

Pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama DKI Jakarta

Difa Abril Umam^{1*}, Sofyan Marwansyah²

^{1,2}Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bina Sarana Informatika

Email : dabrilu2904@gmail.com* sofyan.smw@bsi.ac.id

Abstract

The Jakarta Regional Office of the Ministry of Religious Affairs is the representative of the Ministry of Religious Affairs of the Republic of Indonesia at the provincial level, tasked with implementing policies in the religious field. Employee performance is a fundamental factor in supporting this task, which is influenced by several important factors, namely organizational culture and work discipline. Organizational culture shapes patterns of thinking and acting, while work discipline encourages responsibility in completing tasks. This study aims to determine the influence of organizational culture and work discipline on employee performance at the Jakarta Regional Office of the Ministry of Religious Affairs. This study uses a quantitative approach. The sample consisted of 46 respondents. Data collection was carried out through questionnaires. The results of the t-test indicate that partially organizational culture has a significant effect on employee performance (t count 5.676 > t table 2.017), while work discipline has no significant effect (t count 1.554 < t table 2.017). The results of the F-test indicate that simultaneously organizational culture and work discipline have a significant effect on employee performance (F count 31.488 > F table 3.21), a significant value ($0.001 < 0.05$).

Keywords: Organizational Culture, Work Discipline, Employee Performance.

Abstrak

Kantor Wilayah Kementerian Agama DKI Jakarta adalah perwakilan Kementerian Agama Republik Indonesia di tingkat provinsi yang bertugas melaksanakan kebijakan di bidang keagamaan. Kinerja pegawai menjadi faktor mendasar dalam mendukung tugas tersebut, yang dipengaruhi beberapa faktor penting yaitu budaya organisasi dan disiplin kerja. Budaya organisasi membentuk pola berpikir dan bertindak, sedangkan disiplin kerja mendorong tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Agama DKI Jakarta. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Sampel terdiri dari 46 responden. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner. Hasil uji t menunjukkan secara parsial budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (t hitung 5,676 > t tabel 2,017), sedangkan disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan (t hitung 1,554 < t tabel 2,017). Hasil uji F menunjukkan secara simultan budaya organisasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (F hitung 31,488 > F tabel 3,21), nilai signifikan ($0,001 < 0,05$).

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Kinerja Pegawai.

Pendahuluan

Kinerja dipandang sebagai aspek mendasar guna mencapai kesuksesan sebuah organisasi terutama di Kantor Wilayah Kementerian Agama (Kanwil Kemenag) DKI Jakarta. Dalam mencapai pencapaian kinerja yang baik terdapat dua elemen penting yang memiliki pengaruh besar, yaitu budaya organisasi serta disiplin kerja. Budaya

organisasi membentuk praktik kerja pegawai dan perilaku sehari-hari, sedangkan disiplin kerja mendorong pegawai untuk mematuhi aturan yang telah berlaku. Untuk memperkuat budaya organisasi, Kementerian Agama telah membuat Peraturan Menteri Agama (PMA) nomor 25 tahun 2024, mengenai organisasi dan tata kerja pegawai. Sedangkan, untuk disiplin kerja, Kementerian Agama telah menetapkan Peraturan Menteri Agama (PMA) nomor 45 Tahun 2015 mengenai tata tertib presensi Pegawai Negeri Sipil (PNS) di lingkungan Kementerian Agama. Selain itu, Peraturan Pemerintah (PP) nomor 94 Tahun 2021 memberikan pedoman lebih lanjut mengenai disiplin pegawai negeri sipil.

Kebijakan-kebijakan tersebut bertujuan guna memperkuat budaya organisasi serta meningkatkan disiplin kerja pada lingkungan Kanwil Kementerian Agama DKI Jakarta, namun berdasarkan temuan yang peneliti kumpulkan melalui observasi secara langsung dan wawancara di lokasi, masih terdapatnya masalah seperti komunikasi dan koordinasi antar pegawai yang kurang, pegawai yang terlambat masuk kerja, memalsukan absensi, pulang sebelum waktu serta absen tanpa keterangan, sehinggamenyebabkan kinerja pegawai tidak optimal. Kondisi-kondisi tersebut juga bertentangan dengan 5 nilai budaya Kementerian Agama yang meliputi integritas, profesionalitas, inovasi, tanggung jawab, dan keteladanan.

