

**PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN BUDAYA
ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PABRIK MINYAK KAYU PUTIH (PMKP)
DI KRAI PURWODADI**



SKRIPSI

**Diajukan sebagai salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Sarjana (SI)
pada Program Sarjana Fakultas Ekonomi
Universitas Diponegoro**

Disusun oleh :

**DIPTA ADI PRAWATYA
NIM : C2A005041**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2012**

PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Penyusun : DIPTA ADI PRAWATYA
Nomor Induk Mahasiswa : C2A005041
Fakultas / Jurusan : Ekonomi dan Bisnis / Manajemen
Judul Penelitian Skripsi : Pengaruh Disiplin Kerja Dan Budaya
Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan
Pabrik Minyak Kayu Putih (PMKP) Di
Krai Purwodadi

Dosen Pembimbing : Dr. H. Susilo Toto Rahardjo, SE, MT

Semarang, 19 Juli 2012

Dosen Pembimbing,

(Dr. H. Susilo Toto Rahardjo, SE, MT)

PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN

Nama Penyusun : DIPTA ADI PRAWATYA
Nomor Induk Mahasiswa : C2A005041
Fakultas / Jurusan : Ekonomi dan Bisnis / Manajemen
Judul Penelitian Skripsi : Pengaruh Disiplin Kerja Dan Budaya
Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan
Pabrik Minyak Kayu Putih (PMKP) Di
Krai Purwodadi

Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal 15 Agustus 2012

Tim Penguji :

1. Dr. H. Susilo Toto Rahardjo, SE, MT (.....)

2. Dr. Suharnomo, SE, M.Si (.....)

3. Erman Denny A., SE, MM (.....)

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini saya DIPTA ADI PRAWATYA, menyatakan bahwa skripsi dengan judul : “Pengaruh Disiplin Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pabrik Minyak Kayu Putih (PMKP) Di Krai Purwodadi” adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan/atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut di atas, baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian saya terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijasah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 19 Juli 2012

Yang membuat pernyataan,

(DIPTA ADI PRAWATYA)

NIM : C2A005041

ABSTRAK

Pada setiap orang yang bekerja atau dalam suatu kelompok kerja, kinerja selalu diharapkan bisa senantiasa baik kualitas dan kuantitasnya. Untuk mendapatkan hasil itu sendiri haruslah didukung dengan penetapan tujuan dan diawali dengan perencanaan kerja yang rasional. Maksud penetapan tujuan kinerja adalah menyusun sasaran-sasaran yang berguna tidak hanya sebagai pedoman mencapai tujuan, tetapi juga bisa menjadi sarana evaluasi kinerja pada akhir periode dan untuk mengelola keadaan pasca kerja selama periode tersebut. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, seperti disiplin kerja dan budaya organisasi

Obyek penelitian ini Pabrik Minyak Kayu Putih (PMKP) di Desa Krai, Kecamatan Toroh, Kabupaten Grobogan, Purwodadi. Alasan mengambil obyek pada Pabrik Minyak Kayu Putih (PMKP) di Purwodadi, karena dari hasil pra survey diperoleh informasi bahwa beberapa karyawannya menunjukkan kinerja yang kurang maksimal, seperti seperti terlambat hadir, pada saat istirahat siang, kembali ke kantor yang seharusnya jam 13.00 hingga 13.30 bahkan lebih, atau tidak berada di tempat, walaupun hadir di tempat kerja. Bila karyawan tidak bisa meningkatkan kinerjanya melalui disiplin kerja dan budaya organisasi yang sudah baik, berarti kinerja karyawan cenderung rendah. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Pabrik Minyak Kayu Putih (PMKP) di Purwodadi.

Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah karyawan Pabrik Minyak Kayu Putih (PMKP) di Purwodadi yang berjumlah 40 karyawan. Jenis datanya adalah primer. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi berganda.

Hasil analisis dengan menggunakan SPSS Versi 13 menunjukkan bahwa: (1).disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. (2).budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci : Displin Kerja, Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan

ABSTRACT

On everyone working or in a workgroup, the performance always expected to be always good quality and quantity. To get the result itself must be backed up with goal-setting and to be begun with the rational work planning. Performance goal-setting intention is compiled targets useful not only as guidelines for achieving the objectives, but can also be a means of performance evaluation at the end of the period and to manage the state of postgraduate work during that period. Many factors can affect the performance of employees, such as the discipline of work and organisational culture.

The object of this research Pabrik Minyak Kayu Putih (PMKP) in the village of Krai, district Toroh, Grobogan, Purwodadi. Reasons to take an object on Pabrik Minyak Kayu Putih (PMKP) in Purwodadi, because the results of the survey obtained information that the pre a few employees showed inadequate performance, such as late attendance, at the time of the break of the afternoon, return to the office which is supposed to 13.00 till 13.30 even more, or are not in place, although present in the workplace. If the employee could not improve its performance through the discipline of work and organisational culture that is already good, means the performance of employees tends to be low. The purpose of this research is to analyze the effect of work discipline and organizational culture on performance Pabrik Minyak Kayu Putih (PMKP) in Purwodadi.

Populations and samples in this study are employees of Pabrik Minyak Kayu Putih (PMKP) in Purwodadi that add up to 40 employees. Its data type is primary. Method of data collection using the questionnaire. Analysis technique used is multiple regression.

Results of analysis using SPSS Version 13 shows that: (1). work discipline influential positive and significant to the performance of employees. (2) organizational culture influential positive and significant effect on employee performance.

Keyword : work discipline, cultural organization and employees performance

KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi yang berjudul “Pengaruh Disiplin Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pabrik Minyak Kayu Putih (PMKP) Di Krai Purwodadi”. Banyak pihak yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini baik secara moril maupun spiritual, oleh karena itu penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Drs. H. Mohamad Nasir, Msi., Akt., Ph.D. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang.
2. Bapak Anis Chariri, Selaku Pembantu Dekan I Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang.
3. Bapak Dr. Suharnomo selaku Ketua Pengelola Program S-1 Reguler I Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang.
4. Bapak Dr. H. Susilo Toto Rahardjo, SE, MT selaku Dosen Pembimbing yang telah banyak meluangkan waktu dan perhatiannya memberikan bimbingan dan pengarahan selama proses penyusunan skripsi ini.
5. Ibu Sri Rahayu Tri Astuti, SE, MM selaku Dosen Wali.
6. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro yang telah mendidik dan membekali ilmu pengetahuan.
7. Para Staf Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro yang telah membantu selama masa perkuliahan.
8. Bapak, Mama dan Eyang-ku tercinta yang telah sabar membesarkan saya, engkaulah Super Heroku.

9. Bapak Prihadi selaku Kepala Biro pada Parbrik Minyak Kayu Putih (PMKP) Krai di Krai Purwodadi.
10. Semua saudara-saudara-ku yang telah mendukung selama kuliah hingga penyusunan skripsi.
11. Para responden yang telah meluangkan waktunya untuk mengisi kuesioner.
12. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu, yang telah dengan tulus ikhlas memberikan doa dan motivasi sehingga dapat terselesaikannya skripsi ini.

Dalam penulisan skripsi ini masih banyak kekurangan dan kesalahan, karena itu segala kritik dan saran yang membangun akan menyempurnakan penulisan skripsi ini serta bermanfaat bagi penulis dan para pembaca.

