

---

**Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Sekretariat DPRD Kota Surakarta**

**The Influence of Organizational Culture, Competence, and Work Discipline on Employee Performance at the Surakarta City Council Secretariat**

Murni Sulistyowati<sup>1)</sup>, Basuki Sri Rahayu<sup>2)</sup>

Email : [murnisulistyowati2@gmail.com](mailto:murnisulistyowati2@gmail.com)<sup>1)</sup> , [basukisrirahayu56@gmail.com](mailto:basukisrirahayu56@gmail.com)<sup>2)</sup>

Universitas Dharma AUB Surakarta

**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara empiris signifikansi pengaruh budaya organisasi, kompetensi, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di sekretariat DPRD Kota Surakarta. Data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Teknik pengumpulan data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah Kuesioner. Peneliti mengambil sampel dari jumlah populasi untuk dijadikan sampel sebanyak 35 dengan teknik sampel jenuh. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan pendekatan regresi linier berganda. Analisis data dengan uji validitas dan uji realibilitas, uji asumsi klasik dan uji hipotesis. Hasil uji validitas dan reliabilitas seluruh item pada keempat variabel budaya organisasi, kompetensi, disiplin kerja dan kinerja pegawai dinyatakan valid dan reliabel. Hasil uji asumsi klasik memenuhi asumsi normalitas, tidak terjadi multikolinearitas, heteroskedastisitas, maupun autokorelasi. Hasil uji t membuktikan bahwa budaya organisasi dan disiplin kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, hanya kompetensi yang berpengaruh signifikan dan positif searah dengan kinerja pegawai. Hasil uji F membuktikan secara bersama-sama budaya organisasi, kompetensi, dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Nilai determinasi ( $R^2$ ) total sebesar 0,706 dengan nilai Adjusted  $R^2$  sebesar 0,678 artinya bahwa 67,8% varian dalam variabel kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh kombinasi variabel disiplin kerja, kompetensi dan budaya organisasi sebagai prediktor. Nilai Adjusted  $R^2$  sebesar 0,678 mengindikasikan tingkat penyesuaian yang memperhitungkan jumlah variabel bebas dan ukuran sampel, dengan demikian model ini memiliki daya jelaskan yang kuat sedangkan sisanya 32,2% dipengaruhi oleh faktor lain.

Kata kunci: Budaya Organisasi, Kompetensi, Disiplin Kerja, Kinerja Pegawai, Aparatur Sipil Negara, Sekretariat DPRD, Manajemen Sumber Daya Manusia

**Abstract**

This study aims to empirically analyze the significance of the influence of organizational culture, competence, and work discipline on employee performance at the Secretariat of the Regional House of Representatives (DPRD) of Surakarta City. The data used in this study are primary data collected through questionnaires. The researcher selected a sample of 35 respondents from the entire population using a saturated sampling technique. The research method applied is quantitative with a multiple linear regression approach. Data analysis includes validity and reliability tests, classical assumption tests, and hypothesis testing. The results of the validity and reliability tests show that all items in the four variables—organizational culture, competence, work discipline, and employee performance—are valid and reliable. The classical assumption tests confirm that the data meet the assumptions of normality, with no multicollinearity, heteroscedasticity, or autocorrelation.

The t-test results reveal that organizational culture and work discipline do not have a significant effect on employee performance, while competence has a significant and positive effect on employee performance. The F-test results indicate that organizational culture, competence, and work discipline collectively have a significant effect on employee performance. The coefficient of determination ( $R^2$ ) is 0.706, with an Adjusted  $R^2$  of 0.678, meaning that 67.8% of the variance in employee performance can be explained by the combined predictors of work discipline, competence, and organizational culture. The Adjusted  $R^2$  of 0.678 reflects the model's high explanatory power, considering the number of independent variables and sample size, while the remaining 32.2% is influenced by other factors outside this model.

Keywords: Organizational Culture, Competence, Work Discipline, Employee Performance, Civil Servants, DPRD Secretariat, Human Resource Management.

---

## PENDAHULUAN

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 individu atau 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 disfungsi 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 Disiplin 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.

### **TUJUAN PENELITIAN**

Tujuan penelitian ini untuk :

1. Mengetahui secara empiris Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kota Surakarta
2. Mengetahui secara empiris Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kota Surakarta
3. Mengetahui secara empiris Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kota Surakarta.