Berdasarkan data yang didapat mengenai capaian kinerja Kanwil Kementerian Agama DKI Jakarta tahun 2025, terdapat tiga sasaran kegiatan utama yang diukur melalui beberapa indikator kinerja dengan target tertentu. Pertama, pada sasaran kegiatan Meningkatnya Pengelolaan Administrasi Kepegawaian, indikator kinerja berupa persentase ketepatan penyusunan SKP pegawai ditargetkan sebesar 100%. Realisasi menunjukkan capaian 32% pada triwulan I dan meningkat menjadi 46% pada triwulan II. Sementara itu, indikator persentase ketepatan waktu layanan (mutasi dan pensiun) ditargetkan sebesar 95%, namun capaian pada triwulan I baru mencapai 27% dan meningkat menjadi 33% pada triwulan II. Kedua, sasaran kegiatan Optimalisasi Perencanaan Program dan Anggaran diukur melalui dua indikator. Indikator kesesuaian anggaran dengan realisasi kegiatan ditargetkan 100%, dengan capaian 30% pada triwulan I dan naik menjadi 42% pada triwulan II. Sedangkan indikator persentase ketepatan penyusunan laporan ditargetkan 98%, dengan realisasi 40% pada triwulan I dan 48% pada triwulan II. Ketiga, sasaran kegiatan Peningkatan Disiplin Kerja Pegawai memiliki dua indikator. Persentase kehadiran tepat waktu ditargetkan 95%, dengan capaian sebesar 30% pada triwulan I dan tetap sama, yaitu 30%, pada triwulan II. Adapun persentase kepatuhan pegawai terhadap jam kerja ditargetkan 93%, dengan realisasi 23% pada triwulan I dan meningkat menjadi 30% pada triwulan II.

Secara umum, hasil tersebut menunjukkan bahwa capaian kinerja Kanwil Kementerian Agama DKI Jakarta tahun 2025 masih berada jauh di bawah target yang ditetapkan, meskipun terdapat peningkatan realisasi dari triwulan I ke triwulan II pada sebagian besar indikator. Kemudian, hasil penelitian sebelumnya menunjukkan adanya perbedaan hasil, di mana sebagian peneliti menyatakan budaya organisasi terindikasi adanya pengaruh signifikan terhadap kinerja menurut studi yang dilakukan oleh (Ratnasari & Sutjahjo, 2021) dan (Aslam et al., 2024), namun, pada studi lain seperti yang dilakukan oleh (Marpaung & Darmawan, 2022) dan (Marlius & Sari, 2023) membuktikan bahwasannya budaya organisasi tidak mempengaruhi kinerja dengan signifikan.

Seperti halnya budaya organisasi, penelitian mengenai disiplin kerja juga menunjukkan hasil yang beragam, beberapa peneliti seperti (Eius Lestari & Desty Febrian, 2024) dan (Astuti & Rahardjo, 2021) yang mengemukakan dengan signifikan disiplin kerja terindikasi mempengaruhi kinerja, sementara peneliti yang lain seperti (Muna & Isnawati, 2022) dan (Deisti & Muttahiqin, 2023) berpendapat bahwasannya disiplin kerja tidak mendapatkan pengaruh pada kinerja dengan signifikan.

Perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan adanya *research gap* yang

perlu dikaji lebih lanjut, khususnya dalam konteks instansi pemerintahan seperti Kanwil Kementerian Agama DKI Jakarta. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara empiris pengaruh budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Agama DKI Jakarta, sehingga diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis maupun praktis dalam upaya peningkatan kinerja pegawai di lingkungan instansi pemerintah.

Kajian Teori

1. Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai oleh individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan organisasi. Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, kinerja mencerminkan tingkat efektivitas dan efisiensi pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Kinerja tidak hanya diukur dari kuantitas pekerjaan yang dihasilkan, tetapi juga dari kualitas, ketepatan waktu, serta kemampuan bekerja sama dan beradaptasi terhadap perubahan.

Secara teoritis, kinerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor individu maupun faktor organisasi. *Model Ability–Motivation–Opportunity* (AMO) menjelaskan bahwa kinerja akan optimal apabila pegawai memiliki kemampuan (*ability*) yang memadai, motivasi (*motivation*) yang tinggi, serta kesempatan (*opportunity*) untuk berkontribusi. Dalam konteks organisasi publik, kinerja pegawai juga erat kaitannya dengan kepatuhan terhadap regulasi, pelayanan publik yang berkualitas, serta pencapaian indikator kinerja yang telah ditetapkan dalam dokumen perencanaan dan penganggaran. Indikator kinerja pegawai umumnya meliputi kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, tanggung jawab, serta kerja sama. Dalam penelitian ini, kinerja pegawai diposisikan sebagai variabel dependen yang dipengaruhi oleh budaya organisasi dan disiplin kerja.

2. Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan sistem nilai, norma, keyakinan, dan asumsi dasar yang dianut bersama oleh anggota organisasi serta menjadi pedoman dalam bertindak dan berperilaku. Budaya organisasi berfungsi sebagai identitas organisasi sekaligus sebagai mekanisme kontrol sosial yang mengarahkan perilaku pegawai agar selaras dengan visi dan misi organisasi.

