# **PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMPETENSI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI SEKRETARIAT DPRD KOTA SURAKARTA**

**PROPOSAL SKRIPSI**

**Diajukan Sebagai Syarat Untuk Meraih Gelar**

**Sarjana Manajemen**



Nama : Endi

NIM : 2024515644

Prodi : S1 Manajemen

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**UNIVERSITAS DHARMA AUB**

**SURAKARTA**

**2025**



1. **Judul Penelitian**

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMPETENSI DAN DISIPLIN KERJA PEGAWAI DI SEKRETARIAT DPRD KOTA SURAKARTA**

1. **Latar Belakang Masalah**

Pemerintahan daerah, sebagai ujung tombak pelayanan publik dan penyelenggara roda pemerintahan di tingkat daerah, memiliki peranan yang sangat penting dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik *(good governance)*. Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Kota Surakarta, sebagai unsur pendukung pelaksanaan tugas dan fungsi DPRD, memegang posisi strategis dalam menjamin kelancaran aktivitas legislatif dan representasi masyarakat. Efektivitas kinerja pegawai di Sekretariat DPRD Kota Surakarta menjadi indikator penting dalam mencapai tujuan organisasi dan memberikan pelayanan prima kepada masyarakat serta mendukung kinerja DPRD secara keseluruhan.

Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Kota Surakarta memegang peranan penting sebagai tulang punggung legislatif, memastikan kelancaran fungsi dewan dalam menyuarakan aspirasi rakyat, merumuskan kebijakan, dan mengawasi jalannya pemerintahan. Di era digital yang terus berkembang pesat seperti saat ini, tuntutan terhadap kinerja pegawai di lembaga pemerintahan semakin tinggi. Teknologi informasi dan komunikasi telah mengubah lanskap pekerjaan, menuntut adaptasi, efisiensi, dan akuntabilitas yang lebih besar. Dalam konteks ini, keberhasilan Sekretariat DPRD Kota Surakarta dalam menjalankan tugas dan fungsinya sangat bergantung pada kompetensi kualitas sumber daya manusia (SDM) yang dimilikinya.

Tiga landasan utama yang diyakini memiliki pengaruh signifikan terhadap kualitas kinerja pegawai adalah **budaya organisasi, kompetensi, dan disiplin kerja.**

Kinerja pegawai merupakan cerminan dari sejauh mana seorang individu atau kelompok dalam suatu organisasi mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang ditetapkan. Kinerja yang optimal tidak hanya berdampak pada pencapaian target organisasi, tetapi juga berkontribusi pada peningkatan kualitas pelayanan publik dan citra positif lembaga. Namun, dalam realitasnya, upaya peningkatan kinerja pegawai seringkali dihadapkan pada berbagai tantangan yang kompleks.

Hasibuan (2002:160) menyatakan kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya atas kecakapan, usaha dan kesempatan. Berdasarkan paparan diatas kinerja adalah suatu hasil yang yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu menurut standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Kinerja (*performance*) adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning* suatu organisasi. Istilah kinerja sering digunakan untuk menyebut prestasi atau tingkat keberhasilan individu maupun kelompok individu. Kinerja bisa diketahui hanya jika individua tau kelompok individu tersebut mempunyai kriteria keberhasilan yang telah ditetapkan. Kriteria keberhasilan ini berupa tujuan-tujuan atau target-target tertentu yang hendak dicapai. Tanpa ada tujuan atau target, kinerja seseorang atau organisasi tidak dapat diketahui karena tidak ada tolak ukurnya (Mahsun, 2006:25).

Kopelman (1988) menyatakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah : *individual characteristics* (karakteristik individual), *organizational characteristic* (karakteristik organisasi) *dan work characteristics* (karakteristik kerja). Lebih lanjut Kompelman menjelaskan bahwa kinerja selain dipengaruhi oleh factor lingkungan juga sangat tergantung dari karakteristik individu seperti kemampuan, pengetahuan, keterampilan, motivasi, norma dan nilai. Dalam kaitannya dengan konsep kinerja, terlihat bahwa karakteristik individu seperti kepribadian, umur dan jenis kelamin, tingkat pendidikan suku bangsa, keadaan sosial ekonomi, pengalaman terhadap keadaan yang lalu, akan menentukan perilaku kerja dan produktifitas kerja, baik individu maupun organisasi sehingga hal tersebut akan menimbulkan kepuasan bagi pelanggan atau pasien. Karakteristik individu selain dipengaruhi oleh lingkungan, juga dipengaruhi oleh: karakteristik organisasi seperti *reward system,* seleksi dan pelatihan, struktur organisasi, visi dan misi organisasi serta kepemimpinan. Karakteristik pekerjaan, desain pekerjaan dan jadwal kerja.

Robbins (2003) menyatakan kinerja pegawai adalah sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan dan inovasi. Dalam studi manajemen kinerja pekerja atau pegawai adalah hal yang memerlukan pertimbangan yang penting sebab kinerja individual seorang pegawai dalam organisasi merupakan bagian dari kinerja organisasi, dan dapat menentukan kinerja dari organisasi tersebut. Berhasil tidaknya kinerja pegawai yang telah dicapai organisasi tersebut akan dipengaruhi oleh tingkat kinerja dari pegawai secara individu maupun kelompok. Kinerja *(performance)* merupakan perilaku organisasional yang secara langsung berhubungan dengan produksi barang atau penyampaian jasa. Kinerja seringkali difikirkan sebagai pencapaian tugas, dimana istilah tugas sendiri berasal dari pemikiran aktivitas yang dibutuhkan oleh pekerja (Gibsons, 1997).

**Budaya organisasi** merujuk pada seperangkat nilai-nilai, norma, kepercayaan, dan praktik yang dianut bersama oleh anggota organisasi. Di Sekretariat DPRD Kota Surakarta, budaya yang adaptif, kolaboratif, dan inovatif diharapkan dapat menjadi pendorong utama kinerja. Namun, seperti narasi sebelumnya, pemahaman dan internalisasi budaya ini oleh seluruh pegawai mungkin belum merata. Jika budaya organisasi belum sepenuhnya dihayati, resistensi terhadap perubahan digital, kurangnya inisiatif, atau hambatan kolaborasi lintas unit dapat muncul, yang pada akhirnya memengaruhi efisiensi dan efektivitas kerja. Sebuah budaya yang kuat dan positif akan membentuk lingkungan kerja yang kondusif, memotivasi pegawai, serta menyelaraskan tujuan individu dengan tujuan organisasi.

Budaya organisasi, sebagai sistem nilai, norma, keyakinan, dan cara berperilaku yang dianut bersama oleh anggota organisasi, membentuk iklim kerja dan memengaruhi bagaimana pegawai berinteraksi, mengambil keputusan, dan melaksanakan tugas. Budaya yang kuat, adaptif, dan berorientasi pada kinerja cenderung mendorong pegawai untuk memberikan yang terbaik. Sebaliknya, budaya yang disfungsional dapat menghambat inovasi, menurunkan motivasi, dan berdampak negatif pada kinerja.

Luthan (2012:89) mengemukakan budaya merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Osborne dan Plastrik (2000:77) mengemukakan budaya organisasi merupakan kerangka perilaku, emosi dan psikologi yang tertanam dalam dan dianut bersama oleh para anggota dalam organisasi. Budaya organisasi adalah system pengertian yang diterima secara bersama. Karakteristik utamanya adalah inisiatif, individu, toleransi terhadap resiko, arah *(directional)*, integrasi, dukungan manajemen, control, identitas, system imbalan, toleran terhadap konflik dan pola komunikasi (Robbin, 1994:76). David (2004) menyatakan budaya organisasi adalah pola tingkah laku yang dikembangkan oleh suatu organisasi yang dipelajarinya Ketika mengalami masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang telah terbukti cukup baik untuk disahkan dan diajarkan kepada anggota baru sebagai cara untuk menyadari, berpikir dan merasa.

Kompetensi, yang mencakup pengetahuan *(knowledge*), keterampilan *(skill)*, dan sikap *(attitude)* yang relevan dengan pekerjaan, menjadi prasyarat bagi pegawai untuk dapat melaksanakan tugasnya secara efektif. Pegawai yang kompeten akan lebih produktif, mampu beradaptasi dengan perubahan, dan menghasilkan pekerjaan berkualitas. Kurangnya kompetensi dapat menyebabkan kesalahan, inefisiensi, dan penurunan kinerja secara keseluruhan.

Di tengah gelombang revolusi industri 4.0 dan era digital, **kompetensi pegawai** menjadi faktor penentu. Sekretariat DPRD Kota Surakarta dituntut untuk tidak hanya memiliki pegawai yang menguasai tugas-tugas administratif rutin, tetapi juga yang cakap dalam memanfaatkan teknologi digital. Penggunaan sistem e-government, aplikasi perkantoran canggih, hingga kemampuan analisis data menjadi esensial. Kesenjangan kompetensi, terutama dalam penguasaan teknologi atau soft skill seperti pemecahan masalah dan komunikasi efektif, dapat menjadi penghambat utama dalam mencapai kinerja optimal. Peningkatan kompetensi melalui pelatihan dan pengembangan berkelanjutan menjadi investasi krusial untuk memastikan pegawai Sekretariat DPRD Kota Surakarta mampu beradaptasi dan berinovasi di lingkungan kerja yang didominasi digital. Pengembangan sumber daya manusia seperti yang senantiasa dilakukan pegawai bertujuan untuk meningkatkan keahlian, pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki oleh pegawai sehingga dapat dikatakan bahwa kompetensi memiliki dampak langsung terhadap kinerja.