### **HIPOTESIS PENELITIAN**

1. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai  
Pengaruh Budaya Organisasi, stress kerja dan Kepuasan kerja terhadap Kinerja pegawai seperti penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Cahyana dan I Ketut Jati (2017) menunjukkan bahwa Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uraian di atas, maka dirumuskan hipotesis 1 yaitu:  
 $H_1$ : Diduga Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kota Surakarta.
2. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai  
Pengaruh Kompetensi dan Disiplin kerja terhadap Kinerja pegawai dengan Motivasi kerja sebagai variabel intervening pada Sekretariat badan litbang dan diklat kementerian agama Republik Indonesia seperti penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Tiara Maharani (2025) menunjukkan bahwa Terdapat pengaruh signifikan antara kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uraian di atas, maka dirumuskan hipotesis 2 yaitu:  
 $H_2$ : Diduga Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kota Surakarta.
3. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai  
Pengaruh Kompetensi, Budaya Organisasi dan Disiplin terhadap Kinerja pada BAPPELITBANGDA Kabupaten Kepulauan Selayar seperti Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Achmad Wahyudi Nur, Muhammad Hidayat, & Nawir Rahman (2021) menunjukkan bahwa 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 Berdasarkan uraian di atas, maka dirumuskan hipotesis 3 yaitu:

---

H<sub>3</sub>: Diduga Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kota Surakarta.

---

## METODE 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
- Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode Sampel jenuh.
- Data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah data primer.
- Teknik pengumpulan data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah Kuesioner.
- Peneliti mengambil sampel dari jumlah populasi untuk dijadikan sampel sebanyak 35 pegawai berstatus Pegawai Negeri Sipil
- Analisis data dengan uji statistik deskriptif, uji kualitas data, uji asumsi klasik dan uji hipotesis.

- Persamaan Regresi :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan:

Y = Kinerja karyawan

a = Nilai konstanta

b = Koefisiensi regresi variabel independen

X<sub>1</sub> = Budaya organisasi

X<sub>2</sub> = Kompetensi

X<sub>3</sub> = Disiplin kerja

e = error

## HASIL PENELITIAN

### 1. Uji Statistik Deskriptif

Berdasarkan uji statistik deskriptif di atas menunjukkan seluruh variabel memiliki mean > 4 persepsi responden berada kategori tinggi (setuju-sangat setuju), standar deviasi rendah (< 0.40) mengindikasikan jawaban responden relative konsisten. Kinerja pegawai memiliki rata-rata tertinggi 4,41 menunjukkan jawaban responden bernilai paling positif. Budaya organisasi sedikit lebih rendah dibandingkan variabel lain, sehingga dapat menjadi fokus penguatan

### 2. Uji Kualitas Data

#### a. Uji Validitas

Nilai Durbin-Waston sebesar 1,916 berada di kisaran ideal, yaitu antara 1,5 hingga 2,5. Hal ini mengindikasikan bahwa model regresi yang digunakan tidak mengalami masalah autokorelasi, baik positif maupun negative, sehingga residual antar pengamatan bersifat independen. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dari penelitian ini menyatakan tidak terjadi autokorelasi antar variabel

#### b. Uji Reliabilitas

---

Seluruh pertanyaan yang berkaitan dengan variabel independent (budaya organisasi, kompetensi, disiplin kerja) serta variabel dependen (kinerja pegawai) memiliki nilai Cronbach's Alpha yang berada jauh di ambang batas minimal 0,60, masing-masing sebesar 0,887, 0,936, 0,907, dan 0,942, dalam kuesioner dikatakan reliabel.

### 3. Uji Asumsi Klasik

#### a. Uji Autokorelasi

Nilai Durbin-Waston sebesar 1,916 berada di kisaran ideal, yaitu antara 1,5 hingga 2,5. Hal ini mengindikasikan bahwa model regresi yang digunakan tidak mengalami masalah autokorelasi, baik positif maupun negatif, sehingga residual antar pengamatan bersifat independen. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dari penelitian ini menyatakan tidak terjadi autokorelasi antar variable.

#### b. Uji Normalitas

Nilai signifikansi (Asymp. Sig. 2-tailed) sebesar 0,517 lebih besar dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa distribusi residual pada model regresi berdistribusi normal, sehingga asumsi klasik mengenai normalitas terpenuhi. Dengan terpenuhinya asumsi ini, model regresi dapat diandalkan untuk digunakan dalam pengujian hipotesis dan analisis lanjutan tanpa memerlukan transformasi data terkait normalitas.

#### c. Uji Multikolinieritas

seluruh variabel independent memiliki nilai Tolerance di atas 0,10 dan nilai Variance Inflation Factor (VIF) di bawah 10, yaitu Budaya Organisasi (Tolerance 0,228; VIF 4,388), Kompetensi (Tolerance 0,311; VIF 3,215), dan Disiplin Kerja (Tolerance 0,298; VIF 3,358). Nilai-nilai ini menunjukkan bahwa tidak terdapat masalah multikolinearitas yang serius di antara variabel-variabel bebas dalam model.