Semarang, Juli 2012
Penulis

(DIPTA ADI PRAWATYA)

DAFTAR ISI

	Halaman
Judul	i
Persetujuan Skripsi	ii
Pengesahan Kelulusan Ujian	iii
Pernyataan Orisinalitas Skripsi	iv
Abstrak	v
Abstract	vi
Kata Pengantar	vii
Daftar Tabel.....	xi
Daftar Gambar.....	xii
Daftar Lampiran	xiii
Bab I : Pendahuluan	
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	4
1.3 Tujuan dan Kegunaan.....	5
1.3.1 Tujuan Penelitian.....	5
1.3.2 Kegunaan Penelitian.....	5
1.4 Sistematika Penulisan.....	6
Bab II : Tinjauan Pustaka	
2.1 LandasanTeori	8
2.1.1. Kinerja Karyawan.....	8
2.1.1.1. Pengertian Kinerja Karyawan	8
2.1.1.2. Manajemen Kinerja	9
2.1.1.3. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja	11
2.1.2. Disiplin Kerja	15
2.1.2.1. Pengertian Dispilin Kerja.....	15
2.1.2.2. Bentuk-Bentuk Disiplin.....	16
2.1.2.3. Kedisiplinan Karyawan	17
2.1.2.4. Hubungan Disiplin Kerja dengan Kinerja Karyawan.....	18
2.1.3. Budaya Organisasi.....	19
2.1.3.1. Pengertian Budaya Organisasi	19
2.1.3.2. Tipe Budaya Organisasi Yang Meningkatkan Kinerja Organisasi	21
2.1.3.3. Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan.....	23
2.2 Penelitian Terdahulu.....	24
2.3 Kerangka Pemikiran	28
2.4 Hipotesis	29

Bab III	: Metode Penelitian	
3.1	Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	30
3.2	Penentuan Sampel	31
3.3	Jenis dan Sumber Data	32
3.4	Metode Pengumpulan Data	33
3.5	Metode Analisis	34
3.5.1	Uji Instrumen	34
3.5.2	Uji Asumsi Klasik	35
3.5.3	Regresi Linier Berganda	37
3.5.4	Uji Goodnes Of Fit	37
3.5.5	Pengujian Hipotesis (Uji – t)	38
3.5.6	Koefisien Determinasi (R_{Square})	39
IV	: Hasil dan Pembahasan	
4.1	Gambaran Umum Pabrik Minyak Kayu Putih (PMKP) Purwodadi	41
4.1.1	Sejarah Singkat Pabrik Minyak Kayu Putih (PMKP) Purwodadi	41
4.1.2	Wilayah Kerja Pabrik Minyak Kayu Putih (PMKP) Purwodadi	44
4.1.3	Struktur Organisasi Pabrik Minyak Kayu Putih (PMKP) Purwodadi	44
4.1.4	Tugas dan Wewenang	45
4.2	Gambaran Umum Responden	52
4.2.1	Deskripsi Responden	52
4.3	Analisis Data dan Pembahasan	56
4.3.1	Analisis Deskripsi Variabel	56
4.3.2	Uji Validitas dan Reliabilitas	62
4.3.2.1	Uji Validitas	62
4.3.2.2	Uji Reliabilitas	63
4.3.3	Uji Asumsi Klasik	64
4.3.4	Analisis Regresi Berganda	67
4.3.5	Goodnes Of Fit	68
4.3.6	Pengujian Hipotesis	70
4.3.7	Koefisien Determinasi	71
4.4	Pembahasan	72
Bab V	: Penutup	
5.1	Kesimpulan	79
5.2	Saran	82
5.2.1	Saran Bagi Akademik	82
5.2.2	Saran Bagi Perusahaan	82

Daftar Pustaka
Lampiran-lampiran

DAFTAR TABEL

Halaman

Tabel 1.1	:	Tingkat Kehadiran (Terlambat Hadir) Karyawan Pada Pabrik Minyak Kayu Putih (PMKP) Purwodadi Bulan Januari – Juni 2011	3
Tabel 2.1	:	Penelitian Terdahulu.....	27
Tabel 4.1	:	Profil Jenis Kelamin Responden	53
Tabel 4.2	:	Profil Umur Responden.....	53
Tabel 4.3	:	Profil Pendidikan Responden	54
Tabel 4.4	:	Profil Lama Bekerja Responden.....	55
Tabel 4.5	:	Profil Jabatan Responden	56
Tabel 4.6	:	Jawaban Responden Mengenai Variabel Disiplin Kerja	58
Tabel 4.7	:	Jawaban Responden Mengenai Variabel Budaya Organisasi ..	59
Tabel 4.8	:	Jawaban Responden Mengenai Variabel Kinerja Karyawan ..	61
Tabel 4.9	:	Uji Validitas	62
Tabel 4.10	:	Uji Reliabilitas.....	63
Tabel 4.11	:	Hasil Uji Multikolinearitas	67
Tabel 4.12	:	Hasil Regresi Berganda	68
Tabel 4.13	:	Hasil Uji - F	69
Tabel 4.14	:	Hasil Uji - t.....	70
Tabel 4.15	:	Hasil Koefisien Determinasi	72

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 : Kerangka Pemikiran	29
Gambar 4.1 : Struktur Organisasi Pabrik Minyak Kayu Putih (PMKP) Purwodadi Jawa Tengah.....	45
Gambar 4.2 : Grafik Kurva Normal P-P Plot	64
Gambar 4.3 : Hasil Uji Heteroskedastsitas (Grafik Scatterplot)	66

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Kuesioner
- Lampiran 2 : Tanggapan Responden
- Lampiran 3 : Frekuensi Tabel Tanggapan Responden
- Lampiran 4 : Hasil Uji Validitas
- Lampiran 5 : Hasil Uji Reliabilitas
- Lampiran 6 : Hasil Uji Normalitas
- Lampiran 7 : Hasil Uji Heteroskedastisitas
- Lampiran 8 : Hasil Multikolinearitas dan Regresi
- Lampiran 9 : Identitas Responden

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Organisasi merupakan sistem dan kegiatan manusia yang bekerja secara bersama. Sejalan dengan itu, organisasi dikatakan sebagai suatu koordinasi rasional kegiatan sejumlah orang untuk mencapai beberapa tujuan umum melalui pembagian pekerjaan dan fungsi melalui hirarki otoritas dan tanggungjawab.

Organisasi mempunyai tujuan tertentu yang struktur dan tujuannya saling berhubungan serta tergantung pada komunikasi manusia untuk mengkoordinasikan aktivitas dalam organisasi tersebut. Hal ini dapat dikatakan bahwa organisasi mempunyai tujuan agar dapat memenuhi kebutuhan hidupnya. Oleh sebab itu, organisasi mengharapkan para karyawan dapat berprestasi dan mampu menciptakan situasi dan kondisi yang kondusif, sehingga karyawan tidak akan mengalami kejenuhan, kebosanan, dan malas bekerja yang mengakibatkan penurunan kinerja. Kinerja karyawan yang menurun akan mengakibatkan kerugian pada organisasi (Listianto dan Setiaji, 2005:2).

Kinerja karyawan adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap karyawan sebagai prestasi kerja yang dihasilkan sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Rivai, 2004:309). Pada setiap orang yang bekerja atau dalam suatu kelompok kerja, kinerja selalu diharapkan bisa senantiasa baik kualitas dan kuantitasnya. Untuk mendapatkan hasil itu sendiri haruslah didukung dengan penetapan tujuan dan diawali dengan perencanaan kerja yang rasional. Maksud

penetapan tujuan kinerja adalah menyusun sasaran-sasaran yang berguna tidak hanya sebagai pedoman mencapai tujuan, tetapi juga bisa menjadi sarana evaluasi kinerja pada akhir periode dan untuk mengelola keadaan pasca kerja selama periode tersebut (Setiyawan dan Waridin, 2006:184).

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Setiyawan dan Waridin (2006:181-198), faktor yang dapat mempengaruhi kinerja adalah disiplin kerja dan budaya organisasi. Menurut Setiyawan dan Waridin (2006:187), 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, 2006:189). Disiplin kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang disiplin dalam bekerja sejak berangkat, saat kerja dan saat pulang kerja serta sesuai aturan dalam bekerja, biasanya akan memiliki kinerja yang baik.

