

**PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN  
PT. MACANAN JAYA CEMERLANG KLATEN**

**SKRIPSI**

**Diajukan Kepada Fakultas Ekonomi  
Universitas Negeri Yogyakarta untuk  
Memenuhi Sebagian Persyaratan guna  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi**



**Disusun oleh:**

**Zerymarupi**

**12808144076**

**MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA**

**2016**

**PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN  
PT. MACANAN JAYA CEMERLANG KLATEN**

**SKRIPSI**

**Diajukan Kepada Fakultas Ekonomi  
Universitas Negeri Yogyakarta untuk  
Memenuhi Sebagian Persyaratan guna  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi**



**Disusun oleh:**

**Zerymarupi**

**12808144076**

**MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA**

**2016**

HALAMAN PERSETUJUAN

JUDUL SKRIPSI

PENGARUH DISIPIN KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP  
KINERJA (STUDI PADA KARYAWAN PT. MACANAN JAYA  
CEMERLANG KLATEN)

Oleh:  
ZERYMARUPI  
12808144076

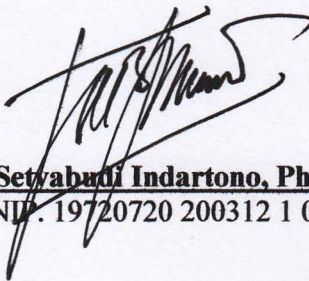
Telah disetujui oleh dosen pembimbing untuk diajukan dan dipertahankan  
dipertahankan di depan Tim Penguji Skripsi

Jurusan Manajemen  
Fakultas Ekonomi  
Universitas Negeri Yogyakarta

Yogyakarta, 2016

Disetujui

Dosen Pembimbing,



Setyabudi Indartono, PhD.  
NID. 19720720 200312 1 001



## PENGESAHAN

Skripsi yang berjudul “Pengaruh Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja” (Studi pada Karyawan PT. Macanan Jaya Cemerlang Klaten), yang disusun oleh Zerymarupi, NIM: 12808144076, ini telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 8 Agustus 2016 dan dinyatakan lulus.

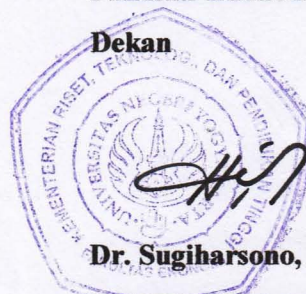
### Dewan Penguji

Nama	Jabatan	Tanda tangan	Tanggal
Dr. Nahiyah Jaidi F, M.Pd.	Ketua Penguji		6/9 - 2016
Setyabudi Indartono, Ph.D.	Sekretaris Penguji		6/9 - 2016
Arum Darmawati, MM.	Penguji Utama		6/9 - 2016

Yogyakarta, 7 September 2016

Fakultas Ekonomi

Dekan



Dr. Sugiharsono, MSi.

NIP. 19550328 198303 1 002



## PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Zerymarupi

NIM : 12808144076

Program Studi : Manajemen


Fakultas : Ekonomi

Judul Tugas Akhir : **PENGARUH DISPLIN KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA (STUDI PADA KARYAWAN PT. MACANAN JAYA CEMERLANG KLATEN)**

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi ini adalah benar-benar karya saya sendiri. Sepanjang pengetahuan saya, tidak terdapat karya atau pendapat yang ditulis atau diterbitkan orang lain kecuali sebagai acuan atau kutipan dengan mengikuti tata penulisan karya ilmiah yang telah lazim.

Yogyakarta, 8 Agustus 2016

Penulis,



Zerymarupi

NIM. 12808144076

## MOTTO

“Bersyukur dan ikhlas dengan keadaan apapun, maka hidup akan terasa lebih mudah dan indah.”

“Man Jadda Wajada, Man Shabara Zhafira, Man Sara Ala Darbiwashala”  
Siapa yang bersungguh-sungguh pasti akan berhasil, siapa yang bersabar pasti akan beruntung, siapa yang menapaki jalan-Nya akan sampai ke tujuan.

“Where there’s a will, There’s a way”  
Dimana ada kemauan, disitu ada jalan.

“Learn from yesterday, live from today, and hope for tomorrow”  
(Albert Einstein)  
Belajar dari masa lalu, hidup untuk masa kini, dan berharap untuk masa yang akan datang.

## PERSEMBAHAN

*Yang Utama Dari Segalanya...*

*Sembah sujud serta syukurku kepada Allah SWT.*

*Ku persembahkan karya sederhana ini*

*Ku tulis untaian kata persembahan ini dengan menahan tangis haru*

*Sebagai wujud syukur dan terima kasihku*

*Untuk Bapakku Suranto dan Ibuiku Tentrem S.Sos tercinta*

*Untuk kakakku Halan Fajar Buana dan adikku Althoof Ariibah*

*pelengkap kehidupanku*

*Untuk saudaraku dan sahabat-sahabatku pengisi mozaik*

*kehidupanku*

**PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI  
TERHADAP KINERJA (STUDI PADA PT. MACANAN JAYA  
CEMERLANG KLATEN)**

Oleh:  
Zerymarupi  
NIM. 12808144076

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pada karyawan PT. Macanan Jaya Cemerlang. (2) pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pada karyawan PT. Macanan Jaya Cemerlang. (3) pengaruh disiplin kerja dan budaya kerja terhadap kinerja pada karyawan PT. Macanan Jaya Cemerlang.

Penelitian ini termasuk penelitian asosiatif kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Dalam penelitian ini, jumlah pertanyaan dalam kuesioner penelitian sebanyak 27, sehingga jumlah sampel adalah 5 kali jumlah pertanyaan atau sebanyak  $5 \times 27 = 135$ . Minimal sampel yang digunakan sebanyak 135 orang. Data dikumpulkan dengan kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi berganda.

Hasil penelitian pada taraf signifikansi 5% menunjukkan bahwa: (1) Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan hasil koefisien beta ( $\beta$ ) sebesar 0,273 (\* $p < 0.05$ ;  $p = 0,001$ ). Kontribusi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan sebesar ( $\Delta R^2$ ) 0,074; (2) Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja dengan nilai beta ( $\beta$ ) sebesar 0,093 ( $p > 0.05$ ;  $p = 0,279$ ). Kontribusi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar ( $\Delta R^2$ ) 0,009; dan (3) Disiplin kerja memiliki nilai beta ( $\beta$ ) sebesar 0,269 (\* $p < 0.05$ ;  $p = 0,001$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan budaya organisasi mempunyai nilai beta ( $\beta$ ) sebesar 0,078 ( $p > 0.05$ ;  $p = 0,346$ ) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kontribusi pengaruh disiplin kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja sebesar ( $\Delta R^2$ ) 0,080.

Kata kunci: Disiplin Kerja, Budaya Organisasi, Kinerja



**THE EFFECT OF WORK DISCIPLINE AND ORGANIZATION CULTURE  
TOWARDS EMPLOYEES' PERFORMANCE  
( A STUDY IN PT. MACANA JAYA CEMERLANG KLATEN)**

By:  
Zerymarupi  
NIM: 12808144076

**ABSTRACT**

*This study is aimed to know: (1) the effect of work discipline towards employees' performance in PT. Macanan Jaya Cemerlang. (2) the effect of organization culture towards employees' performance in PT. Macanan Jaya Cemerlang. (3) the effect of work discipline and organization culture towards employees' performance in PT. Macana Jaya Cemerlang.*

*This study was casual associative study by using quantitative approach. In this study, the total questions in questioners were twenty-seven, thus the total samples were five times of the questions or to the number of  $5 \times 27 = 135$ . The minimum of the samples used were 135 people. Data were collected by using questioners which validity and reliability had been tested. In addition, multiple regressions were used as the technique of analysing data.*

*The results of the study on 5% significance level showed that: (1) work discipline had a positive effect towards employees' performance with the beta ( $\beta$ ) coefficient on the amount of 0,273 ( $*p < 0.05$ ;  $p = 0,001$ ). The contribution of the effect of work discipline towards employees' performance was ( $\Delta R^2$ ) 0,074; (2) Organization culture effected positively towards employees' performance with the beta ( $\beta$ ) coefficient on the amount of 0,093 ( $p > 0.05$ ;  $p = 0,279$ ). The contribution of the effect of organization culture on the employee's performance was ( $\Delta R^2$ ) 0,009; and (3) work discipline whose beta ( $\beta$ ) value was 0,269 ( $*p < 0.05$ ;  $p = 0,001$ ) effected positively and significantly towards employees' performance. Meanwhile, organization culture which had 0,078 beta ( $\beta$ ) value ( $p > 0.05$ ;  $p = 0,346$ ) effected employees' performance positively. The contribution of work discipline and organization culture on the employee's performance was ( $\Delta R^2$ ) 0,080.*

**Keywords:** *Work Discipline, Organization Culture, Employee Performance*

## **KATA PENGANTAR**

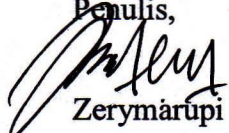
Segala puji milik Allah SWT, Tuhan semesta alam yang senantiasa melimpahkan segala rahmat, karunia, dan petunjuk Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan (studi pada karyawan PT.Macanan Jaya Cemerlang) dengan lancar dan baik.

Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta. Oleh karena itu dalam kesempatan ini, penulis dengan ketulusan dan kerendahan hati ingin menyampaikan rasa terima kasih kepada semua pihak yang telah dengan ikhlas memberikan masukan dan kontribusi berarti dalam proses penelitian dan penyusunan skripsi ini, antara lain:

1. Bapak Suranto dan Ibu Tentrem, S.sos, seorang lelaki dan wanita hebat yang telah membesarkan dan membimbing kehidupanku dengan sentuhan kasih dan doa terbaik serta senantiasa memberi bantuan dalam bentuk apapun.
2. Prof. Dr. Rochmat Wahab, M.Pd., MA, Rektor Universitas Negeri Yogyakarta.
3. Dr. Sugiharsono, M.Si., Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta.
4. Setyabudi Indartono, Ph.D., Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta dan sekaligus dosen pembimbing skripsi, terima kasih atas kesempatan waktu, bimbingan dan masukan-masukan yang diberikan untuk menyelesaikan skripsi ini.

5. Arum Darmawati, MM., selaku Penguji Utama yang telah meluangkan waktunya dan banyak memberi masukan, koreksi serta arahan agar skripsi ini lebih baik lagi.
6. Prof. Dr. Nahiyah Jaidi Faraz, M.Pd, selaku ketua penguji.
7. Seluruh dosen dan staf Jurusan Manajemen maupun Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta yang telah membantu selama proses perkuliahan.
8. Kakakku Halan Fajar Buana, adikku Althoof Ariibah yang mengisi lika-liku kehidupanku, doaku untuk kita semoga kita semua dapat sukses dan bisa membanggakan orangtua sebagai wujud bakti kepada mereka.
9. Saudaraku Danning Wiku Anjarwi yang selalu mengingatkanku dengan tanggung jawabku.
10. Temanku Dani Praditya Setiawan yang selalu memberi dukungan dan motivasi.
11. Keluarga satu kontrakan Dabag Indah yang selalu bersama selama 4 tahun di Jogja, Ecy, Eno, Defi dan Riag terimakasih atas kebersamaan selama ini.
12. Teman-teman jurusan Manajemen khususnya angkatan 2012.
13. Teman KKN 1046 Amal, Ester, Muthia, Mela, Gunawan, Bagas, Ahmad, Ganang, Fahrul yang menjadi keluarga baru semoga silaturahmi kita tak pernah terputus.
14. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah membantu dan memperlancar proses penelitian dari awal sampai selesainya penyusunan skripsi

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih terdapat kekurangan dan keterbatasan. Namun demikian, merupakan harapan besar bagi penulis bila skripsi ini dapat memberikan sumbangan pengetahuan dan menjadi satu karya yang bermanfaat.

Penulis,  
  
Zerymarupi

NIM. 12808144076



## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PERSETUJUAN .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iii
HALAMAN PERNYATAAN .....	iv
HALAMAN MOTTO .....	v
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	vi
ABSTRAK .....	vii
<i>ABSTRACT</i> .....	viii
KATA PENGANTAR .....	ix
DAFTAR ISI .....	xii
DAFTAR TABEL .....	xv
DAFTAR GAMBAR .....	xvii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xviii
 BAB I .....	 1
PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang .....	1
B. Identifikasi Masalah .....	10
C. Batasan Masalah .....	11
D. Rumusan Masalah .....	11
E. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	12
BAB II .....	13
TINJAUAN PUSTAKA .....	14
A. Landasan Teori .....	14
1. Kinerja Karyawan .....	14

2. Disiplin Kerja .....	23
3. Budaya Organisasi.....	31
B. Penelitian yang Relevan.....	36
C. Kerangka Pikir Penelitian .....	37
D. Paradigma Penelitian .....	41
E. Hipotesis Penelitian .....	42
BAB III .....	43
METODE PENELITIAN.....	43
A. Desain Penelitian .....	43
B. Tempat dan Waktu penelitian .....	43
C. Teknik Pengumpulan Data.....	44
D. Definisi Operasional Variabel.....	44
E. Populasi dan Sampel .....	46
F. Instrumen Penelitian .....	47
G. Uji Instrumen Penelitian .....	48
H. Teknik Analisis Data.....	55
BAB IV .....	60
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....	60
A. Gambaran Umum Objek Penelitian .....	60
B. Hasil Penelitian .....	63
C. Pembahasan.....	74
BAB V .....	84
KESIMPULAN DAN SARAN.....	84
A. Kesimpulan .....	84
B. Keterbatasan Penelitian.....	84

C. Saran .....	85
DAFTAR PUSTAKA .....	87
LAMPIRAN .....	90

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. Data Jumlah Buka Rusak Januari-Oktober 2015 .....	3
Tabel 2. Data Pra-Survey ( Faktor yang Mempengaruhi Kinerja) .....	5
Tabel 3. Data Presensi Karyawan Januari-Oktober 2015 .....	6
Tabel 4. Kisi-kisi Instrumen Penelitian.....	48
Tabel 5. Hasil Uji CFA Tahap 1 .....	50
Tabel 6. Hasil Uji CFA Tahap 2 .....	52
Tabel 7. Kolerasi, Mean, Standard Deviation, dan Cronbach Alpha.....	53
Tabel 8. Discriminant Validity, AVE, Mean, Standard Deviation, Cronbach value, dan Square Correlation .....	54
Tabel 9. Hasil Uji Rehabilitas .....	55
Tabel 10. Karakteristik Karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin .....	64
Tabel 11. Karakteristik Karyawan Berdasarkan Usia.....	64
Tabel 12. Karakteristik Karyawan Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	65
Tabel 13. Karakteristik Karyawan Berdasarkan Masa Bekerja .....	66
Tabel 14. Kategorisasi Variabel Disiplin Kerja .....	67
Tabel 15. Kategorisasi Variabel Budaya Organisasi .....	68
Tabel 16. Kategorisasi Variabel Kinerja.....	69
Tabel 17. Hasil Uji Normalitas .....	70
Tabel 18. Hasil Uji Linieritas.....	71



Tabel 19. Hasil Uji Multikolinieritas .....	71
Tabel 20. Rangkuman Hasil Analisi Regresi Disiplin Kerja dan Budaya Kerja terhadap Kinerja .....	72
Tabel 21. Rangkuman Hasil Hipotesis.....	74

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 1. Paradigma Penelitian.....	41
-------------------------------------	----

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner penelitian.....	91
Lampiran 2. Data Uji Validitas dan Reliabilitas .....	96
Lampiran 3. Data Karakteristik Responden.....	100
Lampiran 4. Data Kategorisasi.....	104
Lampiran 5. Hasil Uji Validitas Tahap 1 (CFA).....	110
Lampiran 6. Hasil Uji Validitas Tahap 2 (CFA).....	111
Lampiran 7. Hasil Uji Reliabilitas .....	111
Lampiran 8. Hasil Uji Korelasi .....	112
Lampiran 9. Hasil Perhitungan Diskriminan .....	113
Lampiran 10. Hasil Uji Karakteristik Responden.....	114
Lampiran 11. Hasil Uji Deskriptif .....	115
Lampiran 12. Rumus Perhitungan Kategorisasi.....	115
Lampiran 13. Hasil Uji Kategorisasi.....	117
Lampiran 14. Hasil Uji Normalitas.....	118
Lampiran 15. Hasil Uji Linieritas .....	119
Lampiran 16. Hasil Uji Multikolinieritas.....	119
Lampiran 17. Hasil Uji Regresi Berganda (1) .....	121
Lampiran 18. Hasil Uji Regresi Berganda (2) .....	123

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Sumber daya manusia merupakan salah satu asset paling berharga yang dimiliki oleh suatu organisasi, karena manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang dapat menggerakkan sumber daya lainnya. Unsur sumber daya manusia merupakan faktor kunci yang harus dipertahankan suatu organisasi sejalan dengan tuntutan yang senantiasa dihadapi organisasi untuk menjawab setiap tantangan yang ada. Salah satu permasalahan penting yang dihadapi oleh perusahaan adalah bagaimana dapat meningkatkan kinerja karyawannya sehingga dapat mendukung keberhasilan pencapaian tujuan. Kinerja karyawan adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap karyawan sebagai prestasi kerja yang dihasilkan sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Rivai, 2004). Pada setiap orang yang bekerja atau dalam suatu kelompok kerja, kinerja selalu diharapkan bisa senantiasa baik kualitas dan kuantitasnya. Permasalahan peningkatan kinerja berkaitan erat dengan permasalahan karyawan dalam pengawasan, dan bagaimana cara mengembangkan budaya yang efektif serta bagaimana menciptakan kedisiplinan yang baik. Banyak organisasi yang mengharapkan para karyawan bekerja secara maksimal dan dapat berprestasi. Kinerja karyawan yang menurun akan mengakibatkan kerugian pada organisasi.



PT. Macanan Jaya Cemerlang berlokasi di Desa Macanan, Klaten Utara merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang percetakan. Alasan perusahaan memilih nama Macanan Jaya Cemerlang adalah dimana kata Macanan merupakan tempat perusahaan berdiri, yaitu di Padukuhan Macanan. Sedangkan kata Jaya dan Cemerlang merupakan harapan agar perusahaan tetap jaya dan cemerlang sampai kapanpun. PT Macanan Jaya Cemerlang mempunyai visi Menjadi perusahaan percetakan multinasional yang profesional dan mandiri. Misi PT. Macanan Jaya Cemerlang ialah meningkatkan fasilitas produksi, kualitas sumber daya manusia dan organisasi secara berkesinambungan dan meningkatkan segmentasi pasar, diversifikasi produk dan ekstensifikasi. Untuk itu PT Macanan Jaya Cemerlang selalu berupaya meningkatkan kualitas produk dan selalu mengedepankan pelayanan. Meningkatkan mutu pelayanan, produktivitas, dan efisiensi melalui ISO 9001: 2008. Peran SDM sangatlah penting untuk kelangsungan terjcapainya visi dan misi PT Macanan Jaya Cemerlang. Karyawan yang mempunyai kinerja yang maksimal sangatlah diharapkan perusahaan. Dengan kinerja karyawan yang maksimal, maka produktivitas perusahaan akan meningkat. Karayawan dituntut untuk dapat menyelesaikan tugas secara efektif dan efisien. Kinerja Karyawan PT Macanan Jaya Cemerlang dapat diukur melalui penyelesaian tugas secara efektif dan efisien berupa ketepatan waktu dan tercapainya target cetakan dan berkurangnya jumlah cetakan yang rusak dalam setiap periode cetak.

Perusahaan selalu mengharapkan hasil yang terbaik dari kinerja karyawannya agar perusahaan dapat mencapai visi dan misinya, seperti halnya perusahaan memberikan standar pekerjaan kepada karyawannya agar karyawan dapat diukur kinerjanya. Menurut Dharma (2003), indikator kinerja ialah kuantitas, kualitas, ketepatan waktu kerja. Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara, 2002).

**Tabel 1. Data Jumlah Buku Rusak PT. Macanan Jaya cemerlang Tahun 2015**

No	Bulan	Tahun	Jumlah Terbit Judul Baru	Jumlah Eksemplar Buku	Jumlah Buku Rusak	Persentase
1	Januari	2015	271	42.320.288	1.285.000	3,03%
2	Februari	2015	2301	416.799.657	15.568.250	3,73%
3	Maret	2015	290	43.000.804	1.890.022	4,39%
4	April	2015	123	21.535.486	895.245	4,16%
5	Mei	2015	503	108.595.160	5.256.780	4,84%
6	Juni	2015	587	178.128.962	9.125.303	5,12%
7	Juli	2015	557	134.198.483	4.687.231	3,49%
8	Agustus	2015	572	161.626.388	7.230.920	4,48%
9	September	2015	231	35.764.062	1.200.110	3,35%
10	Oktober	2015	302	43.654.762	1.896.525	4,34%
Rata-Rata					49.930.631	4,09%

Sumber: Bagian Administrasi PT. Macanan Jaya Cemerlang

Berdasarkan wawancara dengan pihak HRD PT. Macanan Jaya Cemerlang diketahui bahwa kualitas cetakan buku masih banyak dibawah standar yang ditetapkan. Seperti mutu yang dihasilkan karyawan belum sesuai, karyawan masih kurang memperhatikan kerapian dan ketelitian dalam bekerja

seperti pemotongan buku yang kurang akurat dan adanya kecacatan dalam pencetakan. Dari tabel 1 terlihat data produksi cetakan buku yang rusak mencapai 49.930.631 dalam 10 bulan terakhir atau dengan rata-rata sebesar 4,09 %. Angka tersebut dikatakan tinggi oleh pihak HRD PT. Macanan Jaya Cemerlang, karena melebihi batas standar maksimal PT. Macanan Cemerlang kesalahan dalam produksi yaitu sebesar 3,0% dari keseluruhan total produksi. Disamping itu, para Karyawan PT. Macanan Jaya Cemerlang mengerjakan dan menyelesaikan cetakan buku tidak sesuai dengan jadwal orderan. Dari hasil wawancara peneliti dengan pihak HRD PT. Macanan Jaya Cemerlang terlihat bahwa kinerja karyawan PT. Macanan Jaya Cemerlang kurang maksimal.

Hal yang mempengaruhi kinerja karyawan harus dibuktikan secara langsung. Untuk membuktikan, maka penulis melakukan pra survei dengan cara menyebar angket kepada 40 karyawan PT. Macanan Jaya Cemerlang. Karyawan tersebut diminta untuk memilih 2 dari 5 permasalahan yang dianggap paling berpengaruh dalam kinerja mereka. Berdasarkan hasil wawancara dengan HRD PT. Macanan Jaya Cemerlang faktor yang paling mempengaruhi kinerja Karyawan PT. Macanan ialah disiplin kerja, budaya organisasi, beban kerja, lingkungan kerja dan motivasi. Hasil dari penyebaran angket yang mempengaruhi kinerja karyawan PT. Macanan Jaya Cemerlang dapat dilihat dari tabel 2.

**Tabel 2. Faktor Yang Mengindikasikan Pengaruh Kinerja Karyawan PT. Macanan Jaya Cemerlang**

No	Solusi Permasalahan	Jumlah Responden
1	Disiplin kerja	21
2	Budaya Organisasi	17
3	Beban Kerja	15
4	Lingkungan Kerja	14
5	Motivasi	13

Sumber: hasil *Pra-survey* pada 40 karyawan PT. Macanan Jaya Cemerlang

Tabel 2 menunjukkan bahwa disiplin kerja merupakan masalah utama yang memengaruhi kinerja karyawan di PT. Macanan Jaya Cemerlang. Masalah kedua yang mempengaruhi kinerja karyawan PT. Macanan Jaya Cemerlang ialah disiplin kerja, budaya organisasi, selanjutnya beban kerja diikuti lingkungan kerja dan yang terakhir motivasi.