Menurut Lyle M. Spencer dan Signe M. Spencer dalam Winarno dan Perdana (2015: 1-2) “*Competency is an underlying characteristics of an individual that is causally related to criterion-referenced effective or superior performance in a job or situation”.* Kompetensi adalah suatu karakteristik mendasar individual yang berhubungan dengan kinerja yang efektif atau superior dalam suatu situasi pekerjaan. Maknanya adalah kompetensi adalah karakteristik yang berada di dalam diri, dan melekat pada diri seseorang, dan dapat memprediksi perilaku dalam berbagai macam situasi dan berbagai tugas.

Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan idividu untuk mematuhi peraturan perusahaan serta norma sosial yang berlaku, baik tertulis maupun tidak. Kepatuhan ini tidak hanya mendukung pencapaian tujuan organisasi tetapi juga menciptakan suasana kerja yang kondusif dan produktif. Hasibuan (2019:193).

**Disiplin kerja** mencerminkan tingkat kepatuhan pegawai terhadap peraturan, prosedur, dan standar kinerja yang ditetapkan organisasi. Dalam lingkungan pemerintahan, disiplin kerja yang tinggi sangat penting untuk menjaga akuntabilitas publik, efisiensi waktu, dan kualitas pelayanan. Ini mencakup ketepatan waktu, penyelesaian tugas sesuai tenggat, kepatuhan terhadap prosedur, serta tanggung jawab terhadap pekerjaan. Meskipun Sekretariat DPRD Kota Surakarta telah memiliki kerangka aturan, konsistensi dalam penegakan dan internalisasi nilai disiplin di setiap pegawai masih menjadi area yang perlu diperkuat. Kurangnya disiplin dapat mengakibatkan penundaan, kesalahan, atau penurunan kualitas layanan yang pada akhirnya merugikan citra dan efektivitas Lembaga.

Berdasarkan latar belakang diatas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi dan Displin Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Sekretariat DPRD Kota Surakarta”. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia serta manfaat praktis bagi Sekretariat DPRD Kota Surakarta dalam merumuskan kebijakan peningkatan kinerja pegawai.

1. **Rumusan Masalah dan Batasan Masalah**
2. **Rumusan Masalah Penelitian**

Berdasarkankan uraian dan latar belakang tersebut, maka peermasalahan yang diangkat dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Sekretariat DPRD Kota Surakarta?
2. Apakah kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Sekretariat DPRD Kota Surakarta?
3. Apakah disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Sekretariat DPRD Kota Surakarta?
4. **Batasan Masalah Penelitian**

Pembahasan masalah disusun agar penelitian ini tidak meluas dan jelas batasannya. Batasan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Penelitian ini dilakukan pada pegawai Sekretariat DPRD Kota Surakarta
2. Variabel yang menjadi pengamatan pada penelitian ini yaitu Budaya Organisasi, Kompetensi, Disiplin Kerja dan Kinerja Pegawai
3. Responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini adalah Pegawai Sekretariat DPRD Kota Surakarta yang berstatus ASN.
4. **Tujuan dan Manfaat Penelitian**
5. **Tujuan Penelitian**
6. Mengetahui secara empiris Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kota Surakarta
7. Mengetahui secara empiris Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kota Surakarta
8. Mengetahui secara empiris Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kota Surakarta.
9. **Manfaat Penelitian**
10. Manfaat Teoritis
11. Memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait dengan faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai di sektor publik.
12. Menambah khasanah literatur dan studi empiris mengenai budaya organisasi, kompetensi, dan disiplin kerja terhadap kinerja, khususnya dalam konteks pemerintahan daerah.
13. Dapat menjadi dasar bagi penelitian selanjutnya dengan topik serupa atau pengembangan variabel lain yang relevan.
14. Manfaat Praktis
15. Bagi Sekretatiat DPRD Kota Surakarta, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dan bahan pertimbangan bagi pimpinan dalam merumuskan kebijakan dan program yang bertujuan meningkatkan kinerja pegawai melalui penguatan budaya organisasi, pengembangan kompetensi, dan peningkatan disiplin kerja.
16. Bagi Pegawai, penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman tentang pengaruh budaya organisasi, kompetensi, dan disiplin kerja.
17. Bagi Akademis, penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi untuk penelitian yang sejenis.
18. Bagi penulis, penelitian ini menambah pengalaman dan meningkatkan ilmu pengetahuan terhadap kondisi rill di lapangan terkait dengan pengaruh budaya organisasi, kompetensi, dan disiplin kerja pegawai.
19. **Sistematika Pembahasan**

Sistematika Penulisan dalam Penelitian ini sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan mengenai Latar Belakang, Rumusan Masalah, Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian serta Sistematik Penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini membahas tentang Landasan Teori, Penelitian Terdahulu, Kerangka Konseptual dan Hipotesis.

 BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini membahas tentang Lokasi dan Objek Penelitian, Desain Penelitian, Variabel dan Definisi Operasional Variabel, Populasi dan Sampel, Jenis dan Sumber Data, Metode Pengumpulan Data dan Metode Analisa Data.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini menguraikan tentang Gambaran Umum Objek Penelitian, Hasil Pengajuan Data, Pembahasan dan Implikasi Penelitian.

BAB V PENUTUP

Bab ini merupakan bagian penutup yang berisi Kesimpulan dan Saran serta Penulisan.

1. **Landasan Teori**
2. **Kinerja Pegawai**
3. **Pengertian Kinerja Pegawai**

Kinerja pegawai yaitu hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai, baik secara kualitas maupun kuantitas dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab demi kemajuan perusahaan atau organisasi.

Hasibuan (2009:105) menyatakan kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang dilaksanakan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguha serta waktu. Dengan kata lain kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang ditetapkan. Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan, seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan mengerjakannya

Arifin *et al* (2015:120) menyebutkan kinerja, atau *performance* adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan tanggungjawab dan wewenang masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi

Kinerja adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Manajemen kinerja adalaha keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja erusahan atau organisasi, termasuk kinerja masih-masing individu dan kelompok kerja perusahaan tersebut. (Simanjuntak 2010:1)

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh sesorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara ilegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan norma dan etika. ( Afandi 2028:83)

Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Konsep kinerja merupakan singkatan dari kinetika energi kerja yang padanannya dalam bahasa inggris *performance*. Istilah *performance* sering di Indonesiakan sebagai performa. Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu profesi dalam waktu tertentu. (Wirawan, 2009:5)

Kinerja merupakan hasil kerja atau karya yang dihasilkan oleh masing-masing Pegawai untuk membantu badan usaha dalam mencapai dan mewujudkan tujuan badan usaha. Pada dasarnya Kinerja dari seseorang merupakan hal yang bersifat individu karena masing-masing dan Pegawai mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda. Kinerja seseorang tergantung pada kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang diperoleh. Lingkungan kerja yang menyennagkan akan menjadi kunci pendorong bagi Pegawai untuk menghasilkan Kinerja pucak (Dale 2008:208).

Dari beberapa pendapat diatas maka dapat diketahui bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang tercapai oleh seseorang karyawan atau pegawai sesuai dengan pekerjaan yang diberikan kepadanya dalam waktu tertentu. Kinerja juga merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh pegawai atau organisasi. Kinerja yang baik merupakan suatu langkah utama untuk menuju tercapainya suatu tujuan organisasi.

1. **Indikator Kinerja**

Indikator kinerja yaitu alat yang digunakan untuk mengukur sejauh mana individu, tim atau organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan Indikator kinerja sangat berperan penting dalam sebuah perusahaan karena indikator tersebut bisa menentukan kualitas dan kuantitas dari kinerja para pegawai.

Menurut Arifin (2015:120), mengidentifikasi beberapa indikator kunci untuk mengukur kinerja pegawai secara individu. Indikator-indikator ini sering digunakan untuk mengevaluasi seberapa baik seorang individu dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Indikator tersebut adalah:

1. Kualitas kerja *(Quality)*

Indikator ini merujuk pada seberapa baik output yang dihasilkan dan kesempurnaan tugas yang dilakukan berdasarkan ketelitian dari kesalahan atau kekurangan, kesesuaian hasil kerja dengan sesuai standar yang ditetapkan, dan tingkat kepuasan pelanggan atau hasil kerja pegawai.

1. Kuantitas kerja *(Quantity)*

Merujuk pada jumlah output atau volume pekerjaan yang dapat dihasilkan oleh pegawai dalam periode waktu tertentu berdasarkan dengan jumlah pekerjaan yang diselesaikan, target waktu penyelesaian pekerjaan, dan efisiensi waktu yang digunakan.

1. Ketepatan Waktu *(Timeliness)*

Merujuk pada seberapa cepat dan sesuai jadwal pekerjaan diselesaikan terhadap penyelesaian tugas sesuai jadwal yang ditetapkan, kehadiran dan ketepatan waktu dalam pekerjaan.

1. Efektivitas

Mengukur tingkat keberhasilan pegawai dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi.

1. Komitmen

Mengukur tingkat dedikasi, loyalitas, dan tanggung jawab pegawai terhadap pekerjaan dan organisasi

Dari indikator kinerja pegawai di atas diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan atau organisasi maka diperlukan dukungan dengan data kehadiran karyawan yang tersusun rapi dan mudah dikelola.

Dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang berdasarkan standar atau kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Karena organisasi pada dasarnya dijalankan oleh manusia, maka kinerja sesungguhnya merupakan perilaku manusia dalam memainkan peran yang mereka lakukan di dalam suatu organisasi untuk memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan agar mendapatkan hasil dan tindakan yang diinginkan, sehingga indikator yang digunakan pada variabel kinerja adalah kualitas, mutu, efektivitas penggunaan sumber daya, ketepatan waktu, mandiri, dan berkomitmen.

1. **Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Kinerja seseorang pegawai dalam suatu perusahaan atau organisasi antara pegawai satu dengan yang lainnya berbeda-beda, hal ini terjadi karena terdapat factor-faktor yang mempengaruhi kinerja dengan memberikan motivasi perlu diciptakan agar pegawai bekerja dengan efektif.