Budaya organisasi adalah satu wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut merasakan, memikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam (Kreitner dan Kinicki, 2005:79). Dalam setiap organisasi, budaya kerja selalu diharapkan baik karena baiknya budaya kerja akan berhubungan dengan berhasil atau tidaknya tujuan organisasi dicapai. Dengan budaya organisasi yang baik, biasanya organisasi akan mudah mengatasi masalah yang dihadapi dan bisa mencapai tujuan organisasi dengan mengandalkan kekuatan yang ada di

organisasi (Setiyawan dan Waridin, 2006:190). Adanya budaya organisasi yang baik, biasanya dapat mempengaruhi kinerja karyawannya.

Pabrik Minyak Kayu Putih (PMKP) yang beralamat di Desa Krai, Kecamatan Toroh, Kabupaten Grobogan, Purwodadi merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang pembuatan minyak kayu putih dan mempunyai karyawan sebanyak 40 karyawan. Hasil produksinya dipasarkan ke pasar dalam negeri. Dari hasil pra survey diperoleh informasi bahwa beberapa karyawannya menunjukkan kinerja yang kurang maksimal, seperti terlambat hadir, pada saat istirahat siang, kembali ke kantor yang seharusnya jam 13.00 hingga 13.30 bahkan lebih, atau tidak berada di tempat, walaupun hadir di tempat kerja. Oleh karena itu bila hal ini terus berlanjut dan tidak ada solusinya, maka dikhawatirkan setiap individu tidak disiplin atau kinerjanya tidak baik yang akan berdampak pada kinerja organisasi secara keseluruhan. Berikut adalah data mengenai tingkat kehadiran karyawan pada Pabrik Minyak Kayu Putih (PMKP) di Purwodadi dari bulan Januari – Juni 2011 :

Tabel 1.1
Tingkat Kehadiran (Terlambat Hadir) Karyawan
pada Pabrik Minyak Kayu Putih (PMKP) di Purwodadi
Bulan Januari – Juni 2011

Periode	Terlambat Hadir	Persentase
Januari	7	17,5
Februari	7	17,5
Maret	6	15,0
April	8	20,0
Mei	8	20,0
Juni	7	17,5
Juli	9	22,5

Sumber : Pabrik Minyak Kayu Putih (PMKP) di Purwodadi, 2011

Jumlah Karyawan = 40 Karyawan

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa jumlah karyawan yang terlambat hadir dari bulan Januari – Juli 2011 mengalami fluktuasi. Namun pada bulan Juli 2011 jumlah karyawan yang terlambat hadir lebih besar yaitu 9 karyawan. Adanya beberapa karyawan yang terlambat hadir menunjukkan bahwa disiplin karyawan terhadap perusahaan relatif rendah. Padahal pada umumnya, budaya organisasi perusahaan di Indonesia, jam kerja adalah mulai jam 08.00 hingga jam 16.00. Bila karyawan tidak bisa meningkatkan kinerjanya melalui disiplin kerja dan budaya organisasi yang sudah baik, berarti kinerja karyawan cenderung rendah.

Berdasarkan uraian di atas peneliti tertarik untuk mengambil judul :

**“PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PABRIK MINYAK KAYU
PUTIH (PMKP) DI KRAI PURWODADI”**

1.2 Rumusan Masalah

Pabrik Minyak Kayu Putih (PMKP) yang beralamat di Desa Krai, Kecamatan Toroh, Kabupaten Grobogan, Purwodadi merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang pembuatan minyak kayu putih. Setiap karyawan yang berada didalamnya dituntut untuk mampu menunjukkan kinerja yang maksimal dalam melayani masyarakat.

Dari hasil pra survey diperoleh informasi bahwa beberapa karyawannya menunjukkan kinerja yang kurang maksimal, salah satunya adalah adanya peningkatan jumlah karyawan yang terlambat hadir dari bulan Januari – Juli 2011 dimana pada bulan Juni sebesar 12,73% menjadi 16,36% pada bulan Juli 2011.

Disiplin kerja karyawan yang rendah dari budaya organisasi yang ditetapkan menunjukkan bahwa kinerja karyawan cenderung rendah.

Oleh karena itu, perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh disiplin terhadap kinerja karyawan Pabrik Minyak Kayu Putih (PMKP) di Purwodadi ?
2. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Pabrik Minyak Kayu Putih (PMKP) di Purwodadi ?

1.3 Tujuan dan Kegunaan

1.3.1 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk menganalisis pengaruh disiplin terhadap kinerja karyawan Pabrik Minyak Kayu Putih (PMKP) di Purwodadi
2. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Pabrik Minyak Kayu Putih (PMKP) di Purwodadi

1.3.2 Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian ini adalah :

1. Bagi Akademik

Penelitian ini diharapkan dapat menambah informasi dan referensi bacaan, sehingga meningkatkan pengetahuan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

2. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi masukan yang berguna terutama dalam hal mengelola seluruh sumber daya perusahaan, sehingga dapat mempengaruhi kinerjanya.

1.4 Sistematika Penulisan

Untuk memudahkan dalam pembacaan, secara umum penelitian ini akan dibuat dalam 5 bab, yang terdiri dari :

BAB I : Pendahuluan

Berisi tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, serta sistematika penulisan.

BAB II : Tinjauan Pustaka

Berisi tentang teori-teori yang mendukung penelitian, seperti kinerja karyawan, manajemen kinerja dan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, disiplin kerja, bentuk-bentuk disiplin, kedisiplinan karyawan dan hubungan disiplin kerja dengan karyawan, budaya organisasi, tipe budaya yang meningkatkan kinerja organisasi dan hubungan budaya organisasi dengan kinerja karyawan, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran dan hipotesis.

BAB III : Metode Penelitian

Berisi tentang variabel penelitian dan definisi operasional, penentuan sampel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, dan metode analisis data.

BAB IV : Hasil dan Pembahasan

Berisi deskripsi tentang obyek penelitian, analisis data dan pembahasan

BAB V : Penutup

Berisi tentang simpulan dan saran.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kinerja Karyawan

2.1.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap karyawan sebagai prestasi kerja yang dihasilkan sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Rivai, 2004:309). Menurut Simamora (2004:338), kinerja adalah hasil kerja karyawan terhadap kontribusinya kepada organisasi selama periode waktu tertentu. Menurut Sutrisno (2010:151), kinerja adalah hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja. Sedangkan menurut Mangkunegara (2009:67), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja seseorang dipengaruhi oleh tingkat pendidikan karyawan, inisiatif, pengalaman kerja dan motivasi. Hasil kerja seseorang akan memberikan umpan balik bagi orang itu sendiri untuk selalu aktif melakukan kerjasamanya secara baik. Kinerja diharapkan menghasilkan mutu pekerjaan yang baik serta jumlah pekerjaan yang sesuai dengan standar. Tingkat pendidikan karyawan sangatlah mempengaruhi kinerjanya, karena dengan pendidikan orang lebih mempunyai wawasan yang lebih luas dan umumnya tingkat pergaulannya juga lebih luas.

Selain itu kemampuan seseorang untuk berinisiatif dan berinovasi sangat berpengaruh terhadap kinerjanya (Simamora, 2004:338).

2.1.1.2 Manajemen Kinerja

Perusahaan menginginkan agar karyawan menunjukkan hasil yang maksimal dalam kinerjanya. Untuk bisa mencapai hasil dalam perusahaan, manajer harus mengelola departemen atau timnya. Dalam menjalankan tanggungjawabnya mengelola kinerja, manajer berkontribusi pada peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan dengan mendapatkan hasil yang lebih baik dari timnya (Sunarto, 2005:149).

Adanya manajemen kinerja, maka diharapkan akan dapat memberikan (Sunarto, 2005:149) :

1. Kejelasan harapan
2. Kaitan antara sasaran individu dengan sasaran organisasi
3. Fokus perbaikan, yaitu menetapkan data yang diperlukan untuk melakukan perbaikan dan bentuk umpan baliknya.