Menurut teori budaya organisasi, nilai-nilai yang tertanam dalam organisasi akan memengaruhi cara pegawai bekerja, berinteraksi, serta menyelesaikan tugas. Budaya organisasi yang kuat dapat menciptakan komitmen, loyalitas, serta rasa memiliki terhadap organisasi. Dalam konteks instansi pemerintahan, budaya organisasi sering kali diwujudkan dalam nilai-nilai integritas, profesionalitas, akuntabilitas, inovasi, dan keteladanan. Model budaya organisasi yang banyak digunakan dalam penelitian antara lain model Denison yang menekankan pada empat dimensi utama, yaitu keterlibatan (*involvement*), konsistensi (*consistency*), adaptabilitas (*adaptability*), dan misi (*mission*). Budaya organisasi yang efektif akan mendorong pegawai untuk bekerja secara profesional, meningkatkan koordinasi, serta memperkuat orientasi pada hasil.

Secara empiris, berbagai penelitian menunjukkan hasil yang beragam. Beberapa studi menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai karena nilai-nilai yang kuat mampu membentuk perilaku kerja yang produktif. Namun, terdapat pula penelitian yang menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak selalu berdampak langsung terhadap kinerja, terutama apabila nilai-nilai tersebut belum terinternalisasi secara optimal dalam praktik kerja sehari-hari.

3. Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan sikap dan perilaku pegawai yang menunjukkan kepatuhan terhadap peraturan, prosedur, serta standar kerja yang berlaku dalam organisasi. Disiplin mencerminkan tingkat tanggung jawab pegawai dalam menjalankan tugasnya secara konsisten dan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan. Dalam organisasi sektor publik, disiplin kerja memiliki peran penting karena berkaitan langsung dengan pelayanan kepada masyarakat serta pencapaian target kinerja yang telah dirumuskan. Disiplin kerja mencakup kepatuhan terhadap jam kerja, kehadiran, penyelesaian tugas tepat waktu, serta kepatuhan terhadap aturan administratif dan etika kerja.

Teori pengendalian (control theory) menjelaskan bahwa disiplin kerja merupakan bentuk mekanisme pengendalian organisasi untuk memastikan bahwa perilaku pegawai tetap berada dalam koridor yang sesuai dengan tujuan organisasi. Disiplin yang baik akan menciptakan keteraturan dan stabilitas dalam pelaksanaan tugas, sehingga mendukung peningkatan kinerja. Hasil penelitian terdahulu juga menunjukkan variasi temuan. Sebagian penelitian menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai karena kedisiplinan meningkatkan tanggung jawab dan produktivitas. Namun, terdapat pula penelitian yang menemukan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, terutama apabila disiplin hanya bersifat formalitas administratif dan belum menjadi kesadaran internal pegawai.

4. Hubungan Antarvariabel

Secara konseptual, budaya organisasi dan disiplin kerja memiliki hubungan yang erat dengan kinerja pegawai. Budaya organisasi membentuk pola pikir dan nilai kerja yang menjadi dasar perilaku pegawai, sedangkan disiplin kerja memastikan bahwa perilaku tersebut selaras dengan aturan dan standar organisasi. Budaya organisasi yang kuat tanpa diiringi disiplin kerja yang baik dapat menghasilkan kinerja yang tidak konsisten. Sebaliknya, disiplin kerja tanpa didukung budaya organisasi yang positif dapat menciptakan kepatuhan yang bersifat mekanis tanpa komitmen. Dalam konteks instansi pemerintahan seperti Kantor Wilayah Kementerian Agama DKI Jakarta, sinergi antara budaya organisasi dan disiplin kerja menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Oleh karena itu, penelitian ini mengkaji secara empiris pengaruh budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai guna memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi pencapaian kinerja di lingkungan organisasi publik.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei dan analisis statistik untuk menguji pengaruh budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Agama DKI Jakarta. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan antarvariabel secara objektif, terukur, dan sistematis melalui pengolahan data numerik.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Agama DKI Jakarta. Mengingat jumlah populasi yang relatif terbatas, penelitian ini menggunakan teknik total sampling (sensus), sehingga seluruh pegawai yang berjumlah 46 orang dijadikan sebagai responden. Data yang digunakan merupakan data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner secara langsung kepada responden. Instrumen penelitian disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel, yaitu budaya organisasi, disiplin kerja, dan kinerja pegawai, dengan menggunakan skala Likert sebagai alat ukur untuk mengetahui tingkat persetujuan responden terhadap setiap pernyataan.

Sebelum dilakukan analisis lebih lanjut, data yang telah terkumpul terlebih dahulu diuji melalui uji kualitas data yang meliputi uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas bertujuan untuk mengetahui sejauh mana item pernyataan dalam kuesioner mampu mengukur variabel yang dimaksud secara tepat. Sementara itu, uji reliabilitas dilakukan untuk memastikan konsistensi dan kestabilan instrumen penelitian dalam mengukur variabel yang diteliti. Selanjutnya, penelitian ini melakukan uji asumsi klasik yang terdiri dari uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas. Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah data berdistribusi normal. Uji multikolinearitas dilakukan untuk memastikan tidak terdapat korelasi yang tinggi antarvariabel independen dalam model regresi. Adapun uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah terjadi ketidaksamaan varians pada residual model regresi.

