

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan salah satu modal yang menentukan keunggulan kompetitif dan keberhasilan untuk mencapai sebuah tujuan perusahaan. Untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan kemauan, kemampuan dan sikap pegawai baik dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, sehingga hasil kerja karyawan yang dilakukan bisa sesuai dengan tujuan perusahaan. Menurut Mangkunegara **“Dalam mengelola sumber daya manusia perlu dilakukan secara profesional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan pegawai dengan tuntutan dan kemampuan organisasi perusahaan”**.¹

Sumber daya manusia adalah satu unsur atau bagian yang terpenting dari suatu organisasi, terutama pada organisasi ekonomi seperti perusahaan. Oleh karena itu banyak sekali perusahaan yang mulai serius membangun dan mengembangkan sumber daya manusianya. Nilai sumber daya manusia akan tampak jelas ketika suatu perusahaan dijual artinya nilai beli perusahaan akan lebih besar daripada total nilai fisik dan aset pembiayaan jika sumber daya manusianya berkualitas.

Sumber daya manusia yang berkualitas adalah sumber daya manusia yang memiliki kompetensi tinggi dan keterampilan yang dapat memajukan perusahaan. Sumber daya manusia perlu dikembangkan secara terus menerus agar diperoleh

¹Mangkunegara, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Cetakan Kesebelas, Bandung: PT.Remaja Rosdakarya, 2013, Hal. 1.

kerja sumber daya manusia yang berkualitas dalam arti yang sebenarnya, yaitu pekerjaan yang dilaksanakan akan menghasilkan sesuatu yang memang dikehendaki. Kualitas bukan hanya bisa memenuhi semua syarat kualitatif yang dituntut pekerjaan itu, tetapi pekerjaan itu benar-benar dapat diselesaikan sesuai rencana. Konsep kualitas atau mutu dipandang sesuatu yang relatif, yang tidak selalu mengandung arti yang baik, dan sebagainya. Menurut Mangkunegara **“kualitas kerja adalah ukuran seberapa baik seorang karyawan dalam mengerjakan apa yang seharusnya ia kerjakan”**². Kualitas atau mutu dapat mengartikan sifat-sifat yang dimiliki oleh suatu produk barang ataupun jasa yang menunjukkan kepada konsumen kelebihan yang dimiliki oleh barang atau jasa tersebut.

Kuantitas kerja adalah jumlah kerja yang dilaksanakan oleh seseorang pegawai dalam suatu periode tertentu. Hal ini dapat dilihat dari hasil kerja pegawai dalam kerja penggunaan waktu tertentu dan kecepatan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya. Menurut Mangkunegara **“Kuantitas kerja adalah ukuran seberapa seorang karyawan dapat bekerja dalam satu harinya”**³. Dengan demikian kuantitas kerja dapat dilihat dari jumlah kerja dan penggunaan waktunya. Jumlah kerja adalah banyaknya tugas pekerjaannya, dapat dikerjakan. Penggunaan waktu adalah banyaknya waktu yang digunakan dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan.

Organisasi merupakan kesatuan sosial yang yang dikoordinasi secara sadar, dengan sebuah batasan yang relative dapat diidentifikasi dan bekerja secara terus menerus untuk mencapai tujuan organisasi. Akibat terjadinya

²Mangkunegara, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Cetakan Kesembilan, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2009, Hal. 75.

³**Ibid** Hal 75

interaksidengan karakteristik masing-masing serta banyak kepentingan yang membentuk gaya hidup, pola perilaku, dan etika kerja, yang semuanya akan mencirikan kondisi suatu instansi atau organisasi. Salah satu yang harus diperhatikan dalam pelaksanaan pekerjaan yaitu terwujudnya kinerja yang baik. Di dalam suatu organisasi tidak mungkin dapat dijalankan dalam mencapai tujuannya tanpa unsur manusia. Jadi peranan manusia sangat mutlak dalam meningkatkan kinerja suatu organisasi.

Menurut Sutrisno“**Kinerja digunakan sebagai dasar penilaian atau evaluasi dan sistem yang merupakan kekuatan penting untuk mempengaruhi perilaku karyawan oleh karena itu kinerja karyawan merupakan hal yang perlu diperhatikan dalam upaya untuk mencapai tujuan yang maksimal**”⁴.

Budaya organisasi adalah suatu sistem nilai yang diperoleh dan dikembangkan oleh organisasi dan pola kebiasaan terbentuk menjadi aturan yang digunakan sebagai pedoman dalam berfikir dan bertindak dalam mencapai tujuan organisasi. Budaya yang tumbuh menjadi kuat mampu memacu organisasi kearah perkembangan yang lebih baik. Budaya organisasi dapat mempengaruhi profesionalisme kinerja karyawan, karena menciptakan interaksi antar karyawan dan pola perilaku bagi karyawan untuk memberikan kemampuan terbaiknya dalam memanfaatkan kesempatan yang diberikan oleh organisasinya. Nilai-nilai yang dianut bersama dalam budaya organisasi membuat karyawan merasa nyaman bekerja, memiliki komitmen dan kesetiaan serta membuat karyawan berusaha lebih keras meningkatkan kinerja karyawan, dan mempertahankan keunggulan kompetitif.

⁴Sutrisno, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Cetakan Kedua, Kencana, Jakarta, 2010. Hal. 180.

Dalam rangka mewujudkan budaya organisasi yang cocok diterapkan pada sebuah organisasi, maka diperlukan adanya dukungan dan partisipasi dari semua anggota yang ada dalam lingkup organisasi tersebut. Jika terjadi perselisihan dalam lingkungan kerja organisasi maka pimpinan harus bisa bersikap bijaksana dalam menyelesaikan masalah yang ada, sehingga tidak muncul hal-hal yang membuat karyawan merasa tak nyaman dan merasa malas dalam bekerja. Begitu juga dengan kedisiplinan harus diterapkan dengan baik, agar tidak ada karyawan yang menganggur ketika bekerja ataupun bekerja pada hari libur (lembur). Dengan terciptanya lingkungan kerja yang kondusif, maka akan terbuka suatu kesempatan yang sangat luas untuk berkembangnya proses belajar atau saling belajar satu sama lain dalam bekerja. Mereka akan lebih bersemangat di dalam memecahkan semua persoalan yang timbul, baik dari dalam maupun luar organisasi.

Menurut Sutrisno menyatakan bahwa **“Disiplin sangat diperlukan baik individu yang bersangkutan maupun oleh organisasi untuk kelancaran aktivitas organisasi”**⁵.Dapat disimpulkan bahwa disiplin merupakan upaya yang dilakukan oleh perusahaan untuk menjalankan peraturan atau ketentuan yang harus dipatuhi oleh setiap karyawan.

PT. TASPEN (Persero) Kantor Cabang Utama (KCU) Medan adalah suatu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang Dana tabungan dan Asuransi Aparatur Sipil Negara (ASN) yang diamanahkan oleh pemerintah untuk melaksanakan program asuransi sosial Aparatur Sipil Negara (ASN) dan Tabungan Hari Tua (THT) sebagaimana ditetapkan dalam peraturan pemerintah

⁵Sutrisno, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Cetakan Pertama, Kencana, Jakarta, 2009. Hal.86.

Nomor 25 Tahun 1981 dan Nomor 26 Tahun 1981 dengan tujuan meningkatkan kesejahteraan Aparatur Sipil Negara pada saat memasuki usia pensiun. Fenomena yang terjadi pada PT. Taspen (Persero) KCU Medan adalah seperti masih banyaknya karyawan yang datang bekerja tidak tepat waktu, keluar pada saat jam kerja atau tidak berada didalam ruang kerja pada saat masih jam kerja. Ini membuktikan bahwa para pegawai belum mematuhi peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Rendahnya tingkat disiplin kerja yang ditunjukkan oleh para karyawan akan mempengaruhi kinerja karyawan tersebut. Dengan permasalahan tersebut tentunya berpengaruh terhadap kinerja karyawan, karena kinerja karyawan masih berkenaan dengan derajat pencapaian tujuan suatu organisasi. Dan dalam suatu organisasi tidak akan mungkin tujuan akan tercapai apabila pelaksanaan disiplin kerja yang belum optimal serta masih banyaknya karyawan yang kurang peduli pada tanggung jawabnya.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan penulis terhadap pimpinan perusahaan PT. TASPEN (PERSERO) KCU MEDAN, pimpinan sangat cukup memberikan perhatian mengenai nilai inti yang ada di perusahaan yaitu kinerja dan juga kedisiplinan para pegawai, sehingga penulis mengetahui bagaimana gambaran kinerja dan kedisiplinan pegawai yang ada di PT. TASPEN (PERSERO) KCU MEDAN. Berdasarkan wawancara yang dilakukan oleh penulis, penulis mendapatkan informasi data kinerja pegawai pada PT. TASPEN (PERSERO) KCU MEDAN sebagai berikut.