Menurut Setiyawan dan Waridin (2006), disiplin adalah suatu bentuk ketaatan terhadap aturan, baik tertulis maupun tidak tertulis yang telah ditetapkan. Disiplin kerja pada dasarnya selalu diharapkan menjadi ciri setiap sumber daya manusia dalam organisasi, karena dengan kedisiplinan organisasi akan berjalan dengan baik dan bisa mencapai tujuannya dengan baik pula (Setiyawan dan Waridin, 2006). Sinungan (1995) mengemukakan disiplin kerja memiliki 3 indikator yaitu absensi, sikap dan perilaku, tanggung jawab. Disiplin kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang disiplin sesuai aturan dalam bekerja, biasanya akan memiliki kinerja yang baik.

Dari observasi yang telah dilakukan peneliti masalah kedisiplinan di PT. Macanan Jaya Cemerlang terlihat dari absensi karyawan seperti banyaknya karyawan yang tidak hadir dalam 1 bulan. Data ketidakhadiran (absensi) karyawan dapat terlihat di tabel 3.

**Tabel 3. Data Presensi Karyawan PT. Macanan Jaya Cemerlang Tahun 2015**

No	Bulan	Total Karyawan	Total Hari Kerja (Hari)	Ketidakhadiran Karyawan (Satu Bulan)	Total Kehadiran	Persentase Ketidakhadiran Karyawan
1	Januari	492	25	480	11.820	3,90%
2	Februari	495	23	479	10.888	4,21%
3	Maret	494	25	465	11.885	3,76%
4	April	491	25	399	11.876	3,25%
5	Mei	490	23	480	10.790	2,26%
6	Juni	491	25	463	11.812	3,77%
7	Juli	492	21	503	9.829	4,89%
8	Agustus	490	25	524	11.726	4,28%
9	September	490	25	416	11.834	3,39%
10	Oktober	494	26	568	12.276	4,39%
Rata-rata:						4,01%

Sumber: Bagian Administrasi PT. Macanan Jaya Cemerlang

Berdasarkan Tabel 3 menunjukkan tingkat ketidakhadiran karyawan pada 10 bulan terakhir rata-rata 4,01%. Angka tersebut tergolong tinggi menurut HRD PT. Macanan Jaya Cemerlang karena perusahaan menetapkan standar maksimal 2%. Dengan adanya permasalahan absensi di PT. Macanan Jaya Cemerlang tersebut mengindikasikan bahwa disiplin karyawan PT. Macanan Jaya Cemerlang tergolong rendah.

Sikap dan perilaku karyawan berperan dalam kesuksesan bekerja. Karyawan yang memiliki sikap dan perilaku baik akan menghasilkan kinerja yang baik. Sikap dan perilaku karyawan PT. Macanan terlihat masih belum bagus, banyak karyawan kurang mempunyai respon baik dalam bekerja.

Terlihat masih banyaknya karyawan yang bekerja sesuai keinginan sendiri seperti mengobrol ketika sedang bekerja, bermain *handphone* atau *browsing* internet yang dapat mengakibatkan tertundanya pekerjaan. Akibatnya, kinerja karyawan tidak maksimal.

Tanggung jawab karyawan juga terbilang masih rendah, terlihat dari masih banyak yang belum mematuhi peraturan kerja. Selain itu, masalah deskripsi pekerjaan dari perusahaan yang kurang jelas membuat karyawan kurang bertanggung jawab dengan pekerjaannya. Hal ini mengakibatkan tidak tercapainya target produksi yang telah ditetapkan dan kinerja karyawan menjadi tidak maksimal. Diantara beberapa peraturan di PT. Macanan Jaya Cemerlang yaitu peraturan tentang *punishment* keterlambatan karyawan dikeluarkan. Peraturan tersebut ialah, apabila karyawan terlambat kurang dari 5 menit karyawan mendapatkan surat pernyataan serta potong gaji, kedua kalinya terlambat karyawan akan mendapat surat teguran serta potong gaji, ketiga kalinya karyawan akan mendapat surat peringatan serta potong gaji. Apabila karyawan terlambat lebih dari 5 menit dengan alasan apapun karyawan tidak diizinkan masuk kerja.

Berdasarkan hasil wawancara dengan HRD PT. Macanan Jaya Cemerlang (13 Maret 2015) didapati masih banyak pelanggaran yang terjadi di PT. Macanan Jaya Cemerlang. Hal ini terjadi akibat karyawan tidak diperbolehkan masuk oleh pihak satpam PT. Macanan Jaya Cemerlang karena peraturan tentang keterlambatan sudah diberlakukan. Alasan yang disampaikan karyawan beraneka ragam mulai dari ban bocor, bus umum telat

dll, namun buktinya permasalahan ini muncul karena budaya yang rendah, keterlambatan sudah menjadi hal biasa. Karyawan belum terbiasa dengan peraturan baru tersebut sehingga karyawan lebih memilih tidak berangkat berkerja daripada datang terlambat.

Turunnya kinerja juga dipengaruhi oleh budaya organisasi. Budaya merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, suatu system dari makna bersama (Robbins, 2008). Karyawan mulai belajar dan beradaptasi pada budaya organisasi dan diperlukan adanya *internalisasi* budaya pada karyawan untuk mencapai keberhasilan manajemen. Setiap anggota organisasi akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku agar diterima oleh lingkungannya. Secara alami budaya sulit dipahami, tidak berwujud, implisit dan dianggap biasa saja. Tetapi semua organisasi mengembangkan seperangkat inti pengandaian, pemahaman, dan aturan implisit yang mengatur perilaku sehari-hari dalam tempat kerja. Peran budaya dalam mempengaruhi perilaku karyawan semakin penting bagi organisasi. Karyawan yang berperilaku baik akan memberi kontribusi secara maksimal untuk perusahaan. Budaya organisasi sangat berpengaruh penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Indikator budaya organisasi menurut Hoftstede (1993) ialah profesionalisme, jarak manajemen, percaya pada rekan sekerja, integrasi. Budaya organisasi adalah sistem dari *shared values*, keyakinan dan kebiasaan-kebiasaan dalam suatu organisasi yang saling berinteraksi dengan struktur formalnya untuk menciptakan norma-norma perilaku (Mondy dan Noe, 1996).

Sesuai dengan observasi yang peneliti lakukan, masih banyak karyawan yang kurang profesional. Terlihat dari karyawan di PT. Macanan berpendidikan SD, SMP dan SMA yang kurang mempunyai keahlian kerja. Kurangnya keahlian dikarenakan tidak adanya proses pendidikan atau pelatihan yang dilakukan untuk karyawan baru di PT. Macanan Jaya Cemerlang. Selain itu, masih banyak karyawan lebih memilih lembur untuk menyelesaikan pekerjaannya karena akan mendapatkan insentif tambahan. Budaya organisasi seperti ini dinilai sangat merugikan perusahaan karena karyawan tidak memanfaatkan waktu secara maksimal. Budaya seperti ini sudah berlangsung secara turun-temurun di kalangan karyawan PT. Macanan Jaya Cemerlang karena karyawan menganggap hal itu sudah biasa.

Rentang kendali (*spent of control*) di PT. Macanan Jaya Cemerlang terbilang kurang layak karena perbandingan jumlah karyawan dengan *supervisor* tidak sebanding. Jumlah keseluruhan karyawan di PT. Macanan Jaya Cemerlang sebanyak 494 orang, sedangkan jumlah supervisor sebanyak 15 orang. Menurut Henri Fayol jumlah maksimum bawahan yang dapat dikendalikan oleh setiap pengawas produksi dalam organisasi adalah 20 sampai 30 karyawan, sedangkan perbandingan supervisor dengan karyawan PT. Macanan Jaya Cemerlang dibawah rentang kendalinya yaitu 1:33, yang berarti rentang kendali di PT. Macanan Jaya Cemerlang kurang ideal.

Kepercayaan terhadap rekan sekerja di kalangan karyawan PT. Macanan Jaya Cemerlang kurang kuat. Beberapa karyawan merasa tidak bisa bekerja sama dengan sesama karyawan lain, karena menganggap rekannya kurang



komunikatif atau sikap individualismenya tinggi. Selain itu, keterbukaan antar karyawan dengan karyawan lain kurang, terlihat ketika muncul permasalahan karyawan hanya diam tidak mendiskusikan permasalahan tersebut. Hal ini mengindikasikan bahwa kepercayaan antar karyawan kurang.

Dwipayana (2014) dalam penelitiannya mendapatkan bahwa disiplin kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Kosasih dan Susanto (2014) menemukan adanya pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian terdahulu dan hasil indentifikasi masalah di lapangan diperlukan adanya penelitian yang lebih lanjut mengenai disiplin kerja dan budaya organisasi, Maka peneliti merasa perlu untuk melakukan penelitian dengan judul “PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN, dengan objek penelitian pada PT. Macanan Jaya Cemerlang.

## **B. Indentifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka dapat diidentifikasi permasalahan yang ada sebagai berikut:

1. Budaya yang buruk mengakibatkan rendahnya kesadaran karyawan dalam menaati peraturan yang ada.
2. Kinerja karyawan yang rendah ditunjukkan dari banyaknya buku yang rusak.
3. Perusahaan menerapkan peraturan yang ketat namun disiplin dari karyawan rendah dapat dilihat dari data absensi karyawan.

4. Menurunnya kualitas produk buku yang diproduksi mengindikasikan bahwa kinerja karyawan menurun.
5. Tidak stabilnya pencapaian target cetak buku dengan judul baru.
6. Disiplin kerja sangat rendah karena selama ini belum ada peraturan yang mengikat.
7. Tingginya tingkat keterlambatan karyawan.
8. Tanggung jawab karyawan sangat rendah sehingga banyak pekerjaan yang tertunda.

### **C. Batasan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah diuraikan, ada beberapa permasalahan yang mengemukakan seperti disiplin kerja, budaya organisasi, beban kerja, lingkungan kerja, motivasi. Agar peneliti tidak melebar terlalu jauh, maka penulis membatasi penelitian pada disiplin kerja, budaya organisasi dan kinerja karyawan PT. Macanan Jaya Cemerlang. Kinerja karyawan dipilih karena peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan bagi perusahaan.

### **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, penulis merumuskan masalah yang akan diteliti yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimana disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Macanan Jaya Cemerlang ?

2. Bagaimana budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pada PT Macanan Jaya Cemerlang ?
3. Bagaimana budaya organisasi dan disiplin kerja berpengaruh terhadap PT.Macanan Jaya Cemerlang?

### **E. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

#### **a. Tujuan Penelitian**

1. Mendapatkan informasi dan menganalisis pengaruh variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Macanan Jaya Cemerlang.
2. Mendapatkan informasi dan menganalisis pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT Macanan Jaya Cemerlang.
3. Mendapatkan informasi dan menganalisis pengaruh variabel budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Macanan Jaya Cemerlang.

#### **b. Manfaat Penelitian**

##### **1. Bagi Penulis**

Dapat menambah wawasan dan pengetahuan serta dapat mengaplikasikan dan mensosialisasikan teori yang telah diperoleh di perkuliahan.

##### **2. Bagi Pihak Instansi**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan untuk PT. Macanan Jaya Cemerlang Klaten terutama tentang pengaruh budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja PT Macanan Jaya Cemerlang Klaten.

### 3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu proses pembelajaran dan dapat mengaplikasikan ilmu pengetahuan khususnya terhadap ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia serta dapat menjadi referensi penelitian selanjutnya, terutama dalam masalah budaya organisasi dan disiplin kerja.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Landasan Teori**

##### **A. Kinerja Karyawan**

###### **a. Definisi Kinerja**

Kinerja karyawan adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap karyawan sebagai prestasi kerja yang dihasilkan sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Rivai, 2004). Menurut Simamora (2004), kinerja adalah hasil kerja karyawan terhadap kontribusinya kepada organisasi selama periode waktu tertentu. Hasibuan (2007) kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Menurut Sutrisno (2010), kinerja adalah hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja. Sedangkan menurut Mangkunegara (2009), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

###### **b. Indikator-indikator Kinerja**

Menurut Dharma (2003) indikator kinerja karyawan meliputi :

1. Kuantitas, yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai.

Pengukuran kuantitatif melibatkan perhitungan keluaran dari proses

atau pelaksanaan kegiatan. Ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan.

2. Kualitas, yaitu mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya). Pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran "tingkat kepuasan", yaitu seberapa baik penyelesaiannya. Ini berkaitan dengan bentuk keluaran.
3. Ketepatan waktu, yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Pengukuran ketepatan waktu merupakan jenis khusus dari pengukuran kuantitatif yang menentukan ketepatan waktu penyelesaian suatu kegiatan.

### **c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Setiyawan dan Waridin (2006), faktor yang dapat mempengaruhi kinerja adalah disiplin kerja dan budaya organisasi.

#### **1. Disiplin kerja**

Disiplin kerja harus dimiliki setiap karyawan dan harus dibudayakan di kalangan karyawan agar bisa mendukung kinerja karyawan yang baik dan dapat mendukung tercapainya tujuan organisasi karena merupakan wujud dari kepatuhan terhadap aturan kerja dan juga sebagai tanggung jawab diri terhadap perusahaan.

## 2. Budaya organisasi.

Budaya organisasi merupakan hal penting bagi perusahaan karena kemampuannya mempengaruhi kinerja karyawan. Pengaruh ini semakin besar jika budaya organisasi semakin kuat. Setiap perusahaan harus mampu mengelola budayanya dengan baik agar tercipta budaya yang kuat yang mampu mendorong tercapainya kinerja tinggi. Pengelolaan budaya organisasi harus diarahkan kepada kemampuan budaya untuk mendorong meningkatnya kinerja perusahaan melalui kinerja karyawannya.

Sedangkan faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Sutrisno (2010) yaitu :

### 1. Efektivitas dan Efisiensi

Dalam hubungannya dengan kinerja organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektivitas dan efisiensi. Masalahnya adalah bagaimana proses terjadinya efisiensi dan efektivitas organisasi. Dikatakan efektif bila mencapai tujuan, dikatakan efisien bila hal itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan.

### 2. Otoritas dan Tanggung jawab

Dalam organisasi yang baik, wewenang dan tanggung jawab telah didelegasikan dengan baik, tanpa adanya tumpang tindih tugas. Masing-masing karyawan yang ada dalam organisasi mengetahui apa yang menjadi haknya dan tanggung jawabnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kejelasan wewenang dan tanggung jawab setiap

orang dalam suatu organisasi akan mendukung kinerja karyawan tersebut.

### 3. Disiplin

Secara umum, disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Masalah disiplin karyawan yang ada di dalam organisasi baik atasan maupun bawahan akan memberikan corak terhadap kinerja organisasi. Kinerja organisasi akan tercapai apabila kinerja individu maupun kelompok ditingkatkan.

### 4. Inisiatif

Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Dengan perkataan lain, inisiatif karyawan yang ada di dalam organisasi merupakan daya dorong kemajuan yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja.

## **d. Tujuan Penilaian Kinerja**

Menurut Robbins (2002) penilaian kinerja bertujuan:

1. Untuk mengambil keputusan personalia secara umum seperti promosi, transfer, pemberhentian dan perencanaan tenaga kerja.
2. Memberikan penjelasan tentang pelatihan dan pengembangan yang dibutuhkan.



3. Untuk dijadikan kriteria dalam program seleksi dan pengembangan yang disahkan.
4. Digunakan untuk memenuhi umpan balik tentang bagaimana organisasi memandang kinerja pekerja.
5. Digunakan sebagai dasar untuk mengalokasikan atau menentukan pekerjaan

#### **e. Manfaat Penilaian Kinerja**

Manfaat penilaian kinerja bagi semua pihak adalah agar bagi mereka mengetahui manfaat yang dapat mereka harapkan. (Rivai & Basri, 2004)

Pihak-pihak yang berkepentingan dalam penilaian adalah:

- (1) Orang yang dinilai (karyawan
- (2) Penilai (atasan, supervisor, pimpinan, manager, konsultan) dan
- (3) Perusahaan.

##### **1. Manfaat bagi karyawan yang dinilai**

Bagi karyawan yang dinilai, keuntungan pelaksanaan penilaian kinerja adalah (Rivai&Basri,2004 :58), antara lain:

- a. Meningkatkan motivasi.
- b. Meningkatkan kepuasan hidup.
- c. Adanya kejelasan standard hasil yang diterapkan mereka.
- d. Umpan balik dari kinerja lalu yang kurang akurat dan konstruktif.
- e. Pengetahuan tentang kekuatan dan kelemahan menjadi lebih besar.

- f. Pengembangan tentang pengetahuan dan kelemahan menjadi lebih besar, membangun kekuatan dan mengurangi kelemahan semaksimal mungkin.
- g. Adanya kesempatan untuk berkomunikasi ke atas .
- h. Peningkatan pengertian tentang nilai pribadi
- i. Kesempatan untuk mendiskusikan permasalahan pekerjaan dan bagaimana mereka mengatasinya.
- j. Suatu pemahaman jelas dari apa yang diharapkan dan apa yang perlu untuk dilaksanakan untuk mencapai harapan tersebut.
- k. Adanya pandangan yang lebih jelas tentang konteks pekerjaan.
- l. Kesempatan untuk mendiskusikan cita-cita dan bimbingan apa pun dorongan atau pelatihan yang diperlukan untuk memenuhi cita-cita karyawan.
- m. Meningkatkan hubungan yang harmonis dan aktif dengan atasan.

## 2. Manfaat bagi penilai (supervisor/manager/penyelia)

Bagi penilai, manfaat pelaksanaan penilaian kinerja (Rivai&Basri, 2004) adalah;

Kesempatan untuk mengukur dan mengidentifikasi kecenderungan kinerja karyawan untuk perbaikan manajemen selanjutnya.

- a. Kesempatan untuk mengembangkan suatu pandangan umum tentang pekerjaan individu dan departemen yang lengkap.

- b. Memberikan peluang untuk mengembangkan sistem pengawasan baik untuk pekerjaan manajer sendiri, maupun pekerjaan dari bawahannya.
- c. Identifikasi gagasan untuk peningkatan tentang nilai pribadi.
- d. Peningkatan kepuasan kerja .
- e. Pemahaman yang lebih baik terhadap karyawan, tentang rasa takut, rasa grogi, harapan, dan aspirasi mereka.
- f. Meningkatkan kepuasan kerja baik terhadap karyawan dari para manajer maupun dari para karyawan.
- g. Kesempatan untuk menjelaskan tujuan dan prioritas penilai dengan memberikan pandangan yang lebih baik terhadap bagaimana mereka dapat memberikan kontribusi yang lebih besar kepada perusahaan.
- h. Meningkatkan rasa harga diri yang kuat diantara manajer dan juga para karyawan, karena telah berhasil mendekatkan ide dari karyawan dengan ide para manajer.
- i. Sebagai media untuk mengurangi kesejangan antara sasaran individu dengan sasaran kelompok atau sasaran departemen SDM atau sasaran perusahaan.
- j. Kesempatan bagi para manajer untuk menjelaskan pada karyawan apa yang sebenarnya diinginkan oleh perusahaan dari para karyawan sehingga para karyawan dapat mengukur dirinya, menempatkan dirinya, dan berjaya sesuai dengan harapan dari manajer.

- k. Sebagai media untuk meningkatkan interpersonal relationship atau hubungan antara pribadi antara karyawan dan manajer.
- l. Dapat sebagai sarana meningkatkan motivasi karyawan dengan lebih memusatkan perhatian kepada mereka secara pribadi.
- m. Merupakan kesempatan berharga bagi manajer agar dapat menilai kembali apa yang telah dilakukan sehingga ada kemungkinan merevisi target atau menyusun prioritas kembali.
- n. Bisa mengidentifikasi kesempatan untuk rotasi atau perubahan tugas karyawan.

### 3. Manfaat bagi perusahaan

Bagi perusahaan, manfaat penilaian adalah, (Rivai&Basri, 2004) antara lain:

- a. Perbaikan seluruh simpul unit-unit yang ada dalam perusahaan karena:
  - 1) Komunikasi menjadi lebih efektif mengenai tujuan perusahaan dan nilai budaya perusahaan.;
  - 2) Peningkatan rasa kebersamaan dan loyalitas;
  - 3) Peningkatan kemampuan dan kemauan manajer untuk menggunakan keterampilan dan keahlian memimpinya untuk memotivasi karyawan dan mengembangkan kemauan dan keterampilan karyawan.

- b. Meningkatkan pandangan secara luas menyangkut tugas yang dilakukan oleh masing-masing karyawan;
- c. Meningkatkan kualitas komunikasi;
- d. Meningkatkan motivasi karyawan secara keseluruhan;
- e. Meningkatkan keharmonisan hubungan dalam pencapaian tujuan perusahaan;
- f. Peningkatan segi pengawasan melekat dari setiap kegiatan yang dilakukan oleh setiap karyawan;
- g. Harapan dan pandangan jangka panjang dapat dikembangkan;
- h. Untuk mengenali lebih jelas pelatihan dan pengembangan yang dibutuhkan;
- i. Kemampuan menemu kenali setiap permasalahan;
- j. Sebagai sarana penyampaian pesan bahwa karyawan itu dihargai oleh perusahaan;
- k. Budaya perusahaan menjadi mapan. Setiap kelalaian dan ketidakjelasan dalam membina sistem dan prosedur dapat dihindarkan dan kebiasaan yang baik dapat diciptakan dan dipertahankan. Berita baik bagi setiap orang dan setiap karyawan akan mendukung pelaksanaan penilaian kinerja, mau berpartisipasi secara aktif dan pekerjaan selanjutnya dari penilaian kinerja akan menjadi lebih baik;
- l. Karyawan yang potensil dan memungkinkan untuk menjadi pimpinan perusahaan atau sedikitnya yang dapat dipromosikan

menjadi lebih mudah terlihat, mudah diidentifikasi, mudah dikembangkan lebih lanjut, dan memungkinkan peningkatan tanggung jawab secara kuat;

- m. Jika penilaian kinerja ini telah melembaga dan keuntungan yang diperoleh perusahaan menjadi lebih besar, penilaian kinerja akan menjadi salah satu sarana yang paling utama dalam meningkatkan kinerja perusahaan.

## **2. Disiplin Kerja**

### **a. Definisi Disiplin Kerja**

Menurut Simamora (1997) disiplin adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur. Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Rivai, 2004) Lateiner dan Levine (1980) mengemukakan disiplin kerja merupakan suatu kekuatan yang selalu berkembang di tubuh para pekerja yang membuat mereka dapat mematuhi keputusan dan peraturan-peraturan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan pengertian diatas disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai

dengan peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis, dan bila melanggar akan ada sanksi atas pelanggarannya.

#### **b. Karakteristik Disiplin Kerja**

Menurut Levine (1980), seseorang atau sekelompok orang dapat dikatakan melaksanakan disiplin apabila seseorang atau sekelompok orang tersebut melakukan :

- 1) Kepatuhan terhadap jam-jam kerja. Patuh terhadap jam-jam kerja berarti bekerja sesuai dengan jam-jam yang ditentukan, baik dari jam mulai bekerja, sampai dengan jam pulang kerja.
- 2) Kepatuhan terhadap instruksi dari atasan, serta pada peraturan dan tata tertib yang berlaku. Pegawai dikatakan disiplin apabila dapat mentaati tata tertib dan patuh terhadap intruksidari atasan.
- 3) Bekerja dengan mengikuti cara-cara bekerja yang telah ditentukan. Pegawai dikatakan disiplin apabila bekerja mengikuti cara-cara yang telah ditentukan.