Proses manajemen kinerja harus mendorong dialog, percakapan reflektif mengenai kinerja dan pengembangan. Manajemen kinerja bisa digunakan untuk memperbaiki kinerja organisasi, mencakup kebutuhan individu maupun organisasi. Manajemen kinerja bergerak dari proses mengendalikan menjadi proses memampukan, membantu karyawan mengembangkan ketrampilan yang diperlukan. Di sini, fungsi pembinaan menjadi sangat penting (Sunarto, 2005:149).

Manajemen kinerja harus diperlakukan sebagai proses bisnis. Agar bersedia terjun total ke manajemen kinerja, manajer lini harus memahami secara mendalam bahwa waktu yang diinvestasikan pada manajemen kinerja akan membawa hasil. Manajemen kinerja adalah proses alami manajemen. Jadi, bukan "sistem" penilaian kinerja, bukan sistem yang dipaksakan manajemen puncak kepada manajer atau pemimpin tim untuk membantu atau mendorong bawahannya. Manajemen kinerja menjadi tanggungjawab manajer, bukan departemen personalia (Sunarto, 2005:150).

Manajemen kinerja bukan sekedar mengisi formulir tahunan dan melakukan pertemuan penilaian untuk menentukan angka kenaikan gaji. Manajemen kinerja untuk meningkatkan kinerja bukan untuk menghasilkan nilai kinerja, yang merupakan proses berkelanjutan, bukan ritual tahunan. Namun formulir dan proses evaluasi formal tetap penting, bukan untuk diserahkan pada departemen personalia, untuk diarsip dan dilupakan. Evaluasi resmi merupakan sarana bagi kedua pihak untuk mengevaluasi kinerjanya dimasa lampau dan merencanakan masa depan (Sunarto, 2005:150).

Sistem manajemen prestasi kerja atau kinerja merupakan proses yang digunakan untuk mengidentifikasi, mendorong, mengukur, mengevaluasi, meningkatkan dan memberikan penghargaan terhadap kinerja. Jadi manajemen kinerja adalah proses manajemen yang dirancang untuk menghubungkan tujuan organisasi dengan tujuan individu sedemikian rupa, sehingga baik tujuan individu maupun tujuan organisasi dapat bertemu, dalam hal ini bagi karyawan bukan saja untuk tujuan individunya yang tercapai, tetapi ikut pula dalam pencapaian tujuan

organisasi, yang membuat dirinya termotivasi serta mendapat kepuasan yang lebih besar. Manajemen kinerja bukan merupakan penilaian kinerja. Penilaian kinerja hanya merupakan alat atau bagian dari manajemen kinerja. Manajemen kinerja juga bukan merupakan jawaban untuk semua persoalan dalam suatu organisasi. Ini hanya satu sistem yang harus dilaksanakan secara efektif jika ingin mencapai keberhasilan jangka pendek dan jangka panjang (Slamet, 2007:233).

2.1.1.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Sutrisno (2010:151), umumnya orang percaya bahwa kinerja individu merupakan fungsi gabungan dari tiga faktor yaitu :

1. Kemampuan, perangai dan minat seorang pekerja.
2. Kejelasan dan penerimaan atas penjelasan peranan seorang pekerja.
3. Tingkat motivasi kerja.

Walaupun setiap faktor secara sendiri-sendiri dapat juga mempunyai arti yang penting, tetapi kombinasi ketiga tersebut sangat menentukan tingkat hasil tiap pekerja, yang pada gilirannya membantu prestasi organisasi secara keseluruhan. Sutrisno (2010:151), mengemukakan adanya dua faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu, faktor individu dan lingkungan. Faktor-faktor individu yang dimaksud adalah :

1. Usaha yang menunjukkan sejumlah sinergi fisik dan mental yang digunakan dalam menyelenggarakan gerakan tugas.
2. *Abilities*, yaitu sifat-sifat personal yang diperlukan untuk melaksanakan suatu tugas.

3. *Role/task perception*, yaitu segala perilaku dan aktivitas yang dirasa perlu oleh individu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

Adapun faktor-faktor lingkungan yang mempengaruhi prestasi kerja adalah :

1. Kondisi fisik.
2. Peralatan
3. Waktu
4. Material
5. Pendidikan
6. Supervisi
7. Desain organisasi
8. Pelatihan
9. Keberuntungan

Faktor-faktor lingkungan ini tidak langsung menemukan prestasi kerja seseorang tetapi mempengaruhi faktor-faktor individu. Prestasi kerja merupakan hasil dari gabungan variabel individual dan variabel fisik dan pekerjaan serta variabel organisasi dan sosial.

Dari penjelasan diatas, dapat dilihat bahwa perilaku seseorang dalam organisasi merupakan hasil dari interaksi berbagai variabel yaitu individual dan situasional. Oleh karena itu perilaku individu dapat diukur berdasarkan variabel-variabel yang berhubungan dengannya. Namun yang menjadi fokus dalam penelitian ini adalah perilaku itu sendiri, bukan variabel-variabel yang menyebabkan terjadinya perilaku tersebut.

Untuk mengukur perilaku itu sendiri atau sejauh mana individu berperilaku sesuai dengan apa yang diharapkan oleh organisasi atau institusi, yaitu prestasi kerja pada umumnya dikaitkan dengan pencapaian hasil dari standar kerja yang telah ditetapkan. Di dalam penelitian ini pengukuran prestasi kerja diarahkan pada enam aspek yang merupakan bidang prestasi kunci bagi perusahaan yang bersangkutan. Bidang prestasi kunci itu adalah :

1. Hasil kerja. Tingkat kuantitas maupun kualitas yang telah dihasilkan dan sejauh mana pengawasan dilakukan.
2. Pengetahuan pekerjaan. Tingkat pengetahuan yang terkait dengan tugas pekerjaan yang akan berpengaruh langsung terhadap kuantitas dan kualitas dari hasil kerja.
3. Inisiatif. Tingkat inisiatif selama melaksanakan tugas pekerjaan khususnya dalam hal penanganan masalah-masalah yang timbul.
4. Kecekatan mental. Tingkat kemampuan dan kecepatan dalam menerima instruksi kerja dan menyesuaikan dengan cara kerja serta situasi kerja yang ada.
5. Sikap. Tingkat semangat kerja serta sikap yang positif dalam melaksanakan tugas pekerjaan.
6. Disiplin waktu dan absensi. Tingkat ketepatan waktu dan tingkat kehadiran.

Dari uraian tersebut di atas, maka dapatlah disimpulkan bahwa pembahasan masalah keberhasilan kerja atau prestasi kerja haruslah dilihat dari dua sudut pandang, yaitu :

1. Harus dilihat aspek-aspek yang menyangkut kriteria pengukuran keberhasilan kerja yang merupakan sasaran akhir dari pelaksanaan suatu pekerjaan.
2. Perilaku dari individu itu sendiri dalam usahanya untuk mencapai keberhasilan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Perilaku itu sendiri dipengaruhi oleh dua variabel utama yang individual dan situasional.

Menurut Rahmatullah (2003) dalam Setiyawan dan Waridin (2006:184), kinerja pada dasarnya dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu :

1. Faktor individual yang terdiri dari : kemampuan dan keahlian, latar belakang, demografi, motivasi kerja dan disiplin kerja.
2. Faktor psikologis yang terdiri dari : persepsi, *attitude*, *personality*, dan pembelajaran.
3. Faktor organisasi yang terdiri dari : sistem atau bentuk organisasi sumber daya, kepemimpinan, komunikasi, lingkungan kerja, budaya kerja, budaya organisasi, penghargaan, struktur, diklat dan *job design*.

Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi. Untuk itu kinerja yang baik harus bisa ditunjukkan oleh setiap sumber daya manusia organisasi maupun organisasi itu sendiri (Setiawan dan Waridin, 2006:184).

Kinerja individu adalah hasil kerja karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan. Kinerja individu ini akan dapat dicapai bila didukung oleh atribut individu, upaya kerja dan dukungan organisasi (Setiyawan dan Waridin, 2006:185).

