



MEMBANGUN DISIPLIN KERJA DI ERA ADAPTASI DIGITAL: PERAN IKLIM KERJA, KEPUASAN KERJA, DAN BUDAYA KERJA DI LINGKUNGAN PERGURUAN TINGGI

Febri Yoga Sapta Raharjo¹, Agnes Dwita², Setyowati³

Universitas Pancasakti Tegal, Indonesia

Informasi Artikel

Sejarah Artikel:

Diterima 22 Februari 2026

Perbaikan 26 Februari 2026

Disetujui 28 Februari 2026

Kata Kunci:

Disiplin Kerja, Iklim Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Kerja

ABSTRACT

Perubahan lanskap kerja akibat digitalisasi dan dinamika pasca pandemi menuntut organisasi, termasuk perguruan tinggi, untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, memuaskan, dan positif guna mendukung disiplin karyawan. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh iklim kerja, kepuasan kerja, dan budaya kerja terhadap disiplin kerja pegawai di Universitas Pancasakti Tegal. Penelitian kuantitatif ini melibatkan populasi sebanyak 139 pegawai, dengan sampel 58 responden yang dipilih melalui proportional random sampling. Data primer dikumpulkan menggunakan kuesioner skala Likert dan dianalisis dengan regresi linier berganda menggunakan SPSS versi 23. Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim kerja, kepuasan kerja, dan budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja, baik secara parsial maupun simultan, dengan kontribusi sebesar 83,1% terhadap variasi disiplin kerja. Temuan ini menegaskan pentingnya peningkatan iklim kerja, kepuasan kerja, serta penguatan budaya kerja sebagai strategi untuk meningkatkan disiplin pegawai di perguruan tinggi, khususnya dalam konteks kerja fleksibel dan berbasis teknologi.

© 2026 BEGIBUNG

*Surat elektronik penulis: febriyoga@upstegal.ac.id

PENDAHULUAN

Era globalisasi telah membuat banyak perubahan di dunia kerja. Perubahan tersebut menuntut suatu perusahaan atau organisasi untuk beradaptasi agar dapat bersaing dengan cara melakukan peningkatan mutu dan kualitas sumber daya manusia sehingga tujuan organisasi bisa tercapai. Setiap hal yang terjadi pada organisasi selalu berkaitan dengan kinerja yang dilakukan oleh sumber daya manusia. Sikap dan pandangan seorang pegawai terhadap organisasinya sangat dipengaruhi

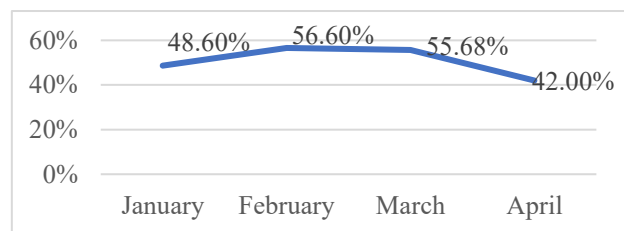
oleh iklim kerja. Suasana kerja yang nyaman, aman, dan kondusif yang dirasakan oleh pegawai mampu menumbuhkan rasa percaya terhadap organisasinya dan menciptakan kepuasan kerja yang akan memotivasi pegawai untuk mencurahkan segala kemampuan serta kinerjanya yang optimal bagi organisasi. Sistem dalam iklim kerja sangat dinamis dan bisa memberikan pengaruh serta dipengaruhi oleh banyak hal yang telah atau sedang terjadi di dalam organisasi. Dinamika tempat kerja modern

sedang mengalami transformasi yang sangat cepat, yang terutama didorong oleh digitalisasi serta tantangan luar biasa akibat pandemi COVID-19 (Carnevale, J. B., & Hatak, I. 2020). Perubahan ini tidak hanya membentuk ulang cara organisasi beroperasi, tetapi juga memengaruhi bagaimana karyawan memandang peran, tanggung jawab, dan ekspektasi mereka di tempat kerja (Deloitte, 2021). Di era digital saat ini, pekerjaan tidak lagi terbatas pada kantor fisik; sebaliknya, pekerjaan semakin melibatkan pengaturan kerja hibrida, kolaborasi jarak jauh, serta pemanfaatan teknologi canggih untuk menjamin keberlangsungan organisasi (Choudhury, 2019).