Tabel 1.1
Data Penilaian Kinerja Tahun 2015– 2017

No	Key Performance Indicators	Tahun 2015		Tahun 2016		Tahun 2017	
		Target Tetap	Persentase Pencapaian	Target Tetap	Persentase Pencapaian	Target Tetap	Persentase Pencapaian
1.	Integritas	90%-100%	80%	90%-100%	81%	90%-100%	80%
2.	Semangat Berprestasi.	90%-100%	83%	90%-100%	75%	90%-100%	75%
3.	Perhatian terhadap Kejelasan Tugas, Kualitas dan Ketelitian Kerja.	90%-100%	85%	90%-100%	85%	90%-100%	85%
4.	Berorientasi kepada Kepuasan Pelanggan	90%-100%	92%	90%-100%	90%	90%-100%	90%
5.	Empati	90%-100%	85%	90%-100%	85%	90%-100%	83%

Sumber : PT. TASPEN (Persero) KCU Medan

Tabel 1.2 Data Penilaian Disiplin Pegawai Taspem KCU Medan dari Tahun 2015 – 2017

Keterangan	2015	2016	2017
Terlambat	30	36	40
Pulang Cepat	15	17	25
Tidak Hadir	3	5	7
Jumlah Pelanggaran	48	58	72

Sumber : PT. TASPEN (Persero) KCU Medan

Berdasarkan uraian di atas, jelas terlihat bahwa budaya organisasi dan disiplin berhubungan erat dengan kinerja karyawan dan belum menjadi hal yang terbukti benar positif di PT. Taspem (Persero) sehingga penulis perlu mengangkat skripsi yang berjudul: “Pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Terhadap Kinerja Pada PT.Taspem (Persero) KCU Medan.

1.2 Identifikasi Masalah

Identifikasi masalah merupakan penentuan masalah yang akan diteliti dalam kegiatan penelitian. Dalam penelitian ini permasalahan yang akan diteliti adalah faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat kinerja pegawai secara umum. Beberapa factor yang mempengaruhi kinerja secara umum adalah sebagai berikut:

1. Sumber Daya Manusia
2. Kualitas Kerja
3. Kuantitas Kerja
4. Disiplin
5. Budaya Organisasi

1.3 Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, penulis membatasi penelitian dengan hanya meneliti dua faktor saja yakni budaya organisasi dan disiplin. Dalam penelitian ini yang menjadi objek penelitian adalah karyawan tetap pada PT. Taspen (Persero) KCU Medan

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan diatas, maka rumusan masalah yang akan diteliti adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Pada PT. TASPEN (Persero) KCU Medan?
2. Bagaimana pengaruh disiplin terhadap kinerja pegawai pada PT. TASPEN (Persero) KCU Medan?
3. Bagaimana pengaruh budaya organisasi dan disiplin terhadap kinerja pegawai pada PT. TASPEN (Persero) KCU Medan?

1.5 Tujuan Penelitian

1. Mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada PT. TASPEN (Persero) KCU Medan.
2. Mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada PT. TASPEN (Persero) KCU Medan.
3. Mengetahui pengaruh disiplin kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada PT. TASPEN (Persero) KCU Medan.

1.6 Manfaat Penelitian

Dengan tercapainya tujuan penelitian diatas, maka penelitian ini diharapkan akan memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Penulis

Menambah pengalaman dalam bidang penelitian yang terkait dengan budaya organisasi dan disiplin terhadap kinerja karyawan.

2. Bagi Perusahaan

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan masukan bagi pihak manajemen PT. TASPEN (Persero) KCU Medan

3. Bagi Akademisi

Penelitian ini memberikan kontribusi yang berarti bagi peneliti dalam mengembangkan wacana dunia organisasi khususnya dalam pengaruh budaya organisasi dan disiplin terhadap kinerja karyawan.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Uraian Teoritis

2.1.1 Pengertian Budaya Organisasi

Didalam budaya organisasi menjadi budaya penentu yang memberi nilai inti ialah budaya yang dominan dan seluruh budaya yang dimiliki pegawai, yang diserap dan mayoritas anggota organisasi. Nilai utama merupakan nilai-nilai yang pertama atau dominan yang diterima didalam organisasi. Hal ini menggambarkan budaya secara makro yang dihasilkan suatu organisasi, secara khusus menggambarkan tentang suatu kepribadian yang ada didalam suatu organisasi. Bagian budaya ini dapat dikembangkan menjadi suatu budaya organisasi yang besar, sebagai antisipasi dan gambaran tentang permasalahan umum, situasi, dan pengalaman yang dihadapi anggota-anggotanya dari beberapa ahli manajemen memberikan hasil pikirannya dalam hal mendefinisikan tentang budaya organisasi yang pada hakekatnya tidak jauh berbeda antara satu ahli dengan ahli lainnya

Menurut Robbins, **“Budaya organisasi adalah budaya organisasi mengacu ke suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu ke organisasi lain”**⁶. Pendapat Sutrisno terhadap budaya organisasi dapat didefinisikan **“Sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*), atau norma-norma yang berlaku, disepakati dan diikuti oleh**

⁶Stephen. P. Robbins, **Teori Budaya Organisasi**, Cetakan Ketiga. Penerbit Arca, Jakarta, 2001, hal.4

para anggota suatu organisasi sebagai prdoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya”⁷.

Menurut Sutrisno “**Budaya Organisasi merupakan suatu kekuatan sosial yang tidak tampak yang dapat menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi melakukan aktivitas kerja**”⁸. Menurut Ivancevich, dkk mengatakan “**Budaya Organisasi adalah apa yang dipersiapkan pegawai dan cara persepsi untuk menciptakan suatu pola keyakinan, nilai, dan ekspektasi**”⁹.

Schein mendefinisikan Budaya Organisasi adalah “**Suatu pola dari asumsi dasar yang menciptakan, ditemukan, atau dikembangkan, oleh kelompok tertentu saat belajar menghadapi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang telah berjalan cukup baik dan dianggap valid dan oleh karena itu, untuk diajarkan kepada anggota baru sebagai cara benar untuk berpersepsi, berfikir, dan berperasaan sehubungan dengan masalah yang dihadapinya**”¹⁰.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan norma, asumsi, kepercayaan, filsafat, dan kebiasaan organisasi yang dianut oleh seluruh anggota-anggota organisasi yang dijadikan sebagai ciri dari sebuah organisasi tersebut, yang dapat mempengaruhi pola pikir, sikap dan perilaku anggota organisasi.

Budaya merupakan hal yang sangat kompleks dilakukan disetiap organisasi, untuk itu budaya harus memiliki karakteristik sebagai wujud nyata keberadaannya dalam suatu organisasi. Maka masing-masing karakteristik tersebut pada penerapannya akan mendukung pencapaian sasaran organisasi. Menurut Robbins

⁷ Edy Sutrisno, **Budaya Organisasi**, Edisi Pertama, Kencana, Jakarta, 2010, Hal, 2.

⁸ **Ibid**, Hal. 2.

⁹ John M. Ivancevich, Robert Konopaske, Michael T. Matteson, **Perilaku Dan Manajemen Organisasi**, Jilid Pertama, Edisi Ketujuh, Erlangga, Jakarta, 2007, Hal. 44.