#### **c. Indikator Disiplin Kerja**

Menurut Sinungan (1995) disiplin kerja memiliki 3 indikator yaitu :

##### **1. Absensi**

Yaitu data kehadiran pegawai yang sekaligus merupakan alat untuk melihat sejauh mana pegawai itu mematuhi peraturan yang berlaku dalam perusahaan.

## 2. Sikap dan Perilaku

Yaitu tingkat penyesuaian diri seorang pegawai dalam melaksanakan semua tugas-tugas dari atasannya.

## 3. Tanggung Jawab

Yaitu hasil atau konsekuensi seorang pegawai atas tugas-tugas yang diserahkan kepadanya.

Menurut Hasibuan (2010) indikator-indikator yang memengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai pada suatu perusahaan, yaitu sebagai berikut:

1. Mematuhi semua peraturan perusahaan
2. Penggunaan waktu secara efektif
3. Tanggung jawab dalam pekerjaan dan tugas
4. Tingkat absensi

Dalam penelitian ini, indikator yang digunakan adalah indikator disiplin kerja yang diungkapkan oleh Sinungan (1995).

### **d. Faktor-faktor yang Memengaruhi Disiplin Kerja**

Menurut Luthans (2006), disiplin kerja dapat timbul dari diri sendiri dan dari perintah, antara lain :

#### 1. *Self dicipline*

Disiplin ini timbul karena seseorang merasa terpenuhi kebutuhannya dan telah menjadi bagian dari organisasi, sehingga



orang akan tergugah hatinya untuk sadar dan secara sukarela mematuhi segala peraturan yang berlaku.

## 2. *Command dicipline*

Dalam setiap organisasi, yang diinginkan pastilah jenis disiplin yang pertama, yaitu datang karena kesadaran dan keinsyafan. Akan tetapi kenyataan selalu menunjukkan bahwa disiplin itu lebih banyak di sebabakan oleh adanya semacam paksaan dari luar.

Hasibuan (2010) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja, yaitu :

### 1. Tujuan dan Kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada pegawai harus sesuai dengan kemampuan pegawai bersangkutan, agar pegawai bekerja dengan sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

### 2. Teladanan Pimpinan

Teladanan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan pegawai karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberikan contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil serta sesuai kata

dengan perbuatannya. Dengan keteladanan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik.

### 3. Balas Jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan pegawai karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan pegawai terhadap organisasi atau pekerjaannya.

### 4. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan pegawai, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam memberikan balas jasa (pengakuan) atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan pegawai yang baik.

### 5. Waskat

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan pegawai organisasi. Dengan pengawasan melekat berarti atasan langsung harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya. Hal ini berarti atasan harus selalu hadir ditempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk, jika ada bawahannya yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugasnya.

## 6. Sanksi Hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan pegawai. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, pegawai akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan organisasi, sikap, dan perilaku indisipliner pegawai akan berkurang. Berat / ringan sanksi hukuman yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik buruknya kedisiplinan pegawai. Sanksi hukuman harus ditetapkan berdasarkan pertimbangan logis, masuk akal, dan diinformasikan secara jelas kepada semua pegawai.

## 7. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan pegawai. Pimpinan harus berani dan tegas untuk menghukum setiap pegawai yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Pimpinan yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman bagi pegawai indisipliner akan akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahan.

### e. Konsekuensi atau faktor yang dipengaruhi disiplin kerja

Tu'u (2004:38) mengemukakan beberapa hal yang dapat dipengaruhi oleh disiplin antara lain:

1. Penataan kehidupan bersama

Disiplin akan mengatur kehidupan bersama, dalam suatu kelompok tertentu atau dalam masyarakat dengan begitu, hubungan yang terjalin antara individu satu dengan individu lain menjadi lebih baik dan lancar.

2. Pembangunan kepribadian

Disiplin juga dapat membangun kepribadian seorang pegawai lingkungan yang memiliki disiplin yang baik, sangat berpengaruh kepribadian seseorang. Lingkungan organisasi yang memiliki keadaan yang tenang, tertib dan tentram sangat berperan dalam membangun kepribadian yang baik.

3. Melatih kepribadian

Disiplin merupakan sarana untuk melatih kepribadian pegawai agar senantiasa menunjukkan kinerja yang baik sikap, perilaku dan pola kehidupan yang baik dan berdisiplin tidak berbentuk dalam waktu yang lama salah satu proses untuk membentuk kepribadian tersebut dilakukan melalui proses latihan. Latihan tersebut dilaksanakan bersama dilaksanakan bersama antar pegawai, pimpinan dan seluruh personil yang ada dalam organisasi tersebut.

4. Fungsi pemaksaan

Disiplin sebagai sarana pemaksaan kepada seseorang untuk mengikuti peraturan-peraturan yang berlaku di lingkungan tersebut

dengan pemaksaan, pembiasaan, dan latihan disiplin seperti itu dapat menyadarkan bahwa disiplin itu penting.

Pada awalnya mungkin disiplin itu penting karena suatu pemaksaan namun karena adanya pembiasaan dan proses latihan yang terus-menerus maka disiplin dilakukan atas kesadaran dalam diri sendiri dan dirasakan sebagai kebutuhan dan kebiasaan. Diharapkan untuk dikemudian hari, disiplin ini meningkat menjadi kebiasaan berfikir baik, positif bermakna dan memandang jauh kedepan disiplin bukan hanya soal mengikuti dan mentaati peraturan, melainkan sudah meningkat menjadi kebiasaan berfikir baik, positif bermakna dan memandang jauh kedepan disiplin bukan hanya soal mengikuti dan mentaati peraturan, melainkan sudah meningkat menjadi disiplin berfikir yang mengatur dan memengaruhi seluruh aspek kehidupannya.

#### 5. Fungsi hukuman

Disiplin yang disertai ancaman sanksi atau hukuman sangat penting karena dapat memberikan dorongan kekuatan untuk mentaati dan mematuhi tanpa ancaman, sanksi atau hukuman, dorongan ketaatan dan kepatuhan dapat menjadi lemah serta motivasi untuk mengikuti aturan yang berlaku menjadi kurang.

#### 6. Fungsi menciptakan

Disiplin kerja berfungsi sebagai pembentuk sikap, perilaku dan tata kehidupan berdisiplin didalam lingkungan di tempat seseorang itu

berada, termasuk lingkungan kerja sehingga tercipta suasana tertib dan teratur dalam pelaksanaan pekerjaan.

### **3. Budaya Organisasi**

#### **a. Budaya Organisasi**

Budaya organisasi dapat mempengaruhi cara orang dalam berperilaku dan harus menjadi patokan dalam setiap program pengembangan organisasi dan kebijakan yang diambil. Hal ini terkait dengan bagaimana budaya itu mempengaruhi organisasi dan bagaimana suatu budaya itu dapat dikelola oleh organisasi. Robbins (2008) menyatakan bahwa budaya merupakan suatu system makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. Schein (1988) dalam Kusdi (2011) mengemukakan bahwa gagasan dasar yang terkandung dalam hampir semua definisi kultur organisasi adalah adanya “sesuatu” yang dimiliki atau dijadikan pegangan bersama oleh anggota-anggotanya (*shared or held in common*). Menurut Mondy dan Noe (1996) budaya organisasi adalah system dari *shared values*, keyakinan dan kebiasaan-kebiasaan dalam suatu organisasi yang saling berinteraksi dengan struktur formalnya untuk menciptakan norma-norma perilaku.

## **1. Karakteristik Budaya Organisasi**

Menurut Luthans (2006), budaya organisasi mempunyai beberapa karakteristik penting diantaranya adalah:

- 1) Aturan perilaku yang diamati. Ketika anggota organisasi berinteraksi satu sama lain, mereka menggunakan bahasa, istilah, dan ritual umum yang berkaitan dengan rasa hormat dan cara berperilaku.
- 2) Norma. Ada standar perilaku, mencakup pedoman mengenai seberapa banyak pekerjaan yang dilakukan, yang dalam banyak perusahaan menjadi “jangan melakukan terlalu banyak; jangan terlalu sedikit”.
- 3) Nilai dominan. Orang mendukung dan berharap peserta membagi-bagikan nilai utama.
- 4) Filosofis. Terdapat kebijakan yang membentuk kepercayaan organisasi mengenai bagaimana karyawan dan atau pelanggan diperlakukan.
- 5) Aturan. Terdapat pedoman ketat berkaitan dengan pencapaian perusahaan.
- 6) Iklim Organisasi. Ini merupakan keseluruhan “perasaan” yang disampaikan dengan pengaturan yang bersifat fisik, cara peserta berinteraksi, dan cara organisasi berhubungan dengan pelanggan dan individu dari luar.

## 2. Indikator Budaya Organisasi

Hofstede (1993) mengemukakan indikator budaya organisasi sebagai berikut :

1. Profesionalisme adalah mutu, kualitas dan tindakan tanduk yang merupakan ciri suara profesi dalam suatu organisasi.
2. Rentang kendali adalah ketidakseimbangan dalam pembagian kekuasaan dalam organisasi dan anggota menganggap hal itu sebagai hal yang wajar.
3. Percaya pada rekan sekerja adalah sikap yang timbul untuk mengakui dan meyakini kepada seseorang.
4. Integrasi adalah suatu tindakan pembaruan hingga menjadi kesatuan yang bulat dan utuh.

### c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Robbins dan Judge (2008) mengungkapkan ada enam faktor yang mempengaruhi budaya organisasi, yaitu:

- a. *Observed behavioral regularities*, yakni keberaturan cara bertindak dari para anggota yang tampak teramati. Ketika anggota organisasi berinteraksi dengan anggota lainnya, mereka mungkin menggunakan bahasa umum, istilah, atau ritual tertentu.



- b. *Norms*, yakni berbagai perilaku yang ada, termasuk di dalamnya tentang pedoman sejauh mana suatu pekerjaan harus dilakukan.
- c. *Dominant values*, yakni adanya nilai-nilai inti yang dianut bersama oleh seluruh anggota organisasi, misalnya tentang kualitas produk yang tinggi, absensi yang rendah atau efisiensi yang tinggi.
- d. *Philosophy*, yakni adanya kebijakan-kebijakan yang berkenaan dengan keyakinan organisasi dalam memperlakukan pelanggan dan karyawan.
- e. *Rules*, yakni adanya pedoman yang kuat, dikaitkan dengan kemajuan organisasi.
- f. *Organization climate*, yakni perasaan keseluruhan yang menggambarkan dan disampaikan melalui kondisi tata ruang, cara berinteraksi para anggota organisasi, dan cara anggota memperlakukan dirinya dan pelanggan atau orang lain.

#### **d. Dampak Budaya Organisasi**

Menurut Barney (1991), organisasi memberikan keuntungan agresif berkelanjutan. Dia memperkenalkan tiga kondisi buada organisasi, pertama ia menyarankan budaya yang harus layak, kedua budaya harus langka dan memiliki atribut dan budaya ketiga harus sempurna *imitable*. Apabila perusahaan

memiliki kondisi ketiga budaya tersebut, maka dapat memberikan bantuan kepada kinerja organisasi yang unggul yang dapat bersifat sementara atau terus untuk jangka panjang. Kebaerlanjutan jangka panjang pada kinerja organisasi dapat menyebabkan perusahaan dapat meraih keunggulan kompetitif.

Beberapa dampak budaya organisasi dalam Robbins (2008) yaitu:

- a. Budaya organisasi membentuk perilaku staf dengan mendorong pencampuran core values dan perilaku yang diinginkan sehingga memungkinkan organisasi bekerja dengan lebih efisien dan efektif meningkatkan konsistensi, menyelesaikan konflik dan memfasilitasi koordinasi dan kontrol.
- b. Budaya organisasi membatasi peran yang membedakan antara organisasi yang satu dengan organisasi lain karena setiap organisasi mempunyai peran yang berbeda, sehingga perlu memiliki akar budaya yang kuat dalam sistem dan kegiatan yang ada di dalamnya.
- c. Menimbulkan rasa memiliki identitas bagi anggota; dengan budaya yang kuat anggota organisasi akan merasa memiliki identitas yang merupakan ciri khas organisasinya.
- d. Mementingkan tujuan bersama daripada mengutamakan kepentingan individu, Menjaga stabilitas organisasi dan

komponen-komponen organisasi yang direkatkan oleh pemahaman budaya yang sama akan membuat kondisi internal organisasi relatif stabil. Keempat manfaat tersebut menunjukkan bahwa budaya dapat membentuk perilaku dan tindakan pegawai dalam menjalankan aktivitasnya. Oleh karena itu, nilai-nilai yang ada dalam organisasi perlu ditanamkan sejak dini pada diri setiap anggota.

## **B. Penelitian yang Relevan**

Penelitian-penelitian yang menyangkut pengaruh disiplin kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai sebagai berikut :

- 1) Penelitian Dwipayana (2014) dalam jurnal yang berjudul Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja pada Pecetakan Sadha Jaya Denpasar yang menyatakan pengaruh signifikan antara disiplin kerja, motivasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti menunjukkan jika naik turunnya kinerja pegawai dipengaruhi oleh disiplin kerja dan motivasi kerja karyawan.
- 2) Penelitian Kosasih dan Susanto (2014) yang berjudul Pengaruh Budaya dan Komitmen organisasional terhadap Kinerja karyawan pada PT Rajawali Citramas Mojokerto dinyatakan bahwa budaya organisasional dan komitmen organisasi mempunyai pengaruh

signifikan terhadap kinerja karyawan di Percetakan Rajawali Citramas.

- 3) Penelitian Prihatini dan Listyorini (2012) dalam penelitiannya yang berjudul disiplin kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pustaka Rizki Putra Semarang terdapat pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

### **C. Kerangka Pikir Penelitian**

#### **1. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Disiplin kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja Karyawan. Karyawan yang disiplin dalam bekerja terlihat sejak berangkat, saat kerja, dan saat pulang kerja yang sesuai aturan perusahaan cenderung mempunyai kinerja yang baik. Semakin tinggi disiplin kerja maka semakin tinggi kinerja karyawan, apabila disiplin karyawan meningkat maka kinerja karyawan akan meningkat. Menurut Simamora (1997) disiplin adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur. Apabila pegawai yang melaksanakan tugas dan tanggungjawab dengan adanya suatu sikap atau perilaku dalam berkerja yaitu taat dan tertib serta konsisten dalam melaksanakan tugas juga memahami peraturan dan norma dengan baik, maka disiplin dapat menciptakan nilai-nilai dalam mencapai tujuan organisasi dari perilaku yang positif

dan mau bertanggung jawab serta konsisten dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Dapat disimpulkan, semakin tinggi disiplin kerja, maka semakin tinggi kinerja karyawan.

Dari hasil wawancara peneliti dengan HRD PT. Macanan Jaya Cemerlang menyatakan bahwa kedisiplinan karyawan masih terbilang rendah. Dapat dilihat dari tingkat ketidakhadiran karyawan masih tinggi serta kurangnya tanggung jawab dari karyawan dengan tugas yang diberikan. Kedisiplinan karyawan PT. Macanan Jaya Cemerlang yang cenderung rendah menyebabkan kinerja karyawan kurang maksimal. Sehingga target perusahaan sulit untuk tercapai. Hal tersebut menunjukkan adanya keterkaitan antara kedisiplinan dengan kinerja karyawan. Dengan disiplin kerja yang tinggi akan berpengaruh positif dengan kinerja karyawan.

## **2. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan**

Budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Budaya merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, suatu system dari makna bersama (Robbins, 2008:247) Budaya organisasi yang lemah dan kurang kuatnya aturan dalam perusahaan dapat mengakibatkan karyawan bertindak semaunya. Sebaliknya, jika sebuah perusahaan memiliki budaya organisasi yang baik, maka akan terbentuk pula kebiasaan

yang baik para karyawan. Kebiasaan ini akan melekat dalam diri karyawan secara positif, sehingga kinerja karyawan lebih maksimal.

Dari wawancara dengan HRD PT. Macanan Jaya Cemerlang terlihat bahwa budaya organisasi di perusahaan lemah. Kurangnya aturan yang ketat menjadikan karyawan bekerja semaunya sendiri. Selain itu, tidak adanya training untuk karyawan menyebabkan karyawan bekerja kurang profesional. Terlihat dari masih banyaknya karyawan yang kurang menguasai keterampilan dalam bekerja. Kinerja karyawan menjadi berkurang, target yang harusnya terselesaikan menjadi terlambat dan kerusakan dari hasil cetakan masih terjadi. Disamping itu, mereka lebih memilih menyelesaikan pekerjaan mereka dengan lembur tanpa memperdulikan kesehatan mereka karena kompensasi yang tinggi. Hal tersebut sudah menjadi kebiasaan karyawan PT. Jaya Cemerlang. Apabila perusahaan lebih memperhatikan budaya organisasinya, karyawan akan bekerja lebih efektif dan efisien.

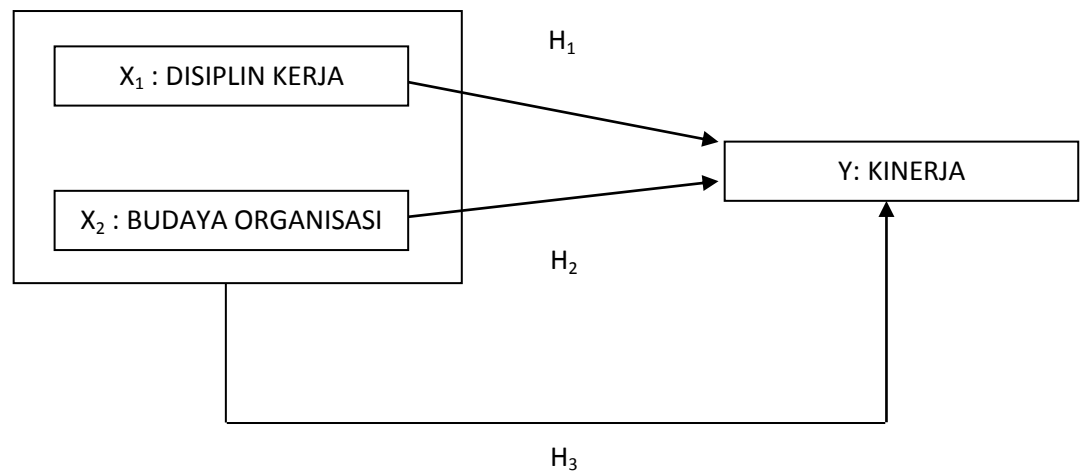
### **3. Pengaruh Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan**

Dari uraian diatas menunjukkan bahwa masing-masing variabel, baik disiplin kerja dan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dengan adanya peraturan yang ketat akan menciptakan disiplin kerja yang tinggi. Disiplin kerja yang tinggi membuat kinerja karyawan menjadi lebih optimal. Budaya

organisasi juga berperan penting untuk perusahaan. Perusahaan yang memiliki budaya kerja yang baik, secara tidak langsung akan memberi dorongan karyawan untuk bekerja lebih maksimal.

Disiplin kerja yang tinggi dan budaya organisasi yang positif akan lebih meningkatkan kinerja karyawan. Sebaliknya, apabila disiplin kerja dan budaya organisasi kurang optimal akan mengakibatkan kinerja karyawan menurun atau tidak stabil. Maka Akan lebih baik jika kedua variabel disiplin kerja dan budaya organisasi semuanya baik, karena jika disiplin kerja dan budaya organisasi baik maka akan meningkatkan kinerja karyawan, dengan kinerja yang meningkat maka target perusahaan akan tercapai. Hal tersebut menunjukkan bahwa disiplin kerja dan budaya organisasi diindikasikan memiliki pengaruh yang secara bersama-sama (simultan) terhadap kinerja dari Karyawan PT. Macanan Jaya Cemerlang.

#### D. Paradigma Penelitian



Gambar 1. Paradigma Penelitian

Keterangan :

H1 : Pengaruh Disiplin Kerja (X<sub>1</sub>) terhadap Kinerja (Y)

H2 : Pengaruh Budaya Organisasi (X<sub>2</sub>) terhadap Kinerja (Y)

H3 : Pengaruh Disiplin Kerja (X<sub>1</sub>) dan Pengaruh Budaya Organisasi (X<sub>2</sub>) terhadap Kinerja (Y)



### **E. Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran dan hasil kajian empiris di atas, maka peneliti mengajukan beberapa hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

**H<sub>1</sub>** : Disiplin Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

**H<sub>2</sub>** : Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

**H<sub>3</sub>** : Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

### **BAB III**

## **METODE PENELITIAN**

#### **A. Desain Penelitian**

Metode penelitian ini menggunakan metode penelitian asosiatif kausal dengan pendekatan kuantitatif. Dengan menggunakan metode penelitian akan diketahui hubungan yang signifikan antara variabel yang diteliti. Menurut Umar (1999) penelitian asosiatif kausal adalah “penelitian yang bertujuan untuk menganalisis hubungan antara satu variabel dengan variabel lainya atau bagaimana suatu variabel mempengaruhi variabel lain”. Dengan kata lain desain kausal berguna untuk mengukur hubungan-hubungan antar variabel riset atau berguna untuk menganalisis bagaimana suatu variabel mempengaruhi variabel yang lain. Sedangkan pendekatan yang digunakan pada penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif, yaitu penelitian dengan pendekatan angka-angka baik dalam pengumpulan data, analisa data hingga interpretasi data didasarkan pada hasil analisa data yang berupa angka. Penelitian ini akan menganalisis pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

#### **B. Tempat dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di PT. Macanan Jaya Cemerlang berlokasi di Desa Macanan, Klaten Utara. Waktu penelitian ini akan dilaksanakan pada bulan Mei tahun 2016 sampai dengan selesai.

### C. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah kuesioner. Menurut Ferdinand (2006:42) kuesioner menghasilkan data primer, dimana data primer adalah data yang diperoleh dari hasil penelitian langsung di lapangan pada perusahaan yang menjadi objek penelitian. Daftar pertanyaan dalam kuesioner ini harus sesuai dengan permasalahan yang diteliti dan memperoleh data berkaitan dengan budaya organisasi dan disiplin kerja serta memperoleh data yang berkaitan dengan kinerja karyawan. Skala yang digunakan dalam kuesioner adalah skala likert dengan penjelasan sebagai berikut:

- 1) **STS** : Sangat tidak setuju skor 1
- 2) **TS** : Tidak setuju skor 2
- 3) **KS** : Kurang Setuju skor 3
- 4) **S** : Setuju skor 4
- 5) **SS** : Sangat setuju skor 5

### D. Definisi Operasional Variabel

Operasional variabel diperlukan dalam menentukan jenis, indikator, serta skala dari variabel yang terkait suatu penelitian, sehingga pengujian hipotesis dengan alat bantu statistik dapat dilakukan secara benar sesuai dengan judul penelitian. Sugiyono (2010:38) “Variabel penelitian pada dasarnya adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya.” Berdasarkan judul usulan penelitian yang telah

dikemukakan diatas yaitu “Pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Macanan Jaya Cemerlang”, maka variabel-variabel yang terkait dalam penelitian ini adalah:

#### 1. Variabel Independen (X)

Sugiyono (2010:39) “Variabel bebas adalah merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat)”. Dalam hal ini variabel bebas yang berkaitan dengan masalah yang akan diteliti digunakan dua variabel yaitu:

##### a. Disiplin Kerja ( $X_1$ ):

Disiplin kerja dalam penelitian ini adalah tingkat kedisiplinan seluruh karyawan PT. Macanan Jaya Cemerlang mulai dari tingkat absensi pegawai, keterlambatan pegawai dalam masuk kerja dan tanggung jawab karyawan atas tugas yang diberikan. Disiplin kerja dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan indikator absensi, sikap dan perilaku, dan tanggung jawab yang diadopsi dari Sinungan (1995).