Disiplin karyawan muncul sebagai faktor krusial dalam menjaga efektivitas organisasi. Secara tradisional, disiplin di tempat kerja dikaitkan dengan kepatuhan terhadap aturan organisasi, ketepatan waktu, serta ketaatan terhadap prosedur operasional standar (Hasibuan, 2005). Namun, dalam era adaptasi digital, disiplin juga harus mencakup manajemen diri, akuntabilitas dalam lingkungan virtual, serta kemampuan untuk beradaptasi dengan sistem kerja yang fleksibel dan berbasis teknologi (Wang, B., Liu, Y., Qian, J., & Parker, S. K. 2020).

Bagi institusi pendidikan tinggi, di mana aktivitas akademik dan administratif sama-sama menuntut ketelitian, konsistensi, dan efisiensi, disiplin tenaga kependidikan (non-akademik) menjadi sangat vital (Altbach, 2020). Para pegawai ini berperan sebagai tulang punggung operasional administratif yang memungkinkan fungsi akademik berjalan dengan lancar, mulai dari layanan mahasiswa hingga administrasi keuangan (Sabharwal, M., & Corley, 2009).

Universitas Pancasakti Tegal, sebagai salah satu perguruan tinggi terkemuka di Jawa Tengah, Indonesia, memberikan gambaran kasus yang relevan. Hasil observasi di lingkungan institusi menunjukkan bahwa rata-rata tingkat kehadiran pegawai pada kegiatan apel pagi hari Senin mencapai 50,72% selama periode Januari–April 2025. Angka tersebut memunculkan pertanyaan mengenai faktor-faktor yang mendasari tingkat disiplin karyawan, terutama mengingat institusi telah menyediakan iklim kerja yang relatif kondusif serta berbagai bentuk kesejahteraan bagi pegawai.



Gambar 1. Grafik Kehadiran Apel Senin Pagi

Hasil observasi menunjukkan bahwa rata-rata tingkat kehadiran pegawai pada apel pagi hari Senin sebesar 50,72% selama periode Januari–April 2025. Angka tersebut menimbulkan pertanyaan mengenai faktor-faktor mendasar yang memengaruhi disiplin karyawan, terutama mengingat institusi telah menyediakan iklim kerja yang relatif kondusif serta berbagai bentuk kesejahteraan. Fenomena ini mengindikasikan bahwa dimensi lain, seperti kepuasan kerja dan budaya organisasi, kemungkinan memiliki peran signifikan dalam membentuk perilaku karyawan (Robbins, 2018).

Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan kesadaran, kemauan, dan kemampuan karyawan untuk

mematuhi aturan serta standar organisasi guna mencapai tujuan organisasi (Hasibuan, 2005). Disiplin tidak hanya merepresentasikan kepatuhan terhadap regulasi eksternal, tetapi juga mencerminkan pengendalian diri dan akuntabilitas internal (Robbins, 2018). Dalam perspektif tradisional, disiplin erat kaitannya dengan kehadiran, ketepatan waktu, serta kepatuhan terhadap prosedur kerja (Sutrisno, 2010).

Iklim Kerja

Iklim kerja didefinisikan sebagai persepsi karyawan terhadap lingkungan kerja, yang mencakup hubungan interpersonal, praktik organisasi, serta kondisi fisik maupun digital. Iklim kerja yang positif ditandai dengan kepemimpinan yang suportif, komunikasi yang efektif, keadilan, serta fasilitas yang memadai, yang pada akhirnya mampu menumbuhkan motivasi dan komitmen karyawan (Steers, & Porter, 1991).

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa iklim kerja yang kondusif dapat mengurangi tingkat stres, meningkatkan produktivitas, serta memberikan pengaruh positif terhadap perilaku organisasi. Dalam konteks transformasi digital, konsep iklim kerja tidak lagi terbatas pada ruang kantor fisik, tetapi juga mencakup infrastruktur digital, perangkat kolaborasi jarak jauh, serta rasa aman secara psikologis bagi karyawan yang bekerja dalam lingkungan virtual (Vartiainen, 2010).

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah tingkat di mana individu merasakan perasaan positif terhadap pekerjaannya, yang mencerminkan respons emosional terhadap kondisi kerja, imbalan, serta

hubungan di lingkungan kerja (Locke, 1976). Kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti gaji, pengakuan, supervisi, keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi (*work-life balance*), serta peluang pengembangan karier (Spector, 2012).