Pengujian hipotesis dilakukan melalui uji t (parsial) untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen secara individu, serta uji F (simultan) untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Analisis data menggunakan metode regresi linier berganda untuk mengetahui arah dan besarnya pengaruh budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Selain itu, koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen, baik secara parsial maupun simultan. Seluruh proses pengolahan dan analisis data dilakukan dengan menggunakan perangkat lunak Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) versi 27 guna memperoleh hasil analisis yang akurat, sistematis, dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

Hasil dan Pembahasan

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

Variabel	Nomor Pernyataan	R Hitung	R Tabel	Keterangan
Budaya Organisasi (X1)	1	0,751	0,290	Valid
	2	0,733	0,290	Valid
	3	0,640	0,290	Valid
	4	0,721	0,290	Valid
	5	0,738	0,290	Valid
	6	0,664	0,290	Valid
	7	0,621	0,290	Valid
	8	0,693	0,290	Valid
	9	0,699	0,290	Valid
	10	0,542	0,290	Valid
Disiplin Kerja (X2)	1	0,619	0,290	Valid
	2	0,620	0,290	Valid
	3	0,679	0,290	Valid
	4	0,752	0,290	Valid
	5	0,690	0,290	Valid
	6	0,657	0,290	Valid
Kinerja Pegawai (Y)	1	0,693	0,290	Valid

	2	0,723	0,290	Valid
	3	0,842	0,290	Valid
	4	0,806	0,290	Valid
	5	0,720	0,290	Valid
	6	0,799	0,290	Valid
	7	0,777	0,290	Valid
	8	0,687	0,290	Valid

Sumber: Diolah penulis 2025

Berdasarkan tabel diatas, masing-masing variabel memperoleh nilai r hitung lebih besar dari nilai r tabel 0,290. Maka keseluruhan tiap item variabel dinyatakan valid.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	N of Items	Cronbach's alpha	Reliabilitas	Keterangan
Budaya Organisasi (X_1)	10	0,863	0,60	Reliabel
Disiplin Kerja (X_2)	6	0,751	0,60	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	8	0,892	0,60	Reliabel

Sumber: Diolah penulis 2025

Berdasarkan tabel diatas, masing-masing variabel memperoleh nilai Cronbach's Alpha melebihi 0,60. Maka keseluruhan tiap item variabel dinyatakan reliabel.

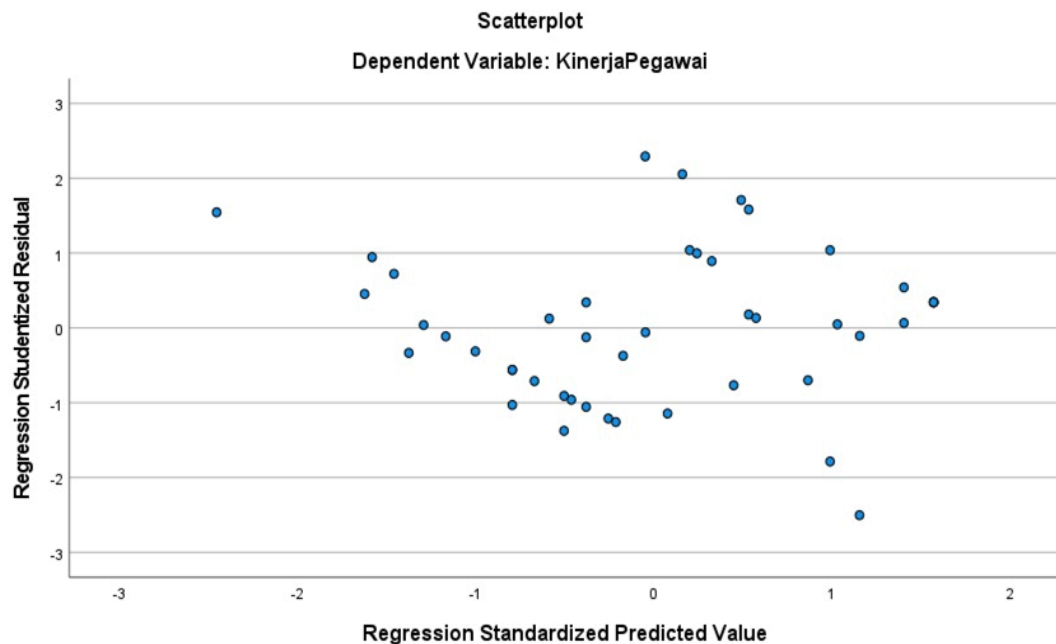
Gambar 1. Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test				Unstandardized Residual
N				46
Normal Parameters ^{a,b}	Mean			.0000000
	Std. Deviation			2.12831361
Most Extreme Differences	Absolute			.082
	Positive			.082
	Negative			-.059
Test Statistic				.082
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c				.200 ^d
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^e	Sig.			.595
	99% Confidence Interval	Lower Bound		.582
		Upper Bound		.607