##### b. Budaya Organisasi ( $X_2$ )

Budaya organisasi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah segala bentuk kebiasaan yang ada di dalam perusahaan PT. Macanan Jaya Cemerlang. Adapun indikator yang dipakai dalam penelitian ini menggunakan indikator profesionalisme, rentang kendali (*spent of control*), percaya pada rekan sekerja, integrasi yang dikembangkan oleh Hofstede (1993).

## 2. Variabel Dependen (Y)

Menurut Sugiyono (2010:39) “Variabel dependen merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas”. Data yang menjadi variabel terikat adalah Kinerja Karyawan. Kinerja pegawai dalam penelitian ini merupakan hasil kerja karyawan PT. Macanan Jaya Cemerlang. Indikator yang digunakan dalam penelitian ini untuk mengukur kinerja karyawan adalah indikator kuantitas, kualitas dan ketepatan waktu yang dikembangkan oleh Dharma (2003).

## E. Populasi dan Sampel

### 1. Populasi

Menurut Sugiyono (2010:117) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Berdasarkan pengertian di atas maka yang menjadi populasi penelitian ini adalah karyawan PT Macanan Jaya Cemerlang Klaten yang berjumlah 494 orang.

### 2. Sampel

Teknik pengambilan sampel ini menggunakan *Proportional random sampling* yaitu dimana setiap anggota populasi mempunyai peluang yang sama untuk dipilih menjadi anggota sampel. Berdasarkan perhitungan jumlah sampel menggunakan rumus dari Hair (1995) yang menemukan bahwa ukuran sampel yang sesuai adalah antara

100 sampai 200. Juga dijelaskan bahwa ukuran sampel minimum adalah sebanyak 5 observasi untuk setiap *estimated parameter* dan maksimal adalah 10 observasi dari setiap *estimated parameter*. Dalam penelitian ini, jumlah pertanyaan dalam kuesioner penelitian sebanyak 27, sehingga jumlah sampel adalah 5 kali jumlah pertanyaan atau sebanyak  $5 \times 27 = 135$ . Minimal sampel yang digunakan sebanyak 135 orang. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 140 orang.

#### **F. Instrumen Penelitian**

Instrumen pada penelitian ini terdapat tiga variabel yaitu disiplin kerja, budaya organisasi dan kinerja karyawan. Angket yang disajikan berisi 27 pertanyaan yang terdiri dari 10 pertanyaan tentang kinerja karyawan, 7 pertanyaan tentang disiplin kerja, dan 10 pertanyaan tentang budaya organisasi. Maka disusun kisi-kisi dari variabel yang ditetapkan untuk mempermudah perolehan data. Kisi-kisi dari instrumen penelitian tersebut adalah:

**Tabel 4. Kisi-kisi Instrumen Penelitian**

Variabel	Indikator	No. Item
Kinerja Karyawan	(Dharma, 2003)	(Evanita, 2013)
	1. Kuantitas	1, 2, 3
	2. Kualitas	4,5,6,7
	3. Ketepatan waktu kerja	8,9,10
Disiplin Kerja	(Sinungan, 1995)	(Dharmawan, 2011)
	1. Absensi	1,2,
	2. Sikap dan perilaku	3,4,5
	3. Tanggung jawab	6,7
Budaya Organisasi	(Hofstede, 1993)	(Aswan, 2014)
	1. Profesionalisme	1,2
	2. Rentang kendali	3,4
	3. Percaya pada rekan sekerja	5,6,7
	4. Integrasi	8,9,10

### G. Uji Instrumen Penelitian

Untuk mengetahui data yang diperoleh dengan kuesioner dapat valid dan reliabel maka perlu dilakukan uji validitas dan reabilitas kuesioner terhadap butir-butir pernyataan. Dari hasil uji validitas dan uji reliabilitas dapat diketahui layak tidaknya data yang terkumpulkan.

#### 1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pernyataan kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2011). Validitas adalah mengukur apakah pertanyaan dalam kuesioner yang sudah dibuat betul-betul dapat mengukur apa yang hendak diukur. Validitas dalam penelitian menyatakan derajat ketepatan

alat ukur penelitian terhadap isi atau arti sebenarnya yang diukur.

Pengujian validitas dalam penelitian ini menggunakan teknik *Confirmatory Faktor Analysis* (CFA). *Confirmatory Faktor Analysis* (CFA) adalah analisis faktor untuk menguji unidimensionalitas atau apakah indikator-indikator yang digunakan dapat mengkonfirmasi sebuah konstruk atau variabel. Dengan demikian tujuan CFA adalah untuk mengidentifikasi apakah indikator merupakan konstruk dari variabel penelitian yang ada atau dengan kata lain indikator-indikator tersebut merupakan kesatuan atau unidimensionalitas. *Convergent validity* dan *divergent validity* merupakan cara untuk menilai validitas konstruk dari prosedur pengukuran Campbell & Fiske, (1959). *Convergent validity* merupakan tingkat korelasi antara instrumen pengukuran yang berbeda yang digunakan. Untuk mengukur konstruk yang sama menurut McDaniel dan Gates, (2013 : 293). Sedang *divergent validity* membantu untuk membangun validitas konstruk, sehingga untuk menilai validitas konstruk harus terlebih dahulu menetapkan *convergent validity*, sebelum menguji *divergent validity*.

Dari uji CFA yang telah dilakukan, didapatkan hasil pengujian yang ditunjukkan oleh tabel di bawah ini :



**Tabel 5. Hasil Uji CFA TAHAP 1**  
**Rotated Component Matrix<sup>a</sup>**

	Component		
	1	2	3
Disiplin1			
Disiplin2	,629		
Disiplin3	,619		
Disiplin4	,774		
Disiplin5	,695		
Disiplin6	,652		
Disiplin7	,703		
Budaya1			
Budaya2			
Budaya3			
Budaya4		,544	
Budaya5		,627	
Budaya6		,640	
Budaya7		,731	
Budaya8		,567	
Budaya9		,623	
Budaya10		,569	
Kinerja1			
Kinerja2			
Kinerja3			
Kinerja4			
Kinerja5			,620
Kinerja6			,591
Kinerja7			,571
Kinerja8			,637
Kinerja9	,514		
Kinerja10			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.<sup>a</sup>

a. Rotation converged in 5 iterations.

Sumber: Data primer, diolah tahun 2016

Pada Tabel 5 menunjukkan bahwa beberapa item pernyataan pada masing-masing variabel telah mengelompok menjadi satu, dengan nilai *loading factor* di atas dan di bawah

0,50. Hal ini menunjukkan bahwa indikator tersebut merupakan satu kesatuan alat ukur yang mengukur satu konstruk yang sama dan dapat memprediksi apa yang seharusnya diprediksi.

Berdasarkan Tabel 5 di atas diketahui bahwa ada beberapa item yang tidak mengelompok sesuai dengan indikatornya, diketahui bahwa tidak semua item pernyataan dinyatakan valid di atas (0,5). Item Disiplin Kerja 1 dinyatakan gugur karena memiliki nilai *loading factor* di bawah 0,50. Item Budaya Organisasi 1, 2, dan 3 dinyatakan gugur dalam variabel Budaya Organisasi karena memiliki nilai *loading factor* di bawah 0,50. Pertanyaan yang dinyatakan gugur dalam variabel Kinerja yaitu Kinerja 1, 2, 3,4 dan 10 karena memiliki nilai *loading factor* di bawah 0,50 serta Komitmen 9 karena tidak mengelompok dalam variabel yang seharusnya,

Selanjutnya berdasarkan hasil uji CFA pertama dengan adanya beberapa item yang dinyatakan gugur, maka item-item tersebut dihapuskan dan tidak dipakai dalam penelitian selanjutnya. Jumlah item yang dinyatakan gugur yaitu sebanyak 10 butir pertanyaan dari 27 butir item keseluruhan sehingga pertanyaan yang digunakan sebanyak 17 butir item. Berikut ini adalah tabel yang memperlihatkan item-item yang selanjutnya akan digunakan dalam penelitian ini.

**Tabel 6. Hasil Uji CFA TAHAP 2****Rotated Component Matrix<sup>a</sup>**

	Component		
	1	2	3
Disiplin2	,593		
Disiplin3	,584		
Disiplin4	,757		
Disiplin5	,783		
Disiplin6	,736		
Disiplin7	,789		
Budaya4		,533	
Budaya5		,637	
Budaya6		,664	
Budaya7		,740	
Budaya8		,604	
Budaya9		,624	
Budaya10		,540	
Kinerja5			,570
Kinerja6			,654
Kinerja7			,740
Kinerja8			,753

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser

Normalization.<sup>a</sup>

a. Rotation converged in 5 iterations.

Sumber: Data primer, diolah tahun 2016

Berdasarkan Tabel 6 diketahui bahwa semua item telah mengelompok sesuai dengan indikatornya dan berdasarkan hasil di atas diketahui semua item pernyataan dinyatakan valid dengan nilai *loading faktor* di atas 0,50.

Selanjutnya dilakukan uji validitas *convergent validity* dan *divergent validity*.

### 1) *Convergent Validity*

*Convergent validity* digunakan untuk mengetahui nilai masing-masing konstruk sama atau tidak. *Convergent validity* diukur berdasarkan nilai *loading factor* dan *average variance extracted* (AVE). Nilai *convergent validity* diterima jika nilai AVE diatas 0,5 (Fornell dan Larcker, 1981). Nilai AVE pada Tabel 7 menunjukkan bahwa nilai konstruk variabel Disiplin Kerja sama, sedangkan nilai konstruk variabel Budaya Organisasi dan Kinerja berbeda.

**Tabel 7. Korelasi, Mean, Standard Deviation, dan Cronbach Alpha**

	Pearson Corelation						
	Mean	Std. Deviation	$\alpha$ Value	AVE	1	2	3
Disiplin	3.6262	.55687	.816	0.507	<b>.816</b>		
Budaya	3.6592	.47753	.864	0.377	.054	<b>.864</b>	
Kinerja	3.6446	.51512	.903	0.376	.173*	.107	<b>.903</b>

Sumber: Data diolah tahun 2016

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Nilai *Cronbach Alpha* ditunjukkan pada nilai yang di cetak tebal

### 2) *Divergent Validity*

*Divergent validity* digunakan untuk korelasi antar variabel berbeda atau tidak. *Divergent validity* diukur berdasarkan korelasi dan *discriminant validity*. Nilai korelasi ditunjukan oleh tabel 8 yang menunjukkan antar variabel berbeda. Nilai *discriminant validity* harus kurang dari 0,85 (Campbell dan Fiske 1959). Tabel 8 menunjukkan bahwa antar variabel memiliki *discriminant validity* yang berbeda.

**Tabel 8. Discriminant Validity, AVE, Mean, Standard Deviation, Cronbach value, dan Square Correlation**

	Mean	Std. Deviation	$\alpha$ Value	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
Disiplin	3.626	0.557	0.816	<b>[0.507]</b>	0.003	0.030
Budaya	3.659	0.478	0.864	0.061	<b>[0.377]</b>	0.011
Kinerja	3.645	0.515	0.903	0.196	0.121	<b>[0.376]</b>

AVE ditunjukkan pada nilai ada dalam tanda kurung

Nilai discriminant validity ditunjukkan pada nilai di sebelah kiri AVE

Square correlation ditunjukkan pada nilai di sebelah kanan AVE

## 2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas sebenarnya adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk (Ghozali, 2011). Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2011). Setiap alat pengukur seharusnya memiliki kemampuan untuk memberikan hasil pengukuran yang konsisten. Instrumen yang reliabel adalah instrumen yang jika dicobakan secara berulang-ulang pada kelompok yang sama akan menghasilkan data yang sama dengan asumsi tidak terdapat perubahan psikologis terhadap responden.

Dengan metode *Alpha Cronbach*, koefisien yang diukur akan beragam antara 0 hingga 1. Nilai koefisien yang kurang dari 0,6 menunjukkan bahwa keandalan konsistensi internal yang tidak reliabel (Arikunto, 2010).

Hasil uji reliabilitas kuesioner disajikan pada tabel berikut ini :

**Tabel 9. Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	<i>Alpha Cronbach</i>	Keterangan
Disiplin Kerja	0.880	Reliabilitas Baik
Budaya Organisasi	0.738	Reliabilitas Diterima
Kinerja	0.670	Reliabilitas Buruk

Sumber : Data Primer diolah tahun 2016

Tabel 9 menunjukkan bahwa reliabilitas variabel kinerja bernilai buruk, sehingga instrumen yang digunakan dalam penelitian ini tidak dapat digunakan untuk penelitian yang lain.

## H. Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini, teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda dan menggunakan alat bantu berupa *software* komputer program SPSS. SPSS (*Statistical Package for Social Sciences*) adalah sebuah program komputer yang digunakan untuk menganalisis sebuah data dengan analisis statistik, SPSS yang digunakan dalam penelitian ini adalah SPSS versi 21. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

### 1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif adalah analisis yang memberikan gambaran atau deskripsi suatu data yang dilihat dari nilai rata-rata (*mean*), standar deviasi, varian maksimum, minimum (Ghozali, 2011). Analisis ini digunakan untuk menganalisa data satu persatu berdasarkan jawaban responden dari kuesioner yang diberikan selama penelitian berlangsung. Cara pengkategorian data berdasarkan rumus dari Azwar, (2009) adalah sebagai berikut:

- a. Tinggi :  $X \geq M + SD$
- b. Sedang :  $M - SD \leq X < M + SD$
- c. Rendah :  $X < M - SD$

## 2. Uji Asumsi Klasik

Sebelum melakukan uji hipotesis perlu dilakukan uji asumsi klasik terlebih dahulu agar penelitian tidak bias dan untuk menguji kesalahan model regresi yang digunakan dalam penelitian. Menurut Ghozali (2011) model regresi yang digunakan akan menunjukkan hubungan yang signifikan dan representatif (*BLUE = Best Linier Unbiased Estimator*) apabila memenuhi asumsi dasar klasik regresi yaitu apabila tidak terjadi gejala:

### a. Uji Normalitas

Pengujian normalitas adalah pengujian tentang kenormalan distribusi data (Santosa dan Ashari, 2005). Dalam penelitian ini, menggunakan Uji Kolmogorov-smirnov dengan pedoman sebagai berikut:

- 1)  $H_0$  diterima jika nilai p-value pada kolom Asymp. Sig. (2-tailed) > level of significant ( $\alpha = 0,05$ ), sebaliknya  $H_a$  ditolak (Nugroho, 2005)
- 2)  $H_0$  ditolak jika nilai p-value pada kolom Asymp. Sig. (2-tailed) < level of significant ( $\alpha = 0,05$ ), sebaliknya  $H_a$  diterima (Nugroho, 2005).

### b. Uji Linieritas

Uji linieritas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linear atau tidak secara signifikan. Uji ini

digunakan untuk melihat apakah spesifikasi model yang digunakan sudah benar atau belum (Ghozali, 2011). Uji ini biasanya digunakan sebagai prasyarat dalam analisis korelasi atau regresi linier. Dua variabel dikatakan mempunyai hubungan yang linier bila signifikansi kurang dari 0,05.

c. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (independen). Model regresi yang baik sebaiknya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen (Ghozali, 2011). Salah satu alat untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas di dalam model regresi adalah dengan melihat nilai *tolerance* dan lawannya serta nilai *Variance Inflation Faktor* (VIF). *Tolerance* mengukur variabilitas variabel independen yang terpilih yang tidak di jelaskan oleh variabel dependen lainnya. Nilai *cutoff* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai *tolerance*  $\leq 0,10$  atau sama dengan nilai  $VIF \geq 10$ .

3. Pengujian Hipotesis

Uji hipotesis bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh yang jelas dan dapat dipercaya antara variabel independen (Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi) terhadap variabel dependen (Kinerja). Pengujian hipotesis menggunakan uji regresi berganda. Analisis regresi berganda digunakan untuk meramalkan pengaruh dua atau lebih variabel prediktor (variabel bebas) terhadap satu variabel



kriterium (variabel terikat) atau untuk membuktikan ada atau tidaknya hubungan fungsional antara dua buah variabel bebas (X) atau lebih dengan sebuah variabel terikat (Y).

Untuk mengetahui apakah variabel independen berpengaruh atau tidak terhadap variabel dependen maka dapat dilihat dari taraf signifikansinya dengan standar signifikansi 5%. Apabila tingkat signifikansi yang diperoleh dari hasil lebih dari 5% maka hipotesis ditolak, sebaliknya jika hasil uji hipotesis berada diantara 0-5% maka hipotesis diterima. Sementara itu, untuk melihat regresi yang dihasilkan berpengaruh positif atau negatif melalui koefisien beta ( $\beta$ ). Apabila koefisien beta memiliki tanda minus (-) berarti pengaruh yang dihasilkan adalah negatif, sebaliknya apabila koefisien beta tidak memiliki tanda minus (-), maka arah pengaruh yang dihasilkan adalah positif (+) (Ghozali, 2011). Dalam penelitian ini analisis regresi ganda digunakan oleh peneliti, karena peneliti bermaksud meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen (kriterium). Jadi analisis regresi ganda akan dilakukan bila jumlah variabel independennya minimal 2.

Persamaan regresi untuk dua prediktor adalah :

$$Y = C + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + R$$

Keterangan :

Y	: Variabel dependent
C	: Konstanta
$X_1$ dan $X_2$	: Variabel bebas satu dan dua
$\beta_1$ dan $\beta_2$	: Regresi
R	: Residual

Untuk bisa membuat ramalan melalui regresi, maka data setiap variabel harus tersedia. Selanjutnya berdasarkan data itu peneliti harus dapat menemukan persamaan regresi melalui perhitungan.

#### 4. Uji Delta Koefisien Determinasi ( $\Delta R^2$ )

Delta koefisien determinasi ( $\Delta R^2$ ) mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variabel-variabel dependen. Penggunaan delta koefisien determinasi menghasilkan nilai yang relatif kecil dari pada nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ). Nilai delta koefisien determinasi ( $\Delta R^2$ ) yang kecil disebabkan adanya varians error yang semakin besar. Varians error menggambarkan variasi data secara langsung. Semakin besar variasi data penelitian akan berdampak pada semakin besar varians error. Varians error muncul ketika rancangan kuesioner yang tidak reliabel, teknik wawancara/pengumpulan data semuanya mempunyai kontribusi pada variasi data yang dihasilkan. Dengan demikian semakin besar nilai delta koefisien determinasi ( $\Delta R^2$ ), maka variabel independen mampu memprediksi variasi variabel dependen (Suryana, 2009).

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum Obyek Penelitian**

##### **1. Sejarah PT. Macanan Jaya Cemerlang**

PT. Macanan Jaya Cemerlang merupakan sebuah penerbit dan percetakan yang berlokasi di Klaten dengan Akte Pendirian Perseroan Terbatas No. 72 tanggal 25 Oktober 1991, dan menempati areal seluas 48.252 meter persegi dengan bangunan seluas 14.231, 02 meter persegi.

Adapun sejarah atau cikal bakal berdirinya PT. Macanan Jaya Cemerlang ini dimulai pada awal bulan November 1978, tepatnya tanggal 3 November 1978. Pada tanggal tersebut, berdirilah sebuah perusahaan perorangan bernama INTAN, yang kemudian karena adanya permintaan pasar, khususnya buku terbitan yang semakin meningkat, maka mengharuskan PT. INTAN kemudian dipecah menjadi beberapa perusahaan, termasuk perusahaan percetakan PT. Macanan Jaya Cemerlang.

Pada tanggal 30 Juli 1978 dengan pengesahan secara legal oleh Notaris H. Subekti, SH dengan nomor Akte 12/78, Badan Usaha CV. Intan pun diubah menjadi bentuk perseroan terbatas dengan nama PT. Intan Pariwara Penerbit dan Percetakan. Kemudian di tanggal 1 Februari 1992, PT. Intan Pariwara dibagi menjadi Intan Group karena mengalami perkembangan yang pesat dan bercita-cita untuk mengembangkan

karyawan yang profesional. Adapun perusahaan yang termasuk dalam Group tersebut, adalah:

1. PT. Intan Pariwara
2. PT. Sinar Dahana Indah Boga
3. PT. Balarajasa Bakti Satya
4. PT. Macanan Jaya Cemerlang

Berdasarkan runutan di atas, dapat dikatakan bahwa PT. Macanan Jaya Cemerlang resmi berdiri tertanggal 1 Februari 1992, seiring dengan berubahnya nama Intan Pariwara menjadi Intan Group. Sesuai dengan namanya, PT. Macanan Jaya Cemerlang berlokasi di Desa Macanan, Klaten Utara, dan bergerak dalam bidang percetakan.

Alasan perusahaan memilih nama Macanan Jaya Cemerlang adalah dimana kata Macanan merupakan tempat perusahaan berdiri, yaitu di Padukuhan Macanan. Sedangkan kata Jaya dan Cemerlang merupakan harapan agar perusahaan tetap jaya dan cemerlang sampai kapanpun. Sejak tahun 1992, PT. Macanan Jaya Cemerlang mendapatkan kepercayaan untuk mengerjakan berbagai proyek penadaan buku sekolah berskala nasional dari beberapa penerbit ternama di Indonesia, antara lain PT. Intan Pariwara, yang merupakan Group dari perusahaan.

Di tahun 1998, PT. Macanan Jaya Cemerlang mengembangkan usaha ke industri kemasan dengan mengerjakan pencetakan label dan kemasan untuk beberapa produk makanan dari Garuda Food dan beberapa perusahaan makanan di Indonesia.

Mulai tahun 2003, perusahaan banyak dipercaya menjadi mitra kerja beberapa Departemen Pemerintahan, baik di Tingkat Pusat maupun di Daerah untuk melaksanakan percetakan beberapa program. Di tahun 2004 dan 2009, PT. Macanan Jaya Cemerlang mendapatkan kepercayaan untuk mengerjakan proyek dari KPU (Komisi Pemilihan Umum) Pusat berupa pencetakan Surat Suara Pemilihan Umum.

Visi dan Misi PT. Macanan Jaya Cemerlang :

a. Visi

Menjadi perusahaan percetakan multinasional yang profesional dan mandiri

b. Misi

- 1) Meningkatkan fasilitas produksi, kualitas sumber daya manusia dan organisasi secara berkesinambungan.
- 2) Meningkatkan segmentasi pasar, diversifikasi produk dan ekstensifikasi.

Didukung dengan kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) sebanyak 494 orang karyawan yang bekerja dengan sistem Manajemen Mutu melalui ISO 9001: 2008, PT. Macanan Jaya Cemerlang akan siap menghadapi perkembangan jaman. Harga yang menarik, ketepatan waktu, dan kualitas merupakan jaminan. Sedangkan tujuannya adalah kepuasan semua pihak.

## **B. Hasil Penelitian**

Penelitian ini merupakan penelitian asosiatif kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian asosiatif kausal adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara dua variabel atau lebih (Umar, 2005). Penelitian ini menganalisis pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan di PT. Macanan Jaya Cemerlang Klaten. Penelitian ini dilaksanakan pada bulan September 2015 sampai selesai. Penelitian ini menggunakan teknik menggunakan *Proportional random sampling* yaitu dimana setiap anggota populasi mempunyai peluang yang sama untuk dipilih menjadi anggota sampel.

