

**PENGARUH DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
DENGAN BUDAYA ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL  
INTERVENING  
(Studi Kasus Pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor  
Cabang Malang)**

**SKRIPSI**



**Oleh:**

**DZULKIFLI TAUFIK ABDULLAH**

**NIM: 12510042**

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG  
2017**

**PENGARUH DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
DENGAN BUDAYA ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL  
INTERVENING  
(Studi Kasus Pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor  
Cabang Malang)**

**SKRIPSI**

Diajukan Kepada:  
Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang  
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Dalam  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)



**Oleh :**

**DZULKIFLI TAUFIK ABDULLAH**  
NIM: 12510042

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG  
2017**

LEMBAR PERSETUJUAN

**PENGARUH DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN DENGAN BUDAYA ORGANISASI SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING  
(Studi Kasus Pada Perusahaan PT. Bank Tabungan Negara  
(Persero)Tbk. Kantor Cabang Malang)**

SKRIPSI

Oleh:

**DZULKIFLI TAUFIK ABDULLAH**  
NIM: 12510042

Telah Disetujui, 28 Desember 2016  
Dosen Pembimbing,

  
**Zaim Mukaffi, SE., M.Si**  
NIP. 19791124 200901 1 007

Mengetahui:  
Ketua Jurusan,

  
**Dr. H. Mubandah Munir, Lc., M.Ei**  
NIP. 19780707 200501 1 005

**LEMBAR PENGESAHAN**

**PENGARUH DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN DENGAN BUDAYA ORGANISASI SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING**

**(Studi Kasus Pada Perusahaan PT. Bank Tabungan Negara  
(Persero) Tbk. Kantor Cabang Malang)**

**SKRIPSI**

Oleh :

**DZULKIFLI TAUFIK ABDULLAH**  
NIM: 12510042

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji  
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan  
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)  
Pada Tanggal 5 Januari 2017

Susunan Dewan Penguji	Tanda Tangan
1. Ketua Penguji <b><u>Dr. Hi. Ilfi Nurdiana, M.Si</u></b> NIP. 19711108 199803 2 002	: (  )
2. Sekretaris/Pembimbing <b><u>Zaim Mukaffi, SE., M.Si</u></b> NIP. 19791124 200901 1 007	: (  )
3. Penguji Utama <b><u>Dr. H. Achmad Sani S, SE., M.Si</u></b> NIP. 19720212 200312 1 003	: (  )

Disahkan Oleh :  
Ketua Jurusan,

  
**Dr. H. Misbahul Munir, Lc., M.Ei**  
NIP. 19750707 200501 1 005



SURAT PERNYATAAN

Yang bertandatangan dibawah in:

Nama : Dzulkifli Taufik Abdullah  
NIM : 12510042  
Fakultas : Ekonomi

Menyatakan bahwa “skripsi” yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul:

**PENGARUH DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN BUDAYA ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING Study Kasus PT. BANK TABUNGAN NEGARA (PERSERO) Tbk. KC MALANG.**

adalah karya saya sendiri bukan “duplikasi” dari karya orang lain.

Selanjutnya di kemudian hari ada “klaim” dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen dan atau pihak Fakultas Ekonomi,tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 5 Januari 2017

  
Dzulkifli Taufik Abdullah

NIM: 12510042

## SURAT PERNYATAAN PUBLIKASI

Yang bertanda tangan dibawah in :

Nama	: Dzul kifli Taufik Abdullah
NIM	: 12510042
Jurusan/Prodi	: Manajemen
Fakultas	: Ekonomi
Judul Skripsi	: Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Intervening PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Malang

mengizinkan jika karya ilmiah (skripsi) saya dipublikasikan melalui website perpustakaan UIN Maulana Maliki Ibrahim Malang secara keseluruhan (full text) demi proses penelitian dan study keilmuan selanjutnya.

Demikian pernyataan ini saya buat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 5 Januari 2017

Dosen Pembimbing

Mahasiswa

Zaim Mukaffi, SE., M.Si

NIP : 19791 124 200901 1 007



Dzul kifli Taufik Abdullah

NIM : 12510042

## MOTTO

وإِذْ نَأْتِيَنَّكُمْ لِيُنَزِّلْ عَلَيْكُمْ مِنَ السَّمَاءِ مَاءً يَظْفَرُونَ بِهِ ۖ وَلِيُنزِّلَ عَلَيْكُمْ مِنَ السَّمَاءِ مَاءً يَظْفَرُونَ بِهِ ۖ وَلِيُنزِّلَ عَلَيْكُمْ مِنَ السَّمَاءِ مَاءً يَظْفَرُونَ بِهِ ۖ وَلِيُنزِّلَ عَلَيْكُمْ مِنَ السَّمَاءِ مَاءً يَظْفَرُونَ بِهِ ۖ

Selalu bersyukur atas nikmat yang Allah berikan, Allah berfirman dalam (QS Ibrahim:7)

*“Dan ingatlah tatkala tuhanmu memaklumkan: ‘sesungguhnya jika kamu bersyukur, kami pasti akan menambah nikmat kepadamu, dan jika kamu mengingkari nikmat-Ku maka sesungguhnya adzab-Ku amatlah pedih”*



## HALAMAN PERSEMBAHAN

Alhamdulillah.. Alhamdulillah...Alhamdulillah hirobbil alamin..

Sujud Syukur saya panjatkan kepada Allah SWT. Yang telah memberi rahmat hidayah dan inayahnya sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi ini. Dan shoalawat serta salam kepada junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW.

Dengan rasa bangga saya persembahkan skripsi ini kepada Bapak dan Ibu tercinta, Bapak Moedjtahid Fardhon dan Ibu Hariani. Skripsi ini juga saya persembahkan kepada adek satu-satunya yang tersayang Annizar Khoirotul Izzah yang masih menempuh pendidikan di sekolah menengah atas (SMA)

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT. atas segala limpahan rahmat, inayah, taufiq dan hidayahnya sehingga peneliti bisa menyelesaikan skripsi ini dalam bentuk maupun isinya yang sangat sederhana dengan judul **“PENGARUH DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI BUDAYA ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PT. BANK TABUNGAN NEGARA (PERSERO) Tbk. KANTOR CABANG MALANG”**. Shalawat beserta salam semoga tetap tercurah limpahkan kepada sang legendaris islam yakni nabi besar Muhammad SAW yang telah memberikan syafaatnya kepada kita, Semoga skripsi ini dapat dipergunakan sebagai salah satu acuan, petunjuk maupun pedoman.

Harapan peneliti semoga skripsi ini membantu menambah pengetahuan dan pengalaman bagi para pembaca, sehingga peneliti dapat memperbaiki bentuk maupun isi skripsi ini sehingga kedepannya dapat lebih baik.

Keberhasilan penyusunan skripsi ini tiada lain karena dukungan-dukungan dan motivasi dari berbagai pihak, maka dari itu peneliti ucapkan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Mudjia Raharjo selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang
2. Dr. H. Salim Al Idrus, MM.,M.Ag. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang
3. Dr. H. Misbahul Munir, Lc., M. EI selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang
4. Bapak Zaim Mukaffi, SE., M. Si selaku Dosen Pembimbing,
5. Dosen Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

6. Bapak Ibu beserta staf karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero)Tbk. Kantor Cabang Malang. Bapak Panca Sani, Bapak Taufik, Ibu Damai, Ibu Anggun, Ibu Ruth dan seleruh staff yang telah membantu dalam pengisian kuisisioner.
7. Bapak Moedjatahid Fardhon dan Ibu Hartini sebagai orang tua yang selalu berjuang baik secara dhoir maupun batin untuk keluarga dan putri-putrinya serta lantunan doa yang tiada henti dan keluarga lainnya.
8. Teman-teman seperjuangan dan adek tingkat yang sudah memberikan semangat.

Dalam penyusunan skripsi peneliti menyadari masih banyak kekurangan karena pengalaman yang peneliti miliki masih banyak kekurangan. Oleh karena itu peneliti harapkan kepada para pembaca untuk memberikan masukan-masukan yang bersifat membangun untuk kesempurnaan skripsi ini.