Menurut Armstrong & Baron (dalam Wibowo 2018,100) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Pegawai di antaranya adalah *Personal factor, Leadership factor, Team factor, System factor, Contextual/situational factor*.

Menurut Mangkunegara (2017,67) berpendapat bahwa terdapat dua faktor utama yang mempengaruhi kinerja Pegawai, yakni faktor kemampuan *(ability)* dan faktor motivasi*(motivation)*.

1. **Budaya Organisasi**
2. **Pengertian Budaya Organisasi**

Secara umum budaya organisasi adalah sebuah sistem yang dianut oleh para anggota dari organisasi, yang menjadikan pembeda antar anggotanya. Robbins dan Judge (2008:256) menyatakan kultur organisasi mengacu pada sebuah sistem, makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Sistem makna bersama adalah sekumpulan karakteristik kunci yang dijunjung tinggi oleh organisasi. Budaya organisasi merupakan pengendali dan arah dalam membentuk sikap dan perilaku para anggota didalam suatu organisasi. Secara individu maupun kelompok seseorang tidak akan terlepas dari budaya organisasi dan pada umumnya anggota organisasi akan dipengaruhi oleh beraneka ragamnya sumber daya yang ada.

Definisi budaya organisasi, Ardana, dkk (2009:166) menyatakan sebagai berikut :

1. Suatu persepsi bersama yang dianut oleh suatu organisasi.
2. Cara berpikir dan melakukan sesuatu yang mentradisi yang dianut bersama oleh semua organisasi, dan para anggota baru harus mempelajari atau paling sedikit menerimanya sebagian agar mereka diterima sebagai bagian dari organisasi
3. Himpunan dari kepercayaan, harapan dan nilai yang dianut bersama oleh anggota organisasi dan diwariskan ke generasi berikutnya
4. Makna dan keyakinan bersama yang dianut oleh para organisasi yang menentukan cara bertindak.
5. **Jenis- jenis budaya organisasi**

Siswanto dan Sucipto (2008:147) mengemukakan ada beberapa jenis budaya organisasi diantaranya :

1. Budaya peran *(apollo)*

Jenis budaya organisasi (lembaga) yang dimiliki ciri-ciri birokrasi tinggi, dikelola secara ilmiah dan memiliki disiplin tinggi

1. Budaya kuasa *(zeus)*

Jenis budaya organisasi yang mempunyai ciri-ciri yaitu ada seorang tokoh ditengah-tengah dan dipusat hubungan dengan teman-teman sehati sepikiran dan mempunyai ciri-ciri lisan yang kuat dan intuitif

1. Budaya tugas atau matrik *(athena)*

Jenis budaya organisasi dimana didalamnya orang-orang berkumpul dari latar belakang ilmu dan keterampilan yang berbeda-beda, namun mereka berfokus pada tugas yang sama

1. Budaya otomistis *(Dionysius)*

Jenis budaya organisasi dimana didalamnya orang-orang berkumpul karena suatu minat, visi atau keterangan yang sama.

1. **Fungsi budaya organisasi**

Schein (1992) menemukakan fungsi budaya organisasi berdasarkan tahap pengembangannya dibagi menjadi beberapa fase, yaitu :

* + - * 1. Fase awal

Merupakan tahap pertumbuhan organisasi, fungsi budaya organisasi terletak pada pembeda, baik terhadap lingkungan maupun kelompok atau organisasi lain

* + - * 1. Fase pertengahan

Budaya organisasi berfungsi sebagai integrator karena munculnya sub-sub budaya baru sebagai penyelamat krisis identitas dan membuka kesempatan untuk mengarahkan perubahan budaya organisasi

* + - * 1. Fase dewasa

Budaya organisasi berfungsi dapat sebagai penghambat dalam berinovasi karena berorientasi pada kebesaran masa lalu dan menjadi sumber nilai untuk berpuas diri.

1. **Dimensi dan Indikator Budaya Organisasi**

Menurut Robbins & Judge (2017) ada tujuh indikator utama budaya organisasi, yaitu :

1. Inovasi dan pengambilan risiko

Sejauh mana perusahaan mendorong karyawan untuk berfikir kreatif dan inovatif

1. Perhatian terhadap Detail

Sejauh mana karyawan diharapkan menunjukkan presisi, analisis, dan perhatian terhadap detail dalam pekerjaan mereka

1. Orientasi Hasil

Sejauh mana manajemen berfokus pada hasil atau *outcome* daripada pada proses atau teknik yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut

1. Orientasi Manusia

Sejauh mana keputusan manajemen mempertimbangkan efeknya pada anggota organisasi, kesejahteraan dan kebutuhan pegawai diperhatikan oleh manajemen

1. Orientasi Tim

Sejauh mana aktivitas pekerjaan diorganisasikan di sekitar tim daripada individu, pegawai didorong untuk bekerja dalam kelompok atau tim

1. Agresivitas

Sejauh mana orang-orang bersifat agresif dan kompetitif dari pada santai atau mudah beradaptasi, lingkungan kerja yang dinamis dan berorientasi pada pencapaian

1. Stabilitas

Sejauh mana aktivitas organisasi menekankan pemeliharaan status quo dibandingkan pertumbuhan dan perubahan, kepatuhan terhadap peraturan dan prosedur yang sudah mapan sangat ditaati.

1. **Kompetensi**
2. **Pengertian Kompetensi**

Menurut Sedarmayanti (2017:211), kompetensi merupakan seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang harus dimiliki, dikuasai, dan diterapkan oleh seseorang dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan secara efektif dan efisien. Kompetensi mencakup aspek teknis, konseptual, serta interpersonal yang memungkinkan individu untuk mencapai kinerja optimal sesuai dengan tuntutan pekerjaan dan organisasi. Dengan adanya kompetensi yang baik, seseorang dapat beradaptasi dengan perubahan serta memberikan kontribusi maksimal bagi pencapaian tujuan perusahaan.

Amstrong & Taylor (2020:83) memperluas pemahaman tentang kompetensi dengan menekankan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan dalam membedakan antara kinerja unggul dan rata-rata. Mereka menyatakan bahwa kompetensi terdiri dari kombinasi pengetahuan, keterampilan, dan atribut personal yang mempengaruhi kualitas kerja individu dan hasil yang lebih luas di tingkat organisasi.

Sutrisno (2016:203) menggarisbawahi pentingnya penerapan kompetensi dalam konteks tugas sehari-hari. Menurutnya, kompetensi memastikan pencapaian tujuan dan standar yang ditetapkan oleh organisasi, dengan fokus pada kemampuan individu yang mengkombinasikan keterampilan, pengetahuan, dan sikap kerja yang baik.

Dari ketiga definisi tersebut diatas, dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah kombinasi pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang berperan dalam menentukan kulitas kinerja individu serta pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

1. **Manfaat Kompetensi**

Menurut Amstrong & Taylor (2020:85), kompetensi memberikan beberapa manfaat signifikan bagi organisasi :

1. Peningkatan Kinerja

Kompetensi membantu mengidentifikasi perilaku dan keterampilan yang diperlukan untuk mencapai kinerja unggul, memungkinkan organisasi untuk fokus pada pengembangan area-area kritis

1. Rekrutmen dan Seleksi yang Efektif

Kerangka kompetensi menyediakan dasar yang jelas untuk menilai kandidat dan memastikan bahwa individu yang dipilih memiliki karakteristik yang sesuai dengan kebutuhan organisasi

1. Pengembangan Pegawai yang Terarah

Kompetensi membantu dalam merancang program pelatihan dan pengembangan yang lebih tepat sasaran, fokus pada keterampilan dan perilaku yang benar-benar diperlukan untuk kesuksesan dalam peran tertentu

1. Manajemen Kinerja yang lebih baik

Kompetensi menyediakan kriteria yang jelas dan terukur untuk menilai kinerja pegawai, memungkinkan umpan balik yang lebih konstruktif dan pengembangan yang lebih terarah

1. Perencanaan suksesi yang efektif

Dengan memahami kompetensi kunci untuk berbagi peran, organisasi dapat lebih baik dalam mengidentifikasi dan mempersiapkan pegawai potensial untuk posisi kepemimpinan di mas depan

1. Penyelarasan perilaku dengan nilai organisasi

Kompetensi dapat mencerminkan nilai-nilai dan budaya organisasi, membantu memperkuat perilaku yang diinginkan di seluruh organisasi

1. Adaptabilitas organisasi

Kerangka kompetensi yang fleksibel memungkinkan organisasi untuk lebih cepat beradaptasi dengan perubahan kebutuhan bisnis dan lingkungan eksternal.

1. **Macam-macam kompetensi**

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Permenpan RB) Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara (ASN). Kompetensi ASN dibagi menjadi tiga jenis :

1. Kompetensi teknis

Kompetensi teknis adalah pengetahuan, keterampilan, dan sikap/perilaku yang dapat diamati, diukur, dan dikembangkan yang spesifik berkaitan dengan bidang teknis jabatan. Contoh : Kempampuan dalam mengoperasikan system informasi pemeritahan, keterampilan dalam analisis kebijakan public, atau pengetahuan tentang regulasi terkait bidang tugas tertentu

1. Kompetensi manajerial

Kompetensi manajerial adalah penetahuan, keterampilan, dan sikap/perilaku yang dapat diamati, diukur, dikembangkan untuk memimpin dan atau mengelola unit organisasi. Contoh: Kempampuan dalam perencanaan strategis, pengambilan keputusan, kepemimpinan tim, atau manajemen perubahan

1. Kompetensi sosial kultural

Kompetensi sosial kultural adalah pengetahuan, keterampilan, dan sikap/perilaku yang dapat diamati, diukur, dan dikembangkan terkait dengan pengalaman berinteraksi, dengan masyarakat majemuk dalam hal agama, suku dan budaya, perilaku, wawasan kebangsaan, etika, nilai-nilai, moral,, emosi dan prinsip, yang harus dipenuhi oleh setiap pemegang jabatan untuk memperoleh hasil kerja sesuai dengan peran, funsi dan jabatan. Contoh: Kemampuan dalam berkomunikasi antar budaya, pemahaman tentang keragaman Indonesia, atau sensitivitas terhadap isu-isu sosial.