Kepuasan kerja secara konsisten dikaitkan dengan menurunnya tingkat absensi dan turnover, serta meningkatnya komitmen terhadap organisasi (Robbins, Judge, 2018). Dalam konteks pendidikan tinggi, kepuasan kerja menjadi sangat penting bagi tenaga administrasi, yang sering kali bekerja dengan beban kerja tinggi dan memegang peran vital dalam mendukung layanan akademik (Sabharwal & Corley, 2009).

Seiring dengan meningkatnya digitalisasi, kepuasan kerja semakin berkaitan dengan fleksibilitas pengaturan kerja, otonomi dalam penggunaan teknologi digital, serta pengakuan organisasi melalui platform daring (Bentley, 2013).

Budaya Kerja

Budaya kerja merepresentasikan nilai, norma, dan praktik bersama yang membentuk perilaku karyawan serta identitas organisasi (Schein, 2004). Budaya organisasi yang kuat memberikan pedoman dalam pengambilan keputusan, menumbuhkan kohesi, serta menyelaraskan kinerja individu dengan tujuan institusi (Hofstede, 2001).

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa budaya memiliki pengaruh signifikan terhadap disiplin kerja, karena karyawan menginternalisasi nilai-nilai ketepatan waktu, tanggung jawab, dan profesionalisme (Denison, 1990). Dalam era digital, budaya organisasi perlu berkembang dengan

mengintegrasikan nilai-nilai kelincahan (*agility*), inovasi, dan literasi digital (Kraus, S., 2022).

Perguruan tinggi yang berhasil menumbuhkan budaya kerja yang adaptif akan lebih siap dalam menjaga disiplin dan kinerja di tengah disrupsi teknologi serta perubahan organisasi.

Hubungan Antara Iklim Kerja, Kepuasan Kerja, dan Budaya Kerja dalam Membentuk Disiplin Kerja

Penelitian-penelitian sebelumnya telah menegaskan adanya keterkaitan dan saling ketergantungan antara iklim kerja, kepuasan kerja, dan budaya kerja dalam membentuk disiplin kerja. Iklim kerja yang kondusif mendorong sikap positif serta mengurangi resistensi terhadap aturan organisasi (Schneider, 2013). Kepuasan kerja berfungsi sebagai faktor motivasional yang mendorong karyawan untuk mempertahankan disiplin secara sukarela, bukan karena paksaan (Robbins, 2018).

Sementara itu, budaya kerja memperkuat perilaku tersebut dengan menanamkan nilai dan norma ke dalam praktik sehari-hari. Dalam era digital, hubungan-hubungan ini menjadi semakin kuat, karena organisasi harus secara simultan mengelola lingkungan fisik dan virtual, menyesuaikan nilai budaya dengan norma digital, serta memastikan bahwa kepuasan karyawan tetap terjaga meskipun bekerja dalam sistem jarak jauh atau hybrid (Wang, 2020).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan

untuk menguji hipotesis serta mengukur pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen melalui analisis statistik terhadap data numerik. Penelitian ini dirancang sebagai studi kausal yang mengkaji hubungan dan pengaruh variabel independen yaitu iklim kerja, kepuasan kerja, dan budaya kerja terhadap variabel dependen, yakni disiplin kerja. Desain ini memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi arah dan besarnya pengaruh antarvariabel.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai tetap Universitas Pancasakti Tegal. Berdasarkan teknik pengambilan sampel, diperoleh 58 responden dari total populasi sebanyak 140 pegawai. Metode sampling yang digunakan adalah purposive sampling, dengan mempertimbangkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian. Hal ini bertujuan agar responden yang dipilih benar-benar mewakili karakteristik yang dibutuhkan dalam penelitian.

Instrumen utama pengumpulan data adalah kuesioner terstruktur yang terdiri dari 40 butir pernyataan, yang diukur menggunakan skala Likert lima poin, mulai dari “sangat tidak setuju” hingga “sangat setuju.” Kuesioner tersebut didistribusikan kepada responden terpilih untuk menangkap persepsi mereka terhadap variabel-variabel penelitian. Seluruh proses pengolahan dan analisis data statistik dilakukan dengan menggunakan SPSS versi 23.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Metode analisis statistik deskriptif digunakan untuk menganalisis data dengan memberikan gambaran atau deskripsi mengenai data yang telah dikumpulkan sesuai dengan kondisi yang ada. Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala Likert dengan rentang skor 1–5.