Malang, 5 Januari 2017

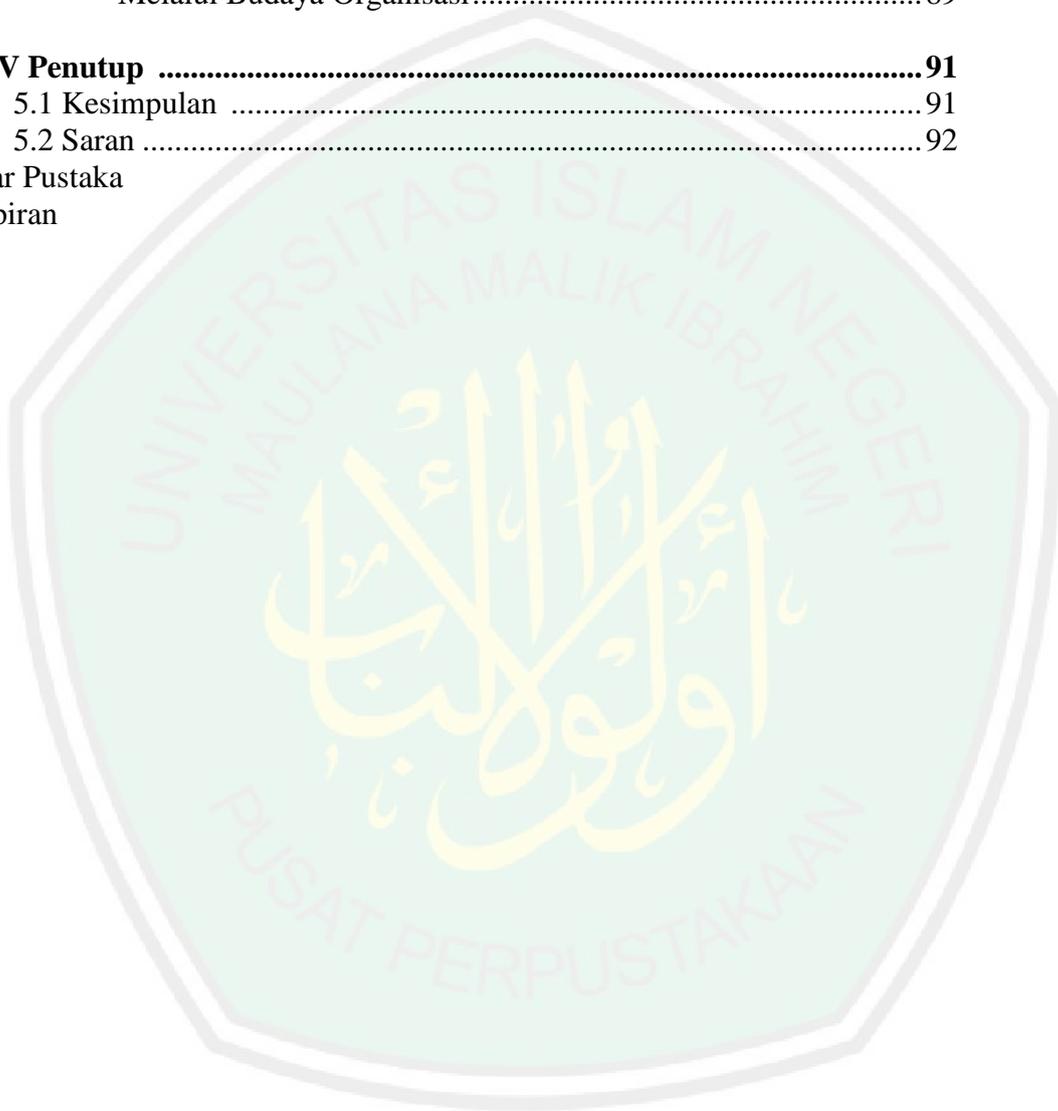
Penulis

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL DEPAN</b>	
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>SURAT PERNYATAAN</b> .....	<b>v</b>
<b>SURAT PERNYATAAN PUBLIKASI</b> .....	<b>vi</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	<b>vii</b>
<b>MOTTO</b> .....	<b>viii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xv</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>xvi</b>
<b>Bab I Pendahuluan</b> .....	<b>1</b>
1.1.Latar Belakang Masalah .....	1
1.2.Perumusan Masalah .....	8
1.3.Tujuan Penelitian .....	9
1.4.Manfaat Penelitian .....	9
<b>Bab II Kajian Pustaka</b> .....	<b>10</b>
2.1. Penelitian Terdahulu .....	10
2.2. Kajian Teoritis .....	19
2.2.1.Disiplin Kerja.....	19
2.2.1.1. Pengertian Disiplin Kerja .....	19
2.2.1.2. Aspek-aspek Disiplin Kerja .....	20
2.2.1.3. Jenis-Jenis Disiplin Kerja.....	21
2.2.1.4. Indikator Disiplin Kerja .....	24
2.2.1.5. Disiplin Kerja Dalam Prespektif Islam .....	26
2.2.2 Budaya Organisasi .....	29
2.2.2.1. Pengertian Budaya Organisasi .....	29
2.2.2.2. Ciri-Ciri Budaya Organisasi.....	30
2.2.2.3. Jenis Budaya Organisasi.....	32
2.2.2.4. Proses Sosialisasi Budaya Organisasi .....	33
2.2.2.5. Fungsi Budaya Organisasi.....	35
2.2.2.6. Indikator Budaya Organisasi .....	37
2.2.2.7. Budaya Organisasi Dalam Prespektif Islam.....	40
2.2.3. Kinerja Karyawan .....	43
2.2.3.1. Pengertian Kinerja Karyawan .....	43
2.2.3.2. Faktor-Faktor Mempengaruhi Kinerja Karyawan.....	44
2.2.3.3. Karakteristik Kinerja Karyawan.....	45
2.2.3.4. Indikator Kinerja Karyawan .....	46
2.2.3.5. Kinerja Karyawan Dalam Prespektif Islam.....	47
2.3. Hubungan Antar Variabel.....	50
2.3.1. Pengaruh Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan .....	50
2.3.2. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Budaya Organisasi .....	51

2.3.3. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan .....	51
2.3.4. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. ....	52
2.4. Model Konsep.....	53
2.5. Model Hipotesis.....	53
2.6. Hipotesis .....	54
<b>Bab III Metode Penelitian .....</b>	<b>55</b>
3.1. Jenis Penelitian Dan Pendekatan penelitian.....	55
3.2. Lokasi Penelitian.....	55
3.3. Populasi dan Sampel.....	56
3.3.1. Populasi.....	56
3.3.2. Sampel .....	56
3.4. Data dan Jenis Data.....	56
3.4.1. Data Primer .....	56
3.4.2. Data Sekunder.....	56
3.5. Teknik Pengumpulan Data.....	56
3.5.1. Kuisisioner atau Angket .....	57
3.5.2. Study pustaka.....	57
3.5.3. Wawancara .....	58
3.5.4. Dokumentasi .....	58
3.6. Definisi Operasional Variabel .....	58
3.6.1. Disiplin Kerja (X1) .....	58
3.6.2. Budaya Organisasi (X2) .....	58
3.6.3. Kinerja Karyawan (Y) .....	59
3.7. Analisis Statistik Deskriptif.....	60
3.8. Metode Analisis Jalur ( <i>Path Analysis</i> ) .....	61
3.8.1. Uji Asumsi Klasik.....	62
3.8.2. Uji Validitas dan Reliabilitas.....	63
<b>Bab IV Hasil Penelitian Dan Pembahasan .....</b>	<b>64</b>
4.1 Hasil Penelitian .....	64
4.1.1 Sejarah Singkat PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk.....	64
4.1.2 Lokasi Perusahaan .....	65
4.1.3 Visi dan Misi Perusahaan.....	65
4.2 Gambaran Umum Responden .....	66
4.2.1 Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	66
4.2.2 Deskripsi Responden Berdasarkan umur .....	67
4.2.3 Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan .....	67
4.2.4 Deskripsi Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	68
4.2.5 Deskripsi Variabel Penelitian .....	68
4.3 Analisa Instrumen Data .....	72
4.3.1 Uji Asumsi Klasik.....	72
4.3.1.1 Uji Normalitas.....	72
4.3.1.2 Uji Linieritas .....	73
4.3.2 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas .....	75
4.3.2.1 Uji Validitas .....	75
4.3.2.2 Uji Reliabilitas .....	76
4.4 Analisis Jalur Path.....	76
4.4.1 Uji Signifikan .....	77

4.4.2 Perhitungan Pengaruh .....	83
4.4.3 Model Trimming .....	84
4.5 Pembahasan .....	85
4.5.1 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Budaya Organisasi .....	85
4.5.2 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan .....	86
4.5.3 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	87
4.5.4 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Budaya Organisasi.....	89
<b>Bab V Penutup .....</b>	<b>91</b>
5.1 Kesimpulan .....	91
5.2 Saran .....	92
Daftar Pustaka	
Lampiran	

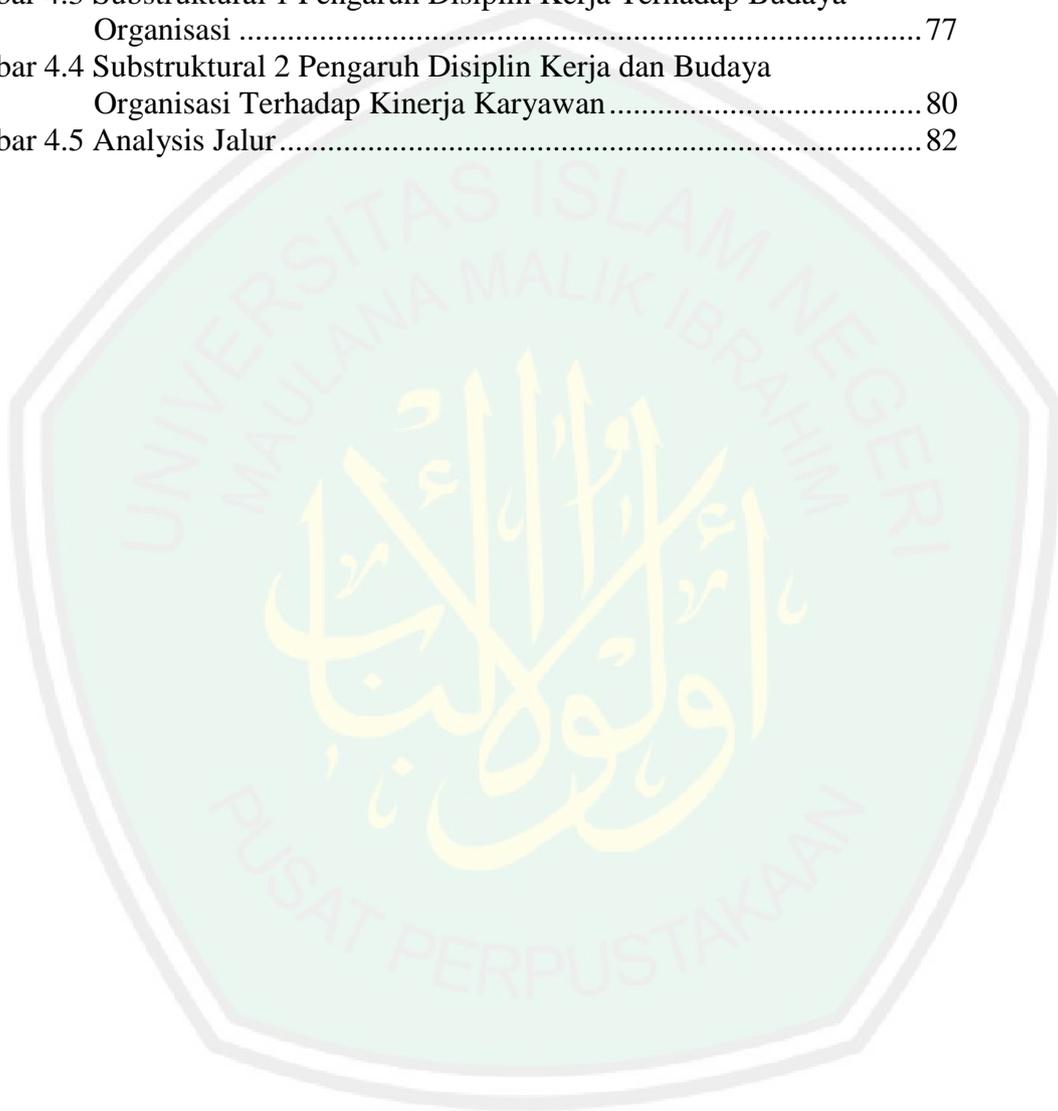


## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu .....	15
Tabel 3.1	Pengukuran Skala Likert.....	57
Tabel 3.2	Operasional Variabel .....	59
Tabel 4.1	Karakteristik Responden berdasarkan jenis kelamin .....	66
Tabel 4.2	Karakteristik Responden Berdasar Umur/Usia.....	67
Tabel 4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan .....	67
Tabel 4.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....	68
Tabel 4.5	Jawaban Reponden terhadap Variabel Disiplin Kerja .....	69
Tabel 4.6	Jawaban Reponden terhadap Variabel Budaya Organisas.....	70
Tabel 4.7	Jawaban Reponden terhadap Variabel Kinerja Karyawan .....	71
Tabel 4.8	Uji Normalitas dengan Kolmogorov.....	72
Tabel 4.9	Hasil Uji Linieritas.....	73
Tabel 4.10	Hasil Uji Validitas .....	74
Tabel 4.11	Hasil Uji Reliabilitas.....	75
Tabel 4.12	Hasil Uji Regresi Disiplin Kerja (X) Budaya Organisasi (Z).....	76
Tabel 4.13	Hasil Uji Regresi Disiplin Kerja (X) Budaya Organisasi (Z) Kinerja Karyawan (Y).....	78
Tabel 4.14	Pengaruh Perhitungan.....	79