1. **Faktor yang mempengaruhi kompetensi**

 Kompetensi pegawai dalam organisasi dipengaruhi oleh berbagai faktor terkait (Wibowo, 2016:283), di antaranya :

1. Pengetahuan *(Knowledge)*

 Pemahaman individu terhadap suatu bidang yang berhubungan dengan tugas atau pekerjaan yang di embannya. Pengetahuan yang baik menjadi dasar bagi seseorang untuk bekerja dengan efektif.

1. Keterampilan (*Skills)*

Kemampuan teknis dan non-teknis yang dimiliki oleh individu dalam melaksanakan tugasnya. Keterampilan ini biasanya diperoleh melalui pelatihan atau pengalaman kerja

1. Sikap *(Attitude)*

Sikap dan perilaku individu dalam menjalankan tugasnya. Sikap yang positif akan meningkatkan kompetensi seseorang karena ia cenderunglebih termotivasi dan proaktif dalam bekerja

1. Pengalaman *(Experience)*

Pengalaman kerja yang beragam dapat memperkaya kompetensi seseorang. Semakin banyak pengalaman yang dimiliki, semakin besar pula kemampuan seseorang dalam menghadapi situasi dan tantangan yang berbeda

1. Kebudayaan *(Culture)*

Lingkungan sosial dan budaya tempat seseorang bekerja juga mempengaruhi kompetensinya. Nilai-nilai budaya dalam organisasi dapat membentuk perilaku dan pola kerja individu.

1. **Dimensi dan Indikator kompetensi**

Menurut Sedarmayanti (2017:211), kompetensi mencakup beberapa dimensi yang saling terkait dan dapat diukur melalui indikator spesifik, yaitu :

1. Pengetahuan *(Knowledge)*

Pemahaman seseorang terhadap suatu bidang yang diperoleh melalui pengalaman, pendidikan, atau pelatihan. Pengetahuan memberikan dasar bagi individu untuk mengenali situasi kerja dan membuat keputusan yang tepat. Indikatornya meliputi :

1. Penguasaan informasi terkait pekerjaan
2. Pemahaman prosedur kerja
3. Kemampuan menerapkan pengetahuan dalam pekerjaan
4. Keahlian/Keterampilan *(Skill)*

Kemampuan teknis atau non-teknis yang dimiliki oleh pegawai untuk menyelesaikan tugas atau tanggungjawab tertentu. Indikatornya meliputi:

1. Kemampuan melaksanakan tugas dengan baik
2. Keahlian teknis sesuai dengan bidang pekerjaan
3. Kemampuan memecahkan masalah kerja
4. Sikap *(Attitude)*

Sikap adalah kecenderungan mental dan perilaku individu terhadap pekerjaan atau lingkungannya. Sikap yang positif mendukung suasana kerja yang produktif dan harmonis. Indikatornya meliputi:

1. Menunjukkan kepatuhan terhadap aturan organisasi
2. Memiliki tanggungjawab tinggi terhadap tugas
3. Menunjukkan semangat dalam menyelesaikan pekerjaan.
4. **Disiplin Kerja**
5. **Pengertian Disiplin Kerja**

Disiplin kerja merupakan elemen penting dalam menjaga produktivitas dan efisiensi organisasi. Menurut Hasibuan (2019:193), disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan idividu untuk mematuhi peraturan perusahaan serta norma sosial yang berlaku, baik tertulis maupun tidak. Kepatuhan ini tidak hanya mendukung pencapaian tujuan organisasi tetapi juga menciptakan suasana kerja yang kondusif dan produktif.

Selanjutnya, Sutrisno (2016:89) memperkuat pandangan ini dengan menekankan bahwa disiplin kerja mencerminkan sikap untuk menaati peraturan di lingkungan kerja. Disiplin yang tinggi dapat mempercepat pencapaian tujuan perusahaan dan meningkatkan produktivitas tim, sementara disiplin yang rendah berpotensi menghambat proses kerja serta menurunkan kinerja individu dan organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin memiliki dampak signifikan terhadap dinamika tim dan keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

Handoko (2014:87) menambahkan bahwa disiplin kerja dapat diartikan sebagai kesadaran dan kepatuhan karyawan terhadap peraturan atau norma yang berlaku dalam organisasi, yang diharapkan dapat menciptakan perilaku yang sesuai dengan tujuan dan kebijakan perusahaan. Disiplin kerja mencakup tindakan karyawan dalam menjalankan tugas-tugas mereka sesuai dengan aturan, prosedur, dan standar yang ditetapkan oleh perusahaan, serta bagaimana mereka mempertanggungjawabkan pekerjaan mereka. Disiplin yang baik berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang efisien dan produktif.

Berdasarkan ketiga definisi tersebut, disiplin kerja dapat disimpulkan sebagai suatu kesadaran dan kepatuhan individu terhadap peraturan dan norma yangt berlaku dalam organisasi, yang mendukung pencapaian tujuan perusahaan dan menciptakan lingkungan kerja yang produktif. Disiplin kerja yang tinggi tidak hanya meningkatkan produktivitas individu dan tim, tetapi juga berkontribusi pada keberhasilan keseluruhan organisasi.

1. **Faktor-faktor yang mempengaruhi Disiplin Kerja**

Disiplin kerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor, sebagaimana dijelaskan oleh Sutrisno (2016:89). Beberapa factor tersebut antara lain :

1. Tingkat kompensasi

Kompensasi yang seimbang dengan usaha pegawai dapat meningkatkan disiplin kerja, karena pegawai merasa dihargai dan lebih fokus. Namun, kompensasi yang tinggi saja tidak menjamin disiplin jika factor lain kurang mendukung

1. Keteladanan pimpinan

Pimpinan yang menerapkan disiplin dengan memberi contoh akan memengaruhi perilaku pegawai. Keteladanan ini mencakup kepatuhan terhadap aturan dan nilai perusahaan, yang cenderung diikuti oleh pegawai

1. Kepastian aturan

Aturan yang jelas dan tertulis sangat penting untuk memastikan pegawai memahami hak dan kewajiban mereka. Ketidakjelasan aturan dapat menurunkan kepatuhan dan menciptakan kebingungan

1. Ketegasan dalam penegakan aturan

Ketegasan pimpinan adalah menegakkan aturan, termasuk memberikan sanksi yang adil terhadap pelanggaran, sangat penting. Hal ini memberi kepastian bahwa pelanggaran akan ditindak sesuai dengan ketentuan yang berlaku

1. Pengawasan pimpinan

Pengawasan rutin memastikan pegawai tetap mematuhi aturan dan standar kerja yang ditetapkan. Meskipun pegawai yang sudah disiplin mungkin tidak membutuhkan pengawasan intensif, hal ini tetap penting untuk pegawai yang masih membutuhkan arahan

1. Perhatian terhadap Pegawai

Perhatian terhadap kesejahteraan pegawai, baik fisik maupun emosional, dapat meningkatkan kepuasan kerja dan mendukung disiplin. Pegawai yang merasa diperhatikan lebih cenderung untuk patuh dan berperforma baik

1. Pembentukan Kebiasaan Positif

Pembentukan kebiasan positif ditempat kerja, seperti saling menghormati antar pegawai, memberikan pujian, dan melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan, membantu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung disiplin dan tanggungjawab.

1. **Jenis-jenis Disiplin Kerja**

Menurut Mangkunegara (2017:129), disiplin kerja dapat dibedakan menjadi dua jenis utama :

1. Disiplin preventif

Tindakan yang dilakukan untuk mendorong pegawai agar mengikuti dan mematuhi pedoman serta aturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Ini berfungsi sebagai langkah pencegahan untuk memastikan bawha pegawai memahami dan melaksanakan peraturan yang berlaku, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang teratur

1. Disiplin korektif

Berfokus pada upaya untuk mengarahkan pegawai agar Kembali mematuhi peraturan yang telah ditetapkan. Ini melibatkan tindakan koreksi untuk menyesuaikan perilaku pegawai dengan pedoman perusahaan, sehingga diharapkan mereka dapat Kembali beroperasi sesuai dengan aturan yang berlaku.

1. **Dimensi dan Indikator Disiplin Kerja**

Menurut Hasibuan (2019:193) dan Handoko (2014:87), disiplin kerja dapat diukur melalui dimensi utama serta indikator sebagai berikut :

* 1. Kehadiran dan ketepatan waktu

Kehadiran merupakan indikator utama yang mengukur tingkat kedisiplinan dan pada umumnya disiplin kerja yang rendah pada pegawai dapat tercermin dari kebiasaan pegawai yang suka terlambat dalam bekerja. Ini mencakup :

a. Ketepatan waktu kedatangan

b. Frekuensi kehadiran

c. Tingkat keterlambatan

* 1. Kepatuhan pada aturan perusahaan

Kepatuhan terhadap peraturan menggambarkan sejauh mana pegawai mematuhi aturan dan prosedur yang berlaku ditempat kerja. Disiplin dalam kepatuhan terhadap peraturan menciptakan lingkungan kerja yang teratur dan aman. Ini mencakup :

a. Kepatuhan terhadap kepatuhan kerja

b. Mematuhi aturan berpakaian yang ditetapkan dikantor

c. Konsistensi dalam menjalankan peraturan

* 1. Ketaatan terhadap norma-norma sosial dan etika kerja

Ketaatan pada kepatuhan pegawai terhadap nilai-nilai tidak tertulis, etika, dan perilaku yang diterima secara umum di lingkungan kerja. Meliputi :

a. Etika sopan santun

b. Meningatkan rasa kejujuran

c. Integritas dan Interaksi yang harmonis dengan rekan kerja dan atasan

* 1. Tanggung jawab terhadap pekerjaan

Tanggung jawab terhadap pekerjaan bagi karyawan fokus pada kesediaan kesadaran pegawai untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab. Ini mencakup :

a. Menyelesaikan tugas dengan tepat waktu

b. Penyelesaian pekerjaan sesuai aturan

c. Bertanggung jawab terhadap hasil pekerjaan.