### **1. Analisis Deskriptif**

Analisis deskriptif dalam penelitian ini meliputi: analisis karakteristik karyawan PT. Macanan Jaya Cemerlang Klaten, analisis statistik deskriptif yang terdiri dari: nilai maksimal, minimal, mean, dan standar deviasi, serta kategorisasi jawaban karyawan PT. Macanan Jaya Cemerlang Klaten. Adapun pembahasan mengenai masing-masing analisis deskriptif disajikan sebagai berikut:

#### **a. Karakteristik Karyawan PT. Macanan Jaya Cemerlang Klaten**

Karakteristik karyawan PT. Macanan Jaya Cemerlang Klaten, yang diamati dalam penelitian ini meliputi: jenis kelamin, usia, pendidikan, masa bekerja. Deskripsi karakteristik karyawan PT. Macanan Jaya Cemerlang Klaten disajikan sebagai berikut:

### 1) Jenis Kelamin

Deskripsi karakteristik karyawan PT. Macanan Jaya Cemerlang berdasarkan jenis kelamin disajikan pada tabel di bawah ini:

**Tabel 10. Karakteristik Karyawan PT. Macanan Jaya Cemerlang Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
Laki-Laki	74	52.8
Perempuan	66	47.2
Jumlah	140	100,0

Sumber: Data Primer Diolah Tahun 2016

Tabel 10 di atas menunjukkan bahwa karyawan PT. Macanan Jaya Cemerlang dengan jenis kelamin laki-laki sebanyak 74 orang (52,8%) dan karyawan PT. Macanan Jaya Cemerlang dengan jenis kelamin perempuan sebanyak 66 orang (47,2%). Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas yang menjadi karyawan PT. Macanan Jaya Cemerlang berjenis kelamin laki-laki (52.8%), karena karyawan dengan jenis kelamin laki-laki memiliki tingkat kinerja yang lebih tinggi dalam melaksanakan tugas, sehingga kinerja karyawan dapat maksimal.

### 2) Usia

Deskripsi karakteristik PT. Macanan Jaya Cemerlang berdasarkan usia disajikan pada tabel berikut ini:

**Tabel 11. Karakteristik PT. Macanan Jaya Cemerlang Berdasarkan Usia**

Usia	Frekuensi	Persentase (%)
15-25	25	17.9
25-35	45	32.1
35-45	70	50.0
Jumlah	140	100,0

Sumber: Data Primer Diolah Tahun 2016

Tabel 11 di atas menunjukkan bahwa PT. Macanan Jaya Cemerlang yang berusia 15-25 tahun sebanyak 25 (17,9%), berusia 25-35 tahun sebanyak 45 (32,1%) dan berusia 35-45 tahun sebanyak (50,0%). Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas yang menjadi PT. Macanan Jaya Cemerlang berusia 35-45 tahun (39,3%), karena karyawan dengan usia 35-45 tahun merupakan karyawan yang berpengalaman, sehingga kinerja karyawan akan lebih baik.

### 3) Pendidikan Terakhir

Deskripsi karakteristik PT. Macanan Jaya Cemerlang berdasarkan pendidikan terakhir disajikan pada tabel berikut ini:

**Tabel 12. Karakteristik PT. Macanan Jaya Cemerlang Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

Pendidikan	Frekuensi	Persentase (%)
SD	16	11,4
SMP	45	32,2
SMA	79	56,4
Sarjana	-	00,0
Jumlah	140	100,0

Sumber: Data Primer Diolah Tahun 2016

Tabel 12 di atas menunjukkan bahwa PT. Macanan Jaya Cemerlang berpendidikan SD sebanyak 16 orang (11,4%), PT. Macanan Jaya Cemerlang berpendidikan SMP sebanyak 45 orang (32,2%), PT. Macanan Jaya Cemerlang berpendidikan SMA sebanyak 79 orang (56,4%). Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas yang menjadi PT. Macanan Jaya Cemerlang berpendidikan SMA (56,4%), karena karyawan dengan tingkat pendidikan SMA seharusnya sudah memahami dan mematuhi tugas untuk mencapai kinerja yang maksimal.



#### 4) Masa Bekerja

Deskripsi karakteristik PT. Macanan Jaya Cemerlang berdasarkan masa bekerja disajikan pada tabel berikut ini:

**Tabel 13. Karakteristik PT. Macanan Jaya Cemerlang Berdasarkan Masa Bekerja**

<b>Lama Bekerja</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase (%)</b>
< 1 tahun	12	8,6
1-3 tahun	39	27,9
3-5 tahun	38	27,1
>5 tahun	51	36,4
Jumlah	140	100,0

Sumber: Data Primer Diolah Tahun 2016

Tabel 13 di atas menunjukkan bahwa PT. Macanan Jaya Cemerlang yang telah bekerja kurang dari 1 tahun sebanyak 12 orang (8,6%), PT. Macanan Jaya Cemerlang yang telah bekerja 1-3 tahun sebanyak 39 orang (27,9%), PT. Macanan Jaya Cemerlang yang telah bekerja 3-5 tahun sebanyak 38 orang (27,1%), PT. Macanan Jaya Cemerlang yang telah bekerja >5 tahun sebanyak 51 orang (36,4%). Dengan mayoritas masa kerja karyawan terlama seharusnya telah memahami pekerjaan yang dilakukan, sehingga kinerja karyawan lebih maksimal.

#### **a. Deskripsi Kategori Variabel**

Deskripsi kategori variabel menggambarkan tanggapan karyawan PT. Macanan Jaya Cemerlang mengenai pengaruh disiplin kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Macanan Jaya Cemerlang. Data hasil penelitian kemudian dikategorikan ke dalam tiga

kelompok yaitu tinggi, sedang, dan rendah. Hasil kategorisasi tersebut disajikan berikut ini:

#### 1. Disiplin Kerja

Hasil analisis deskriptif pada variabel disiplin kerja diperoleh nilai minimum sebesar 15; nilai maksimum sebesar 30; mean sebesar 21,76; dan standar deviasi sebesar 3,34. Selanjutnya variabel disiplin kerja dikategorikan dengan menggunakan skor rerata (M) dan simpangan baku (SD). Jumlah butir pertanyaan untuk variabel disiplin kerja terdiri dari 7 pertanyaan yang masing-masing mempunyai skor 1, 2, 3, 4 dan 5. Kategorisasi untuk variabel disiplin kerja disajikan pada tabel berikut ini.

**Tabel 14. Kategorisasi Variabel Disiplin Kerja**

Kategori	Interval Skor	Frekuensi	Persentase (%)
Tinggi	$X \geq 25,101$	21	15,0
Sedang	$21,76 \leq X < 25,101$	52	37,1
Rendah	$X < 21,76$	67	47,9
	Jumlah	140	100,00

Sumber: Data Primer Diolah Tahun 2015

Tabel 14 di atas menunjukkan bahwa karyawan yang memberikan penilaian terhadap disiplin kerja di PT. Macanan Jaya Cemerlang masuk dalam kategori tinggi yaitu sebanyak 21 orang (15,0%), karyawan yang memberikan penilaian terhadap disiplin di PT. Macanan Jaya Cemerlang masuk dalam kategori sedang yaitu sebanyak 52 orang (37,1%), dan karyawan yang memberikan penilaian terhadap disiplin di PT. Macanan Jaya Cemerlang masuk dalam kategori rendah yaitu sebanyak 67 orang (47,9%).

#### 2. Budaya Organisasi

Hasil analisis deskriptif pada variabel budaya organisasi diperoleh nilai minimum sebesar 17; nilai maksimum sebesar 37; mean sebesar 25,61; dan standar deviasi sebesar 3,34. Selanjutnya variabel budaya organisasi dikategorikan dengan menggunakan skor rerata (M) dan simpangan baku (SD). Jumlah butir pertanyaan untuk variabel budaya organisasi terdiri dari 10 pertanyaan yang masing-masing mempunyai skor 1, 2, 3, 4 dan 5. Kategorisasi untuk variabel budaya organisasi disajikan pada tabel berikut ini.

**Tabel 15. Kategorisasi Variabel Budaya Organisasi**

Kategori	Interval Skor	Frekuensi	Persentase (%)
Tinggi	$X \geq 28,953$	29	20,7
Sedang	$25,61 \leq X < 28,953$	53	37,9
Rendah	$X < 25,61$	58	41,4
Jumlah		140	100,00

Sumber: Data Primer Diolah Tahun 2016

Tabel 15 di atas menunjukkan karyawan yang memberikan penilaian terhadap budaya organisasi di PT. Macanan Jaya Cemerlang masuk dalam kategori sedang yaitu sebanyak 29 orang (20,7%), karyawan yang memberikan penilaian terhadap budaya organisasi di PT. Macanan Jaya Cemerlang masuk dalam kategori sedang yaitu sebanyak 53 orang (37,9%), dan karyawan yang memberikan penilaian terhadap budaya organisasi di PT. Macanan Jaya Cemerlang masuk dalam kategori rendah yaitu sebanyak 58 orang (41,4%).

### 3. Kinerja

Hasil analisis deskriptif pada variabel kinerja diperoleh nilai minimum sebesar 15; nilai maksimum sebesar 30; mean sebesar 21,87; dan standar deviasi sebesar 2,72. Selanjutnya variabel kinerja dikategorikan dengan menggunakan skor rerata (M) dan simpangan baku (SD). Jumlah butir pertanyaan untuk variabel kinerja terdiri dari 10 pertanyaan yang masing-masing mempunyai skor 1, 2, 3, 4 dan 5. Kategorisasi untuk variabel kinerja disajikan pada tabel berikut ini.

**Tabel 16. Kategorisasi Variabel Kinerja**

Kategori	Interval Skor	Frekuensi	Persentase (%)
Tinggi	$X \geq 24,597$	24	17,1
Sedang	$21,87 \leq X < 24,597$	70	50,0
Rendah	$X < 21,87$	46	32,9
Jumlah		140	100,00

Sumber: Data Primer Diolah Tahun 2016

Tabel 16 di atas menunjukkan bahwa karyawan yang memberikan penilaian terhadap kinerja di PT. Macanan Jaya Cemerlang masuk dalam kategori tinggi yaitu sebanyak 24 orang (17,1%), karyawan yang memberikan penilaian terhadap kinerja di PT. Macanan Jaya Cemerlang masuk dalam kategori sedang yaitu sebanyak 70 orang (50,0%), karyawan yang memberikan penilaian terhadap kinerja di PT. Macanan Jaya Cemerlang masuk dalam kategori rendah yaitu sebanyak 46 orang (32,9%),

## 2. Uji Prasyarat Analisis

Pengujian prasyarat analisis dilakukan sebelum melakukan analisis regresi linier berganda. Prasyarat yang digunakan dalam penelitian ini

meliputi uji normalitas, uji linieritas, dan uji multikolinieritas yang dilakukan menggunakan bantuan komputer program *SPSS 17.0 for Windows*. Hasil uji prasyarat analisis disajikan berikut ini.

**a. Uji Normalitas**

Pengujian normalitas adalah pengujian tentang kenormalan distribusi data (Santosa dan Ashari, 2005). Dalam penelitian ini, menggunakan Uji Kolmogrov-smirnov dengan hasil sebagai berikut:

**Tabel 17. Hasil Uji Normalitas**

Variabel	Signifikansi	Keterangan
Tinggi	0,105	Normal
Sedang	0,082	Normal
Rendah	0,051	Normal

Sumber: Data Primer Diolah Tahun 2016

Hasil uji normalitas menunjukkan bahwa semua variabel penelitian mempunyai nilai signifikansi kurang dari 0,05 pada ( $\text{sig} > 0,05$ ), sehingga dapat disimpulkan bahwa data penelitian berdistribusi normal.

**b. Uji Linieritas**

Tujuan uji linieritas adalah untuk mengetahui hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat linier atau tidak (Ghozali, 2011). Kriteria pengujian linieritas adalah jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, maka hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat adalah linier. Hasil rangkuman uji linieritas disajikan berikut ini:

**Tabel 18. Hasil Uji Linieritas**

Variabel	Signifikansi	Keterangan
Disiplin Kerja	0,413	Linier
Budaya Organisasi	0,655	Linier

Sumber : Data primer Diolah Tahun 2015

Hasil uji linieritas pada tabel di atas dapat diketahui bahwa semua variabel memiliki nilai signifikansi yang lebih besar dari 0,05 ( $P > 0,05$ ), hal ini menunjukkan bahwa semua variabel penelitian adalah linier.

### c. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas dilakukan untuk mengetahui besarnya interkorelasi antar variabel bebas dalam penelitian ini. Jika terjadi korelasi, maka dinamakan terdapat masalah multikolinieritas (Ghozali, 2011). Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinieritas dapat dilihat pada nilai *tolerance* dan VIF. Apabila nilai toleransi di atas 0,1 dan nilai VIF di bawah 10 maka tidak terjadi multikolinieritas. Hasil uji multikolinieritas untuk model regresi pada penelitian ini disajikan pada tabel di bawah ini:

**Tabel 19. Hasil Uji Multikolinieritas**

Variabel	<i>Tolerance</i>	VIF	Kesimpulan
Disiplin Kerja	,997	1,003	Non Multikolinieritas
Budaya Organisasi	,997	1,003	Non Multikolinieritas

Sumber: Data Primer Diolah Tahun 2016

Dari tabel di atas terlihat bahwa semua variabel mempunyai nilai toleransi di atas 0,1 dan nilai VIF di bawah 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi pada penelitian ini tidak terjadi multikolinieritas.

### 3. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan untuk menguji hipotesis yang diajukan. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini terkait variabel lingkungan kerja dan komitmen terhadap disiplin kerja. Analisis regresi berganda dipilih untuk menganalisis pengajuan hipotesis dalam penelitian ini. Berikut ini hasil analisis regresi berganda yang dilakukan dengan menggunakan program *SPSS 17.0 for Windows*.

**Tabel 20. Rangkuman Hasil Analisis Regresi Disiplin Kerja dan Budaya Kerja terhadap Kinerja**

Independent Variabel	Kinerja			
	Model 1 ( $\beta$ )	Model 2 ( $\beta$ )	Model 3 ( $\beta$ )	Model 4 ( $\beta$ )
Variabel Kontrol				
Jenis kelamin	-.032	-0,016	-0,038	-0,020
Usia	-.069	-0,066	-0,064	-0,062
Pendidikan	.098	0,088	0,097	0,087
Lama Bekerja	.083	0,078	0,074	0,071
Disiplin Kerja		0,273*	-	0,269*
Budaya Organisasi			0,093	0,078
$R^2$	0,021	0,095*	0,030	0,197
$\Delta R^2$	0,021	0,074*	0,009	0,080

Sumber: Data Primer yang diolah 2016

\*\* $p < 0.01$ ; \* $p < 0.05$ .

#### a. Uji Hipotesis I

Hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Ringkasan hasil analisis regresi dengan menggunakan program *SPSS 17.0 for Windows* dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 20. Berdasarkan ringkasan analisis regresi pada Tabel 20, diketahui bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sebesar ( $\beta$ ) 0,273 (\* $p < 0.05$ ;  $p = 0,001$ ).

Kontribusi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja sebesar ( $\Delta R^2$ ) 0,074; maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama diterima.

b. Uji Hipotesis II

Hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Ringkasan hasil analisis regresi dengan menggunakan program *SPSS 17.0 for Windows* dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 20. Berdasarkan ringkasan analisis regresi pada Tabel 20, diketahui bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sebesar ( $\beta$ ) 0,093 ( $p > 0.05$ ;  $p = 0,279$ ). Kontribusi budaya organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar ( $\Delta R^2$ ) 0,009. Hasil pengujian terhadap hipotesis kedua diketahui bahwa nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 yang berarti pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja tidak signifikan, atau tidak dapat digeneralisir untuk karyawan di perusahaan lain.

c. Uji Hipotesis III

Hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah disiplin kerja dan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Ringkasan hasil analisis regresi berganda dengan menggunakan program *SPSS 17.0 for Windows* dapat dilihat pada Tabel 20. Berdasarkan ringkasan analisis regresi pada Tabel 20, diketahui bahwa disiplin kerja ( $\beta$ ) 0,269 ( $*p < 0.05$ ;  $p = 0,001$ ) dan budaya organisasi ( $\beta$ ) 0,078 ( $p > 0.05$ ;  $p = 0,346$ ) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kontribusi pengaruh disiplin kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar



( $\Delta R^2$ ) 0,080. Hipotesis III dapat dinyatakan diterima secara parsial, dimana hanya disiplin yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sedangkan budaya organisasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja.

**Tabel 21. Ringkasan Hasil Hipotesis**

No	Hipotesis	Hasil
1.	Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.	Terbukti
2.	Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan	Tidak terbukti
3.	Disiplin Kerja dan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan	Terbukti secara parsial

Sumber: Data Primer yang diolah 2016

### C. Pembahasan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui disiplin kerja dan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja PT. Macanan Jaya Cemerlang.

#### 1. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja PT. Macanan Jaya Cemerlang

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja PT. Macanan Jaya Cemerlang. Hal ini dibuktikan dengan hasil perhitungan regresi diperoleh nilai sebesar ( $\beta$ ) 0,273 (\* $p < 0.05$ ;  $p = 0,001$ ). Kontribusi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan sebesar ( $\Delta R^2$ ) 0,074; maka hipotesis pertama diterima.

Karyawan yang mempunyai tingkat kedisiplinan yang tinggi akan tetap bekerja dengan baik walaupun tanpa diawasi. Hasibuan (2010) menyatakan bahwa kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan

seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Apabila pegawai yang melaksanakan tugas dan tanggungjawab dengan adanya suatu sikap atau perilaku dalam berkerja, yaitu taat dan tertib serta konsisten dalam melaksanakan tugas juga memahami peraturan dan norma dengan baik, maka disiplin dapat menciptakan nilai-nilai dalam mencapai tujuan organisasi dari perilaku yang positif dan mau bertanggung jawab serta konsisten dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Pada akhirnya karyawan yang mempunyai kedisiplinan yang tinggi akan mempunyai kinerja yang baik bila dibandingkan dengan karyawan yang bermalasan karena waktu kerja dimanfaatkannya sebaik mungkin untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan target yang telah direrapkan.

Kedisiplinan sangat mempengaruhi kinerja karyawan PT. Macanan Jaya Cemerlang. Kedisiplinan yang ditanamkan karyawan akan sangat mempengaruhi kesungguhan karyawan dalam bekerja. Kedisiplinan karyawan PT. Macanan Jaya Cemerlang terbilang rendah. Kurangnya disiplin karyawan PT. Macanan Jaya Cemerlang dapat dilihat dari tinggat ketidakhadiran karyawan masih tinggi serta kurangnya tanggung jawab dari karyawan dengan tugas yang diberikan. Kedisiplinan karyawan PT. Macanan Jaya Cemerlang yang cenderung rendah menyebabkan kinerja karyawan kurang maksimal. Sehingga target perusahaan sulit untuk tercapai. Disamping itu, perusahaan kurang memperhatikan karyawannya sehingga karyawan merasa tidak ada yang mengawasi tindakannya secara ketat, inilah yang menjadi celah bagi karyawan untuk bertindak tidak disiplin dalam bekerja.

Hasil penelitian menunjukkan skor tertinggi variabel disiplin kerja yaitu pada indikator sikap dan perilaku (3,74). Berdasarkan hasil penelitian diketahui Sikap dan perilaku karyawan terlihat masih belum bagus. Terlihat masih banyaknya karyawan yang bekerja sesuai keinginan sendiri seperti mengobrol ketika sedang bekerja, bermain *handphone* atau *browsing* internet yang dapat mengakibatkan tertundanya pekerjaan. Hal ini menyebabkan tingginya buku rusak yang diproduksi PT. Macanan Jaya Cemerlang. Perbaikan terhadap sikap dan perilaku karyawan PT. Macanan Jaya Cemerlang akan mendorong karyawan untuk bertindak disiplin dalam bekerja.

Hal ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Dwipayana (2014) dalam jurnal yang berjudul “Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja” (Studi Empiris Pada Pecetakan Sadha Jaya Denpasar) menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara disiplin kerja dan kinerja. Hal ini berarti menunjukkan jika naik turunnya kinerja pegawai dipengaruhi oleh disiplin kerja karyawan.

## **2. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Macanan Jaya Cemerlang**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dengan hasil statistik uji regresi diperoleh nilai sebesar sebesar ( $\beta$ ) 0,093 ( $p > 0.05$ ;  $p = 0,279$ ). Kontribusi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja sebesar ( $\Delta R^2$ ) 0,009; maka penelitian ini berhasil menunjukkan bahwa budaya organisasi

memiliki pengaruh positif terhadap kinerja namun tidak signifikan. Hal ini berarti hasil penelitian ini tidak bisa digunakan untuk mengeneralisir bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Macanan Jaya Cemerlang.

Budaya merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, suatu sistem dari makna bersama (Robbins, 2008) Budaya organisasi yang lemah dan kurang kuatnya aturan dalam perusahaan dapat mengakibatkan karyawan bertindak semaunya. Sebaliknya, jika sebuah perusahaan memiliki budaya organisasi yang baik, maka akan terbentuk pula kebiasaan yang baik para karyawan. Kebiasaan ini akan melekat dalam diri karyawan secara positif, sehingga kinerja karyawan lebih maksimal.

Budaya organisasi di PT. Macanan terbilang masih lemah. Kurangnya aturan yang ketat menjadikan karyawan bekerja semaunya sendiri. Terlihat dari masih banyaknya karyawan yang mengobrol saat bekerja. Kinerja karyawan menjadi berkurang, target yang harusnya terselesaikan menjadi terlambat dan kerusakan dari hasil cetakan masih terjadi. Disamping itu, mereka lebih memilih menyelesaikan pekerjaan mereka dengan lembur tanpa memperdulikan kesehatan mereka karena kompensasi yang tinggi. Hal tersebut sudah menjadi kebiasaan karyawan PT. Jaya Cemerlang. Apabila perusahaan lebih memperhatikan budaya organisasinya, karyawan akan bekerja lebih efektif dan efisien.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan skor tertinggi variabel budaya organisasi yaitu pada indikator percaya pada rekan sekerja (3,77). Kepercayaan terhadap rekan sekerja dikalangan karyawan PT. Macanan Jaya Cemerlang tidak begitu kuat. Beberapa karyawan merasa tidak bisa bekerja sama dengan sesama karyawan lain, karena menganggap rekannya kurang komunikatif atau sikap individualismenya tinggi. Selain itu, keterbukaan antar karyawan dengan karyawan lain kurang, terlihat ketika muncul permasalahan karyawan hanya diam tidak mendiskusikan permasalahan tersebut. Dengan adanya permasalahan yang tidak selesai, mengakibatkan kinerja karyawan kurang maksimal karena karyawan tidak merasa nyaman dengan keadaan tersebut. Sikap saling terbuka antar karyawan harus ditingkatkan, sehingga kinerja tidak terganggu dan maksimal.

Penelitian ini meskipun membuktikan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan namun tidak signifikan. Hal ini disebabkan oleh kurangnya pengawasan dan peraturan yang ketat dari perusahaan. Akibatnya karyawan bekerja dengan semaunya sendiri dan tidak terpacu untuk memperbaiki budaya yang ada. Pandangan itulah yang menyebabkan karyawan kurang memiliki budaya yang kuat.