Sumber: Diolah penulis 2025

Berdasarkan hasil pada gambar diatas, diketahui nilai signifikansi (*Asymp sig*) $0,200 > 0,05$, maka kesimpulannya yakni jika hasil nilai pengujian normalitas dengan memanfaatkan one sample kolmogorov smirnov test memperoleh distribusi yang normal.

Gambar 2 Hasil Uji Heteroskedastisitas



Sumber: Diolah penulis 2025

Berdasarkan hasil pada gambar diatas memperlihatkan bahwasannya sebaran titik data menyebar dengan sembarangan di sekeliling garis nol serta tidak menunjukkan pola yang beraturan. Pola sebaran tidak beraturan ini mengindikasikan tidak terjadinya masalah heteroskedastisitas pada model yang diuji.

Tabel 3. Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients ^a								
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	6.171	3.708		1.664	.103		
	BudayaOrganisasi	.534	.094	.658	5.676	<.001	.703	1.423
	DisiplinKerja	.214	.138	.180	1.554	.127	.703	1.423

a. Dependent Variable: KinerjaPegawai

Sumber: Diolah penulis 2025

Berdasarkan hasil pada tabel diatas, menunjukan bahwa angka *tolerance* dari setiap variabel independen budaya organisasi (X_1) serta disiplin kerja (X_2) ialah $0,703 < 10$. Sedangkan, angka *variance inflanton factor* adalah $1,423 > 0,1$. Maka dapat diindikasikan bahwasannya dalam model regresi ini tidak mendapatkan permasalahan multikolinearitas.

Tabel 4. Hasil Uji T (Parsial)

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
		B	Std. Error	Beta	t
1	(Constant)	6.171	3.708		1.664
	BudayaOrganisasi	.534	.094	.658	5.676
	DisiplinKerja	.214	.138	.180	1.554

a. Dependent Variable: KinerjaPegawai

Sumber: Diolah penulis 2025

Berdasarkan hasil pada tabel uji T (Parsial) diatas, mendapatkan beberapa hasil seperti berikut :

1. Variabel budaya organisasi (X_1)
Mendapatkan nilai t hitung 5,676, sedangkan di distribusi t tabel 2,017. Maka dapat diambil kesimpulan bahwasannya hasil t hitung $> t$ tabel ($5,676 > 2,017$), dengan nilai sig 0,001 $< 0,05$. Berarti H_1 diterima hal ini mengindikasikan bahwasannya secara signifikan budaya organisasi memberikan dampak pada kinerja.
2. Variabel disiplin kerja (X_2)
Mendapatkan nilai t hitung 1,554, sedangkan di distribusi t tabel 2,017. Maka dapat diambil kesimpulan bahwasannya hasil t hitung $< t$ tabel ($1,554 < 2,017$), dengan nilai sig 0,127 $> 0,05$. Berarti H_0 diterima hal ini mengindikasikan bahwasannya disiplin kerja tidak memberikan dampak yang signifikan pada kinerja.

Tabel 5. Hasil Uji F (Simultan)

ANOVA ^a					
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F
1	Regression	298.532	2	149.266	31.488
	Residual	203.837	43	4.740	
	Total	502.370	45		

a. Dependent Variable: KinerjaPegawai

b. Predictors: (Constant), DisiplinKerja, BudayaOrganisasi

Sumber: Diolah penulis 2025

Berdasarkan hasil pada tabel diatas membuktikan bahwa nilai F hitung $> F$ tabel ($31,488 > 3,21$). Sementara nilai signifikansinya adalah 0,001 $< 0,05$. Berarti keputusannya yakni H_0 ditolak sementara H_3 diterima, yang menunjukkan bahwa budaya organisasi (X_1) dan disiplin kerja (X_2) dengan simultan memberikan dampak signifikan terhadap kinerja pegawai (Y). Kesimpulannya, kedua variabel independen (bebas) dengan kolektif atau simultan memberikan dampak yang berarti pada peningkatan kinerja pegawai.