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Konsep .....	53
Gambar 2.2 Model Hipotesis .....	53
Gambar 4.1 Uji Normalitas Grafik P-P Plot .....	72
Gambar 4.2 Model Struktural 1&2 .....	76
Gambar 4.3 Substruktural 1 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Budaya Organisasi .....	77
Gambar 4.4 Substruktural 2 Pengaruh Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan .....	80
Gambar 4.5 Analisis Jalur .....	82



## DAFTAR LAMPIRAN

- Daftar Lampiran 1 : Biodata Peneliti
- Daftar Lampiran 2 : Kuisisioner
- Daftar Lampiran 3 : Uji Reliabilitas
- Daftar Lampiran 4 : Uji Asumsi Klasik
- Daftar Lampiran 5 : Uji Path



## ABSTRAK

Dzulkifli Taufik Abdullah. 2016, SKRIPSI. Judul: “Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Intervening PT. Bank Tabungan Negara (Persero)Tbk. Kantor Cabang Malang”

Pembimbing : Zaim Mukkafi, SE., M.Si

Kata Kunci : Disiplin Kerja, Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan

---

Penelitian ini mengambil permasalahan mengenai Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi, disiplin kerja yang baik akan meningkatkan kinerja karyawan. Budaya organisasi yang baik akan menimbulkan rasa nyaman dan meningkatkan kinerja karyawan. Perusahaan percaya jika ingin meningkatkan kinerja karyawan maka karyawan harus disiplin dalam bekerja dan dapat beradaptasi dengan budaya organisasi perusahaan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana pengaruhnya disiplin kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero)Tbk.

Hal ini sangat menarik bagi peneliti karena disiplin kerja dan budaya organisasi yang baik akan menjadikan kinerja yang baik pula bagi karyawan. Tinggi rendahnya kinerja karyawan dipengaruhi oleh lima faktor yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas dan kemandirian. Selain itu, yang perlu diperhatikan adalah faktor-faktor yang mendukung terciptanya kinerja karyawan yaitu disiplin kerja dan budaya organisasi.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif deduktif dengan pengumpulan data dengan cara observasi, wawancara, dokumentasi dan penyebaran angket. Analisis datanya menggunakan analisis jalur Path.

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa 1. disiplin kerja berpengaruh positif secara langsung terhadap budaya organisasi, 2. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan disiplin kerja tidak berpengaruh positif secara langsung terhadap kinerja karyawan, 3. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa Budaya organisasi berpengaruh positif secara langsung terhadap kinerja karyawan 4. Berdasarkan hasil uji signifikansi pertama diperoleh hasil bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi. Hasil uji signifikansi kedua diperoleh hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga dalam penelitian ini variabel budaya organisasi mewakili sebagai variabel intervening.

## ABSTRAC

Dzulkifli Taufik Abdullah. 2016, THESIS. "The effects of work discipline and organizational culture on employee performance with Organizational Culture as an intervening variable of PT. Bank Tabungan Negara (Persero)Tbk. Malang Branch Office"

Supervisor : Zaim Mukkafi, SE., M.Si

Keywords : Work Discipline, Organizational Culture and Employee Performance

---

This research took the problem of Work discipline and Organizational Discipline Culture, good discipline of work will improve employee performance. Good organizational culture will lead to a sense of comfort and improve employee performance. The company believes if they want to improve employee performance, the employee have to be disciplined in working and be able to adapt to the organizational culture of the company. The purpose of this study is to see how it affects work discipline and organizational culture on employee performance of PT. Bank Tabungan Negara (Persero)Tbk.

It is very interesting to researcher because work discipline and good organizational culture will make better performance for employees. The performance level of employees are affected by five factors: quality, quantity, timeliness, effectiveness and independence. Additionally, There are factors that have to be considered to support the creation of employee performance are the discipline of work and organizational culture.

This study used a quantitative deductive approach to collect the data by observation, interview, documentation and questionnaire. Analysis of data by using Path. The results showed that 1. Work discipline directly gives positive effect of organizational culture, 2. Based on the results showed that work discipline wasn't give positive effect directly on the performance of employees, 3. Based on the research results showed that organizational culture affected positive effect on employee performance, 4. Based on the test results showed that the first significant work discipline variables significantly influenced the culture of the organization. The second significance test results showed that the organizational culture influenced positive and significant effect on employee performance. Thus, in this study showed that the organizational culture variables represented as an intervening variable.

## الملخص

توفيق عبد الله .عام ، أطروحة .العنوان: "الانضباط العمل التأثير على أداء الموظف والثقافة التنظيمية باعتبارها متغير التدخل .مصرف الادخار الدولة تي بي كي .فرع مكتب مالانج"  
المشرف: الزعيم  
وقال :الانضباط العمل والثقافة التنظيمية وأداء الموظفين

استغرق هذا البحث مشكلة العمل والثقافة التنظيمية من الانضباط، والانضباط، والعمل الجيد وتحسين أداء الموظفين. وثقافة تنظيمية جيدة تؤدي إلى الشعور بالراحة وتحسين أداء الموظفين. وتعتقد الشركة إذا كنت ترغب في تحسين أداء الموظفين، ويجب أن تكون منضبطة الموظف في العمل، وتكون قادرة على التكيف مع الثقافة التنظيمية للشركة. الغرض من دراسة لمعرفة كيف يؤثر على انضباط العمل والثقافة التنظيمية على أداء الموظف . مصرف الادخار الدولة تي بي كي.

ومن المثير للاهتمام جدا للباحثين بسبب انضباط العمل والثقافة التنظيمية الجيدة سوف تجعل الأداء الجيد للموظفين. مستوى أداء الموظفين المتضررين من خمسة عوامل هي: الجودة والكمية والتوقيت والفعالية والاستقلال . بالإضافة إلى ذلك، ينبغي النظر في العوامل التي تدعم إنشاء أداء الموظفين هو الانضباط في العمل وثقافة هذا باستخدام النهج الكمي استنتاجي لجمع البيانات عن طريق الملاحظة والمقابلات والوثائق والاستبيانات. تحليل البيانات باستخدام تحليل مسار الطريق. وأظهرت النتائج أن الانضباط العمل . تأثير إيجابي مباشر من الثقافة التنظيمية، وبناء على نتائج أظهر الأثر الإيجابي لنظام العمل وليس مباشرة على أداء العاملين، وأظهرت النتائج أن الثقافة التنظيمية هي مباشرة تأثير إيجابي على أداء الموظفين وأظهرت أول نتائج اختبار أهمية أن المتغيرات انضباط العمل تؤثر بشكل كبير على ثقافة المنظمة. وأظهرت نتائج الاختبار الثاني أهمية أن الثقافة التنظيمية أثر إيجابي وكبير على أداء الموظفين. وهكذا، في هذه الدراسة تمثل متغيرات الثقافة التنظيمية كمتغير التدخل.

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1.Latar Belakang Masalah**

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset penting dalam kelangsungan hidup perusahaan saat ini maupun dimasa yang akan datang. Hal itu dikarenakan peran sumber daya manusia sebagai penggerak utama bagi setiap perusahaan untuk menjalankan kegiatan atau proses kerja perusahaan. Perusahaan dapat tercapai, maka dibutuhkan karyawan yang mampu bekerja secara efisien dan efektif sehingga memberikan hasil kerja atau kinerja yang baik. Guna menghasilkan kinerja terbaik, dibutuhkan karyawan yang mempunyai disiplin kerja dan budaya organisasi yang baik.

Dalam suatu organisasi sumber daya manusia merupakan tokoh sentral suatu organisasi maupun perusahaan, semakin tinggi kemampuan seseorang maka semakin tinggi pula kinerjanya, Sebaliknya semakin rendah kemampuan seseorang maka semakin rendah pula kinerjanya. Agar aktifitas manajemen berjalan dengan baik, suatu organisasi atau perusahaan harus memiliki sumber daya manusia yang berkompeten atau berkemampuan tinggi untuk mengelola suatu organisasi secara optimal dan kinerja dari sumber daya manusia meningkat.

Manusia sebagai anggota dalam sebuah organisasi selalu berperan aktif dalam setiap organisasi karena manusia menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif karyawan meski peralatan yang dimiliki oleh perusahaan begitu canggih dan modern. Fokus kajian manajemen sumber daya manusia adalah masalah tenaga kerja yang diatur dalam urutan fungsi-fungsinya, agar efektif dan efisien dalam mewujudkan tujuan organisasi. Tuntutan

organisasi untuk memperoleh, mengembangkan, dan mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas.

Persaingan kerja yang semakin tinggi menuntut setiap orang menguasai keahlian dan kemampuan tertentu untuk menghasilkan daya bersaing yang tinggi. Keberhasilan dalam persaingan kerja tidak hanya membutuhkan keahlian dan kemampuan saja tetapi juga diperlukan adanya dedikasi, kerja keras, dan kejujuran dalam bekerja. Seseorang yang berhasil harus memiliki pandangan dan sikap yang menghargai kerja sebagai sesuatu yang luhur untuk eksistensi manusia. Keberhasilan suatu organisasi tidak terlepas dari sumber daya manusia yang baik, untuk mendapatkan sumber daya yang baik di perlukan peningkatan dalam disiplin kerja pada karyawan agar karyawan dapat disiplin dalam segala hal yang nantinya akan menguntungkan bagi perusahaan, disiplin kerja salah satunya adalah disiplin waktu dalam mengerjakan pekerjaan.

Menurut Simamora (2004:610) disiplin adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur. Disiplin kerja merupakan pengendalian diri karyawan dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja di dalam sebuah organisasi. Tindakan disipliner menuntut suatu hukuman terhadap karyawan yang gagal memenuhi standar yang ditetapkan oleh perusahaan. Tindakan disipliner yang efektif terpusat pada perilaku karyawan yang salah bukan pada diri karyawan sebagai pribadi.