2.1.2 Disiplin Kerja

2.1.2.1 Pengertian Disiplin Kerja

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 mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Rivai, 2004:444). Definisi lain disiplin adalah suatu sikap, perbuatan untuk selalu mentaati tata tertib (Anoraga, 2006:46). Menurut Slamet (2007:216), disiplin adalah suatu proses yang dapat menumbuhkan perasaan seseorang untuk mempertahankan dan meningkatkan tujuan organisasi secara obyektif, melalui kepatuhannya menjalankan peraturan organisasi.

Di dalam suatu organisasi, usaha-usaha untuk menciptakan disiplin, selain melalui adanya tata tertib/peraturan yang jelas, tata cara atau tata kerja yang sederhana yang dapat dengan mudah diketahui oleh setiap anggota organisasi (Anoraga, 2006:46). Disiplin karyawan memerlukan alat komunikasi, terutama pada peringatan yang bersifat spesifik terhadap karyawan yang tidak mau berubah sifat dan perilakunya. Penegakan disiplin karyawan biasanya dilakukan oleh penyelia. Kesadaran adalah sikap seorang yang secara sukarela mentaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya (Rivai, 2004:444).

Beberapa bentuk ketidakdisiplinan karyawan adalah terbiasa terlambat untuk bekerja, mengabaikan prosedur keselamatan, melalaikan pekerjaan detail yang diperlukan untuk pekerjaannya, tindakan yang tidak sopan ke pelanggan, atau terlibat dalam tindakan yang tidak pantas. Sedangkan karyawan yang

memiliki disiplin tinggi adalah konsekuen, konsisten, taat aturan, bertanggung jawab atas tugas yang diamanatkannya (Rivai, 2004:444).

Hak-hak karyawan sudah menjadi alat pengenalan yang tepat kepada disiplin karyawan, karena merupakan hak-hak karyawan seringkali merupakan masalah dalam kasus-kasus disiplin karyawan. Disiplin merupakan bentuk pelatihan yang menegakkan peraturan-peraturan perusahaan. karyawan yang seringkali dipengaruhi oleh sistem disiplin di dalam perusahaan adalah para karyawan yang bermasalah. Jika perusahaan gagal menghadapi karyawan bermasalah, efek negatif kepada para karyawan lainnya dan kelompok kerja lainnya akan timbul. Masalah disiplin yang umum yang ditimbulkan para karyawan bermasalah antara lain absensi, bolos, defisiensi produktifitas, alkoholisme dan ketidakpatuhan (Mathis dan Jackson, 2002:314).

2.1.2.2 Bentuk-Bentuk Disiplin

Menurut Rivai (2004:444), terdapat empat (4) perspektif daftar yang menyangkut disiplin kerja, yaitu :

1. Disiplin Retributif

Disiplin retributif adalah berusaha menghukum orang yang berbuat salah

2. Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah berusaha membantu karyawan mengoreksi perilakunya yang tidak tepat

3. Perspektif Hak-Hak Individu

Perspektif hak-hak individu adalah berusaha melindungi hak-hak dasar individu selama tindakan-tindakan disipliner.

4. Perspektif Utilitarian

Perspektif utilitarian adalah berfokus kepada penggunaan disiplin hanya pada saat konsekuensi-konsekuensi tindakan disiplin melebihi dampak-dampak negatifnya.

2.1.2.3 Kedisiplinan Karyawan

Kedisiplinan karyawan adalah sifat seseorang yang secara sadar mematuhi aturan dan peraturan organisasi tertentu (Mangkuprawira dan Hubeis, 2007:122). Kedisiplinan sangat mempengaruhi kinerja karyawan dan perusahaan. Kedisiplinan seharusnya dipandang sebagai bentuk latihan bagi karyawan dalam melaksanakan aturan-aturan perusahaan. Semakin disiplin semakin tinggi produktivitas kerja karyawan dan kinerja perusahaan.

Kedisiplinan karyawan dapat dilihat dari beragam komponen berikut (Mangkuprawira dan Hubeis, 2007:123) :

- a. Kedisiplinan sebagai suatu aspek budaya perusahaan/organisasi.
- b. Kedisiplinan terkait dengan kemungkinan terjadinya penyimpangan atau masalah kinerja perusahaan.
- c. Timbul karena kesadaran diri karyawan atau dapat juga karena dengan paksaan.

- d. Motif keinginan karyawan untuk diakui sebagai seorang yang baik atau karyawan teladan
- e. Tidak semua karyawan memiliki derajat kedisiplinan seratus persen, ada pengaruh faktor-faktor intern dan ekstern
- f. Kedisiplinan karyawan tidak selalu terkait dengan produktivitas kerjanya, artinya kedisiplinan harus dibarengi dengan kecerdasan.
- g. Terkait dengan tindakan perusahaan berupa konsekuensi pemberian imbalan/penghargaan atau hukuman kepada karyawan.
- h. Kedisiplinan karyawan berkaitan dengan peluang karirnya

Dalam kenyataannya, tidak saja ada para karyawan yang tidak disiplin, tetapi juga hal yang sama terjadi pada manajer. Satu hal juga yang perlu diperhatikan adalah bentuk kedisiplinan, khususnya yang bersifat hukuman fisik. Hal ini tidak otomatis berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas. Bisa jadi seseorang memiliki kedisiplinan tinggi, tetapi produktivitasnya relatif tidak tinggi karena tidak memiliki kecerdasan yang memadai. Jadi, kedisiplinan lebih ditempatkan dalam memenuhi aturan kerja perusahaan saja.

2.1.2.4 Hubungan Disiplin Kerja dengan Kinerja Karyawan

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, 2004:444). 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, 2006:189). Disiplin kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang disiplin dalam bekerja sejak berangkat, saat kerja dan saat pulang kerja serta sesuai aturan dalam bekerja, biasanya akan memiliki kinerja yang baik. Dapat disimpulkan, semakin tinggi disiplin kerja, maka semakin tinggi kinerja karyawan. Hasil penelitian Setiyawan dan Waridin (2006) menunjukkan bahwa disiplin berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dibuat hipotesis sebagai berikut :

H₁ : Disiplin berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

2.1.3 Budaya Organisasi

2.1.3.1 Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain (Robbins, 2006:721). Menurut Tampubolon (2004:178), budaya organisasi merupakan kumpulan persepsi secara umum dari seluruh karyawan sebagai anggota organisasi. Definisi lain budaya organisasi adalah satu wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut merasakan, memikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam (Kreitner dan Kinicki, 2005:79).

Pada umumnya, di dalam suatu organisasi yang menjadi budaya penentu yang memberi nilai utama (*core value*) adalah budaya yang dominan dari seluruh budaya yang dimiliki karyawan, yang diserap dari mayoritas anggota organisasi. Nilai utama merupakan nilai-nilai yang pertama atau dominan yang diterima di dalam organisasi. Hal ini menggambarkan budaya secara makro yang dihasilkan suatu organisasi, secara khusus menggambarkan tentang suatu kepribadian (*personality*) yang ada di dalam suatu organisasi. Bagian budaya ini dapat dikembangkan menjadi suatu budaya organisasi yang lebih besar, sebagai antisipasi dari gambaran tentang permasalahan umum, situasi, dan pengalaman yang dihadapi anggota-anggotanya.

Budaya organisasi merupakan hal penting bagi perusahaan karena kemampuannya mempengaruhi kinerja karyawan. Pengaruh ini semakin besar jika budaya organisasi semakin kuat. Oleh karena itu, setiap perusahaan harus mampu mengelola budayanya dengan baik agar tercipta budaya yang kuat yang mampu mendorong tercapainya kinerja tinggi dan pada sisi lain juga menekan tingkat keluarnya karyawan. Budaya yang kuat adalah budaya yang dicirikan oleh nilai inti organisasi yang dipegang secara intensif dan dianut bersama secara meluas di seluruh organisasi. Pengelolaan budaya organisasi harus diarahkan kepada kemampuan budaya untuk mendorong meningkatnya kinerja perusahaan melalui kinerja karyawannya.