¹⁰ **Ibid**, Hal. 44.

riset paling baru mengemukakan tujuan karakteristik primer berikut yang bersama-sama, menangkap hakikat dari budaya organisasi:

- a. ***Innovation and risk taking*** (inovasi dan pengambilan resiko), Suatu tingkatan dimana pekerja didorong untuk menjadi inovatif dan mengambil resiko.
- b. ***Attention to detail*** (Perhatian terhadap detail), dimana pekerja diharapkan menunjukkan kecepatan, analisis, dan perhatian pada hal detail.
- c. ***Outcome Orientation*** (Orientasi pada manfaat), dimana manajemen memfokus pada hasil atau manfaat dari pada sekedar pada teknik dan proses yang dipergunakan untuk mendapatkan manfaat tersebut.
- d. ***People orientation*** (Orientasi orang), dimana keputusan manajemen mempertimbangkan pengaruh manfaatnya pada orang dalam organisasi.
- e. ***Team orientation*** (Orientasi pada tim), Dimana aktivitas kerja diorganisasi berdasarkan tim dari pada individual.
- f. ***Aggressiveness*** (agresifitas), dimana orang cenderung lebih agresif dan kompetitif dari pada *easygoing*.
- g. ***Stability*** (stabilitas), dimana aktivitas organisasional menekankan pada menjaga status quo sebagai lawan dari perkembangan¹¹.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa setiap indikator-indikator ini merupakan salah satu yang menentukan ukuran-ukuran untuk melakukan penilaian-penilaian terhadap budaya organisasi yang ada didalam suatu organisasi. Apabila seorang pimpinan telah sesuai dan benar-benar menerapkannya maka budaya organisasi tersebut akan menjadikan budaya yang kuat.

Budaya organisasi yang unggul akan menciptakan organisasi yang sehat, artinya budaya organisasi menjadi salah satu alat kunci atau penyebab timbulnya organisasi yang sehat. Budaya organisasi menjadi strategi materi yang akan mengubah sikap atau prilaku serta sebagaimana sarana untuk mencapai efisiensi dan penyesuaian dengan tuntutan zaman yang senantiasa berubah.

¹¹ Wibowo, **Budaya Organisasi**, Edisi Pertama, Cetakan Kedua, Jakarta, Rajawali Pers, 2011, Hal. 38.

2.1.2 Fungsi Budaya Organisasi

Cara alami budaya itu sukar dipahami, tidak terwujud, implisit dan dianggap biasa saja. Tetapi semua organisasi mengembangkan seperangkat ini pengendalian, pemahaman dan aturan implisit yang mengatur perilaku sehari-hari dalam tempat kerja. Sebelum pendatang baru belajar aturan-aturan ini, mereka tidak terima baik sebagai anggota penuh dari organisasi itu. Pelanggaran aturan dipihak eksekutif ditingkat tinggi atau pegawai garis depan mengakibatkan ketidak setujuan yang universal dan hukuman berat. Kesesuaian dengan aturan menjadi dasar primer untuk penghargaan dan mobilitas baik pangkat peran budaya dalam mempengaruhi perilaku pegawai tampaknya makin penting kerja dewasa ini. Dengan telah dilebarkannya rentang kendali, diberdayakannya tim-tim, dikurangnya formalisasi, dan diberdayakannya pegawai oleh organisasi, makna bersama yang telah diberikan oleh suatu budaya yang kuat memastikan bahwa semua orang diarahkan ke arah yang sama.

Budaya organisasi berguna untuk membangun dalam mendesain kembali sistem pengendalian manajemen organisasi, yaitu sebagai alat untuk menciptakan komitmen agar para manajer dan pegawai mau melaksanakan perencanaan program strategis , budgeting, pengawasan, pemantauan, dan evaluasi. Menurut Robins fungsi budaya organisasi sebagai berikut:

- a. Mempunyai *boundary-defining roles*, yaitu menciptakan perbedaan antara organisasi yang satu dengan yang lainnya.
- b. Menyampaikan rasa identitas untuk anggota organisasi.
- c. Budaya memfasilitasi bangkitnya komitmen pada sesuatu yang lebih besar daripada kepentingan diri individu.
- d. Meningkatkan stabilitas sistem sosial. Budaya adalah perekat sosial yang membantu menghimpun organisasi bersama dengan memberikan standart yang cocok atau apa yang dikatakan yang dilakukan pekerja.

e. Budaya melayani sebagai sense-muking dan mekanisme kontrol yang membimbing dan membentuk sikap dan perilaku pekerja¹².

Menurut Anderson dkk (dalam Sutrisno) bahwa: **“Budaya organisasi yang kohesi atau efektif tercermin pada kepercayaan, keterbukaan komunikasi, kepemimpinan yang dapat masukan, dan didukung oleh bawahan, pemecahan masalah oleh kelompok, kemndirian kerja, dan pertukaran informasi”¹³.**

Berdasarkan kutipan diatas penulis menyimpulkan bahwa fungsi dari budaya organisasi akan mempunyai dampak positif yang sangat kuat terhadap perilaku para anggotanya termasuk kerelaan untuk meningkatkan kinerja pegawai, serta sebagai perekat sosial dalam mempersatukan suatu organisasi dengan memberikan standart-standart yang tepat dilakukan pegawai yang artinya budaya berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan mekanisme pengendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku individu dalam suatu organisasi, sehingga nilai-nilai yang ada dalam daya organisasi perlu ditanamkan sejak dini pada setiap individu organisasi.

2.1.3 Nilai-Nilai Dasar Budaya Organisasi

Sebagaimana kita ketahui bahwa budaya organisasi sangat diperlukan oleh setiap perusahaan yang perlu dikembangkan dengan nilai-nilai yang positif dan disesuaikan dengan perubahan lingkungan organisasi. Dengan adanya nilai-nilai dasar budaya yang dimiliki oleh organisasi maka nilai-nilai tersebut menjadi tolak ukur pegawai. Nilai-nilai dasar budaya organisasi yang memiliki norma-norma perilaku yang diikuti oleh para anggota organisasi. Tanpa adanya nilai-nilai dasar

¹² Wibowo, **Budaya Organisasi**, Edisi Pertama, Cetakan Kedua, Rajawali Pers, Jakarta, 2011, Hal. 151.

¹³ Edy Sutrisno, **Budaya Organisasi**, Edisi Pertama, Kencana, Jakarta, 2010, Hal. 11.

budaya organisasi, maka organisasi tersebut tidak dapat meningkatkan kinerja pegawai ke arah yang lebih maju.

1. Budaya Organisasi Kuat

Budaya organisasi yang kuat adalah budaya yang memperkokoh manajemennya dalam lingkungan organisasi. Mengikuti norma-norma yang telah disepakati oleh organisasi dan dari hal tersebutlah organisasi akan berhasil bila mempunyai budaya yang kuat didalam lingkungan organisasinya

Menurut Deal dkk dalam Sutrisno bahwa: **“Budaya organisasi yang kuat mendukung tujuan-tujuan perusahaan, sebaliknya yang lemah atau negatif menghambat atau bertentangan dengan tujuan-tujuan perusahaan. Dalam suatu perusahaan yang budaya organisasinya kuat, nilai-nilai bersama dipahami secara mendalam, dianut, dan diperjuangkan oleh sebagian besar para anggota organisasi (pegawai perusahaan). Budaya yang kuat dan positif sangat berpengaruh terhadap perilaku dan efektivitas kinerja perusahaan”**¹⁴.

Menurut Robbins, ciri-ciri budaya organisasi kuat yaitu sebagai berikut :

- 1) Nilai-nilai kunci yang saling menjalin, tersosialisasikan, menginternalisasi, menjiwai pada para anggota, dan merupakan kekuatan yang tampak.
- 2) Perilaku-perilaku karyawan secara tak disadari terkendali dan terkoordinasi oleh kekuatan informal atau tidak tampak.
- 3) Para anggota merasa komit dan loyal pada organisasi.
- 4) Adanya musyawarah dan kebersamaan atau kesertaan dalam hal-hal yang berarti sebagai bentuk partisipasi, pengakuan, dan penghormatan, terhadap pegawai.
- 5) Semua kegiatan berorientasi atau diarahkan kepada misi dan tujuan organisasi.
- 6) Para karyawan merasa senang karena diakui dan dihargai martabat dan kontribusinya, yang sangat rewarding.
- 7) Adanya koordinasi, integrasi, dan konsistensi yang menstabilkan kegiatan-kegiatan perusahaan.

¹⁴ Sutrisno, **Budaya Organisasi**, Edisi Pertama, Cetakan Kedua, Kencana, Jakarta, 2011. Hal. 3.