Budaya organisasi menjadi konsep penting di dalam suatu organisasi, semua organisasi pasti mempunyai budaya yang menjadi identitas atau menjadi tanda bagaimana karakteristik organisasi tersebut. Budaya organisasi sebagai sebuah perspektif dari yang untuk memahami

perilaku individu dan kelompok didalam organisasi (Veithzal, 2012). Budaya organisasi mempunyai dampak yang berarti terhadap kinerja karyawan atau pegawai dalam jangka panjang. Budaya organisasi mungkin akan menjadi suatu faktor yang bahkan lebih penting lagi dalam menentukan keberhasilan atau kegagalan pada waktu yang akan datang. Walaupun sulit untuk diubah, budaya organisasi dapat dibuat agar bersifat lebih meningkatkan kinerja pegawai (Djokosantoso, 2012).

Hal ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Penelitian Kosasih dan Susanto (2014) yang berjudul Pengaruh Budaya dan Komitmen organisasional terhadap Kinerja karyawan pada PT. Rajawali Citramas Mojokerto dinyatakan bahwa adanya pengaruh positif atau signifikan antara budaya organisasional dan kinerja karyawan.

### **3. Pengaruh Disiplin Kerja Dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Macanan Jaya Cemerlang**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan hasil statistik uji regresi diperoleh disiplin kerja dengan nilai ( $\beta$ ) 0,269 (\* $p < 0.05$ ;  $p = 0,001$ ) dan budaya organisasi ( $\beta$ ) 0,078 ( $p > 0.05$ ;  $p = 0,346$ ) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Macanan Jaya Cemerlang. Kontribusi pengaruh disiplin kerja dan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sebesar ( $\Delta R^2$ ) 0,080. Hipotesis III dapat dinyatakan diterima secara parsial, dimana hanya disiplin yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sedangkan budaya organisasi berpengaruh

positif namun tidak signifikan terhadap kinerja. Hal ini berarti hasil penelitian ini tidak bisa digunakan untuk men-generalisir disiplin kerja dan budaya organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan perusahaan lain selain di PT.Macanan Jaya Cemerlang.

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral atau etika. Kinerja menjadi alat utama untuk mencapai target perusahaan baik secara kuantitas atau kualitas.

Disiplin kerja yang tinggi membuat kinerja karyawan menjadi lebih optimal. Karyawan yang mempunyai tingkat kedisiplinan yang tinggi akan tetap bekerja dengan baik walaupun tanpa diawasi. Hasibuan (2008) menyatakan bahwa kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Apabila karyawan yang melaksanakan tugas dan tanggungjawab dengan adanya suatu sikap atau perilaku dalam berkerja, yaitu taat dan tertib serta konsisten dalam melaksanakan tugas juga memahami peraturan dan norma dengan baik, maka disiplin dapat menciptakan nilai-nilai dalam mencapai tujuan organisasi dari perilaku yang positif dan mau bertanggung jawab serta konsisten dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Pada akhirnya karyawan yang mempunyai kedisiplinan yang tinggi akan mempunyai kinerja yang baik bila dibandingkan dengan karyawan yang bermalas-

malasan karena waktu kerja dimanfaatkannya sebaik mungkin untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

Kedisiplinan sangat mempengaruhi kinerja dan perusahaan PT. Macanan Jaya Cemerlang. Kedisiplinan yang ditanamkan karyawan akan sangat mempengaruhi kesungguhan karyawan dalam bekerja. Kedisiplinan karyawan PT. Macanan Jaya Cemerlang terbilang rendah . Kurangnya disiplin karyawan PT. Macanan Jaya Cemerlang dapat dilihat dari tinggat ketidakhadiran karyawan masih tinggi serta kurangnya tanggung jawab dari karyawan dengan tugas yang diberikan. Kedisiplinan karyawan PT. Macanan Jaya Cemerlang yang cenderung rendah menyebabkan kinerja karyawan kurang maksimal. Sehingga target perusahaan sulit untuk tercapai. Disamping itu, perusahaan kurang memperhatikan karyawannya sehingga pegawai merasa tidak ada yang mengawasi tindakannya secara ketat, inilah yang menjadi celah bagi pegawai untuk bertindak tidak disiplin dalam bekerja.

Budaya oraganisasi juga berperan penting untuk perusahaan. Perusahaan yang memiliki budaya kerja yang baik, secara tidak langsung akan memberi dorongan karyawan untuk bekerja lebih maksimal. Budaya merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, suatu system dari makna bersama (Robbins, 2008) Budaya organisasi yang lemah dan kurang kuatnya aturan dalam perusahaan dapat mengakibatkan karyawan bertindak semaunya. Sebaliknya, jika sebuah perusahaan memiliki budaya organisasi yang baik, maka akan terbentuk pula kebiasaan yang baik para karyawan. Kebiasaan ini akan melekat



dalam diri karyawan secara positif, sehingga kinerja karyawan lebih maksimal.

Budaya organisasi di PT. Macanan terbilang masih lemah. Kurangnya aturan yang ketat menjadikan karyawan bekerja semaunya sendiri. Terlihat dari masih banyaknya karyawan yang mengobrol saat bekerja. Kinerja karyawan menjadi berkurang, target yang harusnya terselesaikan menjadi terlambat dan kerusakan dari hasil cetakan masih terjadi. Disamping itu, mereka lebih memilih menyelesaikan pekerjaan mereka dengan lembur tanpa memperdulikan kesehatan mereka karena kompensasi yang tinggi. Hal tersebut sudah menjadi kebiasaan karyawan PT. Jaya Cemerlang. Perusahaan yang lebih memperhatikan budaya organisasinya, karyawan akan bekerja lebih efektif dan efisien.

Disiplin kerja yang baik dan budaya organisasi yang tinggi akan lebih meningkatkan kinerja karyawan. Sebaliknya, apabila disiplin kerja dan budaya organisasi kurang optimal akan mengakibatkan kinerja karyawan menurun atau tidak stabil. Dengan sikap dan perilaku karyawan yang baik, kedisiplinan yang tinggi akan menunjukkan kinerja yang lebih maksimal. Tidak ditemukannya signifikansi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan maka berarti tidak semua yang memiliki budaya kuat akan menunjukkan kinerja kerja yang maksimal. Sebagian karyawan yang memiliki budaya kuat belum tentu memiliki kinerja yang lebih baik karena kurangnya pengawasan dan sanksi yang berat..

Kinerja karyawan PT. Macanan Jaya Cemerlang dipengaruhi oleh disiplin kerja dan budaya organisasi. Karyawan yang memiliki kedisiplinan yang rendah dan mereka bekerja dalam budaya yang lemah cenderung mempunyai kinerja yang kurang maksimal, karena mereka tidak mempunyai kesadaran dan dorongan dari diri sendiri untuk bekerja maksimal dan menjadikan perilaku tersebut menjadi kebiasaan. Sebaliknya, karyawan yang memiliki kedisiplinan yang tinggi dan bekerja dalam budaya yang kuat cenderung menunjukkan kinerja yang lebih maksimal, karena mereka memiliki kesadaran yang tinggi untuk bekerja secara maksimal didukung oleh budaya atau kebiasaan yang mengharuskan mereka untuk bekerja maksimal di PT. Macanan Jaya Cemerlang.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut.

1. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan hasil koefisien beta ( $\beta$ ) sebesar ( $\beta$ ) 0,273 (\* $p < 0.05$ ;  $p = 0,001$ ). Kontribusi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan sebesar ( $\Delta R^2$ ) 0,074.
2. Budaya Organisasi berpengaruh positif meskipun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pegawai dengan nilai beta ( $\beta$ ) sebesar ( $\beta$ ) 0,093 ( $p > 0.05$ ;  $p = 0,279$ ). Kontribusi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar ( $\Delta R^2$ ) 0,009.
3. Disiplin kerja memiliki nilai beta ( $\beta$ ) sebesar ( $\beta$ ) 0,269 (\* $p < 0.05$ ;  $p = 0,001$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan budaya organisasi mempunyai nilai beta ( $\beta$ ) 0,078 ( $p > 0.05$ ;  $p = 0,346$ ) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kontribusi pengaruh disiplin kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja sebesar ( $\Delta R^2$ ) 0,080.

#### **B. Keterbatasan Penelitian**

1. Kontribusi pengaruh disiplin kerja dan budaya lingkungan dalam mempengaruhi kinerja sebesar 0,080 atau 8,0%. Hal ini berarti masih ada banyak variabel lain yang mungkin akan mempengaruhi kinerja karyawan.

2. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner, sehingga sangat mungkin data yang diperoleh dari jawaban responden terbatas, akan lebih baik bila ditambahkan metode wawancara sehingga hasil penelitian yang diperoleh lebih lengkap.

### **C. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan, dan kesimpulan yang diperoleh, maka saran yang dapat diberikan sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan

- a. Berdasarkan hasil penilaian karyawan PT. Macanan Jaya Cemerlang diketahui bahwa variabel disiplin kerja mendapatkan skor terendah (481) pada indikator tanggung jawab. Oleh karena itu, perusahaan PT. Macanan Jaya Cemerlang disarankan untuk memperhatikan karyawan dengan lebih banyak memberikan sosialisasi mengenai peraturan yang ditetapkan perusahaan kepada karyawan agar karyawan lebih memahami dan menjalankan peraturan dengan mengetahui batas-batas mana yang boleh dan tidak dia lakukan. Perusahaan disarankan juga untuk lebih ketat dan tegas dalam mengontrol pelaksanaan peraturan oleh karyawan agar karyawan benar-benar melaksanakan peraturan dengan kesadaran dirinya sendiri. Sehingga kedisiplinan karyawan lebih meningkat dan kinerja karyawan akan lebih maksimal.

- b. Berdasarkan hasil penilaian kinerja karyawan PT. Macanan Jaya Cemerlang diketahui bahwa variabel budaya organisasi mendapatkan skor terendah (501) pada indikator Integrasi. Oleh karena itu, perusahaan PT. Macanan Jaya Cemerlang disarankan mengadakan pembaruan yang lebih baik, supaya menghasilkan pola kebiasaan yang memiliki keserasian dalam bekerja. Sehingga Budaya Organisasi akan lebih baik.

## 2. Bagi Peneliti Selanjutnya

- a. Penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi untuk penelitian mengenai pengaruh disiplin kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, namun khusus untuk hasil penelitian variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan tidak dapat digunakan untuk men-generalisir untuk kasus dengan obyek yang lain.
- b. Penulis menyarankan untuk lebih memperluas populasi, melengkapi dengan teknik pengumpulan data yang lain atau menyertakan variabel dari faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan seperti lingkungan kerja, kepuasan kerja, prestasi kerja, produktivitas kerja, karakteristik pekerjaan, kenyamanan kerja, kompensasi dan gaya kepemimpinan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. (2010). *Prosedur penelitian : Suatu Pendekatan Praktik*. (Edisi Revisi). Jakarta : Rineka Cipta
- Azwar, Saifuddin. (2009). *Penyusunan Skala Psikologi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Basri, A. F. M., & Rivai, V. (2004). *Performance appraisal*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Campbell, Donald T., and Donald W. Fiske. "Convergent and discriminant validation by the multitrait-multimethod matrix." *Psychological bulletin* 56.2 (1959): 81.
- Dharma, A. (2003). *Manajemen Supervisi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Dharmawan. I. M. Y. (2011) Pengaruh Kompensasi dan Llingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan Hotel Nikki Denpasar. Tesis. Denpasar: Universitas Udayana.
- Dwipayana. M. A. (2014). Pengaruh disiplin kerja, motivasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada percetakan Sadha Jaya di Denpasar. *Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 3(1).
- Evanita. L. (2013). *Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan pelatihan dan kinerja karyawan RSUD Lubuk Sikaping*. Tesis. Jakarta: Universitas Esa Unggul.
- Fatah, Robby Alam. (2015). Pengaruh Lingkungan Kerja Non-fisik dan Karakteristik Pekerjaan terhadap Kepuasan Kerja (Studi pada Karyawan Hotel Bintang 2 di Yogyakarta). *Skripsi*. Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta.
- Ferdinand. (2006). *Metode Penelitian Manajemen*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Fornell, C, dan Larcker, D. (1981), "Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variable and Measurement Error", *Journal of Marketing Research*, Vol. 18
- Ghozali, Imam. (2011). *Apkikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19*. Edisi 5. Semarang : Badan Penerbitan Universitas Diponegoro.

- Hair, et al. (1995). *Multivariate Data Analysis*. New Jersey: Pearson Education.
- Hasibuan, S.P Malayu (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara
- Hasibuan. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Penerbit: PT Bumi Askara
- Hofstede, G. (1993). Cultural constraints in management theories. *The Academy of Management Executive*, 7(1), 81-94.
- Kosasih, Y. S., & Susanto, E.M. (2014). Pengaruh budaya dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan. *Jurnal*. Vol 2. No 1. Hal: 665-673.
- Kusdi. (2011). *Budaya Organisasi: Teori, Penelitian dan, Praktik*, Jakarta: Penerbit Salemba empat.
- Lateiner Alfred R, I.S.,Livine. (1980). *Teknik Memimpin Pegawai dan Pekerja*. Diterjemahkan oleh : Imam Soedjono. Jakarta: Cemerlang.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi (Alih Bahasa V.A Yuwono, dkk)*. Edisi Bahasa Indonesia. Yogyakarta: ANDI.
- Mangkunegara, A. P. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A.P. (2009). *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama.
- McDaniel Jr, Carl, and Roger Gates. *Marketing research* Wiley Global Education, 2014
- Mondy, R., & Noe, R. (1996). Recruitment. *Human Resource Management*, 150-154.
- Rahmatullah, Adi. 2003. *Kedisiplinan dan Ketegasan*, Bandung: Fakultas Ekonomi Unimus Bandung.
- Rivai, V. (2004). *Manajemen SDM Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Robbins. P.S. (2002). *Prinsip-prinsip Perlaku Organisasi*. Edisi kelima , Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Robbins, Stephen P., & Judge, Timothy A. (2008). *Perilaku Organisasi (Edisi 12)*. Diterjemahkan oleh: Angelica, Diana., Cahyani, Ria., & Rosyid, Abdul. Jakarta: Salemba Empat.

- KD, N. M., Prihatini, A. E., & Listyorini, S. (2012). Pengaruh Disiplin Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pustaka Rizki Putra Semarang. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 1(2), 273-281.
- Simamora, H. (2004). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi.
- Simamora, Henry. (1997). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: YKPN.
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Santosa, Purbayu Budi. "Ashari. 2005." *Analisis Statistik dengan Microsoft Excel dan SPSS* (2005): 144-151.
- Sinungan, Muchdarsyah. (1995). *Produktivitas*. Jakarta: Bumi Aksara
- Suryana, M. Si. *"Metodologi Penelitian."* Jakarta. PT Raja Grafindo Persada(1995).
- Setyawan, Budi & Waridin. (2006). Pengaruh Disiplin Kerja Karyawan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja di Divisi Radiologi RSUP dr. Kariadi Semarang. *Jurnal*. Vol 2. No 2. Hal: 181-198.
- Sutrisno, Edy. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Prenada Media Group.
- Tu'u, Tulus, (2004), *Peran Disiplin pada perilaku dan prestasi Siswa*, Jakarta: Gramedia widiasarana.
- Umar, H. (1999). *Metodologi Penelitian*. Aplikasi dalam Pemasaran, PT Gramedia Pustaka Utama Jakarta.



# LAMPIRAN

## **INSTRUMEN KUESIONER PENELITIAN**

Kepada Yth. Bapak/Ibu/Saudara

Karyawan PT. Macanan Jaya Cemerlang

Dengan hormat,

Demi tercapainya penelitian ini, maka penyusun mohon kesediaan dari Bapak/Ibu/Saudara untuk membantu mengisi angket atau daftar pertanyaan yang telah disediakan (terlampir berikut ini). Penyusunan skripsi dibuat dalam rangka memenuhi syarat untuk dapat menyelesaikan pendidikan Strata satu (S1) pada program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta, diperlukan data-data dan informasi-informasi yang mendukung kelancaran penelitian ini. Untuk itu diharapkan para responden dapat memberikan jawaban yang sebenar-benarnya demi membantu penelitian ini. Atas kesediannya saya ucapkan terima kasih, semoga penelitian ini bermanfaat bagi kita semua

Peneliti,

ZERYMARUPI

12808144076

## I. IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama :
2. Jenis Kelamin : 1. Pria      2. Wanita
3. Usia : .....Tahun
4. Pendidikan Terakhir : a, SD      b. SMP  
c. SMA      d. Sarjana
5. Masa Kerja : a. 1 tahun ke bawah      b. 1-3 tahun  
c. 3-5 tahun      d. Di atas 5 tahun

## II. PETUNJUK PENGISIAN

Untuk pertanyaan di bawah ini pilihlah salah satu jawaban yang menurut Bapak/Ibu/Saudara paling tepat dengan cara menyilang (X) huruf pilihan yang tersedia, isilah jawaban sesuai dengan keadann yang sebenarnya.

Keterangan :

SS : Sangat Setuju

S : Setuju

RR : Ragu-ragu

TS : Tidak Setuju

STS : Sangat Tidak Setuju

### Daftar Angket Penelitian

#### 1. Kinerja

No.	Daftar Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
1.	Jumlah pekerjaan yang telah diselesaikan sesuai dengan standar kerja					
2.	Beban pekerjaan yang telah diselesaikan sesuai dengan yang diharapkan					
3.	Saya telah dapat menyelesaikan pekerjaan lebih dari target yang sudah ditentukan					
4.	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan ketelitian					
5.	Saya senantiasa ditekan untuk menjaga kerapian					
6.	Dalam bekerja, saya senantiasa memperhatikan kecakapan					
7.	Pekerjaan saya diselesaikan sesuai dengan standar yang telah ditentukan					
8.	Saya senantiasa memperhatikan waktu dalam bekerja					
9.	Saya melakukan pekerjaan sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan					
10.	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan tidak terburu-buru sehingga mengurangi kesalahan					

## 2. Disiplin Kerja

No.	Daftar Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
1.	Absensi kehadiran menurut saya sangat penting dalam penegakan disiplin kerja					
2.	Dalam kegiatan – kegiatan lain seperti rapat – rapat apel yang berkaitan dengan pekerjaan, saya selalu ikut serta					
3.	Dalam bekerja saya selalu menciptakan memelihara suasana kerja yang baik					
4.	Dalam pelaksanaan tugas – tugas saya selalu mengikuti instruksi perintah pimpinan					
5.	Saya selalu memberikan pelayanan dengan sebaik – baiknya kepada masyarakat menurut bidang tugasnya masing - masing					
6.	Saya selalu bertanggungjawab atas pekerjaan yang diberikan					
7.	Dalam bekerja saya selalu mengikuti prosedur kerja yang telah ditetapkan perusahaan					

## 3. Budaya Organisasi

No.	Daftar Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
1.	Perusahaan tempat saya bekerja berusaha menjadi pionir.					
2.	Dalam perusahaan tempat saya bekerja orang mencurahkan seluruh kemampuannya untuk bekerja.					
3.	Ditempat kerja saya prosedur kerja antar bagian cukup baik					
4.	Perusahaan membentuk koordinasi kerja yang cukup efektif dan efisien di dalam pencapaian tujuan					
5.	Para karyawan bersikap terbuka kepada orang lain					

6.	Orang orang dalam perusahaan sering merasa curiga dan menyimpan rahasia.					
7.	Sering terjadi kompetisi dan ketidakpercayaan antar departemen					
8.	Para karyawan bersikap optimis					
9.	Selalu berbicara tentang pekerjaan dan perusahaan dengan serius.					
10.	Terdapat kesetiaan antara karyawan dan manajemen.					

## DATA VALIDITAS DAN RELIABILITAS

NO	DISIPLIN KERJA							X1	BUDAYA ORGANISASI										X2	KINERJA										Y
	1	2	3	4	5	6	7		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	2	4	3	4	4	4	3	21	4	4	3	4	4	4	5	4	4	3	39	4	3	4	4	5	4	5	4	3	3	39
2	4	4	5	4	3	4	3	27	4	3	4	5	3	3	3	3	4	5	37	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	35
3	3	3	3	3	2	3	3	20	5	5	5	5	3	2	3	3	4	3	38	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	40
4	3	2	3	3	3	3	3	20	4	4	4	5	2	3	3	2	4	5	36	4	4	5	4	5	4	3	3	4	4	40
5	2	3	3	2	2	2	3	17	3	3	4	4	4	4	4	4	5	5	40	4	3	5	5	4	3	3	3	3	2	35
6	4	4	4	4	4	4	4	28	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	35	5	3	5	3	3	3	4	4	5	4	39
7	3	4	4	3	3	3	4	24	2	3	3	3	4	4	3	3	4	4	33	5	3	5	4	5	4	3	3	3	4	39
8	4	4	3	3	3	3	3	23	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	33	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	36
9	4	3	3	3	3	2	3	21	4	4	4	5	4	5	4	3	3	3	39	4	4	4	4	5	3	5	4	5	5	43
10	4	5	4	3	4	3	4	27	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	36	5	4	4	4	5	5	3	3	3	4	40
11	4	3	3	3	3	3	2	21	3	4	4	4	4	3	4	4	5	4	39	3	2	4	4	3	3	3	3	3	3	31
12	4	3	4	4	3	4	4	26	4	5	4	5	4	3	3	4	4	4	40	4	4	4	4	4	5	5	5	5	3	43
13	4	3	3	4	4	4	3	25	4	5	5	4	3	3	3	3	2	3	35	5	4	2	3	3	3	3	3	3	4	33
14	3	3	3	3	3	3	3	21	3	5	3	3	3	4	4	5	4	4	38	5	3	5	4	4	4	4	4	4	4	41
15	3	4	4	5	4	3	5	28	3	5	4	5	4	3	3	3	4	4	38	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	35
16	4	3	3	3	3	3	3	22	4	3	4	4	4	3	3	3	4	5	37	3	2	2	3	3	4	4	4	3	4	32
17	4	3	3	3	3	3	3	22	3	4	4	5	3	5	4	5	5	5	43	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	35
18	3	5	4	5	4	4	5	30	4	4	4	5	5	3	3	3	4	4	39	4	3	4	4	3	4	3	4	3	2	34
19	5	3	3	3	3	3	3	23	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	33	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	33
20	3	3	3	3	3	2	3	20	4	4	4	4	5	5	5	5	3	4	43	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	35
21	5	5	5	5	5	5	5	35	3	2	3	3	3	3	3	3	4	5	32	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	36
22	3	3	3	3	3	3	3	21	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	42	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	37
23	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	36	5	4	5	5	4	4	3	4	3	2	39
24	3	3	3	3	3	3	2	20	4	2	3	3	4	4	4	3	4	4	35	3	2	3	3	2	4	4	3	5	3	32
25	4	4	4	3	3	2	3	23	4	3	4	3	4	3	4	4	3	2	34	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	34
26	4	3	4	4	4	3	3	25	4	4	4	3	4	3	4	3	2	3	34	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	37
27	4	3	4	3	3	3	3	23	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	34	4	4	3	3	2	4	4	2	3	2	31
28	4	4	3	3	3	3	2	22	2	3	3	4	4	3	4	3	3	3	32	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	32
29	4	3	4	3	3	3	3	23	3	4	4	3	4	4	3	3	3	2	33	5	3	3	3	4	4	4	4	4	4	38
30	4	4	3	3	3	2	3	22	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	35	5	4	5	3	5	5	4	4	3	4	42
31	4	4	4	3	3	3	3	24	5	5	5	4	4	3	4	3	2	3	38	5	4	3	5	4	4	4	4	4	4	41
32	4	3	4	3	3	3	3	23	2	3	3	2	4	4	3	5	3	3	32	5	4	3	3	5	5	4	4	3	4	40
33	4	4	3	5	3	3	3	25	4	4	4	3	3	3	4	3	3	2	33	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	35
34	4	4	4	3	5	5	3	28	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	38	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	36
35	4	4	4	3	3	4	2	24	3	3	3	2	4	4	2	3	2	3	29	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	37
36	3	3	3	4	3	4	4	24	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	31	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	37