Pada variabel Disiplin Kerja terdapat 10 butir pernyataan dengan indikator Kepatuhan terhadap Aturan Waktu Kerja, Kepatuhan terhadap Peraturan Organisasi, dan Kepatuhan terhadap Aturan Perilaku, yang didistribusikan kepada 58 responden dengan kategori penilaian Sangat Tidak Memuaskan, Tidak Memuaskan, Netral, Memuaskan, dan Sangat Memuaskan.

Rata-rata jumlah responden yang menjawab “Sangat Tidak Memuaskan” adalah 0,2 dengan persentase sebesar 0,345%; responden yang menjawab “Tidak Memuaskan” sebanyak 2,8 dengan persentase 4,829%; responden yang menjawab “Netral” sebanyak 15,1 dengan persentase 26,03%; responden yang menjawab “Memuaskan” sebanyak 26,1 dengan persentase 45%; dan responden yang menjawab “Sangat Memuaskan” sebanyak 13,8 dengan persentase 23,79%.

Berdasarkan hasil distribusi frekuensi tersebut, peneliti menilai bahwa secara rata-rata responden telah memiliki tingkat kesadaran yang cukup terhadap disiplin kerja, yang tercermin dari indikator Kepatuhan terhadap Aturan Waktu Kerja, Kepatuhan terhadap Peraturan Organisasi, dan Kepatuhan terhadap Aturan Perilaku.

Hasil distribusi frekuensi juga menunjukkan bahwa kategori jawaban “Memuaskan” mendominasi dengan persentase sebesar 45%, yang mengindikasikan bahwa secara umum responden memiliki tingkat kesadaran disiplin kerja yang cukup baik berdasarkan ketiga indikator tersebut.

Berdasarkan hasil distribusi frekuensi, peneliti menilai bahwa secara rata-rata responden merasa puas terhadap iklim kerja di Universitas Pancasakti Tegal. Hal ini tercermin dari indikator

Lingkungan Kerja, Hubungan dengan Rekan Kerja, dan Kepemimpinan dalam Organisasi, dengan persentase sebesar 42,759%.

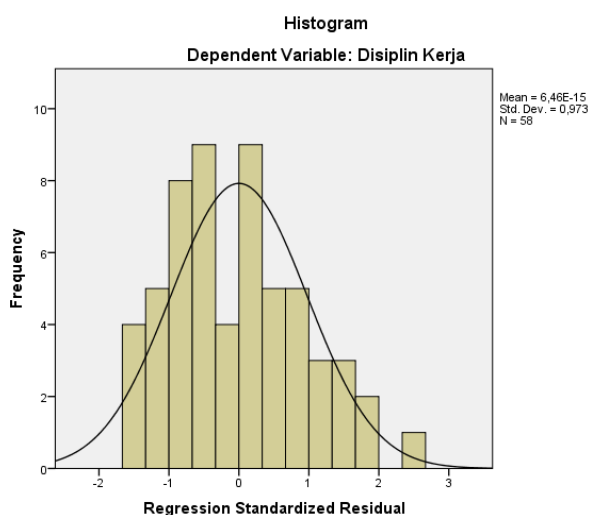
Pada variabel Kepuasan Kerja, terdapat 10 butir pernyataan dengan dimensi Psikologis, Sosial, dan Fisik yang didistribusikan kepada 58 responden dengan kategori penilaian Sangat Tidak Memuaskan, Tidak Memuaskan, Netral, Memuaskan, dan Sangat Memuaskan.

Pada variabel Budaya Kerja, terdapat 10 butir pernyataan dengan dimensi Sikap dan Perilaku yang didistribusikan kepada 58 responden dengan kategori yang sama, yaitu Sangat Tidak Memuaskan, Tidak Memuaskan, Netral, Memuaskan, dan Sangat Memuaskan.

Responden yang menjawab “Tidak Memuaskan” rata-rata sebanyak 0,5 dengan persentase 0,862%; responden yang menjawab “Netral” rata-rata sebanyak 10,4 dengan persentase 17,93%; responden yang menjawab “Memuaskan” rata-rata sebanyak 31,8 dengan persentase 54,828%; dan responden yang menjawab “Sangat Memuaskan” rata-rata sebanyak 15,3 dengan persentase 26,378%.