Handoko (2001:209) berpendapat bahwa kedisiplinan adalah untuk memperbaiki kegiatan di waktu yang akan datang bukan menghukum kegiatan di masa lalu. Sedangkan sasaran tindakan pendisiplinan hendaknya positif, bersifat mendidik dan mengoreksi, bukan tindakan negatif yang menjatuhkan karyawan yang berbuat salah. Tindakan negatif ini biasanya mempunyai berbagai pengaruh sampingan yang

merugikan seperti hubungan yang emosional terganggu, absensi meningkat, kelesuan dan ketakutan.

Menurut Soejono (1997), aspek-aspek disiplin kerja karyawan dapat dikatakan baik, apabila memenuhi syarat. Para karyawan datang tepat waktu, tertib, dan teratur, berpakaian rapih, mampu memanfaatkan dan menggerakkan perlengkapan secara baik, menghasilkan pekerjaan yang memuaskan, mengikuti cara kerja yang ditentukan oleh perusahaan, memiliki tanggung jawab yang tinggi.

Menurut Hasibuan, (2004) indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu perusahaan, di antaranya : Tujuan dan kemampuan, teladan pemimpin, Balas jasa, Keadilan, pengawasan melekat (waskat), sanksi hukuman, ketegasan, hubungan kemanusiaan.

Dapat ditarik kesimpulan disiplin adalah suatu prosedur yang harus di ikuti oleh anggota dalam organisasi, ketika tidak mengikuti setiap prosedur yang telah di tetapkan maka akan ada hukuman agar anggota lebih disiplin. Di Bank Tabungan Negara setiap karyawan harus mengikuti setiap prosedur yang telah di tetapkan oleh perusahaan, mengenai datang tepat pada waktu dengan absensi menggunakan mesin ceklok, perusahaan juga memiliki prosedur dalam berpakaian karyawan agar karyawan terlihat rapi setiap saat di sediakan kaca untuk menunjang karyawan terlihat rapi, dan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.

Selain disiplin dalam bekerja, dalam suatu perusahaan juga terdapat budaya oganisasi, dalam setiap perusahaan pasti tedapat budaya kerja yang berbeda. Setiap anggota organisasi belum tentu nyaman akan budaya organisasi yang terdapat dalam suatu perusahaan. Maka penting bagi setiap anggota untuk beradaptasi dalam suatu budaya organisasi agar merasa nyaman.

Smirch (1983) dalam Sopiah (2008) mengatakan bahwa ada 2 kubu berkaitan dengan budaya organisasi. Kubu pertama berpandangan bahwa “organization is a culture” dan kedua berpandangan “organization has culture” kubu pertama menganggap budaya organisasi adalah hasil dari budaya. Oleh karenanya aliran ini menekankan pada pentingnya penjelasan deskriptif atas sebuah organisasi. Sebaliknya, aliran yang kedua justru menekankan pada faktor penyebab terjadinya budaya dalam organisasi dan implikasinya terhadap organisasi tersebut, misalnya dengan melakukan pendekatan manajerial.

Menurut Schein (1992:12), budaya organisasi adalah pola dasar yang diterima oleh organisasi untuk bertindak dan memecahkan masalah, membentuk karyawan yang mampu beradaptasi dengan lingkungan dan mempersatukan anggota-anggota organisasi. Untuk itu harus diajarkan kepada anggota termasuk anggota yang baru sebagai suatu cara yang benar dalam mengkaji, berpikir dan merasakan masalah yang dihadapi.

Adapun indikator dari variabel tersebut, adalah sebagai berikut : Kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, prakarsa, kepemimpinan.

Sangat pentingnya budaya organisasi ini terlihat dari teori di atas, dimana fungsi organisasi sebagai tapal batas, identitas, komitmen, kemantapan sistem, perekat dalam organisasi dan berfungsi sebagai mekanismi. Budaya dalam suatu organisasi dapat menjadikan karyawan nyaman dan dapat meningkatkan kinerja dalam suatu perusahaan.

Kinerja berasal dari kata job performance atau actual performance yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh

seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Sedarmayanti (2011:260) “Kinerja merupakan terjemahan dari performance yang berarti Hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).”

Faktor faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Mangkunegara (2005) adalah faktor kemampuan dan faktor motivasi. Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2001 : 82) faktor-faktor yang memengaruhi kinerja individu tenaga kerja, yaitu: 1.Kemampuan mereka, 2.Motivasi, 3.Dukungan yang diterima, 4.Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, dan 5. Budaya organisasi.

Banyak faktor yang memepengaruhi kinerja karyawan dalam suatu perusahaan. Menurut Prawirosentono (1999:27) terdapat 4 faktor yang mempengaruhi kinerja: Efektifitas dan efisiensi, Otoritas (wewenang), Disiplin, Inisiatif.

Swasto (dalam Supriyanto dan Maharani, 2013: 178) mengemukakan bahwa pengukuran dan penilaian kinerja dalam organisasi secara umum didasarkan pada tujuh indikator yakni kuantitas kerja, kualitas kerja, pengetahuan tentang pekerjaan, pendapat atau pernyataan, keputusan yang diambil, perencanaan kerja, dan organisasi kerja.

PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. adalah salah satu dari perbankan yang ada di kota malang milik Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Kantor cabang malang berada di JL. Ade Irma Suryani Malang dan terdapat tiga belas Kantor Cabang Pembantu yang berada di daerah malang, pandaan, bangil, probolinggo, pasuruan dan

lumajang. Dan enam Kantor Kas (ATM) yang memudahkan para customer atau nasabah untuk menarik uang secara kas. Penelitian ini dilakukan di PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Malang. Karena salah satu kantor yang memberikan jasa layanan paling lengkap dan biasanya membawahi kantor cabang pembantu.

Seperti halnya dengan perbankan lain yang ada di kota Malang PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Malang yang bergerak dalam bidang jasa pembiayaan keuangan. Produk dari PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Malang berupa tabungan dimana masyarakat dapat menyimpan uangnya dengan aman dan mendapat balas saja berupa bunga, Pembiayaan keuangan lain berupa kredit atau pinjaman dengan bunga pengembalian yang rendah, dan Pembiayaan KPR yaitu mempermudah masyarakat membeli rumah dengan cicilan dan bunga yang ringan.

Seiring berkembangnya PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Malang. Dalam menjalankan semua aktifitas pembiayaan, PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Malang dipimpin oleh seorang pimpinan yang membawahi 45 karyawan (Sekertaris, Cash Office, DBM Bushines, DBM Suporting, Branch Legal Representative, Branch Compliance Supervisor Officer, Credit Risk)

Dari hasil observasi yang telah dilaksanakan selama praktek kerja lapangan di Bank Tabungan Negara terlihat para karyawan sangat disiplin dalam waktu yaitu dengan dibuktikan dengan datang tepat waktu dan menggunakan jam kerja sebaik mungkin untuk menyelesaikan pekerjaan, disiplin terhadap target ini menyelesaikan pekerjaan sesuai jadwal yang ditentukan oleh perusahaan, dan disiplin terhadap prosedur ini lebih kepada prosedur cara berpakaian karyawan dimana setiap karyawan

dituntut untuk berpakaian rapi dan sopan mengenakan kemeja dan celana berbahan kain bagi laki-laki dan bagi perempuan mengenakan pakaian kemeja, blazer dan rok atau celana berbahan kain. Tingkat disiplin yang tinggi dalam perusahaan membuat karyawan harus mentaati setiap peraturan yang ada dalam perusahaan dan jika seorang melanggar manager tak segan untuk menghukum atau menegur dengan memberi peringatan kepada karyawan yang tidak mematuhi peraturan. ditemukan beberapa indikasi dalam perusahaan yang mengungkapkan gejala-gejala menurunnya tingkat kinerja karyawan karena kurang disiplin dalam bekerja dan budaya organisasi yang kurang nyaman. Displin dalam waktu sangat penting untuk menunjang kinerja yang optimal, dengan datang tepat waktu untuk segera menyelesaikan pekerjaan sesuai jam yang di tentukan. Terindikasi beberapa karyawan masih sering datang terlambat, dan bersantai dalam waktu kerja produktif sehingga menjadikan kinerja kurang maksimal meskipun di tambah dengan jam lembur. Selain itu terindikasi dari budaya organisasi menyebabkan kinerja menurun dengan kurangnya pola komunikasi yang dilakukan atasan dan bawahan, dan kurangnya toleransi terhadap penyelesaian permasalahan atau konflik yang terjadi. Hal-hal seperti ini yang harus diperhatikan oleh perusahaan agar kinerja karyawan meningkat dan optimal sesuai harapan dari perusahaan.

Dari hasil penelitian yang dilakukan Prawatya dan Raharjo (2012) hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Nugroho (2012) di ketahui bahwa disiplin kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan baik secara parsial atau secara besama-sama dan variabel disiplin merupakan variabel paling dominan dan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Namun, dalam penelitian lain yang dilakukan Arianto (2013) hasil penelitian menunjukkan kedisiplinan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja tenaga pengajar.

Dan dalam penelitian yang dilakukan Dwi (2012) kedisiplinan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja tenaga pengajar, sedangkan budaya kerja berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga pengajar.

penelitian Muhammad (2013) menyatakan kinerja pegawai dipengaruhi oleh budaya organisasi dan kinerja pegawai dipengaruhi oleh disiplin kerja dan variabel disiplin kerja menjadi yang paling dominan. Penelitian yang dilakukan Sumaki, Dkk (2015) menunjukkan pengaruh secara simultan Disiplin Kerja, Budaya Organisasi, dan Komunikasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Secara parsial Disiplin Kerja dan Komunikasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan, namun Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

Untuk meningkatkan kinerja pegawai perlu diperhatikan mengenai pengaruh disiplin kerja dan budaya organisasi pada pegawai, membangun budaya positif dalam bekerja agar tercipta kepuasan dalam bekerja dan tercipta komitmen yang kuat terhadap organisasi sehingga dapat memberikan pelayanan yang maksimal. Jika pengaruh tersebut bekerja dengan maksimal maka akan berdampak baik kepada kinerjanya dan tujuan organisasi yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan baik. Melihat dari permasalahan yang dihadapi tersebut, diduga ada pengaruh antara disiplin kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu peneliti tertarik untuk melakukan suatu penelitian tentang **“Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan melalui Budaya Organisasi Sebagai Variabel Intervening study pada PT. Bank Tabungan Negara (PERSERO) Tbk. Kantor Cabang Malang”**

## 1.2. Perumusan Masalah

Untuk mempermudah pembahasan terhadap materi yang akan dibahas dalam penelitian ini, maka perlu adanya perumusan masalah secara sistematis sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh Disiplin Kerja terhadap kinerja karyawan melalui Budaya Organisasi ?
2. Bagaimana pengaruh Disiplin Kerja terhadap Budaya Organisasi ?
3. Bagaimana pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja ?
4. Bagaimana pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja?