37	3	3	4	3	3	2	3	21	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	38	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	38
38	4	4	3	4	4	3	3	25	3	5	3	5	5	4	4	3	4	4	40	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	39
39	4	3	4	3	4	3	3	24	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	40	3	4	5	4	5	5	4	4	3	4	41
40	4	4	4	3	5	5	5	30	4	3	3	5	5	4	4	3	4	4	39	4	4	3	2	3	3	2	4	4	3	32
41	4	4	3	3	3	3	3	23	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	33	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	36
42	4	4	3	3	3	2	3	22	3	4	4	3	4	4	3	3	3	2	33	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	37
43	3	4	5	4	4	3	3	26	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	35	4	4	4	4	3	3	2	4	4	2	34
44	3	4	3	3	5	3	4	25	5	5	5	4	4	3	4	3	2	3	38	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	34
45	3	4	5	3	2	3	3	23	2	3	3	2	4	4	3	5	3	3	32	4	4	5	3	3	3	4	4	4	4	38
46	5	5	5	4	5	4	4	32	3	4	4	5	4	3	5	4	4	4	40	4	4	5	4	5	3	5	5	4	4	43
47	3	3	3	4	3	3	2	21	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	33	4	4	5	4	3	5	4	4	4	4	41
48	4	4	4	4	4	4	4	28	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	33	5	4	4	4	3	4	4	3	3	3	37
49	2	4	4	2	3	2	3	20	3	5	4	5	4	4	5	3	4	5	42	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	37
50	3	3	3	3	3	3	3	21	5	3	3	3	3	3	3	3	4	3	33	5	4	5	5	4	4	3	4	3	2	39
51	4	4	4	4	4	4	4	28	3	3	3	3	3	2	3	3	4	5	32	5	3	3	3	2	4	4	3	5	3	35
52	5	5	4	4	3	4	4	29	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5	4	4	4	5	4	3	5	4	4	42
53	4	4	4	4	5	3	4	28	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	33
54	4	2	3	3	5	5	3	25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	3	2	3	3	3	3	3	3	4	4	31
55	4	4	4	4	4	4	4	28	3	3	3	3	3	3	2	2	4	4	30	2	3	5	4	5	4	4	5	3	4	39
56	4	4	4	4	4	3	5	28	4	4	4	3	3	2	3	3	3	3	32	5	4	3	3	3	3	3	3	3	4	34
57	5	4	5	4	5	4	5	32	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	37	3	4	3	3	3	3	2	3	3	4	31
58	5	5	5	4	3	3	2	27	4	3	4	3	3	3	3	5	5	4	37	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	47
59	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	3	3	3	3	2	4	4	4	34	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	31
60	3	3	3	3	3	3	4	22	4	3	4	3	3	3	3	4	2	3	32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
61	3	3	4	4	4	4	4	26	4	4	3	3	3	2	3	4	4	4	34	4	4	3	3	3	3	3	2	2	4	31
62	3	4	5	5	5	4	4	30	4	4	4	5	5	5	4	3	3	2	39	4	4	4	4	3	3	2	3	3	3	33
63	4	4	4	4	4	5	4	29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	37
64	4	4	4	4	4	4	4	28	4	5	4	3	3	3	3	3	3	4	35	5	4	3	4	3	3	3	3	5	5	38
65	5	5	4	4	3	4	4	29	5	5	4	3	3	4	4	4	4	4	40	4	5	4	3	3	3	3	2	4	4	35
66	4	4	4	4	5	3	4	28	4	4	4	3	4	5	5	5	4	4	42	4	4	3	4	3	3	3	3	4	2	33
67	4	2	3	3	5	5	3	25	3	3	3	4	4	4	4	4	5	4	38	3	4	4	3	3	3	2	3	4	4	33
68	4	3	4	3	4	3	3	24	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	39	3	4	4	4	5	5	5	4	3	3	40
69	4	4	4	3	5	5	5	30	4	5	5	5	5	4	4	3	4	4	43	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	38
70	4	4	3	3	3	3	3	23	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	40	3	3	5	4	3	3	3	3	3	3	33
71	4	4	3	3	3	2	3	22	4	4	4	4	2	3	3	5	5	3	37	3	4	5	4	3	3	4	4	4	4	38
72	3	4	5	4	4	3	3	26	5	4	4	4	3	4	3	4	3	3	37	5	3	4	4	3	4	5	5	5	4	42
73	3	4	3	3	5	3	4	25	4	4	4	4	4	4	3	5	5	5	42	5	4	3	3	4	4	4	4	4	5	40
74	3	4	5	3	2	3	3	23	2	3	3	4	4	3	3	3	3	3	31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
75	5	5	5	4	5	4	4	32	3	4	3	4	4	3	3	3	2	3	32	5	4	5	5	5	5	4	4	3	4	44



76	3	3	3	4	3	3	2	21	4	4	3	3	4	5	4	4	3	3	37	4	4	5	5	3	3	3	3	4	3	37
77	4	4	4	4	4	4	4	28	4	3	3	3	4	3	3	5	3	4	35	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	37
78	2	4	4	2	3	2	3	20	3	4	4	3	4	5	3	2	3	3	34	3	3	4	4	3	2	4	4	2	3	32
79	3	2	3	3	3	3	3	20	3	4	3	5	5	5	4	5	4	4	42	4	3	2	4	2	3	2	3	3	3	29
80	2	3	3	2	2	2	3	17	5	5	3	3	3	3	4	3	3	2	34	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	26
81	4	4	4	4	4	4	4	28	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	38	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4	35
82	3	4	4	3	3	3	4	24	4	4	3	2	4	4	2	3	2	3	31	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	35
83	4	4	3	3	3	3	3	23	2	4	2	3	2	3	3	3	3	3	28	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	34
84	4	3	3	3	3	2	3	21	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	25	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	35
85	4	5	4	3	4	3	4	27	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	37	3	3	4	3	3	4	5	4	3	4	36
86	4	3	3	3	3	3	2	21	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	35	3	2	4	5	2	4	3	3	3	3	32
87	4	3	4	4	3	4	4	26	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	33	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3	35
88	4	3	3	4	4	4	3	25	4	4	3	4	3	3	3	3	2	3	32	5	3	4	3	3	4	3	3	4	4	36
89	3	3	3	3	3	3	3	21	4	3	3	4	5	4	3	4	3	4	37	5	3	4	3	3	3	3	3	3	3	33
90	3	4	4	5	4	3	5	28	4	5	2	4	3	3	3	3	3	2	32	4	4	3	3	3	3	4	4	5	4	37
91	4	3	3	3	3	3	3	22	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	36	5	4	4	4	3	4	3	3	3	3	36
92	4	3	3	3	3	3	3	22	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	35	4	4	3	5	4	4	3	3	3	3	36
93	3	5	4	5	4	4	5	30	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	31	4	4	3	2	3	3	5	4	5	4	37
94	4	3	4	4	3	3	3	24	3	3	3	3	4	4	5	4	3	5	37	4	4	4	5	5	4	3	4	4	3	40
95	3	4	4	5	4	3	5	28	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	33	4	4	4	3	5	3	4	4	5	4	40
96	4	3	3	3	3	3	3	22	3	5	4	4	3	3	3	3	3	3	34	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	36
97	5	5	5	4	3	4	4	30	3	2	3	3	5	4	5	4	4	5	38	2	4	2	3	4	5	5	5	4	3	37
98	4	4	4	5	4	4	5	30	4	5	5	4	3	4	4	3	3	3	38	4	4	3	3	4	4	4	4	5	4	39
99	4	4	4	3	4	3	4	26	4	3	5	3	4	4	5	4	3	5	40	4	4	2	2	3	4	4	4	3	4	34
100	3	4	4	4	4	3	4	26	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	34	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	38
101	4	5	4	5	5	5	4	32	2	3	4	5	5	5	4	3	4	4	39	4	4	3	3	4	4	5	4	5	5	41
102	4	5	5	4	3	3	3	27	3	3	4	4	4	4	5	4	4	5	40	4	4	3	3	4	4	5	5	4	3	39
103	3	5	3	3	4	5	5	28	2	2	3	4	4	4	3	4	3	4	33	4	4	3	3	4	3	5	3	3	4	36
104	4	4	4	5	5	5	4	31	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	37	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	41
105	4	4	4	3	3	4	3	25	3	3	4	4	5	4	5	5	5	4	42	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	36
106	4	3	4	3	4	3	4	25	3	3	4	4	5	5	4	3	3	3	37	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	36
107	3	4	4	4	4	3	4	26	3	3	4	3	5	3	3	4	5	5	38	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	37
108	4	4	3	4	4	3	5	27	3	4	4	4	4	4	5	5	5	4	42	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	35
109	4	3	4	5	5	5	5	31	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	35	4	3	5	4	5	4	3	4	5	5	42
110	5	5	5	5	5	5	4	34	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	35	4	3	3	3	4	5	5	5	5	5	42
111	4	4	4	5	5	4	4	30	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	37	4	3	3	3	3	4	4	4	5	5	38
112	3	3	4	4	4	3	4	25	3	3	3	4	4	3	4	4	3	5	36	4	3	4	5	4	3	3	4	4	4	38
113	3	4	4	4	4	4	4	27	5	4	5	4	3	4	5	5	5	5	45	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	37
114	2	3	3	3	4	4	3	22	3	3	4	5	5	5	5	5	5	4	44	3	4	4	4	4	2	3	3	3	4	34

115	3	3	3	3	3	4	3	22	3	3	3	4	4	4	5	5	4	4	39	4	4	4	5	5	3	3	3	3	3	37
116	4	4	4	5	4	4	5	30	4	5	4	3	3	4	4	4	3	4	38	3	3	5	4	3	4	4	4	5	4	39
117	4	4	4	3	4	3	4	26	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	38	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	35
118	3	4	4	4	4	3	4	26	4	4	4	2	3	3	3	4	4	3	34	5	4	4	5	4	3	4	4	4	4	41
119	4	5	4	5	5	5	4	32	4	5	5	3	3	3	3	3	4	3	36	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	38
120	4	5	5	4	3	3	3	27	5	4	3	4	4	4	5	4	4	5	42	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	43
121	3	5	3	3	4	5	5	28	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	36	5	4	4	5	4	5	5	4	3	3	42
122	3	5	4	5	4	4	5	30	4	5	4	3	4	4	4	4	3	4	39	5	3	4	3	4	4	4	4	4	4	39
123	4	3	4	4	3	3	3	24	4	4	3	4	4	4	4	3	5	3	38	5	3	4	3	3	3	3	4	4	4	36
124	3	4	4	5	4	3	5	28	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	44	3	3	4	3	4	5	4	3	3	4	36
125	4	4	4	5	4	4	5	30	4	5	4	5	5	4	3	3	2	4	39	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	35
126	4	4	4	3	4	3	4	26	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	39	3	4	3	4	4	4	4	2	3	3	34
127	4	4	4	4	5	4	3	28	4	4	5	3	3	3	3	3	4	5	37	3	4	5	4	3	4	4	4	5	4	40
128	3	2	3	3	3	3	3	20	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	35	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	36
129	5	5	4	4	3	4	4	29	4	4	3	4	5	5	5	4	4	3	41	3	4	4	5	4	3	4	4	4	4	39
130	4	4	4	4	5	3	4	28	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	43	4	4	4	4	3	2	3	3	5	4	36
131	4	2	3	3	5	5	3	25	3	3	5	4	4	4	4	4	4	5	40	4	4	4	4	4	5	5	4	3	4	41
132	4	3	4	3	4	3	3	24	4	3	4	5	4	4	3	4	4	4	39	4	4	4	4	4	3	5	3	4	4	39
133	4	4	4	3	5	5	5	30	4	3	5	4	4	4	5	3	4	5	41	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	37
134	4	4	3	3	3	3	3	23	3	3	3	2	3	3	5	5	3	3	33	4	4	2	4	2	3	4	5	5	5	38
135	2	3	3	4	5	4	3	24	3	4	5	3	4	3	4	3	3	5	37	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	38
136	3	4	4	3	3	3	3	23	4	3	3	4	4	3	5	5	5	3	39	4	3	4	4	2	2	3	4	4	4	34
137	3	4	4	3	4	4	4	26	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	34	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	34
138	5	5	5	4	4	4	4	31	5	4	4	4	3	3	3	2	3	4	35	4	3	3	4	3	4	4	4	4	2	35
139	2	3	3	2	2	2	3	17	3	2	2	4	5	4	4	3	3	2	32	5	3	3	4	5	4	3	4	4	4	39
140	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	3	3	5	3	4	4	38	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	35

## DATA KARAKTERISTIK RESPONDEN

NO	JEMIS KELAMIN	USIA	PENDIDIKAN	MASA BEKERJA
1	LAKI-LAKI	15-25	SMA	1- 3 TAHUN
2	LAKI-LAKI	15-25	SMA	1- 3 TAHUN
3	PEREMPUAN	15-25	SMA	3- 5 TAHUN
4	LAKI-LAKI	25-35	SMA	1- 3 TAHUN
5	LAKI-LAKI	15-25	SMP	1- 3 TAHUN
6	PEREMPUAN	35-45	SMA	>5 TAHUN
7	LAKI-LAKI	25-35	SMP	3- 5 TAHUN
8	LAKI-LAKI	35-45	SD	3- 5 TAHUN
9	PEREMPUAN	25-35	SD	>5 TAHUN
10	LAKI-LAKI	15-25	SMP	1- 3 TAHUN
11	PEREMPUAN	35-45	SMP	1- 3 TAHUN
12	LAKI-LAKI	35-45	SMA	>5 TAHUN
13	LAKI-LAKI	35-45	SMA	3- 5 TAHUN
14	LAKI-LAKI	25-35	SMA	3- 5 TAHUN
15	PEREMPUAN	35-45	SMP	>5 TAHUN
16	LAKI-LAKI	35-45	SMA	>5 TAHUN
17	PEREMPUAN	25-35	SMP	1- 3 TAHUN
18	LAKI-LAKI	35-45	SD	<1 TAHUN
19	PEREMPUAN	25-35	SD	1- 3 TAHUN
20	LAKI-LAKI	15-25	SMP	>5 TAHUN
21	LAKI-LAKI	15-25	SMA	3- 5 TAHUN
22	PEREMPUAN	25-35	SMA	3- 5 TAHUN
23	LAKI-LAKI	35-45	SMA	>5 TAHUN
24	PEREMPUAN	35-45	SMP	<1 TAHUN
25	PEREMPUAN	25-35	SMA	<1 TAHUN
26	LAKI-LAKI	15-25	SMA	>5 TAHUN
27	PEREMPUAN	35-45	SMP	<1 TAHUN
28	PEREMPUAN	35-45	SMA	1- 3 TAHUN
29	LAKI-LAKI	35-45	SMP	>5 TAHUN
30	LAKI-LAKI	25-35	SMA	3- 5 TAHUN
31	PEREMPUAN	35-45	SMA	3- 5 TAHUN
32	LAKI-LAKI	35-45	SMA	>5 TAHUN
33	PEREMPUAN	25-35	SMP	1- 3 TAHUN
34	LAKI-LAKI	35-45	SMA	1- 3 TAHUN
35	LAKI-LAKI	25-35	SMP	>5 TAHUN
36	LAKI-LAKI	15-25	SD	3- 5 TAHUN
37	PEREMPUAN	15-25	SD	3- 5 TAHUN

38	PEREMPUAN	25-35	SMP	>5 TAHUN
39	PEREMPUAN	35-45	SMA	>5 TAHUN
40	PEREMPUAN	25-35	SMA	1- 3 TAHUN
41	LAKI-LAKI	15-25	SMP	<1 TAHUN
42	LAKI-LAKI	15-25	SD	1- 3 TAHUN
43	PEREMPUAN	25-35	SD	>5 TAHUN
44	PEREMPUAN	35-45	SMP	3- 5 TAHUN
45	PEREMPUAN	35-45	SMA	3- 5 TAHUN
46	LAKI-LAKI	25-35	SMA	>5 TAHUN
47	PEREMPUAN	15-25	SMA	1- 3 TAHUN
48	LAKI-LAKI	35-45	SMP	>5 TAHUN
49	LAKI-LAKI	35-45	SMA	3- 5 TAHUN
50	LAKI-LAKI	35-45	SMA	3- 5 TAHUN
51	LAKI-LAKI	25-35	SMP	>5 TAHUN
52	LAKI-LAKI	35-45	SMA	1- 3 TAHUN
53	PEREMPUAN	35-45	SMP	1- 3 TAHUN
54	PEREMPUAN	25-35	SMA	>5 TAHUN
55	PEREMPUAN	35-45	SMA	3- 5 TAHUN
56	LAKI-LAKI	25-35	SMP	3- 5 TAHUN
57	PEREMPUAN	35-45	SD	>5 TAHUN
58	LAKI-LAKI	25-35	SD	>5 TAHUN
59	PEREMPUAN	15-25	SMP	1- 3 TAHUN
60	PEREMPUAN	35-45	SMA	<1 TAHUN
61	LAKI-LAKI	35-45	SMA	1- 3 TAHUN
62	PEREMPUAN	35-45	SMA	>5 TAHUN
63	PEREMPUAN	25-35	SMP	3- 5 TAHUN
64	LAKI-LAKI	35-45	SMA	3- 5 TAHUN
65	LAKI-LAKI	35-45	SMA	>5 TAHUN
66	LAKI-LAKI	25-35	SMP	>5 TAHUN
67	PEREMPUAN	35-45	SMA	>5 TAHUN
68	PEREMPUAN	25-35	SMA	1- 3 TAHUN
69	PEREMPUAN	15-25	SMA	<1 TAHUN
70	LAKI-LAKI	15-25	SMP	1- 3 TAHUN
71	PEREMPUAN	25-35	SMA	>5 TAHUN
72	LAKI-LAKI	35-45	SMA	3- 5 TAHUN
73	PEREMPUAN	35-45	SMP	3- 5 TAHUN
74	LAKI-LAKI	25-35	SMA	>5 TAHUN
75	LAKI-LAKI	15-25	SMP	1- 3 TAHUN
76	LAKI-LAKI	35-45	SMA	>5 TAHUN
77	PEREMPUAN	35-45	SMA	3- 5 TAHUN
78	LAKI-LAKI	35-45	SMP	3- 5 TAHUN

79	PEREMPUAN	25-35	SD	>5 TAHUN
80	LAKI-LAKI	35-45	SD	1- 3 TAHUN
81	PEREMPUAN	35-45	SMP	1- 3 TAHUN
82	PEREMPUAN	25-35	SMA	>5 TAHUN
83	LAKI-LAKI	35-45	SMA	3- 5 TAHUN
84	PEREMPUAN	25-35	SMA	3- 5 TAHUN
85	PEREMPUAN	15-25	SMP	>5 TAHUN
86	PEREMPUAN	35-45	SMA	>5 TAHUN
87	LAKI-LAKI	35-45	SMA	1- 3 TAHUN
88	LAKI-LAKI	25-35	SMP	<1 TAHUN
89	LAKI-LAKI	15-25	SMA	>5 TAHUN
90	LAKI-LAKI	35-45	SMA	>5 TAHUN
91	PEREMPUAN	35-45	SMA	1- 3 TAHUN
92	PEREMPUAN	35-45	SMP	<1 TAHUN
93	PEREMPUAN	25-35	SMA	1- 3 TAHUN
94	PEREMPUAN	35-45	SMA	>5 TAHUN
95	LAKI-LAKI	35-45	SMP	3- 5 TAHUN
96	PEREMPUAN	25-35	SMA	3- 5 TAHUN
97	LAKI-LAKI	35-45	SMP	>5 TAHUN
98	LAKI-LAKI	25-35	SMA	1- 3 TAHUN
99	PEREMPUAN	15-25	SMA	>5 TAHUN
100	PEREMPUAN	35-45	SMP	3- 5 TAHUN
101	LAKI-LAKI	25-35	SD	3- 5 TAHUN
102	LAKI-LAKI	35-45	SD	>5 TAHUN
103	PEREMPUAN	35-45	SMP	1- 3 TAHUN
104	PEREMPUAN	25-35	SMA	1- 3 TAHUN
105	LAKI-LAKI	35-45	SMA	>5 TAHUN
106	LAKI-LAKI	25-35	SMA	3- 5 TAHUN
107	LAKI-LAKI	15-25	SMP	>5 TAHUN
108	PEREMPUAN	35-45	SMA	1- 3 TAHUN
109	PEREMPUAN	35-45	SMA	1- 3 TAHUN
110	LAKI-LAKI	25-35	SMP	>5 TAHUN
111	LAKI-LAKI	15-25	SMA	3- 5 TAHUN
112	PEREMPUAN	35-45	SMP	3- 5 TAHUN
113	PEREMPUAN	35-45	SMA	>5 TAHUN
114	LAKI-LAKI	25-35	SMA	>5 TAHUN
115	LAKI-LAKI	35-45	SMA	1- 3 TAHUN
116	LAKI-LAKI	35-45	SMP	<1 TAHUN
117	PEREMPUAN	25-35	SMA	>5 TAHUN
118	LAKI-LAKI	35-45	SMA	>5 TAHUN
119	PEREMPUAN	25-35	SMP	1- 3 TAHUN

120	PEREMPUAN	35-45	SMA	<1 TAHUN
121	PEREMPUAN	25-35	SMA	1- 3 TAHUN
122	LAKI-LAKI	15-25	SMA	>5 TAHUN
123	PEREMPUAN	35-45	SMP	3- 5 TAHUN
124	LAKI-LAKI	35-45	SMA	1- 3 TAHUN
125	PEREMPUAN	35-45	SMA	<1 TAHUN
126	LAKI-LAKI	25-35	SMP	1- 3 TAHUN
127	LAKI-LAKI	35-45	SMA	>5 TAHUN
128	LAKI-LAKI	35-45	SMP	3- 5 TAHUN
129	PEREMPUAN	25-35	SMA	3- 5 TAHUN
130	LAKI-LAKI	35-45	SMA	>5 TAHUN
131	PEREMPUAN	25-35	SMP	1- 3 TAHUN
132	PEREMPUAN	15-25	SD	>5 TAHUN
133	LAKI-LAKI	15-25	SD	3- 5 TAHUN
134	PEREMPUAN	35-45	SMP	3- 5 TAHUN
135	LAKI-LAKI	35-45	SMA	>5 TAHUN
136	LAKI-LAKI	25-35	SMA	1- 3 TAHUN
137	PEREMPUAN	35-45	SMA	1- 3 TAHUN
138	LAKI-LAKI	25-35	SMP	>5 TAHUN
139	LAKI-LAKI	35-45	SMA	3- 5 TAHUN
140	LAKI-LAKI	25-35	SMA	>5 TAHUN

### DATA KATEGORISASI

NO	Disiplin kerja	KT	Budaya organisasi	KT	Kinerja	KT
1	22	sedang	28	sedang	24	sedang
2	23	sedang	26	sedang	20	rendah
3	17	rendah	23	rendah	24	sedang
4	17	rendah	24	rendah	23	sedang
5	15	rendah	30	tinggi	18	rendah
6	24	sedang	24	rendah	23	sedang
7	21	sedang	25	sedang	22	sedang
8	19	rendah	24	rendah	21	sedang
9	17	rendah	27	sedang	27	tinggi
10	23	sedang	24	rendah	23	sedang
11	17	rendah	28	sedang	18	rendah
12	22	sedang	27	sedang	27	tinggi
13	21	sedang	21	rendah	19	rendah
14	18	rendah	27	sedang	24	sedang
15	25	sedang	26	sedang	20	rendah
16	18	rendah	26	sedang	22	sedang
17	18	rendah	32	tinggi	21	sedang
18	27	tinggi	27	sedang	19	rendah
19	18	rendah	21	rendah	20	rendah
20	17	rendah	31	tinggi	21	sedang
21	30	tinggi	24	rendah	20	rendah
22	18	rendah	28	sedang	21	sedang
23	24	sedang	24	rendah	20	rendah