#### d. Uji Heteroskedastisitas

Sumbu horizontal (nilai residu 0) tanpa membentuk pola tertentu yang teratur, seperti mengerucut atau melebar. Pola sebaran acak ini menunjukkan bahwa varians residual bersifat konstan pada setiap tingkat prediksi, sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi gejala heteroskedastisitas dalam model regresi.

### 4. Uji Hipotesis

#### a. Analisis Regresi Linier Berganda

$$Y = 7,671 + 0,282X_1 + 0,650X_2 - 0,079X_3$$

Dimana :

Y : Kinerja karyawan

7,671 : Konstanta

0,282, 0,650, 0,-079 : Koefisien

X<sub>1</sub> : Budaya Organisasi

X<sub>2</sub> : Kompetensi

X<sub>3</sub> : Disiplin Kerja

Keterangan :

- 
- a. Nilai konstanta 7,671 menunjukkan prediksi nilai kinerja karyawan saat budaya organisasi (X1), kompetensi (X2), disiplin kerja (X3) diasumsikan bernilai nol. Meskipun pada skala pengukuran variabel-variabel tersebut tidak secara praktis nol, angka ini berfungsi sebagai perbandingan model sebelum mempertimbangkan pengaruh koefisien variabel independen.
  - b. Koefisien regresi untuk variabel budaya organisasi (X1) sebesar 0,282 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan skor budaya organisasi diikuti peningkatan kinerja pegawai (Y) sebesar 0,282, dengan variabel lain konstan.
  - c. Kompetensi (X2) memiliki koefisien sebesar 0,650, menunjukkan pengaruh positif paling kuat terhadap kinerja (Y)
  - d. Disiplin kerja (X3) memiliki koefisien negatif -0,079, mengindikasikan pengaruh berlawanan arah terhadap kinerja (Y).
- b. Uji Parsial (Uji t)
- Hasil uji t persamaan dapat disampaikan hasil sebagai berikut:
1. Pengaruh budaya organisasi memiliki nilai nilai sig. 0,165 ( $> 0,05$ ) sehingga berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.
  2. Pengaruh kompetensi menunjukkan nilai sig. 0,01 ( $< 0,05$ ) dengan koefisien positif, artinya berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
  3. Disiplin kerja memiliki nilai signifikansi 0,696 ( $> 0,05$ ) sehingga berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.
- c. Uji F
- Diperoleh nilai Fhitung sebesar 24,847 dengan signifikansi 0,000 ( $< 0,05$ ). Hal ini menunjukkan bahwa secara bersama-sama variabel budaya organisasi, kompetensi, dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan kata lain, model regresi yang dibangun layak digunakan karena seluruh variabel independent secara simultan mampu menjelaskan variasi pada variabel dependen. Temuan ini memperkuat bahwa kombinasi ketiga faktor tersebut memiliki kontribusi yang berarti dalam meningkatkan kinerja pegawai.
- d. Uji  $R^2$
- Pada model regresi, nilai  $R^2$  0,706 dengan nilai Adjusted  $R^2$  0,678 menunjukkan bahwa 67,8% varian dalam variabel kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh kombinasi variabel disiplin kerja, kompetensi, dan budaya organisasi yang digunakan sebagai prediktor. Nilai Adjusted  $r^2$  sebesar 0,678 mengindikasikan tingkat penyesuaian yang memperhitungkan jumlah variabel bebas dan ukuran sampel, sehingga model tetap menunjukkan kemampuan penjelasan yang tinggi tanpa bias akibat jumlah prediktor. Dengan demikian, model ini memiliki daya jelaskan yang kuat, sedangkan sisanya sebesar 32,2% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain diluar model penelitian ini.

## PEMBAHASAN

1. Hasil uji regresi linier berganda menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki nilai koefisien 0,282 dengan t-hitung 1,422  $< (2,00)$  dan nilai signifikansi 0,165 ( $> 0,05$ ).