Tabel 6. Hasil Uji Koefisien Determinasi Parsial

Coefficients ^a								
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
1	(Constant)	6.171	3.708	1.664	.103			
	Budaya Organisasi	.534	.094	.658	<.001	.756	.654	.551
	Disiplin Kerja	.214	.138	.180	.127	.539	.231	.151

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Diolah penulis 2025

Berdasarkan hasil dari pengujian determinasi parsial dapat dihitung seperti uraian berikut:

Tabel 7. Hasil Perhitungan Uji Koefisien Determinasi Parsial

Variabel	Nilai beta x Zero order	Jumlah	Presentase
Budaya Organisasi (X ₁)	0,658 x 0,756	0,497	49,7%
Disiplin Kerja (X ₂)	0,180 x 0,539	0,097	9,7%
Total		0,594	59,4%

Sumber: Diolah penulis 2025

Berdasarkan hasil pada tabel diatas menunjukkan bahwasannya variabel budaya organisasi (X₁) memperoleh hasil sebesar 0,497 (49,7%), sedangkan disiplin kerja (X₂) memperoleh hasil sebesar 0,097 (9,7%)

Tabel 8. Hasil Uji Koefisien Determinasi Simultan

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.771 ^a	.594	.575	2.177

a. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Budaya Organisasi

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Diolah penulis 2025

Berdasarkan hasil pada tabel diatas menunjukkan perolehan nilai koefisien determinasi yakni 0,594, yang membuktikan bahwasannya variabel budaya organisasi (X₁) serta disiplin kerja (X₂) dengan simultan memberikan kontribusi yakni 59,4% terhadap kinerja pegawai (Y). Sedangkan sisanya 40,6% (100 – 59,4%) merupakan dampak yang dipicu oleh faktor eksternal yang berada diluar cakupan variabel yang dianalisis dalam penelitian ini.

Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, pembahasan penelitian ini difokuskan pada interpretasi pengaruh budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun simultan.

1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Hasil analisis secara parsial menunjukkan bahwa budaya organisasi (X1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) dengan kontribusi sebesar 49,7%. Besarnya kontribusi ini mengindikasikan bahwa budaya organisasi merupakan variabel dominan dalam menjelaskan variasi kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Agama DKI Jakarta.

Temuan ini menunjukkan bahwa semakin kuat nilai-nilai organisasi diinternalisasikan seperti integritas, profesionalitas, komitmen terhadap pelayanan, serta kerja sama tim maka semakin tinggi pula capaian kinerja pegawai. Budaya organisasi berfungsi sebagai pedoman perilaku (*behavioral guidance system*) yang membentuk cara berpikir dan bertindak pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Ketika nilai dan norma organisasi dipahami serta diterapkan secara konsisten, pegawai cenderung memiliki orientasi kerja yang lebih jelas, tanggung jawab yang tinggi, serta komitmen terhadap pencapaian target.

Secara teoritis, hasil ini mendukung pandangan bahwa budaya organisasi merupakan faktor strategis dalam meningkatkan efektivitas organisasi. Budaya yang kuat mampu menciptakan keselarasan tujuan individu dengan tujuan organisasi (*goal congruence*), sehingga mendorong peningkatan produktivitas dan kualitas kerja. Dengan kontribusi hampir 50%, dapat dikatakan bahwa penguatan budaya organisasi menjadi prioritas utama dalam upaya peningkatan kinerja pegawai.

2. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Berbeda dengan budaya organisasi, hasil analisis menunjukkan bahwa disiplin kerja (X2) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini mengindikasikan bahwa dalam konteks penelitian ini, tingkat disiplin kerja belum menjadi faktor penentu yang secara langsung meningkatkan kinerja. Beberapa kemungkinan dapat menjelaskan temuan ini. Pertama, tingkat disiplin pegawai mungkin sudah berada pada kategori relatif homogen atau cukup baik, sehingga variasinya tidak lagi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap perbedaan kinerja. Kedua, disiplin kerja mungkin berperan sebagai faktor dasar (*basic requirement*) yang sifatnya normatif, bukan sebagai faktor pendorong (*motivator*) yang mampu meningkatkan performa secara signifikan.

Secara konseptual, disiplin kerja memang penting dalam menjaga keteraturan dan kepatuhan terhadap aturan organisasi. Namun, disiplin yang bersifat administratif seperti ketepatan waktu dan kehadiran belum tentu secara langsung meningkatkan kualitas output kerja apabila tidak disertai dengan motivasi intrinsik, kompetensi, maupun dukungan budaya organisasi yang kuat. Dengan demikian, hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa disiplin kerja dalam konteks ini lebih berfungsi sebagai faktor pendukung stabilitas kerja, bukan sebagai variabel utama yang meningkatkan kinerja.

3. Pengaruh Simultan dan Koefisien Determinasi

Hasil uji determinasi menunjukkan bahwa secara simultan budaya organisasi dan disiplin kerja mampu menjelaskan 59,4% variasi kinerja pegawai. Artinya, lebih dari separuh perubahan atau variasi dalam kinerja pegawai dapat diterangkan oleh kedua variabel tersebut. Sementara itu, 40,6% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian ini, seperti motivasi kerja, kepemimpinan, kompetensi, sistem penghargaan, kepuasan kerja, maupun faktor lingkungan eksternal.