1. **Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu ini menjadi suatu acuan penulis dalam melakukan penelitian sehingga penulis dapat memerkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Berikut merupakan penelitian terdahulu berupa beberapa jurnal terkait dengan penelitian yang dilakukan.

**Tabel 1.1 Penelitian Terdahulu**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| No | Peneliti | Judul Penelitian | Alat Analisis | Hasil Penelitian |
| 1 | Achmad Wahyudi Nur, Muhammad Hidayat, & Nawir Rahman (2021) dari Jurnal Nobel Management Review Vol. 2 No. Desember 2021 | Pengaruh Kompetensi, Budaya Organisasi dan Disiplin terhadap Kinerja pada BAPPELITBANGDA Kabupaten Kepulauan Selayar | Metode analisis regresi linier berganda | Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan pada variable Kompetensi, Budaya organisasi dan Disiplin terhadap Kinerja pegawai. Variabel Budaya Organisasi memiliki pengaruh yang paling dominan terhadap variable Kinerja pegawai |
| 2 | Cahyana dan I Ketut Jati (2017) e-jurnal Akuntansi Universitas Udayana | Pengaruh Budaya Organisasi, stress kerja dan Kepuasan kerja terhadap Kinerja pegawai | Metode analisis regresi linier berganda | Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai |
| 3 | Tiara Maharani (2025) | Pengaruh Kompetensi dan Disiplin kerja terhadap Kinerja pegawai dengan Motivasi kerja sebagai variabel intervening pada Sekretariat badan litbang dan diklat kementrian agama Republik Indonesia | Regensi linear berganda | Terdapat pengaruh signifikan antara kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai |
| 4 | Sepri Isnan S, Ridwan, Baharuddin (2023) dari Jurnal pelopor manajemen Indonesia Vol. 2 No. 4 | Pengaruh kompetensi SDM, profesionalisme, dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada sekretariat DPRD kabupaten Pangkep | Analisis regresi linier berganda | Hasil analisis berganda menunjukkan kompetensi terbukti berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai |
| 5 | Nur Alam A, A Rum Tanjang, Ansar Taufik (2022) Jurnal manajemen ELPEI Vol. 2No. 1 | Pengaruh budaya organisasi dan kompetensi terhadap kinerja pegawai kantor kelurahan Daya kota Makassar | Analisis Regensi linear berganda | Hasil penelitian menunjukkan budaya organisasi dan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai |
| 6 | Irvan Zulhakim, Elfiswandi (2021) Jurnal administrasi nusantara vol. 4 No. 1  | Analisis kinerja pegawai berdasarkan kompetensi, budaya organisasi dan disiplin kerja pada badan kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia kota sungai penuh | Metode analisis regresi linier berganda | Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi, budaya oganisasi dan disiplin kerja secara bersama-sama berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja pegawai |
| 7 | Richa Punky Maharani (2019) | Pengaruh budaya organisasi, lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja pegawai PT. BRI di kantor cabang sukoharjo | Metode analisis regresi linier berganda | Hasil penelitian menujukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai |

## **Kerangka Konseptual**

Kerangka konseptual digunakan untuk memperjelas alur permasalahan, maka dalam penelitian ini dapat dibuat suatu kerangka konseptual sebagaimana yang akan dijelaskan dalam gambar berikut :

**Gambar 1.1 Kerangka Konseptual**

Budaya Organisasi (X1)

Kompetensi

(X2)

Disiplin Kerja

(X3)

## Penjelasan kerangka konseptual :

1. Budaya Organisasi (X1) diduga memiliki pengaruh positif terdapat Kinerja Pegawai (Y).
2. Kompetensi (X2) diduga memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai (Y).
3. Disiplin Kerja (X3) diduga memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai (Y).

## **Hipotesis**

## Sugiyono (2019:99) menyatakan hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian yang telah diajukan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Hal tersebut juga didukung oleh peryataan Kerlinger (2026:30) mendefinisikan hipotesis sebagai pernyataan atau dugaan tentang hubungan antara dua variabel atau lebih.

## Atas dasar fenomena landasan teori hasil penelitian terdahulu, maka disusun hipotesis penelitian ini sebagai berikut :

1. H1 : Diduga Budaya Organisasi berpengaruh poisitif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kota Surakarta.
2. H2 : Diduga Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kota Surakarta.
3. H3 : Diduga Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kota Surakarta.
4. **Metode Penelitian**
5. **Lokasi Penelitian dan Objek Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di lokasi kantor Sekretariat DPRD Kota Surakarta yang beralamatkan di Jln. Adi Sucipto No. 143 A Karangasem, Laweyan, Kota Surakarta, Jawa Tengah. Objek penelitian ini adalah Pegawai ASN Sekretariat DPRD Kota Surakarta.

1. **Desain Penelitian**

Desain penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode Sampel jenuh.
2. Tujuannya untuk menguji hipotesis tentang peranan antar variabel penelitian Budaya Organisasi, Kompetensi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kota Surakarta.
3. Data atau informasi yang dibutuhkan didapat dari dokumen, respon para pegawai yang bekerja di Sekretariat DPRD Kota Surakarta. Sampel yang digunakan untuk memenuhi jumlah kaidah penelitian ini jumlah sampel sebanyak 35 pegawai.
4. Data diolah dan dianalisis menggunakan alat analisis regresi linier berganda dengan berbagai asumsi maupun proses pengujian yang berlaku.
5. Hasil penelitian diinterprestasikan dan diimplementasikan untuk menjawab masalah, tujuan, dan kegunaan penelitian.

**Gambar 2.1 Desain Penelitian**

Pegawai Sekretariat DPRD Kota Surakarta

POPULASI

35 Pegawai Sekretariat DPRD Kota Surakarta terpilih sebagai responden dengan teknik Sampel Jenuh

SAMPEL

OBJEK

Pegawai yang menjawab kuesioner

Pegawai yang menjawab kuesioner

1. Uji Validitas dan Reliabilitas
2. Analisis Regresi
3. Uji Asumsi Klasik
4. Uji Hipotesis
5. Uji t dan Uji F
6. Uji Determinasi

Data

Variabel Independen Budaya Organisasi, Kompetensi, Displin kerja Variabel Dependen: Kinerja Pegawai

VARIABEL

ALAT ANALISIS

INTERPRESTASI

1. Uji Model
2. Pengaruh variabel Independen terhadap variabel Dependen
3. Kesimpulan Analisis

HASIL

1. **Variabel dan Definisi Operasional Variabel**

**Tabel 2.1 Variabel dan Devinisi Operasional Variabel**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| No. | Variabel | Indikator | Skala | Sumber |
| 1. | Menurut Arifin (2015:120), menjelaskan kinerja atau *performance* adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang atau sekelompok orang dalam dalam suatu organisasi, sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan norma ataupun etika | 1. Kualitas hasil pekerjaan yang ditetapkan
2. Kuantitas jumlah pekerjaan yang dihasilhan
3. Ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan sesuai jadwal yang ditetapkan
4. Efektivitas tingkat keberhasilan dalam pekerjaan
5. Komitmen, dedikasi dan loyalitas pegawai
 | Likert | Angket |
| 2. | Menurut Robbins dan Judge (2008:256) mengemukakan kultur organisasi mengacu pada sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Budaya organisasi merupakan pengendali dan arah dalam membentuk sikap dan perilaku yang dipengaruhi oleh beraneka ragam sumber daya yang ada. | 1. Inovasi dan pengambilan resiko
2. Perhatian terhadap detail, ketelitian, analisis, dan perhatian
3. Berorientasi pada hasil
4. Bedrorientasi individu
5. Orientasi pada tim
6. Agresifitas
7. Stabilitas
 | Likert | Angket |
| 3.  | Menurut Sedarmayanti (2017:211), Kompetensi mencakup beberapa dimensi yang saling berkaitan dan dapat diukur melelui indikator spesifik. | 1. Pengetahuan
2. Keterampilan
3. Sikap
4. Pengalaman
5. Pengambilan keputusan
 | Likert | Angket |
| 4.  | Menurut Hasibuan (2019), Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan individu untuk mematuhi peraturan perusahaan serta norma sosial yang berlaku, baik tertulis maupun tidak. Kepatuhan ini tidak hanya mendukung pencapaian tujuan organisasi tetapi juga menciptakan suasana kerja yang kondusif dan produktif.  | 1. Kehadiran dan ketepatan waktu
2. Kepatuhan terhadap aturan perusahaan atau organisasi
3. Tanggung jawab pegawai dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan
4. Ketaatan pada perintah atasan
5. Etika, perilaku sesuai dengan norma.
 | Likert | Angket  |

1. **Populasi dan Sampel**
2. **Populasi**

Sugiyono (2008:115) mengemukakan populasi adalah wilayah generalisasi terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) yang bekerja di Sekretariat DPRD Kota Surakarta. Data mengenai jumlah populasi diperoleh sebanyak 35 responden.

1. **Sampel**

 Arikunto (2013:l74) berpendapat bahwa sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti. Sugiyono (2013:118) menemukaan sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Responden yang digunakan sebagai sampel dalam penelitian ini sebanyak 35 responden.