Pada dasarnya seseorang yang berada dalam kehidupan organisasi berusaha untuk mendapatkan dan membentuk sesuatu yang dapat mengakomodasi kepentingan semua pihak, agar dalam menjalankan aktivitasnya tidak berbenturan

dengan berbagai sikap dan perilaku dari masing-masing individu. Sesuatu yang dimaksud adalah budaya dimana individu berada, seperti nilai, keyakinan, anggapan, harapan dan sebagainya. Budaya merupakan inti dari apa yang penting dalam organisasi, seperti aktivitas memberi perintah dan larangan serta menggambarkan sesuatu yang dilakukan dan tidak dilakukan yang mengatur perilaku anggota.

Individu atau kelompok dalam organisasi tidak akan terlepas dengan budaya organisasi dan pada umumnya mereka akan dipengaruhi oleh keanekaragaman sumber-sumber daya yang ada sebagai rangsangan untuk bertindak. Budaya mempunyai kekuatan yang penuh, berpengaruh pada individu dan kinerjanya. Karyawan yang sudah memahami keseluruhan nilai-nilai organisasi akan menjadikan nilai-nilai tersebut sebagai suatu kepribadian organisasi. Nilai dan keyakinan tersebut dapat diwujudkan menjadi perilaku keseharian mereka dalam bekerja, sehingga akan menjadi kinerja individu.

2.1.3.2 Tipe Budaya yang Meningkatkan Kinerja Organisasi

Kreitner dan Kinicki (2005:92) menyatakan bahwa terdapat 3 (tiga) perspektif yang dapat meningkatkan prestasi organisasi. Mereka berhubungan dengan perspektif kekuatan, kesesuaian dan kecocokan.

1. Perspektif Kekuatan

Memprediksikan hubungan signifikan antara kekuatan budaya organisasi dan prestasi jangka panjang. Gagasannya adalah bahwa budaya yang kuat menciptakan kesamaan tujuan, motivasi karyawan, dan struktur dan

pengendalian yang dibutuhkan untuk meningkatkan prestasi organisasi. Kritik terhadap perspektif ini bahwa perusahaan dengan budaya yang kuat dapat menjadi arogan, terlalu fokus dalam hati, dan birokratis setelah mereka meraih sukses finansial karena sukses finansial mendorong budaya yang kuat. Kekuatan ini dapat membutakan para manajer senior pada kebutuhan akan rencana strategis baru dan dapat menghasilkan ketahanan secara umum terhadap perubahan.

2. Perspektif Kesesuaian

Berdasar pada premis bahwa budaya organisasi harus sejajar dengan konteks strategis atau bisnis. Sebagai contoh, budaya yang memajukan standarisasi dan perencanaan kemungkinan besar bekerja dengan baik dalam industri yang tumbuh secara lambat namun sangat tidak tepat bagi perusahaan internet yang bekerja dalam sebuah dinamika yang tinggi dan lingkungan yang berubah.

Demikian juga, budaya dimana prestasi individu dihargai dapat membantu organisasi penjualan namun dapat mengurangi prestasi pada organisasi di mana orang-orang bekerja dalam tim. Berdasarkan hal ini, berarti tidak satupun budaya yang terbaik. Budaya organisasi diperkirakan memudahkan prestasi ekonomis hanya jika ia cocok dengan konteksnya.

3. Perspektif Adaptif

Mengasumsikan bahwa budaya yang paling efektif membantu organisasi mengantisipasi dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan. Tim ahli manajemen mendefinisikan budaya organisasi sebagai berikut:

Budaya adaptasi memerlukan pengambilan risiko, kepercayaan, dan pendekatan pro aktif dari organisasi dan juga individu. Para anggota secara aktif mendukung usaha satu sama lain untuk mengidentifikasi semua masalah dan mengimplementasikan solusi yang dapat dilakukan. Terdapat rasa yakin yang dimiliki bersama : Para anggota tanpa ragu, kalau mereka dapat mengatur masalah dan kesempatan baru yang datang padanya. Terdapat antusiasme yang besar, sebuah semangat untuk melakukan apa saja yang diperlukan untuk meraih sukses organisasi. Para anggota mau menerima perubahan dan inovasi.

2.1.3.3 Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan

Budaya organisasi adalah sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain (Robbins, 2006:721). Dalam setiap organisasi, budaya kerja selalu diharapkan baik karena baiknya budaya kerja akan berhubungan dengan berhasil atau tidaknya tujuan organisasi dicapai. Dengan budaya organisasi yang baik, biasanya organisasi akan mudah mengatasi masalah yang dihadapi dan bisa mencapai tujuan organisasi dengan mengandalkan kekuatan yang ada di organisasi (Setiyawan dan Waridin, 2006:190). Adanya budaya organisasi yang baik, biasanya dapat mempengaruhi kinerja karyawannya. Dapat disimpulkan, semakin baik budaya suatu organisasi, maka semakin baik kinerja karyawan. Hasil penelitian (Setiyawan dan Waridin,2006) menunjukkan bahwa budaya organisasi

berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dibuat hipotesis sebagai berikut :

H₂ : Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini dibuat berdasarkan penelitian-penelitian sebelumnya yang terdiri dari :

1. Penelitian Listianto dan Setiaji (2005) membahas pengaruh motivasi, kepuasan kerja dan disiplin terhadap kinerja karyawan. Judul yang dipilih adalah “Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di Lingkungan Pegawai Kantor PDAM Kota Surakarta)”. Variabel yang digunakan adalah pengaruh motivasi, kepuasan kerja dan disiplin (variabel bebas) serta kinerja (variabel tidak bebas).

Populasi dalam penelitian adalah karyawan kantor PDAM Kota Surakarta (tidak termasuk direksi dan staf direksi) yang berjumlah 365 karyawan. Sampel yang digunakan sebanyak 120 karyawan. Jenis data yang digunakan adalah data primer dan metode pengumpulan datanya kuesioner. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa : (1). Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan ($t - \text{hitung} = 3,133$ dan sig. 0,000). (2). Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan ($t - \text{hitung} = 5,800$ dan sig. 0,000). (3). Disiplin berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan ($t - \text{hitung} = 3,395$ dan sig. 0,000). (4). Motivasi, Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan ($F - \text{hitung} = 625,221$ dan sig. 0,000). (5). Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja dan Disiplin terhadap Kinerja Karyawan sebesar 94,2% ($R^2 = 0,942$).

2. Suharto dan Cahyono (2005), judul “Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia di Sekretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah”. Variabel yang digunakan adalah Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi Kerja (independen) serta Kinerja Sumber Daya Manusia sebagai (dependen). Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil yang bekerja di Unit Kantor Sekretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah pada tahun 2003 sebanyak 149 karyawan. Sampel dalam penelitian ini adalah 108 karyawan pada Unit Kantor Sekretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi berganda dengan sebelumnya diuji menggunakan uji asumsi klasik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia, kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap kinerja sumber daya dan motivasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia. Secara

simultan budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia.

3. Masrukhin dan Waridin (2005), judul “Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai“. Variabel yang digunakan terdiri dari empat variabel bebas yaitu : Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan. Sedangkan variabel tidak bebasnya adalah Kinerja Pegawai. Populasi dan sampel yang digunakan adalah 58 karyawan di KPPD Kabupaten Demak. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi berganda dengan sebelumnya diuji menggunakan uji asumsi klasik. Pada pengujian antara variabel bebas terhadap variabel tidak bebas, menggunakan uji – t (parsial) dan uji – F (simultan). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai, Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai, Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai dan Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai. Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja. Pengaruh tersebut sebesar 43,6 (R²).
4. Setiyawan dan Waridin (2006) judul “Pengaruh Disiplin Kerja Karyawan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Di Divisi Radiologi RSUP Dokter Kariadi Semarang“. Variabel yang digunakan adalah disiplin kerja dan budaya kerja (variabel bebas) serta kinerja (variabel tidak bebas). Populasi dalam penelitian adalah karyawan Divisi Radiologi RS. Dr. Kariadi Semarang yang berjumlah 44 karyawan. Dengan teknik sensus, maka sampel yang digunakan adalah 44 karyawan. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa : (1). Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. (2). Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. (3). Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. (4). Pengaruh Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan sebesar 68,3% (R²).