## 1.3. Tujuan Penelitian

Dengan masalah yang telah disebutkan peneliti menyimpulkan tujuan penelitian sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan.
2. Untuk mengetahui pengaruh Disiplin Kerja terhadap Budaya Organisasi.
3. Untuk mengetahui pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.
4. Untuk mengetahui pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

## 1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Organisasi PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Malang.

Hasil penelitian diharapkan dapat menambah pengetahuan tentang faktor-faktor yang berpengaruh pada kinerja karyawan.

2. Bagi Penulis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan wawasan dan pemahaman kepada penulis tentang faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan PT.Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Malang. Serta salah satu bentuk pengaplikasian bidang ilmu yang diperoleh di Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.

3. Bagi pihak lain dan akademisi.

Hasil penelitian ini diharapkan menambah pengetahuan dan dapat menjadi acuan dan bahan pembelajaran serta referensi bagi penulis lainnya yang akan melakukan penelitian dengan judul atau materi yang sama.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1. Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu yang dilakukan Nugroho (2012) dengan judul “Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Konveksi IV PT. Dan Liris di Sukoharjo“ Dari hasil penelitian tersebut di ketahui bahwa motivasi dan disiplin kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di perusahaan PT. Dan Liris khususnya di Konveksi IV baik secara parsial atau secara bersama-sama. Disiplin kerja merupakan variabel yang paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan ditunjukkan dengan hasil uji t sebesar 4,882. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ditunjukkan dengan hasil uji t sebesar 3,293. Motivasi dan disiplin kerja secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan yang ditunjukkan dengan hasil uji f sebesar 152,037 sedangkan variasi kinerja karyawan yang dijelaskan motivasi dan disiplin kerja sebesar 75,8% sedang sisanya dipengaruhi oleh variabel yang lainya. Dari data diatas dapat disimpulkan bahwa variabel disiplin merupakan variabel paling dominan dan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Dan Liris (Konveksi IV).

Penelitian yang dilakukan oleh Prawatya dan Raharjo (2012) dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Karyawan Pabrik Minyak Kayu Putih (PMKP) Di Krai Purwodadi”. Dengan menggunakan Metode Regresi linier berganda populasi dan sample terhadap 40 karyawan PT. Minyak Kayu Putih. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Pabrik Minyak Kayu Putih (PMKP) Purwodadi. Sebagian besar responden menyatakan bertanggungjawab atas tugas yang diamanatkan kepada

dirinya. inilah menjadikan karyawan mempunyai disiplin yang tinggi. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Pabrik Minyak Kayu Putih (PMKP) Purwodadi. Sebagian besar karyawan berusaha menjaga dan mempertahankan ketenangan dan kenyamanan dalam bekerja, baik dengan rekan maupun pimpinan. Hal inilah yang menjadikan budaya organisasi pada Pabrik Minyak Kayu Putih (PMKP) Purwodadi cukup baik.

Dalam penelitian lain yang dilakukan Arianto (2013) dengan judul “Pengaruh Kedisiplinan, Lingkungan Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Pengajar”. Menggunakan metode penelitian Regresi linear ganda, dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa hasil perhitungan estimasi regresi diperoleh nilai koefisien determinasi yang disesuaikan (adjusted R<sup>2</sup>) adalah 0,422 artinya 42,2 % variasi dari semua variabel bebas (kedisiplinan kerja, lingkungan kerja dan budaya kerja) dapat menerangkan variabel terikat (kinerja tenaga pengajar), sedangkan sisanya sebesar 57,8 % diterangkan oleh variabel lain yang tidak diajukan dalam penelitian ini. Koefisien positif dan nilai signifikansi menunjukkan pengaruh kedisiplinan kerja terhadap kinerja 0,204 lebih besar dari 0,05, sehingga disimpulkan kedisiplinan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja tenaga pengajar. Nilai signifikansi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja adalah 0,628 lebih besar dari 0,05 sehingga disimpulkan lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja tenaga pengajar. Nilai signifikansi pengaruh budaya kerja terhadap kinerja adalah 0,015 lebih kecil dari 0,05 sehingga disimpulkan budaya kerja berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga pengajar. Sedangkan untuk uji F (F-test) dari hasil perhitungan output, nilai F hitung sebesar 8,044 dengan nilai signifikan 0,001 lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat

Dalam penelitian yang dilakukan Dwi (2012). Dengan judul “Pengaruh Kedisiplinan, Lingkungan Kerja dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Pengajar Yayasan Pendidikan Luar Biasa Kabupaten Demak” Pengumpulan data menggunakan kuesioner dan dianalisis dengan regresi linear ganda. Koefisien positif dan nilai signifikansi menunjukkan pengaruh kedisiplinan kerja terhadap kinerja tenaga pengajar di Yayasan Pendidikan Luar Biasa Kabupaten Demak sebesar 0,204 lebih besar dari 0,05, sehingga disimpulkan kedisiplinan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja tenaga pengajar. Nilai signifikansi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja tenaga pengajar di Yayasan Pendidikan Luar Biasa Kabupaten Demak adalah 0,628 lebih besar dari 0,05 sehingga disimpulkan lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja tenaga pengajar. Nilai signifikansi pengaruh budaya kerja terhadap kinerja tenaga pengajar di Yayasan Pendidikan Luar Biasa Kabupaten Demak adalah 0,015 lebih kecil dari 0,05 sehingga disimpulkan budaya kerja berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga pengajar. Sedangkan untuk uji F (F-test) dari hasil perhitungan output, nilai F hitung sebesar 8,044 dengan nilai signifikan 0,001 lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan kedisiplinan kerja, lingkungan kerja dan budaya kerja secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga pengajar.

Muhammad (2013) dengan judul penelitian “Peran Pendidikan dan Pelatihan, Budaya Organisasi, Motivasi Serta Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Tulungagung” Dari pengolahan dan analisis data, pengujian hipotesis, analisis dan pembahasan hasil penelitian, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: (1) Hipotesis pertama diterima, bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh pendidikan & pelatihan; (2) Hipotesis kedua diterima, bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh budaya organisasi; (3) Hipotesis ketiga diterima, bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh motivasi; (4) Hipotesis keempat diterima,

bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh disiplin kerja; dan (5) Variabel yang paling dominan pengaruhnya terhadap kinerja Pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Tulungagung adalah disiplin kerja.

Penelitian terdahulu Sumaki, Dkk (2015). Dengan judul penelitian “Pengaruh Disiplin Kerja, Budaya Organisasi, dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (PERSERO) Wilayah Sulutenggo Area Manado”. Menggunakan metode analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan secara simultan Disiplin Kerja, Budaya Organisasi, dan Komunikasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Secara parsial Disiplin Kerja dan Komunikasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan, namun Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

**2.1 Tabel  
Penelitian Terdahulu**

NO	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Nugroho (2012) dengan judul “Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Konveksi IV PT. Dan Liris di Sukoharjo	Metode teknik random sampling	Disiplin kerja merupakan variabel yang paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan ditunjukan dengan hasil uji t sebesar 4,882. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ditunjukan dengan hasil uji t sebesar 3,293. Motivasi dan disiplin kerja secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan yang ditunjukan dengan hasil uji f sebesar 152,037 sedangkan variasi kinerja karyawan yang dijelaskan motivasi dan disiplin kerja sebesar 75,8%

2.	<p>Prawatya dan raharjo (2012) Pengaruh Disiplin Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Karyawan Pabrik Minyak Kayu Putih (PMKP) Di Krai Purwodadi.</p>	<p>Metode populasi dan sample terhadap 40 karyawan PT.Minyak Kayu Putih</p>	<p>Hasil uji hipotesis pertama menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan didapat hasil uji – t sebesar 3,503 dengan sig. 0,001 lebih kecil (<math>&lt;</math>) <math>\square = 0,05</math>. Hasil uji hipotesis kedua menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan didapat hasil uji – t sebesar 4,826 dengan sig. 0,000 lebih kecil (<math>&lt;</math>) <math>\square = 0,05</math>. r square sebesar 0,830. Hasil ini dapat diartikan bahwa besarnya kemampuan variabel disiplin kerja dan budaya organisasi dalam mempengaruhi kinerja karyawan Pabrik Minyak Kayu Putih (PMKP) Purwodadi adalah sebesar 83,0%. Sementara untuk 17% lainnya (100% - 83,0%) kinerja karyawan Pabrik Minyak Kayu Putih (PMKP) Purwodadi dipengaruhi oleh faktor faktor lain yang tidak diangkat dalam penelitian ini.</p>
3.	<p>Arianto (2013) Pengaruh Kedisiplinan, Lingkungan Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Pengajar.</p>	<p>regresi linear ganda</p>	<p>Berdasarkan hasil perhitungan estimasi regresi diperoleh nilai koefisien determinasi yang disesuaikan (adjusted R2) adalah 0,422 artinya 42,2 % variasi dari semua variabel bebas (kedisiplinan kerja, lingkungan kerja dan budaya kerja) dapat menerangkan variabel terikat (kinerja tenaga pengajar), sedangkan sisanya sebesar 57,8 % diterangkan oleh variabel lain yang tidak diajukan dalam penelitian ini. Koefisien positif dan nilai signifikansi menunjukkan pengaruh kedisiplinan kerja terhadap kinerja tenaga pengajar di Yayasan Pendidikan Luar Biasa Kabupaten Demak sebesar 0,204 lebih besar dari 0,05, sehingga disimpulkan kedisiplinan kerja tidak</p>

			<p>berpengaruh terhadap kinerja tenaga pengajar. Nilai signifikansi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja tenaga pengajar di Yayasan Pendidikan Luar Biasa Kabupaten Demak adalah 0,628 lebih besar dari 0,05 sehingga disimpulkan lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja tenaga pengajar. Nilai signifikansi pengaruh budaya kerja terhadap kinerja tenaga pengajar di Yayasan Pendidikan Luar Biasa Kabupaten Demak adalah 0,015 lebih kecil dari 0,05 sehingga disimpulkan budaya kerja berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga pengajar. Sedangkan untuk uji F (F-test) dari hasil perhitungan output, nilai <math>F_{hitung}</math> sebesar 8,044 dengan nilai signifikan 0,001 lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan kedisiplinan kerja, lingkungan kerja dan budaya kerja secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga pengajar.</p>
4.	<p>Fuadi (2014) Pengaruh kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktifitas kerja Guru Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Moderating.</p>	<p>metode penelitian Uji validitas dan reabilitas</p>	<p>1. Secara individual pengujian terhadap hipotesis penelitian menunjukkan bahwa :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja guru SMA Muhammadiyah I Klaten.</li> <li>Budaya organisasi mempunyai pengaruh tidak signifikan terhadap produktivitas kerja guru SMA Muhammadiyah I Klaten</li> <li>Kepuasan kerja mempunyai pengaruh negatif tidak signifikan terhadap produktivitas kerja guru SMA Muhammadiyah I Klaten</li> <li>Komitmen organisasi mempunyai pengaruh negatif tidak signifikan terhadap</li> </ol>