Hasil tersebut didominasi oleh responden yang memberikan jawaban “Memuaskan” dengan persentase sebesar 54,828%. Hal ini menunjukkan bahwa secara rata-rata sikap dan perilaku sehari-hari responden telah mencerminkan budaya kerja yang baik.

Uji validitas dalam penelitian ini dilakukan untuk mengetahui apakah kuesioner yang didistribusikan kepada responden sebagai instrumen penelitian layak digunakan. Suatu kuesioner dinyatakan valid apabila nilai r hitung lebih besar daripada nilai r tabel dengan tingkat signifikansi kurang dari 0,05.



Berdasarkan tabel hasil uji validitas di atas, dari 58 responden yang dijadikan sampel dalam penelitian, seluruh 40 butir pernyataan dinyatakan valid. Hal ini ditunjukkan oleh nilai r hitung yang lebih besar daripada nilai r tabel.

Gambar 2. Histogram

dinyatakan valid, langkah selanjutnya adalah melakukan uji reliabilitas instrumen. Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui tingkat ketepatan dan konsistensi suatu instrumen penelitian, sehingga dapat menjamin keandalan dan kepercayaan terhadap instrumen tersebut. Suatu instrumen penelitian dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,60.

Tabel 1. Reliability Test

Variable	Cronbach's Alpha	Standard Alpha Coefficient	
Disiplin Kerja	0,901	0,60	Reliable
Iklim Kerja	0,925	0,60	Reliable
Kepuasan Kerja	0,929	0,60	Reliable

Budaya Kerja	0,938	0,60	Reliable
--------------	-------	------	----------

Berdasarkan tabel hasil uji reliabilitas di atas, instrumen yang diuji pada sampel penelitian sebanyak 58 responden, yang mencakup variabel disiplin kerja, iklim kerja, kepuasan kerja, dan budaya kerja, dinyatakan reliabel karena memiliki nilai Cronbach's Alpha lebih dari 0,60. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian tersebut layak digunakan.

Uji asumsi klasik merupakan persyaratan yang harus dipenuhi sebelum melakukan uji regresi. Uji asumsi klasik meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas. Pengujian ini dilakukan untuk memastikan bahwa data yang digunakan dalam analisis regresi linear telah memenuhi asumsi dasar, sehingga hasil analisis dapat dipercaya dan diandalkan.

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah data yang digunakan dalam penelitian berdistribusi normal atau tidak. Data yang berdistribusi normal merupakan kondisi yang paling baik untuk digunakan dalam analisis statistik. Uji normalitas dalam penelitian ini menggunakan metode Kolmogorov-Smirnov dengan bantuan SPSS versi 23.

Berdasarkan hasil pengujian, diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,187. Data dinyatakan berdistribusi normal apabila memiliki nilai signifikansi lebih besar dari 0,05. Dengan demikian, hasil pengujian ini menunjukkan bahwa data berdistribusi normal, karena nilai signifikansi sebesar $0,187 > 0,05$.

Berdasarkan Gambar 2, dapat diketahui bahwa distribusi data yang ditunjukkan oleh diagram

batang cenderung membentuk kurva menyerupai lonceng (*bell-shaped curve*), sehingga dapat disimpulkan bahwa data tersebut berdistribusi normal.

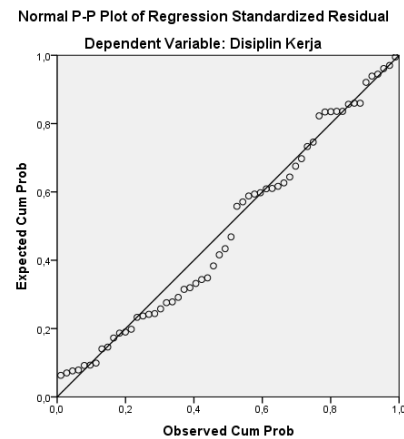
Berdasarkan Gambar 3, grafik P-Plot menunjukkan bahwa titik-titik data mengikuti garis secara teratur. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa data tersebut berdistribusi normal.