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti (tahun) dan Judul	Variabel	Sampel dan Metode Analisis	Hasil Penelitian
1	Listianto dan Setiaji (2005) “Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di Lingkungan Pegawai Kantor PDAM Kota Surakarta)”	Independent : 1. Motivasi (X ₁) 2. Kepuasan Kerja (X ₂) 3. Disiplin (X ₃) Dependent : 4. Kinerja (Y)	120 karyawan Regresi Berganda	Motivasi, kepausan kerja dan disiplin berpengaruh terhadap kinerja karyawan
2	Suharto dan Cahyono (2005) “Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap	Independent : 1. Budaya Organisasi (X ₁) 2. Kepemimpinan (X ₂) 3. Motivasi Kerja	149 karyawan Regresi Berganda	Budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia

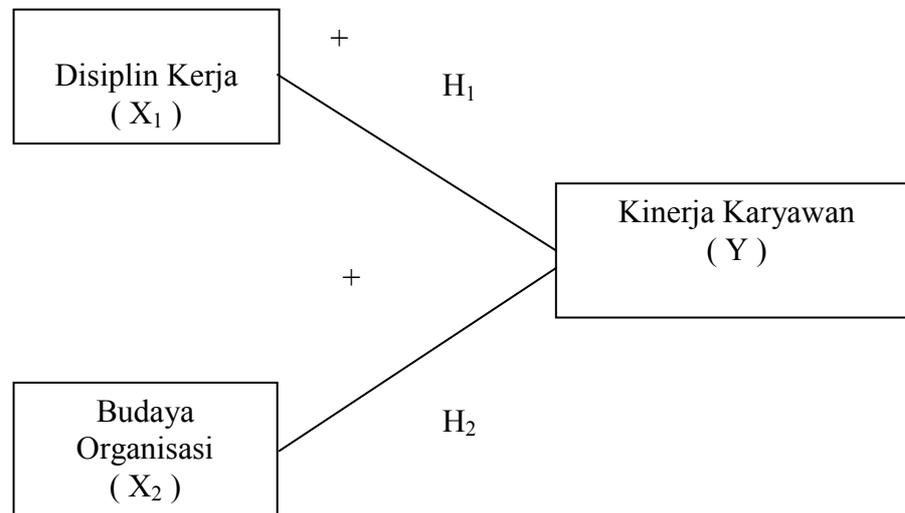
	Kinerja Sumber Daya Manusia di Sekretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah”	(X ₃) Dependent : 4. Kinerja (Y)		
3	Masrukhin dan Waridin (2005) “Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai”	Independent : 1. Motivasi (X ₁) 2. Kepuasan Kerja (X ₂) 3. Budaya Organisasi (X ₃) 4. Kepemimpinan (X ₃₄) Dependent : 5. Kinerja (Y)	58 karyawan Regresi Berganda	Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja
4	Setiyawan dan Waridin (2006) “Pengaruh Disiplin Kerja Karyawan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Di Divisi Radiologi RSUP Dokter Kariadi Semarang”	Independent : 1. Disiplin Kerja (X ₁) 2. Budaya Organisasi (X ₂) Dependent : 3. Kinerja (Y)	44 karyawan Regresi Berganda	Disiplin kerja dan Budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan

2.3 Kerangka Pemikiran

Organisasi mempunyai tujuan tertentu yang struktur dan tujuannya saling berhubungan serta tergantung pada komunikasi manusia untuk mengkoordinasikan aktivitas dalam organisasi tersebut. Oleh sebab itu, organisasi mengharapkan para karyawan dapat berprestasi dan mampu menciptakan situasi dan kondisi yang kondusif, sehingga karyawan tidak akan mengalami kejenuhan, kebosanan, dan malas bekerja yang mengakibatkan penurunan dalam kinerja. Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh banyak faktor, yaitu disiplin kerja, budaya organisasi, kompetensi dan kepuasan kerja. 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. Disiplin kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Dalam setiap organisasi, budaya kerja selalu diharapkan baik karena baiknya budaya kerja akan berhubungan dengan berhasil atau tidaknya tujuan organisasi dicapai. Dengan budaya organisasi yang baik, biasanya organisasi akan mudah mengatasi masalah yang dihadapi dan bisa mencapai tujuan organisasi dengan mengandalkan kekuatan yang ada di organisasi. Adanya budaya organisasi yang baik, biasanya dapat mempengaruhi kinerja karyawannya.

Berdasarkan pemikiran di atas, maka dapat digambarkan sebuah kerangka pemikiran sebagai berikut :



Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran

2.4 Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini adalah :

H₁ : Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

H₂ : Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

Variabel penelitian yang digunakan dan definisi operasional dalam penelitian ini adalah :

I. Variabel bebas (*independen*), yaitu variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel terikat (*dependent*) (Sugiyono, 2005:33). yang terdiri dari :

1. Disiplin Kerja (X_1)

Disiplin adalah suatu proses yang dapat menumbuhkan perasaan seseorang untuk mempertahankan dan meningkatkan tujuan organisasi secara obyektif, melalui kepatuhannya menjalankan peraturan organisasi (Slamet, 2007:216).

Indikator disiplin kerja (X_1) adalah sebagai berikut (Rivai, 2004:444) :

- a. Konsekuen
- b. Konsisten
- c. Taat aturan
- d. Bertanggungjawab

2. Budaya Organisasi (X_2)

Budaya organisasi merupakan kumpulan persepsi secara umum dari seluruh karyawan sebagai anggota organisasi (Tampubolon, 2004:178).

Indikator budaya organisasi (X_2) adalah sebagai berikut (Tampubolon, 2004:190-191) :

- a. Karyawan berorientasi pada hasil yang akan dicapai
- b. Karyawan berorientasi kepada semua kepentingan karyawan
- c. Karyawan agresif di dalam bekerja
- d. Karyawan menjaga dan mempertahankan stabilitas kerja

II. Variabel terikat (*dependen*), yaitu variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas (*independent*) (Sugiyono, 2005:33). yaitu : Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja karyawan adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap karyawan sebagai prestasi kerja yang dihasilkan sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Rivai, 2004:309).

Kinerja karyawan (Y), dapat diukur melalui (Dharma, 2009:103) :

- a. Memiliki pengetahuan kerja dan profesional
- b. Bisa bekerja sama secara tim
- c. Memiliki inisiatif dalam bekerja
- d. Mampu mengambil keputusan yang tepat

3.2 Penentuan sampel

Populasi adalah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, hal atau orang yang memiliki karakteristik yang serupa yang menjadi pusat perhatian seorang peneliti karena itu dipandang sebagai sebuah semesta penelitian (Ferdinand, 2006:223). Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Pabrik

Minyak Kayu Putih (PMKP) yang beralamat di Desa Krai, Kecamatan Toroh, Kabupaten Grobogan, Purwodadi yang berjumlah 40 karyawan.

Sampel adalah subset dari populasi, terdiri dari beberapa anggota populasi. Subset ini diambil karena dalam banyak kasus tidak mungkin meneliti seluruh anggota populasi, oleh karena itu dibentuk perwakilan populasi (Ferdinand, 2006: 223).

Menurut Arikunto (2006:134), jika populasinya kurang dari 100, maka populasi tersebut dapat digunakan sebagai sampel, sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Sedangkan Sugiyono (2005:78) menyebutkan bahwa sampel jenuh atau sensus adalah teknik penentuan sampel bila semua populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil. Oleh karena itu, sampel dalam penelitian ini berjumlah 40 responden.