			<p>produktivitas kerja guru SMA Muhammadiyah I Klaten</p> <p>e. Komitmen organisasi mampu memperkuat pengaruh kepemimpinan terhadap produktivitas kerja sedangkan untuk pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja komitmen bukan sebagai variabel moderating karena terbukti bahwa komitmen organisasi memperlemah pengaruh antara budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja Terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan antara variabel independen yang terdiri dari: kepemimpinan, budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja guru SMA Muhammadiyah I Klaten.</p> <p>Terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan antara variabel independen yang terdiri dari: kepemimpinan, budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja guru SMA Muhammadiyah I Klaten.3.Dari Uji R2 di dapatkan hasil sebesar 0.177 atau 17.7%. yang berarti variabilitas variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh</p>
5	<p>Muhammad (2013) Peran Pendidikan dan Pelatihan, Budaya Organisasi, Motivasi Serta Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten</p>	<p>Penelitian explanatory dan regresi linier berganda</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Hipotesis pertama diterima, bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh pendidikan &amp; pelatihan</li> <li>2. Hipotesis kedua diterima, bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh budaya organisasi</li> <li>3. Hipotesis ketiga diterima, bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh motivasi</li> </ol>

	Tulungagung		<p>4. Hipotesis keempat diterima, bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh disiplin kerja</p> <p>5. Variabel yang paling dominan pengaruhnya terhadap kinerja Pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Tulungagung adalah disiplin kerja.</p>
6.	Sumaki, Taroreh, dan Soepeno (2015). Pengaruh Disiplin Kerja, Budaya Organisasi, dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan PT.PLN(PERSERO) Wilayah Sulutenggo Area Manado.	Metode penelitian ini adalah asosiatif dengan menggunakan teknik analisis regresi linier berganda.	<p>Berdasarkan hasil uji F dalam regresi pada Tabel 5 diketahui bahwa nilai F (<math>F_{hitung}</math>) sebesar <math>14,222 &gt; F_{tabel} 2,802</math>, dengan <math>sig 0,000 &lt; 0,05</math> maka disimpulkan bahwa Disiplin Kerja, Budaya Organisasi, dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan. Hasil perhitungan SPSS diperoleh <math>t_{hitung}</math> dari Disiplin Kerja (X1) sebesar 0,298 sedangkan <math>t_{tabel} (2,009)</math> itu berarti <math>t_{hitung} &lt; t_{tabel}</math> maka <math>H_0</math> diterima. Hal ini juga sesuai dengan nilai signifikan <math>0,767 &gt; 0,05</math>. Hasil perhitungan SPSS diperoleh <math>t_{hitung}</math> dari Budaya Organisasi (X2) sebesar (5,272) jika dibandingkan dengan <math>t_{tabel} (2,009)</math> dengan demikian diperoleh <math>t_{hitung} &gt; t_{tabel}</math>, artinya <math>H_0</math> ditolak. Hal ini juga sesuai dengan nilai signifikan <math>0,000 &lt; 0,05</math>. Hasil perhitungan SPSS diperoleh <math>t_{hitung}</math> dari Komunikasi (X3) sebesar (1,078) jika dibandingkan dengan <math>t_{tabel} (2,009)</math> dengan demikian diperoleh <math>t_{hitung} &lt; t_{tabel}</math> maka <math>H_0</math> diterima.</p>

## 2.2 Kajian Teoritis

### 2.2.1 Disiplin Kerja

#### 2.2.1.1 Pengertian Disiplin Kerja

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, Hasan. (2003) disiplin adalah tata tertib di sekolah, kemiliteran, dan lain sebagainya (ketaatan/kepatuhan terhadap tata tertib di sekolah). Sedangkan pola asuh berarti bentuk atau sistem dalam menjaga, merawat dan mendidik. Jika ditinjau dari terminologi, pola asuh anak adalah suatu pola atau sistem yang diterapkan dalam menjaga, merawat dan mendidik seorang anak yang bersifat relatif konsisten dari waktu ke waktu. Pola perilaku ini dapat dirasakan oleh anak dari segi negatif atau positif.

Sedangkan menurut Poerwadarminta (2003) “Pendisiplinan adalah usaha usaha untuk menanamkan nilai ataupun pemaksaan agar subjek memiliki kemampuan untuk menaati sebuah peraturan. Pendisiplinan bisa jadi menjadi istilah pengganti untuk hukuman ataupun instrumen hukuman dimana hal ini bisa dilakukan pada diri sendiri ataupun pada orang lain”.

Disiplin menurut Siswanto (2005:291) adalah: “Suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya”

Menurut Hasibuan (2007:193) berpendapat bahwa: “Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan. Tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik, sulit bagi perusahaan untuk

mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya.”

Disiplin sangat penting untuk pertumbuhan organisasi, digunakan terutama untuk memotivasi pegawai agar dapat mendisiplinkan diri dalam melaksanakan pekerjaan baik secara perorangan maupun kelompok. Disamping itu disiplin bermanfaat mendidik pegawai untuk mematuhi dan menyetujui peraturan, prosedur, maupun kebijakan yang ada, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik.

Sinungan (2000:146) menjelaskan “Disiplin kerja sebagai suatu sikap mental yang tercermin dalam perbuatan atau tingkah laku perorangan, kelompok atau masyarakat berupa kepatuhan atau ketaatan (obedience) terhadap peraturan-peraturan yang ditetapkan baik oleh pemerintah atau etik, norma, dan kaidah yang berlaku dalam masyarakat untuk tujuan tertentu”.

Suatu organisasi yang baik selalu mempunyai aturan internal dalam rangka meningkatkan kinerja dan profesionalisme, budaya organisasi maupun kebersamaan, kehormatan, dan kredibilitas organisasi serta untuk menjamin tetap terpeliharanya tata tertib dalam pelaksanaan tugas sesuai tujuan, peran, fungsi, wewenang dan tanggung jawab institusi tersebut.

Menurut Hasibuan (2006) “Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya”. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan mewujudkan tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Oleh karena itu, setiap manajer selalu berusaha agar para bawahannya mempunyai disiplin yang baik. Seorang manajer dikatakan efektif dalam kepemimpinannya, jika para bawahannya berdisiplin baik.

Organisasi yang berjalan optimal tidak dapat dikaitkan sepenuhnya hanya pada kebutuhan ekonomi saja, karena pada kenyataannya faktor disiplin kerja mempunyai

peranan yang tidak kalah penting untuk membentuk seseorang mempunyai tanggung jawab dalam bekerja.

### **2.2.1.2 Aspek-aspek Disiplin Kerja**

Menurut Soejono (1997), aspek-aspek disiplin kerja karyawan dapat dikatakan baik, apabila memenuhi syarat sebagai berikut :

- a. Para karyawan datang tepat waktu, tertib, teratur.
- b. Berpakaian rapih.
- c. Mampu memanfaatkan dan menggerakkan perlengkapan secara baik
- d. Menghasilkan pekerjaan yang memuaskan.
- e. Mengikuti cara kerja yang ditentukan oleh perusahaan.
- f. Memiliki tanggung jawab yang tinggi.

Disiplin kerja mencakup berbagai bidang dan cara pandangnya, seperti menurut Guntur (1996) ada beberapa sikap disiplin yang perlu dikelola dalam pekerjaan. Yaitu :

- a. disiplin terhadap waktu.
- b. disiplin terhadap target.
- c. disiplin terhadap kualitas.
- d. disiplin terhadap prioritas kerja.
- e. disiplin terhadap prosedur.

Disiplin memiliki beberapa aspek-aspek yang sangat penting sehingga menjadi suatu peraturan dalam perusahaan dimana sesuai teori di atas disiplin meliputi, disiplin dalam waktu dengan datang tepat waktu dan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standart perusahaan dan disiplin dalam peraturan yang telah di terapkan oleh perusahaan dengan berpakaian rapih dan bersih serta merawat sarana dan prasarana antor.

### 2.2.1.3 Jenis-Jenis Disiplin Kerja

Menurut Terry (1993), disiplin kerja dapat timbul dari diri sendiri dan dari perintah, yang terdiri dari :

- a. *Self Imposed Dicipline* yaitu disiplin yang timbul dari diri sendiri atas dasar kerelaan, kesadaran dan buka paksaan, disiplin ini timbul karena seseorang merasa terpenuhi kebutuhannya dan merasa telah menjadi bagian dari organisasi sehingga orang akan terpengaruh hatinya untuk sadar dan secara sukarela memenuhi segala peraturan yang berlaku.
- b. *Command Dicipline* yaitu disiplin yang timbul karena paksaan, perintah dan hukuman serta kekuasaan. Jadi disiplin ini bukan timbul karena perasaan ikhlas dan kesadaran akan tetapi timbul karena adanya paksaan dari orang lain.

Dalam setiap organisasi atau perusahaan yang diinginkan adalah jenis disiplin yang timbul dari dalam dan diri sendiri atas dasar kerelaan dan kesadaran. Akan tetapi dalam kenyataannya disiplin itu lebih banyak disebabkan adanya paksaan dari luar untuk dapat menjaga agar disiplin tetap terpelihara, maka perusahaan atau organisasi perlu melaksanakan pendisiplinan. Seperti yang dikemukakan Handoko (2001). Adapun kegiatan pendisiplinan itu terdiri dari.

- a. Disiplin Preventif

Merupakan kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standard dan aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah. Lebih utama dalam hal ini adalah dapat tumbuh disiplin diri (*self dicipline*) pada setiap karyawan tanpa terkecuali untuk memungkinkan iklim yang penuh disiplin tanpa paksaan tersebut perlu kiranya standar itu sendiri bagi setiap karyawan, dengan demikian dapat dicegah

kemungkinan –kemungkinan timbulnya pelanggaran atau penyimpangan dari standar yang telah ditentukan.

b. Disiplin korektif

merupakan kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut. Kegiatan korektif ini dapat berupa satu hukuman atau tindakan pendisiplinan yang wujudnya dapat berupa peringatan-peringatan atau berupa *schorsing*.