Hasil regresi linear berganda dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Nilai konstanta sebesar 2,714.
2. Koefisien regresi pengaruh Iklim Kerja (X1) terhadap Disiplin Kerja (Y) sebesar 0,233.
3. Koefisien regresi pengaruh Kepuasan Kerja (X2) terhadap Disiplin Kerja (Y) sebesar 0,278.
4. Koefisien regresi pengaruh Budaya Kerja (X3) terhadap Disiplin Kerja (Y) sebesar 0,373.
5. Disiplin Kerja: apabila tidak terdapat Iklim Kerja, Kepuasan Kerja, dan Budaya Kerja (X1, X2, dan X3 = 0), maka Disiplin Kerja hanya memperoleh skor sebesar 2,714. Sementara itu, jika setiap jawaban responden meningkat 1 poin pada variabel Iklim Kerja, Kepuasan Kerja, dan Budaya Kerja (X1 = 1, X2 = 1, dan X3 = 1)

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen memiliki pengaruh secara parsial atau terpisah terhadap variabel dependen. Pedoman pengambilan keputusan adalah apabila nilai t hitung lebih besar daripada nilai t tabel, atau apabila nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka variabel independen berpengaruh secara parsial terhadap variabel dependen.

Nilai t tabel dapat dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut:



Gambar 3. P-Plot

Derajat kebebasan = $df = n - k$

n = jumlah sampel = 58

k = jumlah variabel independen dan dependen = 4

$df = 58 - 4 = 54$

Tingkat signifikansi = 0,05 = 5%, sehingga diperoleh nilai t tabel = 1,673.

Hasil uji t dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Nilai t hitung untuk Iklim Kerja (X1) sebesar 2,093, yang lebih besar daripada nilai t tabel sebesar 1,673. Nilai signifikansi sebesar 0,041 lebih kecil dari 0,05, sehingga menunjukkan bahwa Iklim Kerja (X1) berpengaruh secara parsial terhadap Disiplin Kerja (Y). Dengan demikian, H0 ditolak dan H1 diterima.
2. Nilai t hitung untuk Kepuasan Kerja (X2) sebesar 2,616, yang lebih besar daripada nilai t tabel sebesar 1,673. Nilai signifikansi sebesar

0,012 lebih kecil dari 0,05, sehingga menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja (X2) berpengaruh secara parsial terhadap Disiplin Kerja (Y). Dengan demikian, H0 ditolak dan H2 diterima.

3. Nilai t hitung untuk Budaya Kerja (X3) sebesar 2,675, yang lebih besar daripada nilai t tabel sebesar 1,673. Nilai signifikansi sebesar 0,010 lebih kecil dari 0,05, yang berarti bahwa Budaya Kerja (X3) berpengaruh secara parsial terhadap Disiplin Kerja (Y). Dengan demikian, H0 ditolak dan H3 diterima.

Uji F dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara simultan (bersama-sama). Nilai F tabel ditentukan dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$df1 = k - 1 = 4 - 1 = 3$$

$$df2 = n - k = 58 - 4 = 54$$

Sehingga diperoleh nilai F tabel sebesar 2,78.

Berdasarkan hasil pengujian, diketahui bahwa nilai F hitung sebesar 88,711 lebih besar daripada nilai F tabel sebesar 2,78 dan nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. Syarat variabel independen dikatakan berpengaruh secara simultan terhadap variabel dependen adalah apabila nilai F hitung lebih besar dari F tabel atau nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Iklim Kerja, Kepuasan Kerja, dan Budaya Kerja secara simultan berpengaruh terhadap Disiplin Kerja. Uji koefisien determinasi dilakukan untuk mengukur besarnya persentase kontribusi variabel independen dalam memengaruhi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi dapat dilihat dari nilai

Adjusted R Square pada hasil pengujian yang diolah menggunakan SPSS versi 23.

Berdasarkan hasil analisis, korelasi simultan (R) antara variabel Iklim Kerja, Kepuasan Kerja, dan Budaya Kerja terhadap Disiplin Kerja diperoleh nilai R sebesar 0,912 dan nilai Adjusted R Square sebesar 0,822. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Iklim Kerja, Kepuasan Kerja, dan Budaya Kerja secara simultan memberikan kontribusi sebesar 82,2% terhadap Disiplin Kerja.