Nilai determinasi sebesar 59,4% menunjukkan bahwa model penelitian ini memiliki daya jelas (*explanatory power*) yang cukup kuat dalam menjelaskan kinerja pegawai. Namun demikian, masih terdapat ruang yang cukup besar untuk mengkaji variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja, terutama variabel-variabel psikologis dan manajerial.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menegaskan bahwa budaya organisasi

merupakan faktor kunci dalam meningkatkan kinerja pegawai, sementara disiplin kerja belum menunjukkan pengaruh signifikan secara parsial. Oleh karena itu, implikasi manajerial yang dapat ditarik adalah perlunya penguatan nilai-nilai budaya organisasi melalui keteladanan pimpinan, internalisasi nilai, serta pembentukan iklim kerja yang mendukung produktivitas, sehingga kinerja pegawai dapat ditingkatkan secara berkelanjutan.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Agama DKI Jakarta, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kontribusi budaya organisasi terhadap variasi kinerja sebesar 49,7% menunjukkan bahwa penerapan nilai-nilai organisasi yang kuat, konsisten, dan terinternalisasi dengan baik mampu meningkatkan kualitas serta kuantitas hasil kerja pegawai. Budaya organisasi menjadi faktor dominan yang mendorong terciptanya perilaku kerja yang profesional, bertanggung jawab, dan berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi.

Sebaliknya, disiplin kerja secara parsial tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini mengindikasikan bahwa dalam konteks penelitian ini, tingkat kedisiplinan belum menjadi faktor utama yang secara langsung menentukan peningkatan kinerja. Disiplin kerja lebih berfungsi sebagai aspek normatif yang menjaga keteraturan dan kepatuhan terhadap aturan, namun belum cukup kuat untuk mendorong peningkatan performa secara signifikan.

Secara simultan, budaya organisasi dan disiplin kerja bersama-sama mampu menjelaskan 59,4% variasi kinerja pegawai, sementara 40,6% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun disiplin kerja tidak signifikan secara parsial, keberadaannya tetap berkontribusi dalam membentuk kinerja ketika dikombinasikan dengan budaya organisasi. Dengan demikian, penguatan budaya organisasi menjadi prioritas strategis dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai secara berkelanjutan, disertai dengan pengelolaan faktor-faktor lain yang relevan dalam mendukung efektivitas organisasi.

Referensi

- Amran, & Taher, T. (2021). Analisis Pengaruh Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Pln Persero Area Muara Bungo. *Jurnal Manajemen Sains*, 1(1). <https://doi.org/10.36355/jms.v1i1.473>
- Asari, A., Zulkarnaini, Hartatik, Anam, Choirul, A., Suparto, ... Sukwika, T. (2023). *Pengantar Statistika* (M. A. Andi Asari, ed.). PT Mafy Media Literasi Indonesia.
- Aslam, U. A., Abduh, T., & Yunus., M. K. (2024). *Pengaruh Budaya Organisasi, Kedisiplinan Dan Lingkungan Kerja, Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Kabupaten Enrekang*. 2(3), 362–368. <https://doi.org/10.56326/jebd.v2i3.2848>
- Astuti, W., & Rahardjo, O. S. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Intervening: Kepuasan Kerja). *Jurnal Emba*, 9(2), 1185–1196. Retrieved from <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/34515>
- Budi Darma. (2021). *Statistika Penelitian Menggunakan SPSS (Uji Validitas, Uji Reliabilitas, Regresi Linier Sederhana, Regresi Linier Berganda, Uji t, Uji F, R2)*. Guepedia.
- Caraka, R. N., & Azis, A. (2024). Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Produksi Di Pt. Polindo Utama Kabupaten Tangerang. *Journal of Management and Innovation Entrepreneurship*