Seperti di jelaskan diatas jenis disiplin itu sendiri terbagi atas dasar dari diri sendiri atau karena paksaan dari suatu peraturan atau suatu tekanan yang dilakukan oleh perusahaan atau manajemen. Namun diharapkan disiplin itu sendiri muncul bukan karena paksaan dari siapapun melainkan disiplin yang muncul dalam diri sendiri.

#### 2.2.1.4 Indikator Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan, (2004) pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu perusahaan, di antaranya :

a. Tujuan dan kemampuan

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

b. Teladan pemimpin

Teladan pemimpin sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pemimpin dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya dengan teladan pemimpin yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik. Jika

teladan pemimpin kurang baik (kurang disiplin), para bawahannya pun akan kurang disiplin/

c. Balas jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut memperoleh kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan perkejaannya. Jika kecintaan karyawan semakin baik terhadap pekerjaan, kedisiplinan mereka akan semakin baik pula.

d. Keadilan

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

e. Pengawasan melekat (waskat)

Pengawasan melekat adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan. Dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja karyawan.

f. Sanksi hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap dan perilaku interdisipliner karyawan akan berkurang.

g. Ketegasan

Ketegasan pemimpin menegur dan menghukum setiap karyawan yang interdisipliner akan mewujudkan kedisiplina yang baik apad perusahaan tersebut.

h. Hubungan kemanusiaan

Terciptanya human relationship yang sesuai akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman. Hal ini akan memotivasi kedisiplinan yang baik baik pada perusahaan. Jadi, kedisiplinan karyawan akan tercipta apabila hubungan kemanusiaan dalam organisasi tersebut baik.

Indikator disiplin menurut peneliti lebih menarik sebagai alat ukur untuk meningkatkan tingkat disiplin kerja agar semakin baik dan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Adapun kriteria yang dipakai dalam disiplin kerja menurut (Robbins, 2008) dapat dikelompokkan menjadi tiga indikator disiplin kerja yaitu diantaranya.

a. Disiplin waktu

Disiplin waktu diartikan sebagai sikap atau tingkah laku yang menunjukkan ketaatan terhadap jam kerja yang meliputi : kehadiran dan kepatuhan karyawan pada jam kerja, karyawan melaksanakan tugas dengan tepat waktu dan benar.

b. Disiplin peraturan

Peraturan maupun tata tertib yang tertulis dan tidak tertulis dibuat agar tujuan suatu organisasi dapat dicapai dengan baik. Untuk itu dibutuhkan sikap setia dari karyawan terhadap komitmen yang telah ditetapkan tersebut. Kesetiaan disini berarti taat dan patuh dalam melaksanakan perintah dari atasan dan peraturan, tata tertib yang telah ditetapkan. Serta ketaatan karyawan dalam menggunakan kelengkapan pakaian seragam yang telah ditentukan organisasi perusahaan.

c. Disiplin tanggung jawab

Salah satu wujud tanggung jawab karyawan adalah penggunaan dan pemeliharaan peralatan yang sebaik-baiknya sehingga dapat menunjang

kegiatan kantor berjalan dengan lancar serta adanya tanggapan dalam menghadapi pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya sebagai seorang karyawan.

Veithzal Rivai (2005: 444) menjelaskan bahwa, disiplin kerja memiliki beberapa faktor seperti :

- a. Kehadiran. Hal ini menjadi indikator yang mendasar untuk mengukur kedisiplinan, dan biasanya karyawan yang memiliki disiplin kerja rendah terbiasa untuk terlambat dalam bekerja.
- b. Ketaatan pada peraturan kerja. Karyawan yang taat pada peraturan kerja tidak akan melalaikan prosedur kerja dan akan selalu mengikuti pedoman kerja yang ditetapkan oleh perusahaan.
- c. Ketaatan pada standar kerja. Hal ini dapat dilihat melalui besarnya tanggung jawab karyawan terhadap tugas yang diamanahkan kepadanya.
- d. Tingkat kewaspadaan tinggi. Karyawan memiliki kewaspadaan tinggi akan selalu berhati-hati, penuh perhitungan dan ketelitian dalam bekerja, serta selalu menggunakan sesuatu secara efektif dan efisien.
- e. Bekerja etis. Beberapa karyawan mungkin melakukan tindakan yang tidak sopan ke pelanggan atau terlibat dalam tindakan yang tidak pantas. Hal ini merupakan salah satu bentuk tindakan indisipliner, sehingga bekerja etis sebagai salah satu wujud dari disiplin kerja karyawan

### 2.2.1.5 Disiplin Kerja Dalam Prespektif Islam

Disiplin adalah kepatuhan untuk menghormati dan melaksanakan suatu sistem yang mengharuskan orang untuk tunduk kepada keputusan, perintah dan peraturan yang berlaku. Dengan kata lain, disiplin adalah sikap mentaati peraturan dan ketentuan yang telah ditetapkan tanpa pamrih.

Dalam ajaran Islam banyak ayat Al Qur'an dan Hadist yang memerintahkan disiplin dalam artiketataan pada peraturan yang telah ditetapkan, antara lain surat An Nisa ayat 59:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ لِّكُمْ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا (٥٩)

*“Hai orang-orang yang beriman, taatlah kamu kepada Allah SWT dan taatlah kepada rasul-Nya dan pada orang-orang yang memegang kekuasaan diantara kamu. Maka jika kamu berselisih pendapat dalam suatu masalah, maka kembalikanlah kepada kitab Allah dan sunnaturnasul, jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih baik bagimu dan lebih baik akibatnya”.*

Disiplin adalah kunci sukses, sebab dalam disiplin akan tumbuh sifat yang teguh dalam memegang prinsip, tekun dalam usaha maupun belajar, pantang mundur dalam kebenaran, dan rela berkorban untuk kepentingan agama dan jauh darisifat putus asa. Perlu kita sadari bahwa betapa pentingnya disiplin dan betapa besar pengaruh kedisiplinan dalam kehidupan, baik dalam kehidupan pribadi, bermasyarakat, berbangsa maupun kehidupan. (Depag, 1990).

Firman Allah dalam QS Az-Zariyat 56

وَمَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْإِنْسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ

*“Dan aku tidak menciptakan jin dan manusia melainkan supaya mereka mengabdikan kepada-Ku”.*

Aku tidak menciptakan jin dan manusia untuk suatu manfaat yang kembali kepada-Ku, tetapi mereka Aku ciptakan untuk beribadah kepada-Ku. Dan ibadah itu sangat bermanfaat untuk mereka sendiri.(Shihab, 2003)

Sesuai dengan firman Allah SWT manusia diciptakan untuk beribadah, maka pengertian dari ibadah itu sendiri adalah tunduk dan patuh. Tidak terbatas pada ibadah shalat, puasa, zakat dan haji saja, tetapi meliputi seluruh sikap dan tindakan manusia yang diridhai oleh Allah, termasuk di dalamnya kegiatan mencari nafkah yang halal dan baik sehingga bekerja akan tergolong ke dalam serangkaian pengertian ibadah atau bernilai ibadah pada Allah.

Dalam Islam juga diuntut untuk disiplin dalam waktu yaitu dengan mengerjakan shalat waktu dalam QS Al-Baqoroh 238 :

حَافِظُوا عَلَى الصَّلَوَاتِ وَالصَّلَاةِ الْوُسْطَىٰ وَقُومُوا لِلَّهِ قَانِتِينَ

*Artinya : Peliharalah semua shalat(mu), dan (peliharalah) shalat wusthaa. Berdirilah untuk Allah (dalam shalatmu) dengan khusyu'.*

Memelihara shalat berarti mengerjakannya tepat waktu, karena sebab turunnya ayat ini adalah tertundanya pelaksanaan shalat pada saat perang Khandaq, bukan karena meninggalkan pelaksanaannya.

Islam mengangkat nilai tenaga kerja dan memerintahkan manusia bekerja, baik untuk mencapai kehidupan yang layak dan menghasilkan barang-barang dan jasa yang menjadi keperluan kehidupan, maupun untuk amal shaleh karena bekerja itu sendiri bersifat ibadah semata-mata kepada Allah (QS. At-Taubah : 105)

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ ۗ وَسَتُرَدُّونَ اِلَىٰ عَالِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

*Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.*

Katakan kepada manusia, wahai Rasulullah, "Bekerjalah kalian dan jangan segan-segan melakukan perbuatan baik dan melaksanakan kewajiban. Sesungguhnya Allah mengetahui segala pekerjaan kalian, dan Rasulullah serta orang-orang Mukmin akan melihatnya. Mereka akan menimbanginya dengan timbangan keimanan dan bersaksi dengan perbuatan-perbuatan itu. Kemudian setelah mati, kalian akan dikembalikan kepada Yang Maha Mengetahui lahir dan batin kalian, lalu mengganjar dengan perbuatan-perbuatan kalian setelah Dia memberitahu kalian segala hal yang kecil dan besar dari perbuatan kalian itu. (shihab, 2003)

## **2.2.2 Budaya Organisasi**

### **2.2.2.1 Pengertian Budaya Organisasi**

Dalam kehidupan masyarakat sehari-hari tidak terlepas dari ikatan budaya yang diciptakan. Ikatan budaya tercipta oleh masyarakat yang bersangkutan, baik dalam keluarga, organisasi, bisnis maupun bangsa. Budaya membedakan masyarakat satu dengan yang lain dalam cara berinteraksi dan bertindak menyelesaikan suatu pekerjaan. Budaya mengikat anggota kelompok masyarakat menjadi satu kesatuan pandangan yang menciptakan keseragaman berperilaku atau bertindak. Seiring dengan bergulirnya waktu, budaya pasti terbentuk dalam organisasi dan dapat pula dirasakan manfaatnya dalam memberi kontribusi bagi efektivitas organisasi secara keseluruhan.

Pengertian budaya organisasi menurut Robins dan Timothy (2008:256) mendefinisikan "Budaya organisasi adalah sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi-organisasi lainnya. Sistem makna bersama ini adalah sekumpulan karakteristik kunci yang dijunjung tinggi oleh organisasi".

Menurut Schein (1992:12), budaya organisasi adalah pola dasar yang diterima oleh organisasi untuk bertindak dan memecahkan masalah, membentuk karyawan yang mampu beradaptasi dengan lingkungan dan mempersatukan anggota-anggota organisasi. Untuk itu harus diajarkan kepada anggota termasuk anggota yang baru sebagai suatu cara yang benar dalam mengkaji, berpikir dan merasakan masalah yang dihadapi.