Sementara itu, sisanya sebesar 17,8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

KESIMPULAN

Hasil penelitian ini menegaskan pentingnya peran pimpinan organisasi dan manajer sumber daya manusia dalam meningkatkan iklim kerja melalui penyediaan fasilitas yang memadai, pengawasan yang adil, serta hubungan interpersonal yang suportif; meningkatkan kepuasan kerja melalui penerapan sistem kompensasi yang adil, pemberian kesempatan pengembangan karier, dan penghargaan atas prestasi karyawan; serta memperkuat budaya organisasi melalui penegakan aturan yang konsisten, komunikasi nilai-nilai organisasi secara berkala, dan keteladanan dari para pemimpin. Dengan memfokuskan perhatian pada aspek-aspek tersebut, organisasi dapat meningkatkan disiplin kerja karyawan, yang pada akhirnya akan berkontribusi pada peningkatan kinerja dan efektivitas organisasi secara keseluruhan.

SARAN

A. Saran Praktis

1. Peningkatan Iklim Kerja
Pimpinan universitas diharapkan dapat terus menciptakan iklim kerja yang kondusif dengan memperbaiki kualitas lingkungan kerja, baik secara fisik maupun nonfisik. Penyediaan fasilitas kerja yang memadai, sistem komunikasi yang terbuka, serta pola kepemimpinan yang suportif dan partisipatif perlu ditingkatkan agar dapat mendorong kedisiplinan pegawai secara berkelanjutan.
2. Peningkatan Kepuasan Kerja
Pihak manajemen perlu memperhatikan aspek-aspek yang memengaruhi kepuasan kerja, seperti sistem kompensasi yang adil dan transparan, peluang pengembangan karier, serta pemberian penghargaan atas kinerja pegawai. Selain itu, keseimbangan antara beban kerja dan kesejahteraan pegawai juga perlu menjadi perhatian agar motivasi dan komitmen terhadap organisasi semakin meningkat.
3. Penguatan Budaya Kerja
Organisasi disarankan untuk memperkuat internalisasi nilai-nilai budaya kerja melalui sosialisasi yang konsisten, pelatihan, serta keteladanan pimpinan. Penegakan aturan yang adil dan konsisten juga perlu dilakukan agar nilai-nilai disiplin, tanggung jawab, dan profesionalisme dapat tertanam dalam perilaku sehari-hari pegawai.
4. Monitoring dan Evaluasi Disiplin Kerja
Universitas perlu melakukan evaluasi berkala terhadap tingkat kedisiplinan pegawai, termasuk kehadiran, ketepatan waktu, dan kepatuhan terhadap peraturan organisasi. Sistem monitoring yang berbasis teknologi

dapat menjadi solusi untuk meningkatkan akurasi dan transparansi pengawasan.

B. Saran Akademis

1. Penelitian selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi disiplin kerja, seperti gaya kepemimpinan, motivasi kerja, komitmen organisasi, atau sistem reward dan punishment, mengingat masih terdapat 17,8% variabel lain di luar penelitian ini yang memengaruhi disiplin kerja.
2. Penelitian selanjutnya juga dapat menggunakan metode campuran (*mixed methods*) dengan menambahkan pendekatan kualitatif agar diperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi disiplin kerja.
3. Disarankan untuk memperluas jumlah sampel dan objek penelitian pada institusi pendidikan tinggi lainnya agar hasil penelitian memiliki daya generalisasi yang lebih luas.

DAFTAR PUSTAKA

- Carnevale, J. B., & Hatak, I. (2020). Employee adjustment and well-being in the era of COVID-19: Implications for human resource management. *Journal of Business Research*, 116, 183–187.
- Deloitte. (2021). Deloitte Global Human Capital Trends. *Deloitte Insights*.
- Choudhury, P., Foroughi, C., & Larson, B. (2019). Work-From-Anywhere: The Productivity Effects of Geographic Flexibility. *Strategic Management Journal*.
<https://doi.org/10.2139/ssrn.3494473>