3.3 Jenis dan Sumber Data

Jenis data dan sumber data dalam penelitian ini terdiri dari :

1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh melalui wawancara atau kuesioner (Ferdinand, 2006:27).

Data primer yang digunakan dalam penelitian ini adalah data mengenai persepsi karyawan tentang disiplin kerja, budaya organisasi dan kinerja karyawan.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari berbagai pusat data yang ada antara lain pusat data di perusahaan, badan-badan penelitian dan sejenisnya yang memiliki poll data (Ferdinand, 2006:27).

Data sekunder dalam penelitian ini meliputi : sejarah berdirinya, profil, struktur organisasi dan tugas masing-masing jabatan.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan adalah angket atau kuesioner. Angket atau kuesioner adalah daftar pertanyaan yang mencakup semua pernyataan dan pertanyaan yang akan digunakan untuk mendapat data, baik yang dilakukan melalui telepon, surat, atau bertatap muka (Ferdinand, 2006:28). Cara pengumpulan data tersebut dilakukan dengan prosedur : 1) responden diberi kuesioner, 2) sambil mengisi kuesioner, ditunggu dan diberikan penjelasan jika belum jelas terhadap apa yang dibaca, 3) setelah responden mengisi kemudian jawaban tersebut ditabulasi, diolah, dianalisis dan disimpulkan.

Pertanyaan dalam kuesioner dibuat dengan menggunakan skala *Likert* dari pertanyaan yang diberikan kepada responden (Sugiyono, 2005:87), yaitu :

- a. Untuk jawaban sangat tidak setuju diberi nilai = 1
- b. Untuk jawaban tidak setuju diberi nilai = 2
- c. Untuk jawaban netral diberi nilai = 3
- d. Untuk jawaban setuju diberi nilai = 4
- e. Untuk jawaban sangat setuju diberi nilai = 5

3.5 Metode Analisis

3.5.1 Uji Instrumen

1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner (Ghozali, 2009:49). Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Jadi, validitas adalah mengukur apakah pertanyaan dalam kuesioner yang sudah dibuat betul-betul dapat mengukur apa yang hendak diukur. Uji validitas dapat diketahui dengan melihat r hitung, apabila r hitung $\text{sig.} \leq 0,05 = \text{valid}$ dan r hitung $\text{sig.} > 0,05 = \text{tidak valid}$ (Ghozali, 2009:51).

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk (Ghozali, 2009:45). Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Jawaban responden terhadap pertanyaan ini dikatakan reliabel jika masing-masing pertanyaan dijawab secara konsisten atau jawaban tidak boleh acak oleh karena masing-masing pertanyaan hendak mengukur hal yang sama. Jika jawaban terhadap indikator ini acak, maka dapat dikatakan bahwa tidak reliabel (Ghozali, 2009:46).

Pengukuran realibilitas dapat dilakukan dengan *One Shot* atau pengukuran sekali saja. Disini pengukurannya hanya sekali dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain atau mengukur korelasi antar jawaban

pertanyaan. Alat untuk mengukur reliabilitas adalah *Cronbach Alpha*. Suatu variabel dikatakan reliabel, apabila (Ghozali, 2009:49) : Hasil $\alpha > 0,60 =$ reliabel dan Hasil $\alpha < 0,60 =$ tidak reliabel

3.5.2 Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah data yang akan digunakan dalam model regresi berdistribusi normal atau tidak (Ghozali, 2009:147). Untuk menguji suatu data berdistribusi normal atau tidak, dapat diketahui dengan menggunakan grafik normal plot (Ghozali, 2009:147). Pada grafik normal plot, dengan asumsi :

- a. Apabila data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- b. Apabila data menyebar jauh dari diagonal dan /atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi uji asumsi normalitas.

2. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas.

Model regresi yang baik adalah homokedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2009:125).

Deteksi ada tidaknya problem heteroskedastisitas adalah dengan media grafik, apabila grafik membentuk pola khusus maka model terdapat heteroskedastisitas (Ghozali, 2009:126).

Dasar analisis :

- a. Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik (point-point) yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka telah terjadi Heteroskedastisitas.
- b. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi Heteroskedastisitas.

3. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel bebas. Jika variabel bebas saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel bebas yang nilai korelasi antar sesama variabel bebas sama dengan nol (0). Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas di dalam model regresi adalah sebagai berikut (Ghozali, 2009:95) :

- a. Mempunyai angka Tolerance diatas ($>$) 0,1
- b. Mempunyai nilai VIF di di bawah ($<$) 10

3.5.3 Regresi Linier 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) (Usman dan Akbar, 2006:241).

Rumus (Usman dan Akbar, 2006:242) :

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

Dimana:

Y : Kinerja Karyawan

a : Konstanta

b_1 dan b_2 : Koefisien Regresi

X_1 : Disiplin Kerja

X_2 : Budaya Organisasi

e : error

3.5.4 Uji *Goodness of Fit*

Untuk menguji apakah masing-masing variabel bebas berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat secara bersama-sama dengan $\alpha = 0,05$ dan juga penerimaan atau penolakan hipotesa, maka cara yang dilakukan adalah :

1. Merumuskan hipotesis

$H_0 : \beta_1, \beta_2 = 0$ Tidak ada pengaruh yang signifikan antara Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan secara simultan.

$H_0 : \beta_1, \beta_2, \neq 0$ Ada pengaruh yang signifikan antara Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan secara simultan.

2. Kesimpulan

H_0 : diterima bila $\text{sig.} > \alpha = 0,05$

H_0 : ditolak bila $\text{sig.} \leq \alpha = 0,05$

3.5.5 Pengujian Hipotesis (Uji – t)

Untuk membuktikan hipotesis dalam penelitian ini apakah variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat, maka digunakan uji – t.

Untuk menguji apakah masing-masing variabel bebas berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat, maka langkah-langkahnya :

1. Merumuskan hipotesis

$H_0 : \beta_1, \beta_2 = 0$ Tidak ada pengaruh yang signifikan antara Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan secara parsial.

$H_0 : \beta_1, \beta_2, \neq 0$ Ada pengaruh yang signifikan antara Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan secara parsial.

2. Kesimpulan

Ho : diterima bila $\text{sig.} > \alpha = 0,05$

Ho : ditolak bila $\text{sig.} \leq \alpha = 0,05$

3.5.6 Koefisien Determinasi (R^2_{Square})

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model (Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi) dalam menerangkan variasi variabel dependen/tidak bebas (Kinerja Karyawan). Nilai koefisien determinasi adalah antara nol (0) dan satu (1). Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen (bebas) dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Secara umum koefisien determinasi untuk data silang (*crosssection*) relatif rendah karena adanya variasi yang besar antara masing-masing pengamatan, sedangkan untuk data runtun waktu (*time series*) biasanya mempunyai nilai koefisien determinasi yang tinggi (Ghozali, 2009:87).

Banyak peneliti menganjurkan untuk menggunakan nilai *Adjusted R²* (*Adjusted R Square*) pada saat mengevaluasi mana model regresi terbaik. Tidak seperti R^2 , nilai *Adjusted R²* dapat naik atau turun apabila satu variabel independen ditambahkan ke dalam model (Ghozali, 2009:87).

Dalam kenyataan nilai *Adjusted R²* dapat bernilai negatif, walaupun yang dikehendaki harus bernilai positif. Jika dalam uji empiris didapat nilai *Adjusted R²* negatif, maka nilai *Adjusted* dianggap bernilai 0. Secara matematis jika nilai $R^2 =$

1, maka *Adjusted R*² = *R*² = 1. Sedangkan jika nilai *R*² = 0, maka *Adjusted R*² = (1 – k)/(n – k). Jika k > 1, maka *Adjusted R*² akan bernilai negatif.

Dalam penelitian ini, untuk mengolah data digunakan alat bantu SPSS (*Statistical Package for Social Science*).