- 8) **Berpengaruh kuat terhadap organisasi dalam tiga aspek :
Pengaruh perilaku dan kinerja organisasi, penyebarannya pada para anggota organisasi, dan kekuatannya, yaitu menekan para anggota untuk melaksanakan nilai-nilai budaya.**
- 9) **Budaya berpengaruh terhadap perilaku individual maupun kelompok¹⁵.**

2. Budaya Organisasi Lemah

Budaya lemah dapat dijadikan organisasi gagal dalam menjalankan fungsinya. Pegawainya tidak mau tau tentang hal-hal yang terjadi dilingkungan organisasinya. Mereka mementingkan diri sendiri dan membentuk kelompok-kelompok yang bertentangan, maka dengan demikian dapat merendahkan tingkat kinerja pegawai.

2.1.4 Langkah-Langkah Untuk Memperkuat Budaya Organisasi

Langkah-langkah untuk memperkuat budaya organisasi yaitu sebagai berikut :

1. Memantapkan nilai-nilai dasar budaya organisasi.
2. Melakukan pembinaan terhadap anggota organisasi.
3. Memberikan contoh atau atau teladan.
4. Membuat acara-acara rutinitas.
5. Memberikan Penilaian dan penghargaan.
6. Tanggapan terhadap masalah eksternal dan internal.
7. Koordinasi.

Dengan adanya langkah-langkah kegiatan untuk memperkuat budaya organisasi, maka langkah-langkah tersebut dapat membuat para pelaku organisasi

¹⁵Ibid, Hal. 3.

lebih memikirkan nilai-nilai budaya organisasi demi terciptanya budaya dalam organisasi.

2.1.5 Proses Budaya Organisasi

Pembentukan budaya organisasi terjadi ketika para anggota organisasi belajar menghadapi masalah, baik masalah yang menyangkut perubahan-perubahan eksternal, maupun masalah internal yang menyangkut persatuan dan keutuhan organisasi. Robbins menjelaskan bahwa budaya awal berasal dari filosofi pendiri organisasi.

Hal yang selanjutnya sangat mempengaruhi kriteria yang digunakan dalam proses penerimaan pegawai baru. Tindakan manajemen puncak membentuk iklim umum mengenai perilaku yang dapat diterima dan yang tidak diterima. Bagaimana cara bersosialisasi akan bergantung kepada tingkat keberhasilan yang diraih menyesuaikan nilai-nilai yang dianut pegawai baru tersebut. Terbentuklah budaya tidak dalam sekejap, tidak bisa dilakukan, memerlukan waktu bertahun-tahun bahkan puluhan tahun dan ratusan tahun. Pembentukannya budaya diawali oleh para pendiri (*founder*). Menurut Robbins dalam Wibowo memperhatikan bahwa proses pembentukannya budaya organisasi dilakukan melalui 3 cara, yaitu

- 1) Pendiri hanya merekrut dan menjaga pekerja yang berpikir dan merasa dengan cara yang sama untuk melakukannya.**
- 2) Mengindoktrinasi dan mensosialisasi pekerja dalam cara berfikir dan merasakan sesuatu.**
- 3) Perilaku pendiri sendiri bertindak sebagai model peran yang mendorong pekerja mengidentifikasi dengan mereka dan kemudian menginternalisasi keyakinan, nilai dan asumsi. Ketika organisasi**

berhasil, visi pendiri menjadi terlihat sebagai determinan utama keberhasilan¹⁶.

2.1.6 Indikator Budaya Organisasi

Menurut Robbins mengatakan bahwa ada sepuluh indikator budaya organisasi yaitu sebagai berikut:

1. **Inisiatif individual**
2. **Toleransi Terhadap Tindakan Beresiko**
3. **Pengarahan**
4. **Integrasi**
5. **Dukungan Manajemen**
6. **Kontrol**
7. **Identitas**
8. **Sistem Imbalan**
9. **Toleransi Terhadap Konflik**
10. **Pola-pola komunikasi.**¹⁷

Adapun penjelasan dari indikator budaya organisasi tersebut adalah sebagai berikut:

1. **Inisiatif individual**

Yaitu tingkat tanggung jawab, kebebasan atau independensi yang dimiliki oleh setiap anggota organisasi dalam mengemukakan pendapat. Inisiatif individu tersebut perlu dihargai kelompok atau pemimpin organisasi sepanjang menyangkut ide untuk memajukan dan mengembangkan organisasi atau perusahaan.

¹⁶ Wibowo, **Budaya Organisasi**, Edisi Pertama, Cetakan Kedua, Rajawali Pers, Jakarta, 2011, Hal. 67.

¹⁷ Stephen. P. Robbins, **Budaya Organisasi**, Cetakan Pertama. Penerbit Kencana, Jakarta, 2010, hal.480

2. Toleransi Terhadap Tindakan Beresiko

Budaya organisasi dikatakan baik apabila dapat memberikan toleransi kepada anggota untuk dapat bertindak agresif dan inovatif dalam memajukan organisasi atau perusahaan.

3. Pengarahan

Yaitu sejauh mana organisasi dapat menciptakan dengan jelas sasaran dengan harapan yang diinginkan. Tercantum dalam visi, misi, dan tujuan organisasi

4. Integritas

Yaitu sejauh mana organisasi dapat mendorong unit-unit organisasi untuk bekerja dengan cara terkoordinasi, kekompakan unit-unit tersebut dapat mendorong kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan.

5. Dukungan Manajemen

Yaitu sejauh mana para manajer dapat memberikan atau komunikasi, bantuan serta dukungan yang jelas terhadap bawahan.

6. Kontrol

Alat yang dipakai adalah peraturan-peraturan atau norma-norma yang berlaku dalam organisasi. Diperlukan sejumlah peraturan dan tenaga pengawasan yang dapat mengawasi dan mengendalikan perilaku anggota organisasi atau karyawan.

7. Identitas

Yaitu sejauh mana para anggota suatu organisasi atau perusahaan dapat mengidentifikasi dirinya sebagai suatu kesatuan dalam perusahaan dan bukan sebagai kelompok kerja tertentu atau keahlian profesional tertentu.

8. Sistem Imbalan

Sejauh mana alokasi imbalan (kenaikan gaji, promosi dan sebagainya) didasarkan atas prestasi kerja karyawan, bukan didasarkan bukan didasarkan senioritas, sikap pilih kasih dan sebagainya.

9. Toleransi Terhadap Konflik

Sejauh mana para karyawan didorong untuk mengemukakan konflik dan kritik secara terbuka. Perbedaan pendapat merupakan fenomena yang sering terjadi disuatu organisasi, namun perbedaan pendapat dan kritikan dapat digunakan sebagai perbaikan atau perubahan strategi untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

10. Pola komunikasi

Sejauh mana komunikasi dibatasi oleh hirarki kewenangan yang formal. Kadang-kadang hirarki ini dapat menghambat terjadinya pola komunikasi antara atasan dan bawahan atau karyawan itu sendiri

Dari indikator-indikator diatas dapat dijelaskan bahwa ada kesinambungan atau hubungan antara indikator budaya organisasi yang diutarakan. Hubungan tersebut adalah banyaknya kegiatan berkumpul berdiskusi antara pegawai dan pimpinan sehingga menimbulkan kerjasama yang baik dan tanggung jawab

terhadap pekerjaan pada suatu organisasi yang akhirnya dapat membentuk budaya organisasi yang kuat.

2.1.7 Tipologi Budaya Organisasi

Menurut Siagian dalam Wibowo mengatakan bahwa budaya organisasi diketahui ada empat tipe budaya organisasi yaitu :

- a. **Tipe Akademik** (*The Academy*)
- b. **Tipe Klub** (*The Clup*)
- c. **Tipe Tim Olah Raga** (*The Baseball team*)
- d. **Tipe Banteng** (*The fortress*)¹⁸.

Dari keempat tipe budaya organisasi diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Tipe Akademik

Berfikir tentang organisasi yang memperkerjakan banyak lulusan perguruan tinggi, baru memberi mereka pelatihan khusus yang mereka perlukan untuk melakukan berbagai variasi pekerjaan. Suatu organisasi yang memberikan kesempatan kepada orang untuk menguasai banyak pekerjaan berbeda dan bergerak dari tempat yang satu ke tempat pekerjaan berikutnya.

b. Tipe Klub

Menunjukkan bahwa banyak organisasi sangat berkepentingan untuk mendapatkan orang yang sesuai dan loyal

c. Tipe Tim Olah Raga

Dapat mengidentifikasi bintang yang sangat berbakat dan dibayar tinggi, tetapi ingin pindah ke tim lain apabila mendapat tawaran yang lebih baik.