- Hasibuan, M. (2005). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA, edisi revisi*. Bumi Aksara.
- Wang, B., Liu, Y., Qian, J., & Parker, S. K. (2020). Achieving Effective Remote Working During the COVID-19 Pandemic: A Work Design Perspective. *International Association of Applied Psychology*, 70(1).
- Altbach, P., & de Wit, H. (2020). Postpandemic Outlook for Higher Education is Bleakest for the Poorest. *International Higher Education*, 3–5.
<https://ejournals.bc.edu/index.php/ihe/article/view/14583>
- Sabharwal, M., & Corley, E. A. (2009). Faculty Job Satisfaction across Gender and Discipline. *The Social Science Journal*, 46(3), 539–556.
- Robbins, S. P., Judge, T., & Judge, T. (2018). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson.
- Steers, R. M., & Porter, L. W. (1991). *Motivation and Work Behavior*. McGraw-Hill.
- Locke, E. A. (1976). The Nature and Causes of Job Satisfaction. *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, 1297–1343.
- Schein, E. H. (2004). *Organizational Culture and Leadership* (3rd ed.). Jossey-Bass.
- Vartiainen, M., & Hyrkkänen, U. (2010). Changing requirements and mental workload factors in mobile multi-locational work. *New Technology, Work and Employment*.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1111/j.1468-005X.2010.00243.x>
- Bentley, P. J., Coates, H., Dobson, I. R., & Goedegebuure, L. (2013). *Job Satisfaction around the Academic World* (V. L. Meek, Ed.). Springer.
- Schein, E. H., & Schein, P. A. (2016). *Organizational Culture and Leadership, 5th Edition* (5th ed.). Wiley.
- Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2014). *The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies*. W.W. Norton & Company.
- Hasibuan, M. (2005). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA, edisi revisi*. Bumi Aksara.
- Robbins, S. P., Judge, T., & Judge, T. (2018). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson.
- Sutrisno, E. (2010). *Budaya Organisasi*. PrenadaMedia Group.
- Wang, C., Shannon, D. M., & Ross, M. E. (2014). Students' characteristics, self-regulated learning, technology self-efficacy, and course outcomes in online learning. *Distance Education*, 34(3), 302–323.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1080/01587919.2013.835779>
- Altbach, P., & de Wit, H. (2020). Postpandemic Outlook for Higher Education is Bleakest for the Poorest. *International Higher Education*, 3–5.
<https://ejournals.bc.edu/index.php/ihe/article/view/14583>
- Steers, R. M., & Porter, L. W. (1991). *Motivation and Work Behavior*. McGraw-Hill.
- Vartiainen, M., & Hyrkkänen, U. (2010). Changing requirements and mental workload factors in mobile multi-locational work. *New Technology, Work and Employment*.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1111/j.1468-005X.2010.00243.x>

- Locke, E. A. (1976). The Nature and Causes of Job Satisfaction. *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, 1297–1343.
- Spector, P. E. (2012). *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences*. SAGE Publications, Inc. <https://doi.org/https://doi.org/10.4135/9781452231549>
- Robbins, S. P., Judge, T., & Judge, T. (2018). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson.
- Sabharwal, M., & Corley, E. A. (2009). Faculty Job Satisfaction across Gender and Discipline. *The Social Science Journal*, 46(3), 539–556.
- Bentley, P. J., Coates, H., Dobson, I. R., & Goedegebuure, L. (2013). *Job Satisfaction around the Academic World* (V. L. Meek, Ed.). Springer.
- Schein, E. H. (2004). *Organizational Culture and Leadership* (3rd ed.). Jossey-Bass.
- Hofstede, G. (2001). *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organizations Across Nations* (2nd ed.). SAGE Publications, Inc.
- Denison, D. R. (1990). *Corporate culture and organizational effectiveness*. John Wiley & Sons, Inc. <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/hrm.3930280408>
- Kraus, S., Durst, S., Ferreira, J. J., Veiga, P., Kailer, N., & Weinmann, A. (2022). Digital transformation in business and management research: An overview of the current status quo. *International Journal of Information Management*, 63. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ijinfo.mgt.2021.102466>
- Schneider, B., Ehrhart, M. G., & Macey, W. H. (2013). Organizational Climate and Culture. *Annual Review of Psychology*, 64, 361–388. <https://doi.org/https://doi.org/10.1146/annurev-psych-113011-143809>
- Robbins, S. P., Judge, T., & Judge, T. (2018). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson.
- Wang, B., Liu, Y., Qian, J., & Parker, S. K. (2020). Achieving Effective Remote Working During the COVID-19 Pandemic: A Work Design Perspective. *International Association of Applied Psychology*, 70(1).