 Sampel penelitian merupakan sebagian dari populasi yang diteliti. Teknik pengambilan sampel yang akan digunakan adalah sampel jenuh. Pertimbangan penggunaan Teknik ini adalah dimana setiap anggota populasi memiliki peluang yang sama dan independent untuk dipilih menjadi sampel. Responden yang akan diambil sebagai sampel adalah Pegawai ASN di Sekretariat DPRD Kota Surakarta.

1. **Jenis Data dan Sumber Data**

Adapun jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Data primer adalah informasi yang dikumpulkan secara langsung dari individu atau kelompok yang menjadi subjek penelitian. Data ini dianggap lebih valid dan relevan untuk tujuan penelitian karena diperoleh langsung dari sumber. (John W. Creswell,2014). Sumber data dalam penelitian ini berupa data identitas dan tanggapan responden.
2. Data sekunder adalah informasi yang telah dikumpulkan dan dipublikasikan oleh pihak lain, yang dapat digunakan oleh peneliti untuk analisis lebih lanjut. Contohnya termasuk data statistic, laporan penelitian sebelumnya, dan Arsip. (John W. Creswell, 2014). Data sekunder diperoleh dari berbagai bahan berupa buku, jurnal-jurnal dan dokumen lainnya yang berhubungan dengan materi kajian.
3. **Metode Pengumpulan Data**

 Pengumpulan data yang tepat sangat penting dalam penelitian, dikarenakan data menentukan baik buruknya suatu penelitian. Pengumpulan data merupakan usaha-usaha untuk memperoleh bahan-bahan keterangan serta kenyataan yang benar-benar dapat dipertanggung jawabkan.

Metode yang digunakan untuk pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu :

1. **Metode Angket (Kuesioner)**

 Angket atau kuesioner merupakan Teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. (Sugiyono, 2017:142). Tipe pertanyaan dalam angket dibagi menjadi dua, yaitu terbuka dan tertutup.

 Bentuk angket yang digunakan peneliti ini yaitu angket tertutup yaitu responden memberikan jawaban yang telah disediakan. Dengan memberikan daftar pertanyaan yang harus diisi oleh responden secara langsung di lokasi penelitian. Daftar pertanyaan tersebut berkaitan dengan variabel Budaya Organisasi, Kompetensi dan Disiplin Pegawai.

 Kuesioner yang diberikan menggunakan skala dasar pengukuran Likert, memakai urutan skala lima yaitu :

1. Jawaban Sangat Setuju (SS) : Skor 5
2. Jawaban Setuju (S) : Skor 4
3. Jawaban Netral (S) : Skor 3
4. Jawaban Tidak Setuju (TS) : Skor 2
5. Jawaban Sangat Tidak Setuju (STS) : Skor 1
6. **Metode Analisis Data**
7. **Uji Validitas dan Reliabilitas**

 Uji validitas dan Reliabilitas adalah dua konsep penting dalam penelitian yang digunakan untuk mengukur kualitas instrumen pengukuran, seperti kuesioner atau tes.

* 1. **Uji Validitas**

 Uji validitas adalah kemampuan suatu instrumen untuk mengukur konsep atau variabel yang dimaksud. Validitas dapat diuji melalui analisis hubungan antara hasil pengukuran dengan kriteria yang relevan (Riduwan,2015)

 Pengujian Validitas menggunakan bantuan program SPSS. Hasil perhitungan rhitung kemudian dikonsultasikandengan rtabel dengan taraf siginifikan 0.05. Apabila rhitung$>$ rtabel maka butir instrumen dapat dikatakan valid, akan tetapi jika rhitung < rtabel maka butir instrumen dapat dikatakan bahwa instrumen tidak valid.

 Uji validitas digunakan dengan cara menguji korelasi antara skor item dengan skor total masing-masing variabel. Secara statistik angka korelasi yan diperoleh harus dibandingkan dalam angka tabel *r person correlation*. Apabila nilai r hitung > r tabel, maka instrumen tersebut dikatakan valid. R tabel ditentukan dengan cara mencari besarnya df besarnya df dapat dihitung dengan rumus N-2. N = jumlah sample.

 Uji validitas digunakan untuk mengetahui sejauh mana alat pengukur (kuesioner) mengukur apa yang diinginkan. Valid tidaknya hal tersebut bisa diuji dengan mengkorelasikan antara skor total yang diperoleh dari penjumlahan semua skor pernyataan. Data yang diperoleh ditabulasikan dan kemudian dilakukan analisis faktor untuk mengajukan *constract validity* menggunakan metode korelasi sederhana (r hitung), yaitu mengkorelasikan skor faktor dengan skor total. Alat pengujian validitas ini menggunakan rumus korelasi *product moment,* sebagai berikut:

 

 rhitung = Koefisien validitas butir pernyataan yang dicari

 N = Banyaknya responden (Populasi)

 X = Skor yang diperoleh subjek dari seluruh item

 Y = Skor total yang diperoleh dari seluruh item

 Langkah selanjutnya adalah secara statistic, angka korelasi diperoleh dengan melihat tanda Bintang pada hasil skor total, atau dengan membandingkan dengan angka bebas korelasi nilai r yang menunjukkan valid.

Dalam pelaksanaannya, uji validitas instrument dalam penelitian ini dilakukan dengan program SPSS yang bertujuan untuk melihat valid atau tidaknya angket (kuesioner), maka kolom yang dilihat adalah kolom *Cerrected* item-total *Correlation* pada tabel item-total statistic hasil pengolahan data dengan menggunakan SPSS.

 Kriteria pengujian validitas menurut Sugiyono (2016) adalah sebagai berikut:

1. Jika r hitung ≥ r tabel (uji 2 sisi dengan sig.0,05) maka instrument atau item-item pertanyaan berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan valid).
2. Jika r hitung < r tabel (uji 2 sisi dengan sig.0,05) maka instrument atau item-item pertanyaan tidak berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan tidak valid).
	1. **Uji Reliabilitas**

 Realiabilitas mengacu pada tingkat konsistensi dan kestabilan hasil yang diperoleh dari instrumen yang sama. Koefisien reliabilitas penting untuk menilai kualitas instrumen (Riduwan,2015).

 Dalam penelitian ini, uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan rumus *Alpha Cronbach.* Menurut Azwar (2012), formula Alpha Cronbach dapat digunakan pada skala yang dibelah menjadi dua atau tiga bagian. Adapun rumus *Alpha Cronbach* adalah sebagai berikut:



 r11 = Reliabilitas instrumen

 k = Banyaknya butir pertanyaan

 ∑Si= Jumlah varian butir

 St = Varian total

 Uji reliabilitas dilakukan setelah uji validitas dan yang diuji merupakan pertanyaan atau pernyataan yang telah valid. Koefisien reliabilitas yang besarnya antara 0,5 – 0,6. Dalam penelitian ini, peneliti memilih 0,6 sebagai koefisien reliabilitas. Adapun kriteria dari pengujian reliabilitas adalah:

1. Jika nilai koefisien reliabilitas > 0,6 maka instrument memiliki reliabilitas yang baik atau dengan kata lain instrument adalah reliabel atau terpercaya.
2. Jika nilai koefisien reliabilitas < 0,6 maka instrument yang diuji tersebut adalah tidak reliabel atau tidak dipercaya.
3. **Pengujian Asumsi Klasik**

 Penelitian ini akan diuji menggunakan metode regrensi linear berganda untuk mengetahui pengaruh variabel-variabel yang terkait dalam penelitian. Model regrensi berganda harus memenuhi asumsi klasik. Uji asumsi klasik bertujuan untuk mengetahui apakah model regrensi yang diperbolehkan menghasilkan estimator linier yang baik. Jika dalam suatu model telah memenuhi asumsi klasik, maka dapat dikatakan model tersebut memenuhi asumsi klasik, maka dapat dikatakan model terseut sebagai model ideal atau menghasilkan linier yang tidak biasa yang terbaik atau Best Linier Unbias Estimator (BLUE). Model regresi pelu diuji dengan asumsi klasik karena kriteria BLUE diatas, yang dilakukan dengan uji multikolinearitas, uji autokorelasi, uji heteroskedastistas, dan uji normalitas (Ghozali, 2001:89-115)

* 1. **Uji Multikolonieritas**

 Uji multikolonieritas adalah suatu metode statistik yang digunakan untuk mengidentifikasi adanya kolinearitas diantara variabel independen dalam suatu model regresi. Kolinearitas terjadi ketika dua atau lebih variabel independen sangat berkorelas, yang dapat mempengaruhi estimasi koefisien regresi dan membuatnya tidak stabil.

 Multikolonieritas terjadi ketika terdapat hubungan linier yang kuat antara dua atau lebih variabel independen dalam model regresi. Uji multikolonieritas bertujuan untuk mendeteksi adanya korelasi yang tinggi diantara variabel-variabel tersebut, yang dapat menggunakan stabilitas estimasi koefisien (Ghozali,2016).

* 1. **Uji Normalitas**

 Uji normalitas adalah prosedur yang digunakan ntuk menentukan apakah data residual dari model regresi terdistribusi normal. Uji ini penting karena banyak metode statistik, termasuk regresi, mengasumsikan bahwa residual mengikti distribusi normal agar hasil analisis valid. (Ghozali, 2016).

 Menurut Ghozali (2016) distribusi data dapat dilihat dengan membandingkan Z hitung dengan Z tabel dengan kriteria sebagai berikut:

1. Jika Z hitung (Kolmogorov Smirnov) < Z tabel (1,96) atau angka signifikansi > taraf signifikansi (a) 0,05; maka distribusi data dikatakan normal
2. Jika Z hitung (Kolmogorov Smirnov) > Z tabel (1,96) atau angka signifikansi < taraf signifikansi (a) 0,05; maka distribusi data dikatakan normal
	1. **Uji Heteroskedastisitas**

 Heteroskedastistas adalah kondisi di mana varians residual dari model regresi tidak konstan diseluruh rentang nilai variabel independen. Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mendeteksi adanya varian yang tidak seragam dalam residual, yang dapat mempengaruhi efisiensi estimasi koefisien regresi. (Ghozali, 2016).