24	17	rendah	26	sedang	21	sedang
25	19	rendah	23	rendah	19	rendah
26	21	sedang	22	rendah	24	sedang
27	19	rendah	23	rendah	17	rendah
28	18	rendah	24	rendah	18	rendah
29	19	rendah	22	rendah	24	sedang
30	18	rendah	24	rendah	25	tinggi
31	20	rendah	23	rendah	24	sedang
32	19	rendah	24	rendah	25	tinggi
33	21	sedang	21	rendah	21	sedang
34	24	sedang	28	sedang	20	rendah
35	20	rendah	20	rendah	21	sedang
36	21	sedang	21	rendah	21	sedang
37	18	rendah	28	sedang	22	sedang
38	21	sedang	29	tinggi	23	sedang
39	20	rendah	28	sedang	25	tinggi
40	26	tinggi	29	tinggi	19	rendah
41	19	rendah	24	rendah	21	sedang
42	18	rendah	22	rendah	22	sedang
43	23	sedang	24	rendah	18	rendah
44	22	sedang	23	rendah	18	rendah
45	20	rendah	24	rendah	22	sedang
46	27	tinggi	29	tinggi	26	tinggi
47	18	rendah	23	rendah	24	sedang



48	24	sedang	23	rendah	20	rendah
49	18	rendah	30	tinggi	21	sedang
50	18	rendah	22	rendah	20	rendah
51	24	sedang	23	rendah	21	sedang
52	24	sedang	35	tinggi	25	tinggi
53	24	sedang	21	rendah	20	rendah
54	21	sedang	28	sedang	20	rendah
55	24	sedang	21	rendah	25	tinggi
56	24	sedang	20	rendah	19	rendah
57	27	tinggi	26	sedang	18	rendah
58	22	sedang	26	sedang	30	tinggi
59	24	sedang	23	rendah	18	rendah
60	19	rendah	21	rendah	24	sedang
61	23	sedang	23	rendah	17	rendah
62	27	tinggi	27	sedang	17	rendah
63	25	sedang	28	sedang	22	sedang
64	24	sedang	22	rendah	22	sedang
65	24	sedang	26	sedang	19	rendah
66	24	sedang	30	tinggi	18	rendah
67	21	sedang	29	tinggi	19	rendah
68	20	rendah	28	sedang	25	tinggi
69	26	tinggi	29	tinggi	24	sedang
70	19	rendah	28	sedang	18	rendah
71	18	rendah	25	sedang	22	sedang

72	23	sedang	24	rendah	26	tinggi
73	22	sedang	30	tinggi	25	tinggi
74	20	rendah	23	rendah	24	sedang
75	27	tinggi	22	rendah	25	tinggi
76	18	rendah	26	sedang	19	rendah
77	24	sedang	25	sedang	24	sedang
78	18	rendah	23	rendah	18	rendah
79	17	rendah	32	tinggi	16	rendah
80	15	rendah	21	rendah	15	rendah
81	24	sedang	28	sedang	24	sedang
82	21	sedang	20	rendah	20	rendah
83	19	rendah	20	rendah	20	rendah
84	17	rendah	17	rendah	19	rendah
85	23	sedang	28	sedang	23	sedang
86	17	rendah	24	rendah	18	rendah
87	22	sedang	23	rendah	21	sedang
88	21	sedang	21	rendah	21	sedang
89	18	rendah	27	sedang	18	rendah
90	25	sedang	21	rendah	23	sedang
91	18	rendah	26	sedang	19	rendah
92	18	rendah	25	sedang	20	rendah
93	27	tinggi	21	rendah	24	sedang
94	20	rendah	28	sedang	23	sedang
95	25	sedang	22	rendah	25	tinggi

96	18	rendah	22	rendah	20	rendah
97	25	sedang	30	tinggi	26	tinggi
98	26	tinggi	24	rendah	25	tinggi
99	22	sedang	28	sedang	22	sedang
100	23	sedang	22	rendah	22	sedang
101	28	tinggi	30	tinggi	27	tinggi
102	23	sedang	30	tinggi	25	tinggi
103	25	sedang	26	sedang	22	sedang
104	27	tinggi	26	sedang	26	tinggi
105	21	sedang	32	tinggi	22	sedang
106	21	sedang	27	sedang	21	sedang
107	23	sedang	28	sedang	22	sedang
108	23	sedang	31	tinggi	22	sedang
109	27	tinggi	25	sedang	26	tinggi
110	29	tinggi	25	sedang	29	tinggi
111	26	tinggi	26	sedang	25	tinggi
112	22	sedang	27	sedang	22	sedang
113	24	sedang	31	tinggi	23	sedang
114	20	rendah	34	tinggi	19	rendah
115	19	rendah	30	tinggi	20	rendah
116	26	tinggi	25	sedang	24	sedang
117	22	sedang	27	sedang	23	sedang
118	23	sedang	22	rendah	23	sedang
119	28	tinggi	22	rendah	22	sedang

120	23	sedang	30	tinggi	26	tinggi
121	25	sedang	26	sedang	24	sedang
122	27	tinggi	26	sedang	24	sedang
123	20	rendah	27	sedang	21	sedang
124	25	sedang	31	tinggi	23	sedang
125	26	tinggi	26	sedang	22	sedang
126	22	sedang	28	sedang	20	rendah
127	24	sedang	24	rendah	24	sedang
128	17	rendah	26	sedang	23	sedang
129	24	sedang	30	tinggi	23	sedang
130	24	sedang	30	tinggi	20	rendah
131	21	sedang	29	tinggi	25	tinggi
132	20	rendah	28	sedang	23	sedang
133	26	tinggi	29	tinggi	22	sedang
134	19	rendah	24	rendah	24	sedang
135	22	sedang	25	sedang	22	sedang
136	20	rendah	29	tinggi	19	rendah
137	23	sedang	23	rendah	21	sedang
138	26	tinggi	22	rendah	21	sedang
139	15	rendah	25	sedang	24	sedang
140	24	sedang	26	sedang	22	sedang

## HASIL UJI VALIDITAS TAHAP 1 (CFA)

### Factor Analysis

Rotated Component Matrix<sup>a</sup>

	Component		
	1	2	3
Disiplin1			
Disiplin2	,629		
Disiplin3	,619		
Disiplin4	,774		
Disiplin5	,695		
Disiplin6	,652		
Disiplin7	,703		
Budaya1			
Budaya2			
Budaya3			
Budaya4		,544	
Budaya5		,627	
Budaya6		,640	
Budaya7		,731	
Budaya8		,567	
Budaya9		,623	
Budaya10		,569	
Kinerja1			
Kinerja2			
Kinerja3			
Kinerja4			
Kinerja5			,620
Kinerja6			,591
Kinerja7			,571
Kinerja8			,637
Kinerja9	,514		
Kinerja10			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser

Normalization.

a. Rotation converged in 5 iterations.

## Uji CFA Tahap 2

**Rotated Component Matrix<sup>a</sup>**

	Component		
	1	2	3
Disiplin2	,593		
Disiplin3	,584		
Disiplin4	,757		
Disiplin5	,783		
Disiplin6	,736		
Disiplin7	,789		
Budaya4		,533	
Budaya5		,637	
Budaya6		,664	
Budaya7		,740	
Budaya8		,604	
Budaya9		,624	
Budaya10		,540	
Kinerja5			,570
Kinerja6			,654
Kinerja7			,740
Kinerja8			,753

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser

Normalization.

a. Rotation converged in 5 iterations.

## HASIL UJI RELIABILITAS

### Reliability

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	140	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	140	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

1.

## 1. Disiplin

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.816	.815	6

## 2. Budaya Kerja

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.738	.739	7

## 3. Kinerja

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.670	.674	4

**Correlations****Correlations**

		Disiplin	Budaya	Kinerja
Disiplin	Pearson Correlation	1	.054	.173*
	Sig. (2-tailed)		.526	.041
	N	140	140	140
Budaya	Pearson Correlation	.054	1	.107
	Sig. (2-tailed)	.526		.209
	N	140	140	140
Kinerja	Pearson Correlation	.173*	.107	1
	Sig. (2-tailed)	.041	.209	
	N	140	140	140

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## PERHITUNGAN DISKRIMINAN

Tabel 1. *Average Variance Extracted (AVE)*

item	Mean	SD	Item-total Dunn, Seaker and Waller 1994 >.3	$\alpha$ Value Churchill, 1979; Bagozzi and Yi, 1988; Nunnally and Bernstein, 1994 >.7	Loading Anderson and Gerbing 1988 >.7	Loading <sup>2</sup>	CR Nunnally (1967, 1978), Hair et al. (2006) .5 (basic), .6(EFA), .7	AVE Anderson and Gerbing (1988) >.5
Disiplin2	3.63	.557	.508	.816	.593	0.352	0.859	0.507
Disiplin3			.502		.584	0.341		
Disiplin4			.642		.757	0.573		
Disiplin5			.611		.783	0.613		
Disiplin6			.562		.736	0.541		
Disiplin7			.650		.789	0.622		
Budaya4	3.66	.478	.349	0.864	.533	0.284	0.815	0.377
Budaya5			.443		.637	0.405		
Budaya6			.472		.664	0.440		
Budaya7			.577		.740	0.548		
Budaya8			.440		.604	0.365		
Budaya9			.486		.624	0.389		
Budaya10			.400		.540	0.292		
Kinerja5	3.64	.515	.402	0.903	.570	0.324	0.776	0.376
Kinerja6			.474		.654	0.428		
Kinerja7			.465		.740	0.547		
Kinerja8			.475		.753	0.567		

Tabel 2. *Korelasi, Mean, standard deviation, dan cronbach  $\alpha$*

	Pearson Corelation						
	Mean	Std. Deviation	$\alpha$ Value	AVE	1	2	3
Disiplin	3.6262	.55687	.816	0.507	<b>.816</b>		
Budaya	3.6592	.47753	.864	0.377	.054	<b>.864</b>	
Kinerja	3.6446	.51512	.903	0.376	.173	.107	<b>.903</b>

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).  
cronbach  $\alpha$  ditunjukkan pada nilai yang di cetak tebal



Tabel 3. *Discriminant validity, AVE, Mean, standard deviation,  $\alpha$  value, Square correlation*

	Mean	Std. Deviation	$\alpha$ Value	1	2	3
Disiplin	3.626	0.557	0.816	<b>[0.507]</b>	0.003	0.030
Budaya	3.659	0.478	0.864	0.061	<b>[0.377]</b>	0.011
Kinerja	3.645	0.515	0.903	0.196	0.121	<b>[0.376]</b>

AVE ditunjukkan pada nilai ada dalam tanda kurung

Nilai discriminant validity ditunjukkan pada nilai di sebelah kiri AVE

Square correlation ditunjukkan pada nilai di sebelah kanan AVE

## HASIL KARAKTERISTIK RESPONDEN

Jenis\_Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	74	52.8	52.8	52.8
	Perempuan	66	47.2	47.2	100.0
	Total	140	100,0	100.0	

Usia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	15-25	25	17.9	17.9	17.9
	25-35	45	32.1	32.1	50.0
	35-45	70	50.0	50.0	100.0

Pendidikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SD	16	11,4	11,4	11,4
	SMP	45	32,2	32,2	33,6
	SMA	79	56,4	56,4	100,0
	Sarjana	-	00,0	00,0	100,0
	Jumlah	140	100,0	100,0	

**Masa Bekerja**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 1 tahun	12	8,6	8,6	8,6
	1-3 tahun	39	27,9	27,9	36,5
	3-5 tahun	38	27,1	27,1	63,6
	>5 tahun	51	36,4	36,4	100,0

## HASIL UJI DESKRIPTIF

**Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
TotDisiplin	140	15	30	21.76	3.341
TotBudaya	140	17	35	25.61	3.343
TotKinerja	140	15	30	21.87	2.727
Valid N (listwise)	140				

## RUMUS PERHITUNGAN KATEGORISASI

<b>Disiplin Kerja</b>					
M		=	21,76		
Sd		=	3,341		
Tinggi	: $X \geq M + SD$				
	: $M - SD \leq X < M + SD$				
Sedang	SD				
Rendah	: $X < M - SD$				
Kategori		Skor			
Tinggi	:	X	$\geq$	25,101	
					25,10
Sedang	:	21,76	$\leq$	X	< 1
Rendah	:	X	<	21,76	

Budaya Organisasi				
M		=	25,61	
Sd		=	3,343	
Tinggi	: $X \geq M + SD$			
	: $M - SD \leq X < M + SD$			
Sedang				
Rendah	: $X < M - SD$			
Kategori		Skor		
Tinggi	:	X	$\geq$	28,953
				28,95
Sedang	:	25,61	$\leq$	X
				3
Rendah	:	X	$<$	25,61

Kinerja				
M		=	21,87	
Sd		=	2,727	
Tinggi	: $X \geq M + SD$			
	: $M - SD \leq X < M + SD$			
Sedang				
Rendah	: $X < M - SD$			
Kategori		Skor		
				24,59
Tinggi	:	X	$\geq$	7
		21,8		24,59
Sedang	:	7	$\leq$	X
				7
Rendah	:	X	$<$	21,87

## HASIL UJI KATEGORISASI

### Frequency

#### Disiplin\_Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tinggi	21	15,0	15,0	15.0
	Sedang	52	37,1	37,1	52,1
	Rendah	67	47,9	47,9	100,0
	Total	140	100,00	100,00	

#### Budaya Organisasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tinggi	29	20,7	20,7	20.7
	Sedang	53	37,9	37,9	58.6
	Rendah	58	41,4	41,4	100.0
	Total	140	100,00	100.0	

#### Kinerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tinggi	24	17,1	17,1	17.1
	Sedang	70	50,0	50,0	67.1
	Rendah	46	32,9	32,9	100.0

**Kinerja**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tinggi	24	17,1	17,1	17.1
	Sedang	70	50,0	50,0	67.1
	Rendah	46	32,9	32,9	100.0
	Total	140	100,0	100,0	

**HASIL UJI NORMALITAS****NPar Tests****One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Disiplin	Budaya	Kinerja
N		140	140	140
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	3,6262	3,6592	3,6446
	Std. Deviation	,55687	,47753	,51512
	Absolute	,103	,107	,118
Most Extreme Differences	Positive	,103	,107	,111
	Negative	-,099	-,084	-,118
Kolmogorov-Smirnov Z		1,213	1,264	1,396
Asymp. Sig. (2-tailed)		,105	,082	,051

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

## HASIL UJI LINIERITAS

### Means Kinerja \* Disiplin

ANOVA Table

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja * Disiplin	(Combined)	4,614	14	,330	1,277	,231
	Between Groups	1,105	1	1,105	4,282	,041
	Linearity	3,509	13	,270	1,046	,413
	Deviation from Linearity					
	Within Groups	32,269	125	,258		
Total		36,883	139			

### Kinerja \* Budaya

ANOVA Table

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja * Budaya	(Combined)	3,483	15	,232	,862	,608
	Between Groups	,421	1	,421	1,562	,214
	Linearity	3,062	14	,219	,812	,655
	Deviation from Linearity					
	Within Groups	33,401	124	,269		
Total		36,883	139			

## HASIL UJI MULTIKOLINIERITAS

### Regression

Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Budaya, Disiplin <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: Kinerja

b. All requested variables entered.

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,199 <sup>a</sup>	,039	,025	,50852

a. Predictors: (Constant), Budaya, Disiplin

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1,457	2	,728	2,817	,063 <sup>b</sup>
	Residual	35,427	137	,259		
	Total	36,883	139			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Budaya, Disiplin

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2,696	,425		6,346	,000		
	Disiplin	,155	,078	,168	2,002	,047	,997	1,003
	Budaya	,105	,090	,098	1,165	,246	,997	1,003

a. Dependent Variable: Kinerja

**Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>**

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	Disiplin	Budaya
1	1	2,974	1,000	,00	,00	,00
	2	,019	12,518	,01	,70	,35
	3	,007	21,039	,99	,30	,64

a. Dependent Variable: Kinerja

## HASIL UJI REGRESI BERGANDA (1)

### Regression

Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	LAmakerja, Usia, JenisKelamin, Pendidikan <sup>b</sup>	.	Enter
2	Disiplin <sup>b</sup>	.	Enter
3	Budaya <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: Kinerja

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.146 <sup>a</sup>	.021	-.008	.45626	.021	.732	4	135	.572
2	.309 <sup>b</sup>	.095	.062	.44025	.074	10.999	1	134	.001
3	.319 <sup>c</sup>	.102	.061	.44043	.006	.894	1	133	.346

a. Predictors: (Constant), LAmakerja, Usia, JenisKelamin, Pendidikan

b. Predictors: (Constant), LAmakerja, Usia, JenisKelamin, Pendidikan, Disiplin

c. Predictors: (Constant), LAmakerja, Usia, JenisKelamin, Pendidikan, Disiplin, Budaya

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.610	4	.152	.732	.572 <sup>b</sup>
	Residual	28.104	135	.208		
	Total	28.713	139			
2	Regression	2.741	5	.548	2.829	.018 <sup>c</sup>
	Residual	25.972	134	.194		
	Total	28.713	139			
3	Regression	2.915	6	.486	2.504	.025 <sup>d</sup>



Residual	25.799	133	.194		
Total	28.713	139			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), LAmaKerja, Usia, JenisKelamin, Pendidikan

c. Predictors: (Constant), LAmaKerja, Usia, JenisKelamin, Pendidikan, Disiplin

d. Predictors: (Constant), LAmaKerja, Usia, JenisKelamin, Pendidikan, Disiplin, Budaya

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	3.516	.238		14.752	.000		
	JenisKelamin	-.030	.078	-.032	-.376	.708	.971	1.030
	Usia	-.041	.052	-.069	-.791	.430	.963	1.039
	Pendidikan	.064	.057	.098	1.130	.261	.969	1.032
	LAmaKerja	.038	.039	.083	.960	.339	.976	1.025
2	(Constant)	2.703	.336		8.038	.000		
	JenisKelamin	-.014	.076	-.016	-.186	.853	.967	1.034
	Usia	-.039	.050	-.066	-.786	.433	.963	1.039
	Pendidikan	.058	.055	.088	1.051	.295	.968	1.033
	LAmaKerja	.036	.038	.078	.942	.348	.976	1.025
	Disiplin	.223	.067	.273	3.316	.001	.994	1.006
3	(Constant)	2.455	.427		5.754	.000		
	JenisKelamin	-.018	.076	-.020	-.243	.808	.963	1.038
	Usia	-.037	.050	-.062	-.740	.461	.961	1.041
	Pendidikan	.057	.055	.087	1.046	.297	.968	1.033
	LAmaKerja	.032	.038	.071	.845	.399	.966	1.035
	Disiplin	.220	.067	.269	3.258	.001	.991	1.009
	Budaya	.075	.079	.078	.945	.346	.984	1.016

a. Dependent Variable: Kinerja

**Excluded Variables<sup>a</sup>**

Model		Beta In	T	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics		
						Tolerance	VIF	Minimum Tolerance
1	Disiplin	.273 <sup>b</sup>	3.316	.001	.275	.994	1.006	.963
	Budaya	.093 <sup>b</sup>	1.088	.279	.094	.987	1.013	.961
2	Budaya	.078 <sup>c</sup>	.945	.346	.082	.984	1.016	.961

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors in the Model: (Constant), LAmaKerja, Usia, JenisKelamin, Pendidikan

c. Predictors in the Model: (Constant), LAmaKerja, Usia, JenisKelamin, Pendidikan, Disiplin

## HASIL UJI REGRESI BERGANDA (2)

### Regression

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	LAmaKerja, Usia, JenisKelamin, Pendidikan <sup>b</sup>	.	Enter
2	Budaya <sup>b</sup>	.	Enter
3	Disiplin <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: Kinerja

b. All requested variables entered.

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.146 <sup>a</sup>	.021	-.008	.45626	.021	.732	4	135	.572
2	.173 <sup>b</sup>	.030	-.006	.45595	.009	1.184	1	134	.279
3	.319 <sup>c</sup>	.102	.061	.44043	.072	10.615	1	133	.001

a. Predictors: (Constant), LAmaKerja, Usia, JenisKelamin, Pendidikan

b. Predictors: (Constant), LAmaKerja, Usia, JenisKelamin, Pendidikan, Budaya

c. Predictors: (Constant), LAmaKerja, Usia, JenisKelamin, Pendidikan, Budaya, Disiplin

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.610	4	.152	.732	.572 <sup>b</sup>
	Residual	28.104	135	.208		
	Total	28.713	139			
2	Regression	.856	5	.171	.823	.535 <sup>c</sup>
	Residual	27.858	134	.208		
	Total	28.713	139			
3	Regression	2.915	6	.486	2.504	.025 <sup>d</sup>
	Residual	25.799	133	.194		
	Total	28.713	139			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), LAmaKerja, Usia, JenisKelamin, Pendidikan

c. Predictors: (Constant), LAmaKerja, Usia, JenisKelamin, Pendidikan, Budaya

d. Predictors: (Constant), LAmaKerja, Usia, JenisKelamin, Pendidikan, Budaya, Disiplin

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	3.516	.238		14.752	.000		
	JenisKelamin	-.030	.078	-.032	-.376	.708	.971	1.030
	Usia	-.041	.052	-.069	-.791	.430	.963	1.039
	Pendidikan	.064	.057	.098	1.130	.261	.969	1.032
	LAmaKerja	.038	.039	.083	.960	.339	.976	1.025
2	(Constant)	3.206	.372		8.627	.000		
	JenisKelamin	-.034	.079	-.038	-.438	.662	.967	1.034
	Usia	-.038	.052	-.064	-.739	.461	.961	1.041
	Pendidikan	.064	.057	.097	1.123	.264	.969	1.032
	LAmaKerja	.034	.040	.074	.850	.397	.967	1.035
3	Budaya	.089	.082	.081	1.088	.341	.987	1.013
	(Constant)	2.455	.427		5.754	.000		
	JenisKelamin	-.018	.076	-.020	-.243	.808	.963	1.038

Usia	-.037	.050	-.062	-.740	.461	.961	1.041
Pendidikan	.057	.055	.087	1.046	.297	.968	1.033
LAmakerja	.032	.038	.071	.845	.399	.966	1.035
Budaya	.075	.079	.078	.945	.346	.984	1.016
Disiplin	.220	.067	.273	3.258	.001	.991	1.009

a. Dependent Variable: Kinerja

**Excluded Variables<sup>a</sup>**

Model		Beta In	T	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics		
						Tolerance	VIF	Minimum Tolerance
1	Budaya	.093 <sup>b</sup>	1.088	.279	.094	.987	1.013	.961
	Disiplin	.273 <sup>b</sup>	3.316	.001	.275	.994	1.006	.963
2	Disiplin	.269 <sup>c</sup>	3.258	.001	.272	.991	1.009	.961

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors in the Model: (Constant), LAmakerja, Usia, JenisKelamin, Pendidikan

c. Predictors in the Model: (Constant), LAmakerja, Usia, JenisKelamin, Pendidikan, Budaya