- (JMIE), 1(2), 248–254. <https://doi.org/10.59407/jmie.v1i2.373>
- Deisti, I., & Ridlwan Muttaqin. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT Pusat Pengembangan Properti Syariah Bandung. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 9(6), 2786–2794. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v9i6.1732>
- Dra. Hj. Delimawati, M. S. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Rutan Palembang. *Jurnal Manajemen*. Retrieved from <https://jurnal.unpal.ac.id/index.php/jm/article/view/500>
- Eius Lestari, & Desty Febrian, W. (2024). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT Billy Indonesia). *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Madani*, 6(1), 46–64. <https://doi.org/10.51353/jmbm.v6i1.895>
- Fahmi, H. Z., & Wardani, D. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus pada PT. XYZ. *Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Perbankan (Journal of Economics, Management and Banking)*, 9(1), 95–112. <https://doi.org/10.35384/jemp.v9i1.384>
- Fahmi, I. (2021). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan: Motivasi, Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Organisasi Budaya (Studi Literatur Manajemen Sumber Daya). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 3(1), 52–67. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v3i1.677>
- Farhan, R. M., & Indriyaningrum, K. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Visionida*, 9(1). <https://doi.org/10.61990/ijamesc.v1i6.112>
- Hendri Jopanda, S. M. S. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap KINERJA Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Manajemen USNI*, 6(1), 6. Retrieved from <https://www.ojs.jekobis.org/index.php/manajemen/article/view/164>
- Hidayat, A. A. (2021). *Cara Mudah Menghitung Besar Sampel* (N Aulia Aziz, ed.). Health Books Publishing.
- Marlius, D., & Sari, L. M. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi dan Rotasi Pekerjaan Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ekonomi, Bisnis, Dan Akuntansi*, 21(1), 462–477. Retrieved from <https://valuasi.lppmbinabangsa.id/index.php/home/article/view/200>
- Marpaung, A. P., & Darmawan, A. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Journal of Applied Managerial Accounting*, 6(1), 21–32. <https://doi.org/10.30871/jama.v6i1.3960>
- Muna, N., & Isnowati, S. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT LKM Demak Sejahtera). *Jesya*, 5(2), 1119–1130. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i2.652>
- Nugraha, B. (2022). *Pengembangan Uji Statistik: Implementasi Metode Regresi Linier Berganda dengan Pertimbangan Uji Asumsi Klasik* (M.Ady Susanto, ed.). Pradina Pustaka.
- Nuraini. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Umum Daya Makassar. *Jurnal STIE Amkop Makassar*, 5(2), 314–327. <https://doi.org/10.37531/yume.vxix.2422>
- Permana, D. S., & Yunus, E. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Keterikatan Kerja Pt. Jasa Marga Surabaya Mojokerto. *Soetomo Business Review*, 3(2), 346–363. Retrieved from <https://ejournal.unitomo.ac.id/index.php/sbr/article/view/5380>
- Putra, G. S., & Fernos, J. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Tenaga Kerja dan Perindustrian Kota Padang. *Jurnal Valuasi*, 1(2), 326–337. <https://doi.org/10.62237/jnm.v1i2.79>

- Rantung, G. M., Dotulong, L. O., & Saerang, R. T. (2023). *Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Koperasi Usaha Kecil dan Menengah Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Minahasa Tenggara*. 11(4), 867–879. Retrieved from <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/52253>
- Rashid, F. (2022). *Metodologi Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif Teori, Metode, dan Praktek*. IAIN Kediri Press.
- Ratnasari, S. L., & Sutjahjo, G. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen, Organisasi Dan Bisnis (Jmob)*, 1(4), 593–602. <https://doi.org/10.33373/jmob.v1i4.3783>
- Romdona, S., Junista, S. S., & Gunawan, A. (2025). *Teknik Pengumpulan Data: Observasi, Wawancara dan Kuesioner*. 3(1), 39–47. Retrieved from <https://samudrapublisher.com/index.php/JISOSEPOL/article/view/238>
- Sari, A. R., & Sandi, M. K. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Monica Hijau Lestari Tangerang Selatan. *Jurnal Administrasi, Bisnis, Ilmu Manajemen Dan Kependidikanendidikan*, 1(3). Retrieved from <https://jurnal.baik.or.id/index.php/ASIK/article/view/42>
- Sarie, F., Sutaguna, I. N. T., Suiraoka, I. P., Damanik, D., Efrina, G., Sari, R., ... Wenifrida, T. M. (2023). *Metodelogi Penelitian* (Dr. Sardjana Orba Manullang, ed.). Cendikia Mulia Mandiri.
- Simanjuntak, B., & Manurung, R. K. (2023). Implementasi Program Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap (PTSL) Sebagai Upaya Percepatan Pendaftaran Tanah di Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Simalungun. *Professional: Jurnal Komunikasi Dan Administrasi Publik*, 10(1), 1–6. <https://doi.org/10.37676/professional.v10i1.3515>
- Sitompu, A. F., Surya, A., & Sinaga., A. A. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Bank Mandiri (Persero) TBK, Branch Pangkalan Brandan. *Jurnal Darma Agung*, 29(2), 155. <https://doi.org/10.46930/ojsuda.v29i2.1056>
- Sri Dewi, M., Hutasuhut, J., Lubis, T., & Harahap, N. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Dan Lingkungan Kerja Internal Terhadap Kinerja Karyawan PTP Nusantara II Tanjung Morawa. *Manajemen: Jurnal Ekonomi*, 5(2), 129–145. <https://doi.org/10.36985/rt9hmb15>
- Yam, J. H., & Taufik, R. (2021). *Hipotesis Penelitian Kuantitatif*. 3(2), 96–102. Retrieved from <https://ejournal.unis.ac.id/index.php/perspektif/article/view/1540>