Menurut Ghozali (2016), deteksi heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot antara SRESID dan ZPRED. Melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (ZPRED) dengan residualnya (SRESID). Deteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat apakah ada pola tertentu pada grafik scatterplot antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adlaah residual (Y-prediksi -Y sesungguhnya) yang telah di-studentized. Melihat grafik terlihat tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

* 1. **Uji Autokorelasi**

Menurut Ghozali (2016), uji autokorelasi bertujuan menguji apakah dalam model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode t-1 (sebelumnya).

 Model regresi yang baik adalah regresi yang bebas dari autokorelasi. Jika terjadi korelasi, maka dinamakan ada problem autokorelasi. Jika d nilainya antara 1,5 sampai 2,5 maka data tidak mengalami autokorelasi. Tetapi, jika d = 0 sampai 1,5 disebut memiliki autokorelasi positif dan jika d > 2,5 sampai 4 disebut memiliki autokorelasi negatif (Setiaji, 2008).

1. **Uji Hipotesis**

 Pengujian Hipotesis adalah proses statistik yang digunakan untuk mengambil keputusan mengenai klaim atau dugaan (hipotesis) tentang suatu populasi berdasarkan bukti dari data sampel. Dalam analisis regresi, pengujian hipotesis bertujuan untuk menentukan apakah pengaruh yang ditemukan antara variabel independen dan dependen benar-benar signifikan secara statistik atau hanya terjadi karena kebetulan semata (Ghozali, 2018).

Dalam penelitian ini, ada empat pengujian utama yang akan dilakukan :

1. **Uji Regresi Linier Berganda**

 Tujuan dilakukan pengujian hipotesis terhadap penerapan metode regresi linier berganda adalah untuk mengetahui sejauh mana pengaruh secara silmutan antara kelompok data A dan B, serta C (variabel bebas X1, X2, dan X3) terhadap kelompok data D (variabel tak bebas y) (Siregar,2013)

Variabel pada penelitian ini antara lain Budaya Organisasi (X1), Kompetensi (X2), dan Disiplin Kerja (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

 Y=a+b1X1+b2X2+b3X3+e

 Keterangan:

 Y = Kinerja Karyawan

 a = Nilai intercept/comtant/konstanta

 b = Koefisiensi regresi variabel independent

 X1 = Budaya Organisasi

 X2 = Kompetensi

 X3 = Disiplin Kerja

 e = *error*

1. **Uji t**

 Untuk menentukan apakah suatu variabel independent mempengaruhi variabel dependen, kita perlu membandingkan nilai signifikansi (Sig t) dengan nilai alpha (α) yang ditetapkan sebesar 5% (0,05). Ada dua kemungkinan hasil :

1. Jika Sig t < 0,05 maka H0 ditolak dan Ha diterima atau Hipotesis diterima artinya Variabel independent terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen
2. Jika Sig t > 0,05 maka H0 diterima dan Ha ditolak Hipotesis ditolak artinya Variabel independent tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

 Jika dinyatakan secara statistik adalah sebagai berikut:

H0 : secara parsial variabel bebas tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel terkait

Ha : secara parsial variabel bebas memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel terikat.

 Menurut Ghozali (2016), pengujian ini merupakan cara statistic untuk membuktikan ada tidaknya pengaruh nyata dari variabel independent terhadap variabel yang dipengaruhinya (dependen). Uji t digunakan untuk membandingan rata-rata dari dua kelompok. Menurut Sugiyono (2015), uji t bertujuan untuk menentukan apakah terdapat perbedaan yang signifikan antara dua rata-rata, baik itu data berpasangan maupun tidak.

1. **Uji F**

 Uji F, atau ANOVA (Analisa Varians), digunakan untuk membandingkan rata-rata dari lebih dari dua kelompok. Sarwono (2014) menjelaskan bahwa uji F membantu dalam menentukan apakah ada varians yang signifikan antara kelompok yang berbeda.

 Kriteria pengujian menurut Widarjono (2013):

1. Jika F hitung > F tabel atau nilai Sig. < 0,05 maka H0 ditolak dan Ha diterima artinya hipotesis diterima
2. Jika F hitung < F tabel atau nilai Sig. > 0,05 maka H0 diterima dan Ha ditolak artinya hipotesis ditolak

Tujuan dari pengujian ini adalah untuk memeriksa apakah beberapa variabel independen jika diuji secara bersamaan (simultan) memberikan pengaruh yang berarti atau nyata terhadap variabel dependen. Dengan kata lain, pengujian ini mengevaluasi dampak kolektif dari semua variabel independent terhadap variabel yang dipengaruhinya.

1. **Uji Koefesien Determinasi**

 Tujuan digunkan Koefesien determinasi untuk mengukur sejauh mana variabel independent (X1, X2, dan X3) berpengaruh terhadap variabel dependent (y) kinerja Pegawai.

 Menurut Ghozali (2016), koefisien determinasi (r2) mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol (0) dan satu.(1).

 Nilai r2 berfungsi sebagai indikator kekuatan hubungan antara variabel :

1. Jika r2 bernilai kecil : menunjukkan variabel independen memiliki kemampuan yang terbatas dalam menjelaskan perubahan yang terjadi pada variabel dependen, artinya masih banyak faktor lain di luar variabel independen yang mempengaruhi variabel dependen.
2. Jika r2 mendekati nilai 1 : menunjukkan variabel independen memiliki kemampuan yang sangat baik dalam menjelaskan variabel dependen, artinya variabel independen dapat diandalkan untuk memperkirakan atau memprediksi perubahan yang terjadi pada variabel dependen.

 Pada intinya, nilai r2 mencerminkan seberapa akurat variabel independent dapat digunakan untuk memahami dan memperkirakan variabel dependen.

**DAFTAR PUSTAKA**

Afandi, P. (2018). Manajemen sumber daya manusia (teori, konsep dan indikator). Pekanbaru: Zanafa Publishing.

Alam, N., Tanjang, A. R., & Taufik, A. (2022). Pengaruh budaya organisasi dan kompetensi terhadap kinerja pegawai kantor Kelurahan Daya Kota Makassar. Jurnal Manajemen ELPEI, 2(1), 15–25.

Ardana, I. K., Mujiati, N. W., & Utama, I. W. M. (2009). Manajemen sumber daya manusia. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Arifin, A., dkk. (2015). Manajemen sumber daya manusia. Jakarta: Mitra Wacana Media.

Arikunto, S. (2013). Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik. Jakarta: Rineka Cipta.

Armstrong, M., & Baron, A. (1998). Performance management: The new realities. London: Institute of Personnel and Development.

Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). Armstrong's handbook of human resource management practice (15th ed.). London: Kogan Page.

Azwar, S. (2012). Reliabilitas dan Validitas. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Cahyana, & Jati, I. K. (2017). Pengaruh budaya organisasi, stres kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana, 18(2), 1230–1257.

Creswell, J. W. (2014). Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches (4th ed.). Thousand Oaks: SAGE Publications.

Dale, M. (2008). Developing management skills: Techniques for improving learning and performance. London: Kogan Page.

David, F. R. (2004). Manajemen strategis: Konsep-konsep. Jakarta: Salemba Empat.

Dwiyanto, A. (2015). Mewujudkan good governance melalui pelayanan publik. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.

Fahmi, I. (2017). Manajemen sumber daya manusia: Teori dan aplikasi. Jakarta: Mitra Wacana Media.

Ghozali, I. (2001). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Ghozali, I. (2016). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Ghozali, I. (2018). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (1997). Organizations: Behavior, structure, processes (9th ed.). Boston: McGraw-Hill.

Halim, A., & Kusufi, M. S. (2014). Akuntansi sektor publik: Teori, konsep, dan aplikasi. Jakarta: Salemba Empat.

Handoko, T. H. (2014). Manajemen personalia dan sumber daya manusia (2nd ed.). Yogyakarta: BPFE.

Hasibuan, M. S. P. (2002). Manajemen sumber daya manusia. Jakarta: PT Bumi Aksara.

Hasibuan, M. S. P. (2009). Manajemen sumber daya manusia. Jakarta: PT Bumi Aksara.

Hasibuan, M. S. P. (2019). Manajemen sumber daya manusia (Edisi Revisi). Jakarta: PT Bumi Aksara.

Kerlinger, F. N. (2006). Foundations of behavioral research (4th ed.). New York: Holt, Rinehart and Winston.

Kopelman, R. E. (1988). Job satisfaction and productivity: Theory, research, and practice. New York: Praeger.

Kurniawan, A. (2017). Pengaruh kompetensi sumber daya manusia dan teknologi informasi terhadap kinerja pegawai pemerintah daerah. Jurnal Administrasi Publik, 5(2), 101–115.

Luthans, F. (2012). Organizational behavior: An evidence-based approach (12th ed.). New York: McGraw-Hill.

Mahsun, M. (2006). Pengukuran kinerja sektor publik. Yogyakarta: BPFE.

Maharani, R. P. (2019). Pengaruh budaya organisasi, lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja pegawai PT. BRI di Kantor Cabang Sukoharjo. Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis, 10(2), 112–123.

Maharani, T. (2025). Pengaruh kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada Sekretariat Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama Republik Indonesia. Jurnal Manajemen dan Kebijakan Publik, 14(1), 45–58.

Mangkunegara, A. P. (2017). Manajemen sumber daya manusia perusahaan. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu. (2017). Manajemen sumber daya manusia perusahaan. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Nur, A. W., Hidayat, M., & Rahman, N. (2021). Pengaruh kompetensi, budaya organisasi dan disiplin terhadap kinerja pada BAPPELITBANGDA Kabupaten Kepulauan Selayar. Nobel Management Review, 2(2), 1–10.