- 
- Hal ini menunjukkan budaya organisasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai di di Sekretariat DPRD Kota Surakarta, secara formal nilai-nilai budaya sudah ada tetapi belum benar-benar dihayati atau diterapkan dalam perilaku kerja, meskipun budaya organisasi dinilai baik, namun belum menjadi faktor pendorong langsung terhadap kinerja.
2. Hasil uji regresi linier berganda menunjukkan bahwa kompetensi memiliki nilai koefisien 0,650 dengan t-hitung  $3,687 > (2,00)$  dan nilai signifikan 0,001 ( $< 0,05$ ). Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Sekretariat DPRD Kota Surakarta, artinya pegawai yang memiliki pengetahuan, keterampilan, sikap dan pengalaman kerja yang baik akan mampu menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien, sehingga dapat meningkatkan kinerja
  3. Hasil uji regresi linier berganda menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki nilai koefisien negatif -0,079 dengan t-hitung  $-3,397 < (2,00)$  dan nilai signifikansi 0,696 ( $> 0,05$ ). Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai di Sekretariat DPRD Kota Surakarta, yang kemungkinan disiplin bersifat administratif, misalnya kehadiran, kepatuhan prosedur, atau hasil laporan, karena disiplin yang hanya memenuhi kewajiban belum tentu menghasilkan kinerja unggul.
  4. Pengaruh simultan ketiga variabel  
Variabel independen (bebas) yaitu budaya organisasi, kompetensi dan disiplin kerja menunjukkan bahwa ketiga variabel independen tersebut secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Meskipun secara parsial hanya kompetensi yang berpengaruh signifikan, budaya organisasi dan disiplin kerja tetap memberikan kontribusi ketika dikombinasikan dengan kompetensi, sehingga secara bersama-sama ketiganya mampu menjelaskan variasi kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa pengelolaan SDM yang memperhatikan budaya organisasi, meningkatkan kompetensi dan menegakkan disiplin kerja akan secara signifikan meningkatkan produktifitas dan kinerja organisasi.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai. Studi ini dilakukan pada pegawai Sekretariat DPRD Kota Surakarta, menggunakan data yang dikumpulkan melalui kuesioner yang diisi oleh 35 responden. Data tersebut kemudian dianalisis menggunakan metode regresi berganda. Berdasarkan hasil analisis, dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Hasil uji regresi linier berganda dan uji t, budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.
2. Hasil uji regresi linier berganda dan uji t, kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki pengetahuan, keterampilan, sikap dan pengalaman kerja yang baik akan mampu menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien, sehingga dapat meningkatkan kinerja.

3. Hasil uji regresi linier berganda dan uji t, disiplin kerja berpengaruh negative dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.
4. Budaya organisasi, kompetensi dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
5. Variabel yang memiliki kontribusi terbesar dalam peningkatan kinerja pegawai adalah kompetensi, sementara budaya organisasi dan disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai

### Saran

Beberapa saran :

1. Bagi organisasi/instansi:
  - a. Fokus pada peningkatan kompetensi pegawai melalui pelatihan, pengembangan kompetensi, program sertifikasi, mengingat kompetensi terbukti menjadi faktor dominan yang mempengaruhi kinerja
  - b. Memperkuat budaya organisasi dan disiplin kerja, meskipun secara parsial tidak signifikan, karena keduanya berkontribusi secara simultan dan dapat mempengaruhi kinerja melalui jalur tidak langsung
  - c. Mengembangkan sistem evaluasi kinerja yang memantau perkembangan kompetensi, penerapan nilai budaya, dan konsistensi disiplin secara terpadu.
2. Bagi pegawai :
  - a. Aktif mengikuti program peningkatan kompetensi yang disediakan oleh organisasi dan mencari peluang belajar diluar pekerjaan.
  - b. Meningkatkan nilai-nilai budaya organisasi dalam aktivitas sehari-hari untuk mendukung kekompakan tim dan sinergi kerja.
  - c. Mempertahankan etos disiplin, seperti ketepatan waktu, ketaatan prosedur, dan tanggung jawab kerja, sebagai bentuk profesionalisme yang konsisten.
3. Bagi peneliti selanjutnya :
  - a. Menggunakan ukuran sampel yang lebih besar untuk meningkatkan kekuatan uji statistik dan generalisasi hasil.
  - b. Mempertimbangkan variabel tambahan seperti motivasi, gaya kepemimpinan, dan lingkungan kerja untuk mengetahui faktor yang belum terakomodir saat ini.
  - c. Mengembangkan model analisis yang lebih kompleks, seperti SEM untuk mengidentifikasi hubungan langsung atau tidak langsung, maupun interaksi antar variabel.
  - d. Melakukan penelitian di sektor atau jenis organisasi yang berbeda untuk membandingkan konsistensi pengaruh variabel pada berbagai konteks.

### DAFTAR PUSTAKA

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

- 
- Alam, N., Tanjung, 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.