¹⁸ Wibowo, **Budaya Organisasi**, Edisi Pertama, Cetakan Kedua, Rajawali Pers, Jakarta, 2011, Hal. 30.

d. Tipe Benteng

Membayangkan organisasi yang menghadapi waktu yang berat, seperti perusahaan pengecer besar atau hasil hutan. Kreitner dkk dalam (Ardana, dkk). mengatakan bahwa terdapat tiga tipe umum budaya organisasi yaitu sebagai berikut

- a) **Budaya konstruktif yaitu budaya dimana pekerja didorong untuk berinteraksi dengan orang lain dan bekerja pada tugas dan proyek dengan cara yang akan membantu mereka dalam memuaskan kebutuhannya untuk tumbuh dan berkembang.**
- b) **Budaya pasif-defensif mempunyai karakteristik menolak keyakinan bahwa pekerja harus berinteraksi dengan orang lain dengan cara yang tidak menantang keamanan kerja mereka sendiri. Budaya agresif-defensif mendorong pekerja mendekati tugas dengan cara memaksa dengan maksud melindungi status dan keamanan kerja mereka¹⁹**

2.2. Pengertian Disiplin

Disiplin merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang tergolong penting karena semakin disiplin karyawan, maka semakin tinggi kinerja yang dapat dicapainya. Tanpa adanya disiplin bagi karyawan, sulit bagi organisasi atau perusahaan mencapai tujuan yang optimal. Disiplin yang baik dapat mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

Dalam hal ini disiplin dapat mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan karyawan yang maksimal. Oleh karena itu setiap manajer harus selalu berusaha agar para bawahannya mempunyai disiplin yang

¹⁹ Wibowo, **Budaya Organisasi**, Edisi Pertama, Cetakan Kedua, Rajawali Pers, Jakarta, 2011, Hal.31.

baik. Disiplin adalah sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan dan dipatuhi oleh setiap karyawan ataupun menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan yang di buat perusahaan.

Menurut Hasibuan **“Kedisiplinan adalah fungsi fungsi operatif dari keenam sumber daya manusia. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang terpenting karena semakin disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi yang ingin dicapainya”**²⁰.

Disiplin merupakan sikap kesadaran, kerelaan dan kesediaan seseorang dalam mematuhi dan menaati peraturan dan norma-norma social yang berlaku di lingkungan sekitar. Dalam suatu perusahaan disiplin dalam kehadiran, disiplin dalam tepat waktu, disiplin dalam kepatuhan, dan disiplin dalam pemberian sanksi bagi karyawan menjadi sesuatu yang harus terus diperhatikan dan dilakukan dengan konsekuen. Jadi dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah suatu sikap tingkah laku dan perhatian yang baik oleh seluruh karyawan terhadap suatu perusahaan.

2.2.1 Arti Penting Disiplin

Disiplin kerja dapat dilihat sebagai suatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi para karyawan. Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas sehingga diperoleh hasil yang optimal.

Menurut Sutrisno menyatakan bahwa **“disiplin sangat diperlukan baik individu yang bersangkutan maupun oleh organisasi untuk kelancaran**

²⁰Hasibuan, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Edisi Revisi, Jakarta, PT. Bumi Akasara, 2011. Hal.193.

aktivitas organisasi²¹. Sedangkan menurut Tohardi dalam Sutrisno mengatakan **“Disiplin dibutuhkan untuk tujuan yang lebih jauh, guna menjaga efisiensi dengan mencegah dan mencegah dan mengoreksi tindakan tindakan individu dalam itikad tidak baiknya terhadap kelompok”**²². Jadi, dapat disimpulkan bahwa disiplin adalah perilaku atau tingkah laku seseorang yang sesuai dengan peraturan yang ditetapkan oleh suatu perusahaan baik tertulis maupun tidak tertulis.

2.2.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin

Menurut Singodimedjo dalam Sutrisno mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja adalah.

- 1. Besar kecilnya pemberian kompensasi**
- 2. ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan**
- 3. ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan**
- 4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan**
- 5. Ada tidaknya pengawasan pemimpin**
- 6. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan**
- 7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin**²³

Adapun penjelasan dari faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin tersebut adalah:

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi.

Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikorbankan bagi perusahaan.

²¹Sutrisno, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Cetakan Pertama, Kencana, Jakarta, 2009. Hal.86.

²²**Ibid**, Hal.88.

²³Sutrisno, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Cetakan kelima, Kencana, Jakarta, 2016. Hal. 89

2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan.

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang telah ditetapkan.

3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama.

4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.

Dengan adanya tindakan terhadap pelanggaran disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua karyawan akan merasa terlindungi, dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa.

5. Ada tidaknya pengawasan pemimpin.

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

6. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan.

Karyawan adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara satu dengan yang lain. Seorang karyawan tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang,

tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri.

7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Kebiasaan-kebiasaan positif itu antara lain:

- a. Saling menghormati, bila bertemu dilingkungan pekerjaan.
- b. Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya, sehingga para karyawan akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut.
- c. Sering mengikutsertakan karyawan dalam pertemuan-pertemuan, apalagi pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan mereka.
- d. Memberi tahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan sekerja, dengan menginformasikan, ke mana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun.

2.2.3 Indikator Disiplin

Menurut Hasibuan mengatakan, **Pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan pada suatu organisasi diantaranya:**

- 1) Tujuan dan kemampuan**
- 2) Teladan pimpinan**
- 3) Balas jasa**
- 4) Keadilan**
- 5) Waskat (pengawasan melekat)**
- 6) Sanksi hukuman**
- 7) Ketegasan**

8) Hubungan kemanusiaan²⁴

Adapun penjelasan dari para ahli tersebut sebagai berikut:

1) Tujuan dan kemampuan

Tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan bersangkutan, agar dia bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

2) Teladan pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya.

3) Balas jasa

Balas jasa ikut mempengaruhi kedisiplinan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap suatu perusahaan.

4) Keadilan

Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik.

5) Waskat (pengawasan melekat)

Waskat merangsang kedisiplinan dan moral kerja karyawan. Karyawan merasa mendapat perhatian, bimbingan, petunjuk, pengarahan, dan pengawasan dari atasannya.

²⁴Hasibuan, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Edisi Revisi, Cetakan ke tujuh Jakarta: PT. Bumi Aksara. Jakarta, 2005. Hal.194.

6) Sanksi hukuman

Dengan sanksi hukuman yang semakin berat karyawan akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap, dan perilaku indisipliner karyawan akan berkurang

7) Ketegasan

Ketegasan pimpinan menegur dan menghukum setiap karyawan yang indisipliner akan mewujudkan kedisiplinan yang baik pada perusahaan tersebut

8) Hubungan kemanusiaan

Terciptanya hubungan kemanusiaan yang serasi akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman, hal ini akan memotivasi kedisiplinan yang baik pada perusahaan.

Dengan demikian, secara umum dapat dikatakan tinggi rendahnya disiplin kerja karyawan antara lain dapat dipengaruhi beberapa hal, seperti kepemimpinan, keadaan karyawan itu sendiri, serta peraturan-peraturan yang diberlakukan dalam organisasi atau perusahaan.

2.3 Pengertian Kinerja

Pengertian kinerja karyawan menunjuk pada karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Tugas tersebut berdasarkan indikator-indikator keberhasilan yang sudah ditetapkan. Hasilnya akan diketahui bahwa karyawan hasilnya akan diketahui bahwa karyawan masuk dalam tingkatan kinerja tertentu. Dalam kaitannya dengan pengembangan sumber daya manusia,

kinerja seorang karyawan sangat dibutuhkan untuk mencapai kinerja bagi karyawan itu sendiri dan juga untuk keberhasilan perusahaan.

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standart hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Menurut Mangkunegara **“Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”**²⁵. Sedangkan menurut Sutrisno menyimpulkan bahwa **“Kinerja karyawan adalah hasil kerja karyawan dilihat pada aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja dan kerjasama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan organisasi”**²⁶.

Jadi dari beberapa defenisi diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja mengarah pada dua hal, yaitu proses dan hasil yang dicapai karyawan dalam pelaksanaan suatu pekerjaan yang diberikan kepadanya, baik secara kuantitas maupun kualitas.

Pengertian kinerja secara umum adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam kemampuan melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh atasan kepadanya. Kinerja juga dapat diartikan sebagai usaha dan hasil seseorang yang dicapai dengan adanya kemampuan dan tindakan dalam situasi tertentu.