Osborne, D., & Plastrik, P. (2000). The reinventor’s fieldbook: Tools for transforming your government. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara. Jakarta: Kementerian PANRB.

Pramusinto, A., & Purwanto, E. A. (2020). Reformasi birokrasi dan good governance di Indonesia: Perspektif manajemen publik kontemporer. Jurnal Ilmu Administrasi Negara, 17(1), 1–16.

Riduwan. (2015). Dasar-Dasar Statistika. Bandung: Alfabeta.

Robbins, S. P. (1994). Teori organisasi: Struktur, desain, dan aplikasi. Jakarta: Arcan.

Robbins, S. P. (2003). Organizational behavior (10th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2008). Perilaku organisasi (12th ed.). Jakarta: Salemba Empat.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). Organizational behavior (17th ed.). Harlow: Pearson Education.

Sarwono, J. (2014). Statistik Itu Mudah: Panduan Lengkap untuk Belajar Komputasi Statistik Menggunakan SPSS 20. Jakarta: Andi Offset.

Schein, E. H. (1992). Organizational culture and leadership (2nd ed.). San Francisco: Jossey-Bass.

Sepri, I. S., Ridwan, & Baharuddin. (2023). Pengaruh kompetensi SDM, profesionalisme, dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Pangkep. Jurnal Pelopor Manajemen Indonesia, 2(4), 201–210.

Setiaji, B. (2008). Statistika untuk Penelitian. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Sedarmayanti. (2017). Manajemen sumber daya manusia: Reformasi birokrasi dan manajemen pegawai negeri sipil. Bandung: PT Refika Aditama.

Siregar, S. (2013). Metode Penelitian Kuantitatif: Dilengkapi dengan Perbandingan Perhitungan Manual & SPSS. Jakarta: Kencana Prenadamedia Group.

Siswanto, B., & Sucipto, M. (2008). Budaya organisasi. Jakarta: PT Bumi Aksara.

Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). Competence at work: Models for superior performance. New York: John Wiley & Sons.

Sugiyono. (2008). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. (2013). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. (2015). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. (2016). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. (2019). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.

Sutrisno, E. (2016). Manajemen sumber daya manusia. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2014 tentang Majelis Permusyawaratan Rakyat, Dewan Perwakilan Rakyat, Dewan Perwakilan Daerah, dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.

Widarjono, A. (2013). Ekonometrika: Pengantar dan Aplikasinya. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.

Wibowo. (2016). Manajemen kinerja (5th ed.). Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.

Wibowo. (2018). Manajemen kinerja (5th ed.). Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.

Winarno, B., & Perdana, A. (2015). Manajemen kinerja dan kompetensi. Jakarta: Mitra Wacana Media.

Wirawan. (2009). Evaluasi kinerja sumber daya manusia: Teori, aplikasi, dan penelitian. Jakarta: Salemba Empat.

Zulhakim, I., & Elfiswandi. (2021). Analisis kinerja pegawai berdasarkan kompetensi, budaya organisasi dan disiplin kerja pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Sungai Penuh. Jurnal Administrasi Nusantara, 4(1), 33–44.

|  |
| --- |
|  |
| **Lampiran 1 :** **KATA PENGANTAR**Kepada Yth.Bpk/Ibu/Sdr/i. Karyawan Sekretariat DPRD Kota SurakartaDengan hormat,  Dalam rangka menyelesaikan tugas akhir Strata satu (S1) pada Perguruan Tinggi Universitas Dharma AUB Surakarta. Melalui surat ini saya menerangkan bahwa :Nama    : EndiNIM       : 2024515644Jurusan  : Fakultas Ekonomi dan BisnisProgdi    : S1 Manajemen Saya mengharapkan kesediaan Bpk/Ibu/Sdr/I untuk dapat memberikan jawaban yang benar sesuai dengan hati nurani, atas daftar pertanyaan yang saya ajukan di bawah ini. Adapun daftar pertanyaan yang saya ajukan untuk membantu penyusunan skripsi yang berjudul : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMPETENSI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI SEKRETARIAT DPRD KOTA SURAKARTA.  Jawaban yang Bpk/Ibu/Sdr/I berikan akan sangat bermanfaat bagi kepentingan ilmu pengetahuan. Data yang kami peroleh bersifat terbatas dan tidak dipulikasikan. Atas kerjasama yang saudara berikan saya ucapkan terimakasih  Hormat saya Endi**Lampiran 2 :**  |   |
| **ANGKET PENELITIAN****PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMPETENSI, DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI SEKRETARIAT DPRD KOTA SURAKARTA**PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER1. Mohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara untuk memberikan jawaban dengan tanda (✔) pada kolom tersedia dan dianggap paling sesuai

SS = Sangat Setuju, diberi skor 5S = Setuju, diberi skor 4N = Netral, diberi skor 3TS = Tidak Setuju, diberi skor 2 STS = Sangat Tidak Setuju, diberi skor 11. Setiap pertanyaan hanya membutuhkan 1 jawaban saja.
2. Mohon memberikan jawaban yang sebenarnya karena tidak akan mempengaruhi pekerjaan anda.
3. Setelah mengisi kuesioner mohon Bapak/Ibu/Saudara, mengembalikan lembar ini kepada yang menyerahkan kuesioner.
4. Terimakasih atas partisipasi anda.

IDENTITAS RESPONDEN Nama :Jenis Kelamin : Laki-laki/Perempuan⃰Umur : ………TahunPendidikan Terakhir : Masa Kerja : ………Tahun |  |

**Variabel Kinerja Pegawai (Y)**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| No | Pertanyaan  | SS | S | N | TS | STS |
| 1. | Saya memastikan pekerjaan yang saya hasilkan memiliki kualitas yang baik |  |  |  |  |  |
| 2. | Saya mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan target yang ditetapkan. |  |  |  |  |  |
| 3. | Saya selalu menyerahkan laporan atau tugas tepat waktu. |  |  |  |  |  |
| 4.  | Saya memiliki manajemen waktu yang baik dalam bekerja. |  |  |  |  |  |
| 5. | Saya selalu mencari cara efektif untuk mencapai target kerja. |  |  |  |  |  |
| 6. | Saya mampu menyelesaikan masalah yang muncul saat bekerja dengan baik.  |  |  |  |  |  |
| 7. | Saya bersedia bekerja ekstra untuk mencapai tujuan organisasi. |  |  |  |  |  |

**Variabel Budaya Organisasi (X1)**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| No | Pertanyaan  | SS | S | N | TS | STS |
| 1. | Saya dapat melakukan inovasi dan ide-ide baru dalam proses inovasi yang diberikan oleh organisasi. |  |  |  |  |  |
| 2. | Saya selalu menganalisis dan teliti terhadap pekerjaan yang diberikan |  |  |  |  |  |
| 3. | Saya bekerja dengan optimal karena berorientasi pada hasil. |  |  |  |  |  |
| 4. | Saya selalu bersungguh-sungguh dalam bekerja, karena saya menekankan orientasi individu pada diri saya sendiri. |  |  |  |  |  |
| 5. | Saya lebih senang mengerjakan pekerjaan dengan tim, karena saya berorientasi pada tim. |  |  |  |  |  |
| 6. | Saya bekerja dengan menekankan agresif dan semangat yang tinggi dalam bekerja. |  |  |  |  |  |
| 7. | Saya bekerja dengan mempertahankan stabilitas bekerja. |  |  |  |  |  |

**Variabel Kompetensi (X2)**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| No | Pertanyaan  | SS | S | N | TS | STS |
| 1. | Saya dapat menerapkan pengetahuan yang saya miliki untuk menyelesaikan tugas pekerjaan yang diberikan organisasi. |  |  |  |  |  |
| 2. | Saya memiliki keterampilan dalam bidang pekerjaan yang organisasi butuhkan. |  |  |  |  |  |
| 3. | Saya selalu menunjukkan sikap positif dan proaktif dalam bekerja.  |  |  |  |  |  |
| 4. | Saya mampu menghadapi berbagai tantangan kerja dengan pengalaman yang saya miliki. |  |  |  |  |  |
| 5. | Saya mampu menganalisis masalah dengan cepat untuk mengambil keputusan. |  |  |  |  |  |
| 6. | Saya selalu mempertimbangkan dampak jangka panjang untuk keputusan yang saya ambil.  |  |  |  |  |  |

**Variabel Disiplin Kerja (X3)**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| No | Pertanyaan  | SS | S | N | TS | STS |
| 1. | Saya selalu datang dan pulang kerja tepat waktu. |  |  |  |  |  |
| 2. | Saya tidak meninggalkan kantor selama jam kerja tanpa izin atau keperluan dinas. |  |  |  |  |  |
| 3. | Saya memahami dan menjalankan aturan organisasi dengan baik. |  |  |  |  |  |
| 4. | Saya bertanggung jawab penuh terhadap tugas yang diberikan kepada saya. |  |  |  |  |  |
| 5. | Saya bekerja sesuai dengan arahan dan perintah atasan |  |  |  |  |  |
| 6. | Saya selalu menjaga etika dan sopan santun dalam berinteraksi dengan rekan kerja dan atasan. |  |  |  |  |  |
| 7. | Saya menjaga etika dalam berkomunikasi, baik secara lisan maupun tulisan.  |  |  |  |  |  |

|  |
| --- |
|  |
| **Lampiran 3 :**  |  |

 **DAFTAR RIWAYAT HIDUP**

Nama : Endi

NIM : 2024515644

Jurusan/Progdi : S1 Manajemen

Tempat/Tanggal Lahir : Serang, 12 Juni 1984

Jenis Kelamin : Laki-laki

Status : Menikah

Pekerjaan : Karyawan

Nama Orang Tua : Saniman

Pekerjaan Orang Tua : Buruh

Riwayat Pendidikan :

Pengalaman Kerja :