²⁵Mangkunegara, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Cetakan Kesebelas, Bandung: PT.Remaja Rosdakaya, 2013, Hal 21.

²⁶Edy Sutrisno, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Cetakan Kedua, Kencana, Jakarta, 2010, Hal. 180.

2.3.1 Arti Penting Kinerja

Kinerja karyawan yang maksimal sangat dibutuhkan dalam sebuah organisasi dan perusahaan, karena dengan terciptanya kinerja karyawan yang tinggi akan mempengaruhi situasi kerja yang profesional. Kinerja karyawan merupakan tolak ukur perusahaan untuk menilai karyawan dari segi kemampuan, produktivitas, dan memberikan informasi yang berguna dan berkaitan dengan karyawan. Kinerja mempunyai peranan penting bagi peningkatan kemajuan atau perubahan perusahaan kearah yang lebih baik untuk pencapaian tujuan perusahaan. Kinerja yang dicapai dalam waktu tertentu menentukan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan tugas individu dalam suatu organisasi atau perusahaan.

Menurut Sutrisno **“kinerja digunakan sebagai dasar penilaian atau evaluasi dan sistem yang merupakan kekuatan penting untuk mempengaruhi perilaku karyawan”**²⁷. Untuk mengetahui hasil kinerja yang dicapai karyawan dalam suatu organisasi ataupun perusahaan maka hal pertama yang harus dilakukan pimpinan adalah melaksanakan penilaian kinerja.

2.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan suatu hal yang sangat penting dalam menjamin kelangsungan hidup suatu perusahaan. Ada berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Mangkunegara faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah :

²⁷ Edy Sutrisno, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Cetakan Kedua, Kencana, Jakarta, 2010, Hal. 180.

1. **Faktor kemampuan**
2. **Faktor motivasi**²⁸

Pengertian faktor-faktor kinerja menurut para ahli tersebut adalah sebagai berikut:

1. **Faktor kemampuan**

Pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang di harapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

2. **Faktor motivasi**

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sedangkan menurut Sutrisno faktor yang mempegaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

1. **Efektivitas dan Efisiensi**
2. **Otoritas dan Tanggung Jawab**
3. **Disiplin**
4. **Inisiatif**²⁹

Empat faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

²⁸Mangkunegara, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Cetakan Kesebelas, Bandung: PT.Remaja Rosdakaya, 2013, Hal. 67.

²⁹Edy Sutrisno, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Cetakan Kedua, Kencana, Jakarta, 2010, Hal. 176.

1. Efektivitas dan Efisiensi

Dikatakan efektif bila mencapai tujuan, dan dikatakan efisien bila hal itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan, terlepas apakah efektif atau tidak.

2. Otoritas dan Tanggung Jawab

Otoritas dan tanggung jawab setiap pada setiap orang dalam suatu organisasi akan mendukung kinerja karyawan pada organisasi tersebut.

3. Disiplin

Disiplin meliputi ketaatan dan hormat terhadap perjanjian yang dibuat antara perusahaan dan karyawan. Bila peraturan sering dilanggar, maka karyawan mempunyai kedisiplinan yang buruk dan begitu juga dengan sebaliknya.

4. Inisiatif

Inisiatif berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Setiap inisiatif sebaiknya mendapat perhatian atau tanggapan positif dari atasan.

2.3.3 Indikator Kinerja Karyawan

Kinerja adalah suatu yang akan dihitung dan diukur dalam indikator prestasi, dan dapat diidentifikasi suatu bentuk pengukuran yang akan menilai hasil yang diperoleh dari aktivitas yang akan dilaksanakan. Indikator kinerja ini digunakan untuk menyajikan bahwa kinerja karyawan membuat kemajuan dan sasaran dalam tujuan rencana yang strategis.

Menurut Mangkunegara indikator kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

- 1) **Kualitas kerja**
- 2) **Kuantitas kerja**
- 3) **Keandalan**
- 4) **Sikap**³⁰

Adapun penjelasan dari indikator kinerja tersebut adalah sebagai berikut:

1) Kualitas kerja

Kualitas kerja yaitu mencerminkan mutu standar yang telah ditentukan sebelumnya biasanya disertai dengan ketepatan, ketelitian, keterampilan, dan kebersihan.

2) Kuantitas kerja

Kuantitas kerja yaitu mencerminkan peningkatan volume atau jumlah dari kegiatan yang menghasilkan penyelesaian kerja dengan ekstra. Kuantitas kerja dapat diukur dengan melalui penambahan atas nilai fisik hasil kerja sebelumnya.

3) Keandalan

Keandalan yaitu terdiri dari mengikuti instruktur, inisiatif, kehati-hatian dan kerajinan.

4) Sikap

Sikap terdiri dari sikap terhadap perusahaan, karyawan lain, pekerjaan lain, serta kerja sama.

Dari beberapa indikator yang telah dijelaskan diatas dapat disimpulkan bahwa ada banyak cara untuk menghitung knerja seorang karyawan. Dengan

³⁰Mangkunegara, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Cetakan Kesebelas, Bandung: PT.Remaja Rosdakaya,2013, Hal. 75.

melakukan penilaian kinerja karyawan, perusahaan akan mampu mengevaluasi dan meningkatkan kinerja karyawan dengan lebih baik lagi.

2.4 Tinjauan Empiris

Penelitian yang dilakukan Robin Petrus Simanjuntak yang berjudul **“Pengaruh Budaya Organisasi Dan Disiplin Terhadap Kinerja PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP IV Semarang”**³¹. Berdasarkan hasil penelitian tersebut diketahui bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi, dan disiplin terhadap kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP IV Semarang. Adapun sumbangan variabel budaya organisasi, disiplin kerja dalam menjelaskan variabel kinerja dapat diketahui melalui nilai koefisien determinasi yaitu sebesar 0,325 atau 32,5%. Artinya persentase sumbangan pengaruh budaya organisasi, dan disiplin terhadap kinerja sebesar 32,5%, sedangkan sisanya sebesar 67,5% dipengaruhi variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

Penelitian Bahiirotun Nasyiah yang berjudul **“Pengaruh Budaya Organisasi Dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Kota Surabaya”**³². Berdasarkan analisis data yang diperoleh variabel budaya organisasi pegawai nilai thitung sebesar 2,949 dengan taraf signifikan hasil sebesar 0,004 tersebut lebih kecil dari 0,05 yang berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini H₀ ditolak dan H₁ diterima. Sehingga dapat ditarik kesimpulan

³¹Robin Petrus Simanjuntak, *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Disiplin Terhadap Kinerja PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP IV Semarang*, Skripsi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, (Adminstrasi Bisnis), Universitas Diponegoro

³²Bahiirotun Nasyiah, *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Kota Surabaya*, Skripsi, Manajemen Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Surabaya.

bahwa budaya organisasi pegawai berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kota Surabaya. Di mana, tinggi rendahnya budaya organisasi pegawai diasumsikan memiliki pengaruh terhadap kinerja di Dinas Pendidikan Kota Surabaya.

Selanjutnya analisis data yang diperoleh dari variabel disiplin pegawai nilai t hitung sebesar 2,154 dengan taraf signifikan hasil sebesar 0,034 tersebut lebih kecil dari 0,05 yang berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini H_0 ditolak dan H_2 diterima. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa disiplin pegawai secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kota Surabaya. Di mana jika disiplin pegawai yang dimiliki meningkat dengan baik maka dapat diasumsikan kinerja pegawai dapat meningkat dengan baik pula.

Maka hasil analisis data yang diperoleh nilai F hitung sebesar 10,835 dengan taraf signifikan hasil sebesar 0,000b tersebut lebih kecil dari 0,05, yang berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini adalah H_0 ditolak dan H_1 diterima. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa budaya organisasi dan disiplin pegawai secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kota Surabaya.

2.5 Kerangka Berpikir

Secara positif perilaku orang akan berpengaruh terhadap kinerjanya. Dalam organisasi implementasi budaya organisasi merupakan bentuk perilaku individu yang dilakukan oleh budaya organisasi bersangkutan. Budaya organisasi adalah wujud anggapan yang dimiliki serta diterima secara implisit oleh kelompok

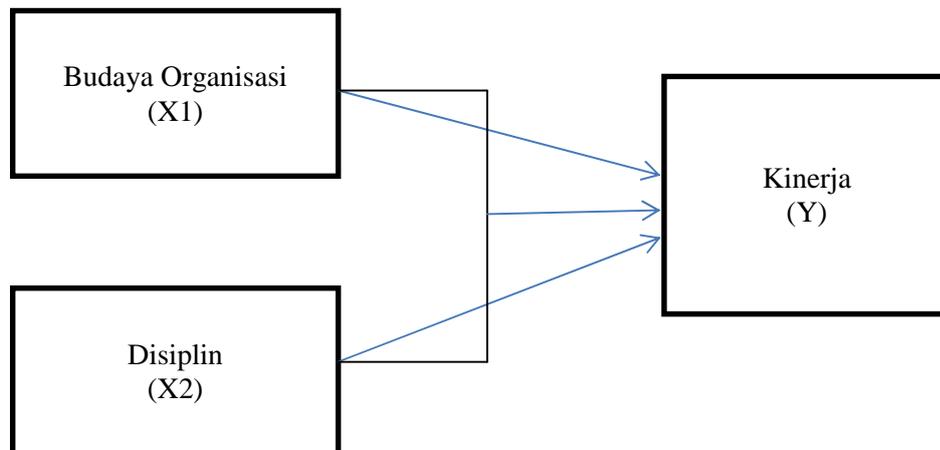
dan menentukan bagaimana kelompok tersebut rasakan, pikirkan dan bereaksi terhadap lingkungannya beraneka ragam. Bila perilaku seseorang pegawai ada yang tidak baik, maka akan mempengaruhi kinerja pegawai serta mempengaruhi lingkungan kerja tersebut. Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya tidak terlepas dari prestasi kerjanya. Pegawai adalah sumber daya manusia yang ada pelaksanaan tugasnya harus sesuai dengan yang diharapkan organisasi, untuk itu diperlukan budaya organisasi.

Dalam suatu perusahaan disiplin merupakan suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap, dan perilaku karyawan sehingga para karyawan tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan yang lain dengan meningkatkan prestasi kerjanya. Disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan dari berbagai ketentuan tersebut.

Menurut Hasibuan menyatakan **“Disiplin merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi kinerja yang dapat dicapainya”**³³. Tanpa adanya suatu disiplin karyawan, sulit bagi organisasi atau perusahaan mencapai hasil yang optimal. Hasil penelitian yang dilakukan Any Isvandiari menyatakan bahwa ternyata **“disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja”**³⁴. Dalam hal ini peneliti menetapkan kerangka berpikir sebagai berikut :

³³Hasibuan, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Edisi Revisi, Jakarta, PT. Bumi Aksara. 2011. Hal.193.

³⁴Isvandary, Amin, dan Susilo, **Pengaruh Kepribadian Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Luar Asuransi Jiwa Bersama Bumi Putera 1912 Cabang Dieng Malang**, Jurnal JIBEKA, Volume 8 No 2:1-6, 2014. Hal.3.



Gambar 2.1 Pengaruh Budaya Organisasi Dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai

2.6 Rumusan Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban dalam ruang lingkup penelitian adalah pemilihan data yang relevan serta menghindarkan penelitian dari hal yang tidak ada hubungannya dengan masalah yang sudah ada. Menurut Sugiyono bahwa: **“Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk pertanyaan. Dikatakan sementara, yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik”**³⁵.

Dengan rumusan masalah diatas, maka hipotesis yang dibuat penulis adalah :

1. Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai terhadap PT. Taspen (Persero) KCU Medan

³⁵ Sugiyono, **Metode Penelitian Bisnis**, Alfabeta, Bandung, 2008, Hal.9

2. Disiplin berpengaruh terhadap terhadap kinerja pegawai terhadap PT. Taspen (Persero) KCU Medan
3. Budaya Organisasi dan Disiplin secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai PT. Taspen (Persero) KCU Medan

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

Desain Penelitian ini menggunakan desain penelitian kuantitatif. Dimana desain yang digunakan adalah statistik deskriptif, yaitu statistik yang digunakan untuk menganalisis dengan cara mendiskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.

Statistik inferensial\induktif juga merupakan desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yang mana statistik inferensial\induktif yaitu teknik statistik yang digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya diberlakukan dalam populasi. Pada statistik inferensial terdapat statistik parametrik yang digunakan untuk menguji parameter populasi melalui statistik, atau menguji ukuran populasi melalui sampel.

Kerangka acuan yang digunakan untuk penelitian adalah metode kuantitatif yang akan menggunakan metode analisis deskriptif maupun metode analisis induktif.

3.2 Tempat Dan Waktu Penelitian

Penelitian ini akan dilakukan di PT. TASPEN (Persero) Kantor Cabang Utama Jl. H. Adam Malik No. 64 Medan. Penelitian ini dilakukan mulai dari tanggal Juni 2018 sampai Juli 2018.

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Menurut Sugiono **“Populasi adalah wilayah generalisasi terdiri atas objek\subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari, dan kemudian ditarik kesimpulannya”**³⁶.

Populasi juga bukan sekedar jumlah yang ada pada objek / subjek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik /sifat yang dimiliki oleh subjek / objek itu. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai tetap PT. TASPEN (Persero) KCU Medan yang berjumlah 66 pegawai.

Tabel. 3.1 Jumlah Populasi

No	Bagian	Populasi
1	Kepala KCU	1
2	Wakil Kepala KCU	1
3	Kepala Bidang	2
4	Kepala Seksi	5
5	Fungsional SPDIA	9
6	Pelaksana	48
Total Populasi		66

Sumber : PT. TASPEN (Persero) KCU Medan

3.3.2 Sampel

Menurut sugiyono **“Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut”**³⁷. Maka sampel dalam penelitian ini adalah sejumlah 66 orang pegawai tetap pada PT. Taspen (Persero) KCU Medan.

3.4 Metode Pengambilan Sampel

Metode sampling merupakan metode pengambilan sampel untuk menentukan sampel yang akan digunakan dalam penelitian, sehingga dapat diperoleh nilai karakteristik perkiraan,

³⁶ Sugyono, **Metode Penelitian Bisnis**, Alfabeta, Bandung, 2008, Hal.93.

³⁷ Sugyono, **Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif**, Alfabeta, Bandung, 2013, Hal.118.

(*estimate value*). Pengambilan sampel merupakan suatu proses pemilihan sejumlah elemen dari populasi sehingga dengan mempelajari sampel, suatu pemahaman karakteristik subjek sampel akan memungkinkan untuk menggeneralisasikan karakteristik populasi. Menurut Sugyono **“Sampel jenuh yaitu teknik penentuan sampel dengan cara mengambil seluruh anggota populasi sebagai responden atau sampel”³⁸**.

Dengan demikian, karena jumlah populasi yang ada di PT. TASPEN (PERSERO) KCU Medan kurang dari 100 orang maka metode pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *sampling jenuh*.

3.5 Metode Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data dan informasi yang mendukung guna membahas masalah, penulis menggunakan beberapa metode yaitu :

1. Penelitian Lapangan

Yaitu peneliti dengan cara langsung mendatangi objek penelitian untuk mendapatkan data yang diperlukan.

2. Wawancara

Wawancara yang dimaksud yaitu wawancara non struktur dan dilakukan dengan cara berdiskusi dengan pihak-pihak yang diperlukan untuk memperoleh informasi yang akan mendukung penelitian ini.

3. Kuesioner

Kuesioner/Angket merupakan salah satu alat pengumpulan data dengan membuat sejumlah pertanyaan atau pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi yang responden. Serta untuk mengetahui mengenai variabel-variabel penelitian yang telah ditentukan sebelumnya.

³⁸Ibid

3.6 Intrumen Penelitian

Dalam penelitian ini, yang menjadi instrumen penelitiannya dapat dilihat tabel berikut ini :

Tabel 3.2 Variabel dan Indikator

Variabel	Defenisi	Indikator	Skala Pengukuran
Budaya Organisasi (X1)	Budaya organisasi adalah budaya organisasi mengacu ke suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu ke organisasi lain.	1. Inisiatif Dan Individual 2. Toleransi Terhadap Tindakan Beresiko 3. Pengarahan 4. Integrasi 5. Dukungan Manajemen 6. Kontrol 7. Identitas 8. Sistem Imbalan 9. Toleransi Terhadap Konflik 10. Pola-pola Komunikasi	Likert
Disiplin (X2)	Kedisiplinan adalah fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin tinggi karyawan semakin tinggi prestasi yang ingin dicapainya	1. Tujuan Dan Kemampuan 2. Teladan Pimpinan 3. Balas Jasa 4. Keadilan 5. Waskat 6. Sanksi hukuman 7. Ketegasan 8. Hubungan Kemanusiaan	Likert
Kinerja Pegawai (Y)	Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.	1. Kualitas kerja 2. Kuantitas Kerja 3. Keandalan 4. Sikap	Likert

3.7 Skala Pengukuran

Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah *skala likert* Menurut sugiono “**Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial**”³⁹.

Dalam melakukan penelitian terhadap variabel-variabel yang akan diuji. Setiap jawaban responden akan diukur dengan ketentuan sebagai berikut :

Sangat Setuju (SS)	: 5
Setuju (S)	: 4
Kurang Setuju (KS)	: 3
Tidak Setuju (TS)	: 2
Sangat Tidak Setuju (STS)	: 1

3.8 Uji Validitas Dan Reliabilitas

Menurut Sugyono mengatakan bahwa “**Instrumen penelitian yang valid berarti insrument tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang hendak diukur. Sedangkan instrumen yang dapat dipercaya (*reliable*) adalah jika instrumen digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama akan menghasilkan data yang sama**”⁴⁰.

Instrument penelitian yang valid dan reliabel merupakan syarat mutlak untuk mendapatkan hasil penelitian yang valid dan reliabel. Uji validitas dan reliabilitas dilakukan untuk menguji apakah kuesioner layak digunakan sebagai instrumen penelitian atau tidak. Valid artinya data yang diperoleh melalui kuesioner hasilnya konsisten bila digunakan untuk penelitian lain.

3.8.1 Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengukur data yang didapat setelah penelitian merupakan data yang valid dengan alat ukur yang digunakan. Dalam hal ini alat ukur penelitian ialah kuesioner.

³⁹Ibidhal 267

⁴⁰Ibid, Hal. 267

1. Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka butir pertanyaan tersebut valid.
2. Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka butir pertanyaan tersebut tidak valid.

3.8.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk menguji butir pertanyaan yang telah dinyatakan valid dalam uji validitas akan ditentukan reliabilitasnya dengan bantuan program SPSS for *windows*. Menurut Nunnally dalam Ghozali konstruk atau variabel dinyatakan reliabel dengan kriteria sebagai berikut :

- a. **“Jika Cronbach’s Alpha > 0,60 maka variabel atau konstruk tersebut dinyatakan *reliabel*.**
- b. **Jika nilai Cronbach’s Alpha < 0,60 maka variabel atau konstruk tersebut dinyatakan tidak reliabel”⁴¹.**

3.9 Metode Analisis Data

3.9.1 Metode Deskriptif

Yaitu suatu metode analisis dimana data yang sudah dikumpulkan, diklasifikasikan, dan dianalisis sehingga dapat memberikan gambaran mengenai perusahaan yang diteliti.

3.9.2 Metode regresi berganda

Metode regresi merupakan sebuah alat statistic yang memberikan penjelasan tentang pola hubungan (model) satu variabel. Dalam analisis regresi berganda dikenal 2 jenis variabel yaitu:

1. Variabel prediktor disebut juga *variable independent* (variabel bebas) (X)
2. Variabel respon disebut juga *variable dependent* (variabel yang dipengaruhi) (Y)

⁴¹ Iman Gozali, **Aplikasi Analisis *Multivariate* Dengan Program SPSS**, Grasindo, Jakarta, 2005, Hal. 42.

Adapun metode regresi yang digunakan dalam penelitian ini adalah Metode regresi linier berganda bertujuan untuk menguji dua variabel independen terhadap variabel dependen dengan persamaan linier. Metode regresi linier berganda dalam penelitian ini digunakan untuk mengukur Pengaruh Budaya Organisasi Dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai.

Dengan persamaan regresi linier berganda :

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e$$

Keterangan :

Y	= Kinerja
a	= Konstanta
X ₁	= Budaya Organisasi
X ₂	= Disiplin
Y	= Kinerja
b ₁	= Koefisien Regresi Budaya Organisasi
b ₂	= Koefisien Regresi Disiplin
e	= Standart Error

3.9.3 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik mempunyai tujuan untuk menganalisis apakah model yang akan diteliti apakah model regresi yang akan digunakan dalam penelitian adalah model yang baik maka hasil analisis regresi layak digunakan sebagai rekomendasi untuk pengetahuan atau untuk tujuan pemecahan masalah yang praktis. Beberapa pengujian asumsi klasik yang penulis gunakan dalam penelitian ini yaitu:

3.9.3.1 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah perhitungan regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Model regresi yang baik mempunyai distribusi normal atau mendekati normal. Pengujian normalitas dilakukan dengan cara menggunakan diagram dan p.p plot.

3.9.3.2 Uji Multikolinearitas

Tujuan uji multikolinearitas adalah untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat diantara variabel bebas. Terjadi multikoleniaritas apabila terdapat

korelasi antara variabel bebas dan juga sebaliknya. Pengujian multikolinearitas dilakukan dengan melihat VIF (*Varians Inflasi Vector*) antar variabel independen dan nilai *tolerance*. Batasan yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai *tolerance* $<0,10$ atau sama dengan $VIF <10$.

3.9.3.3 Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah sebuah grup mempunyai varians yang sama diantara anggota grup tersebut. Artinya, jika varians variabel independen adalah konstan (sama) untuk setiap nilai tertentu variabel independen disebut homoskedastisitas. Sedangkan, heterokedastisitas diuji dengan menggunakan uji gleiser dengan pengambilan keputusan jika variabel independen signifikan secara statistik mempengaruhi variabel dependen, maka ada indikasi terjadi heterokedastisitas. Jika probabilitas signifikan di atas tingkat kepercayaan 5% (0,05) dapat disimpulkan model regresi tidak mengarah adanya heterokedastisitas.

3.10 Uji Parsial (Uji t)

Uji t dilakukan untuk melihat pengaruh yang positif dan signifikan atau tidak pada variabel bebas terhadap variabel terikat. Bentuk pengujian hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1) $H_0: b > 0$, artinya terdapat pengaruh signifikan antara variabel bebas (X_1 dan X_2) dengan variabel yang dipengaruhi (Y).
- 2) $H_0: b < 0$, artinya tidak terdapat pengaruh signifikan antara variabel bebas (X_1 dan X_2) dengan variabel yang dipengaruhi (Y)

Pengujian hipotesis dilakukan dengan membandingkan antara nilai t_{hitung} dengan kriteria keputusan

1. Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 : ditolak, dan H_1 : diterima. artinya terdapat pengaruh signifikan antara variabel bebas (X_1 dan X_2) dengan variabel yang dipengaruhi (Y)
2. Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 : diterima, dan H_1 : ditolak. Artinya tidak terdapat pengaruh signifikan antara variabel bebas (X_1 dan X_2) dengan variabel yang dipengaruhi (Y)

3.11 Uji Simultan (Uji F)

Dalam penelitian ini, uji F digunakan untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh variabel-variabel independen (variabel bebas) secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel dependen (variabel terikat).

Bentuk pengujian dalam uji simultan (Uji F) adalah sebagai berikut:

- a. Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0 : ditolak, artinya terdapat pengaruh signifikan antara variabel bebas (X_1 dan X_2) dengan variabel yang dipengaruhi (Y)
- b. Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_0 : diterima, artinya terdapat pengaruh signifikan antara variabel bebas (X_1 dan X_2) dengan variabel yang dipengaruhi (Y)

3.12 Uji Determinasi R^2

Uji Determinasi R^2 ditujukan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan model dalam menerangkan variabel terikat. Jika koefisien determinan (R^2) semakin besar atau mendekati satu, maka dapat dikatakan bahwa kemampuan variabel bebas (X) adalah besar terhadap variabel terikat (Y). Hal ini berarti model yang digunakan semakin kuat untuk menerapkan pengaruh variabel bebas yang diteliti terhadap variabel terikat. Sebaliknya, jika koefisien determinan (R^2) semakin kecil atau mendekati nol maka dapat dikatakan bahwa kemampuan variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) semakin kecil. Hal ini berarti model yang

digunakan tidak cukup kuat untuk menerangkan pengaruh variabel bebas yang diteliti terhadap variabel terikat.