Menurut pendapat Tika ( 2006 : 1 ) Budaya Organisasi merupakan bagian dari kurikulum Manajemen Sumber Daya manusia dan Teori Organisasi. Budaya organisasi dalam MSDM, ditemukan saat mengkaji aspek perilaku, sedangkan Budaya Organisasi dalam Teori organisasi, ditemukan saat mengkaji aspek sekelompok individu yang berkerjasama untuk mencapai tujuan, atau organisasi sebagai wadah tempat individu bekerjasama secara rasional dan sistematis untuk mencapai tujuan.

Kegiatan interaksi timbal balik antar manusia dan dengan lingkungannya merupakan peristiwa sosial yang berujung pada pengayaan budaya, akan tetapi interaksi yang ada tidak begitu saja terbentuk, ada item yang memfasilitasi hal tersebut, sehingga individu bisa saling mengenal dan individu

#### **2.2.2.2 Ciri-Ciri Budaya Organisasi**

Menurut Robbins (1996:289), ada 7 ciri-ciri budaya organisasi adalah:

1. Inovasi dan pengambilan resiko. Sejah mana karyawan didukung untuk menjadi inovatif dan mengambil resiko.
2. Perhatian terhadap detail. Sejah mana karyawan diharapkan menunjukkan kecermatan, analisis dan perhatian terhadap detail.

3. Orientasi hasil. Sejauh mana manajemen memfokus pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
4. Orientasi orang. Sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek pada orang-orang di dalam organisasi itu.
5. Orientasi tim. Sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim, ukannya individu.
6. Keagresifan. Berkaitan dengan agresivitas karyawan.
7. Kemantapan. Organisasi menekankan dipertahankannya budaya organisasi yang sudah baik.

Dengan menilai organisasi itu berdasarkan tujuh karakteristik ini, akan diperoleh gambaran majemuk dari budaya organisasi itu. Gambaran ini menjadi dasar untuk perasaan pemahaman bersama yang dimiliki para anggota mengenai organisasi itu, bagaimana urusan diselesaikan di dalamnya, dan cara para anggota berperilaku.

Schein (1992) menunjukkan bahwa budaya organisasi lebih penting pada saat ini daripada waktu lalu. Meningkatnya kompetisi, globalisasi, mergers, akuisis, takeover, buyouts, aliansi, dan berbagai perkembangan

- a. Koordinasi dan integrasi seluruh unit organisasi dalam rangka meningkatkan efisiensi, kualitas, dan kecepatan desain, manufaktur dan membuerikan produk serta layanan.
- b. Produk strategi, inovasi proses dan kemampuan untuk berhasil memperkenalkan teknologi baru seperti teknologi informasi.
- c. Manajemen yang efektif dari unit kerja dan meningkatkan keragaman di tempat kerja.
- d. Manajemen lintas budaya perusahaan global dan atau kemitraan multinasional.

- e. Pembangunan budaya yang menggabungkan aspek budaya dari organisasi yang berbeda.
- f. Pengelolaan keragaman di tempat kerja.
- g. Fasilitas dan dukungan dari tim kerja.

Knicki (2005) menyebutkan tiga karakteristik budaya organisasi yang penting yaitu :

- a. Budaya organisasi diberikan kepada karyawan baru melalui proses analisisasi.
- b. Budaya organisasi mempengaruhi perilaku kita di tempat kerja.
- c. Budaya organisasi berlaku pada dua tingkat yang berbedea (panfangan ke luar dan kemampuan bertahan terhadap perubahan).

### **2.2.2.3 Jenis-Jenis Budaya Organisasi**

Jenis budaya organisasi dapat dihentikan berdasarkan proses informasi dan tujuannya (Tika, 2010)

- a. Berdasarkan Proses Informasi

Robert E Quinn dan Michael R McGrath membagi budaya organisasi berdasarkan proses informasi sebagai berikut.

1. Budaya rasional, proses informasi individual (klarifikasi sasaran pertimbangan logika, perangkat pengarahan) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan kinerja yang ditunjukkan (efisiensi, produktivitas, dan keuntungan atau dampak)
2. Budaya ideologis, dalam budaya ini pemrosesan informasi intuitif (dari pengetahuan yang dalam revitalisasi (dukungan dari luar, perolehan sumber daya dan pertumbuhan)

3. Budaya konsensus, dalam budaya ini pemrosesan informasi kolektif (diskusi, partisipasi dan konsensus) diasumsikan untuk menjadi sarana bagi tujuan kohesi (iklim, moral, dan kerja sama kelompok)
4. Budaya hierarkis, dalam budaya ini pemrosesan informasi formal (dokumentasi, komputasi dan evaluasi) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan kesinambungan (stabilitas, kontrol, dan koordinasi)

b. Berdasarkan Tujuannya

Ndraha membagi budaya organisasi berdasarkan tujuannya yaitu budaya organisasi perusahaan, budaya organisasi publik dan budaya organisasi sosial.

Budaya sendiri didasarkan pada dua jenis yang berbeda yaitu proses informasi dan berdasarkan tujuan dimana semua berpengaruh dalam menunjang budaya organisasi yang baik dalam suatu organisasi. Dimana sebagai perangkat untuk tujuan kinerja perusahaan yang lebih baik lagi.

#### **2.2.2.4 Proses Sosialisasi Budaya Organisasi**

Edgar H. Schein dalam bukunya *Organizational culture and leadership*(2010) menjelaskan proses sosialisasi atau akulturasi budaya organisasi. Budaya organisasi diajarkan kepada anggota baru sebenarnya dengan menemukan beberapa unsur budaya, tapi kita hanya belajar aspek permukaan atau aspek yang tampak saja(artefak). Hal ini terjadi karena asumsi dasar sebagai inti dari budaya tidak akan terungkap dalam aturan perilaku yang diajarkan pada anggota baru karena asumsi dasar merupakan aspek yang tidak dapat dilihat dan tidak tampak di permukaan.

Budaya organisasi hanya diajarkan kepada anggota yang mendapat status tetap dan diizinkan masuk ke dalam lingkaran kelompok tersebut, yang mana dalam kelompok tersebut nantinya anggota mendapatkan rahasia dari organisasinya. Budaya

organisasi diajarkan melalui proses sosialisasi yang mana dalam menemukan anggota baru dengan melihat dan menyesuaikan kebutuhan organisasi melalui asumsi dasar sebagai rujukan. Kemudian asumsi dasar dan norma yang akan dijalankan tersebut disampaikan kepada anggota baru dapat sukses melalui pemberian reward dan punishment yang dijatuhkan oleh anggota lama kepada anggota baru apabila perilaku mereka berbeda/menyimpang.

Budaya adalah suatu alat kontrol sosial dan dapat digunakan untuk menggerakkan anggotanya dalam melihat, berfikir, dan meraskan hal-hal tertentu. Budaya organisasi menjadi bagian yang penting dalam perusahaan di zaman canggih, teknologi yang maju seperti saat ini.

Luthans (2006) mengemukakan tahapan proses sosialisasi budaya organisasi adalah:

a. Seleksi terhadap calon karyawan

Pemimpin harus selektif menerima calon karyawan. Karyawan harus memenuhi kualifikasi persyaratan yang ditentukan agar mereka mampu berpedoman pada sistem nilai dan norma-norma yang terkandung dalam budaya organisasi.

b. Penempatan karyawan

Penempatan karyawan haruslah sesuai dengan kemampuan dan bidang keahliannya

c. Pendalaman bidang pekerjaan

Pendalaman bidang pekerjaan karyawan dan pemahaman tugas, hak dan kewajiban perlu dilakukan oleh pemimpin. Pendalaman bidang pekerjaan karyawan dapat dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan kerja sesuai dengan analisis kebutuhan dan permasalahannya.

d. Pengukuran kinerja dan pemberian penghargaan

Kinerja organisasi perlu diukur secara periodik 6 bulan sekali atau minimal setiap tahun agar dapat dievaluasi perkembangannya dari tahun ke tahun berikutnya. Peningkatan kinerja organisasi harus diimbangi dengan pemberian penghargaan non-materi dan materi secara adil dan layak kepada setiap individu organisasi yang berprestasi.

e. Penanaman kesetiaan kepada nilai-nilai utama organisasi

Kesetiaan kepada nilai-nilai utama seperti mengutamakan memberikan pelayanan terbaik kepada konsumen, bekerja di organisasi atau perusahaan berarti beribadah kepada Allah SWT untuk kepentingan orang banyak,

f. Memperluas informasi/cerita/berita tentang budaya organisasi

Pimpinan dan manajer perlu memperluas informasi atau menceritakan peraturan-peraturan organisasi, kepegawaian, dan sanksi-sanksi kerja kepada karyawan agar mereka mampu memahami dan mematuhi.

g. Pengakuan dan promosi karyawan

Pimpinan perlu memberikan pengakuan dalam bentuk promosi jabatan bagi karyawan yang berprestasi tinggi, memberikan predikat karyawan teladan berdasarkan prestasi mereka.

Berdasarkan penjeleasan di atas ada beberapa tahapan proses sosialisasi budaya organisasi yang dimulai dari seleksi karyawan, penempatan karyawan, pendalaman bidang kerja, pengukuran kinerja,

### 2.2.2.5 Fungsi Budaya Organisasi

#### 1. Fungsi Budaya organisasi menurut Robbins (1996)

Pertama, menetapkan tapal batas; artinya budaya organisasi menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan organisasi yang lain. Kedua, budaya

memberikan rasa identitas ke anggota- anggota organisasi. Ketiga, budaya mempermudah komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri pribadi seseorang Keempat, budaya itu meningkatkan kemantapan sistem sosial (perekat/mempersatukan anggota organisasi). Budaya merupakan perekat Sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar. standar yang tepat mengenai apa yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para anggota organisasi dan Kelima, budaya organisasi berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan mekanisme pengendali yang memandu dan membentuk sikap dan perilaku para anggota organisasi.

## 2. Fungsi budaya menurut Ndraha (1999)

- a. Sebagai identitas dan citra suatu masyarakat. Identitas terbentuk dari berbagai faktor yaitu: sejarah, politik, ekonomi, dan sistem sosial yang berlaku.
- b. Sebagai pengikat suatu masyarakat. Kebersamaan adalah faktor yang kuat untuk mengikat seluruh anggota masyarakat.
- c. Sebagai sumber. Budaya merupakan sumber inspirasi, kebanggaan dan sumber daya.
- d. Sebagai kekuatan penggerak. Budaya itu dinamis yang terbentuk melalui proses belajar mengajar.
- e. Sebagai kemampuan untuk membentuk nilai tambah. Budaya itu berhubungan dengan nilai tambah organisasi.
- f. Sebagai pola perilaku. Budaya berisi norma tingkah laku dan menggariskan batas-batas toleransi sosial.
- g. Sebagai warisan. Budaya diajarkan dan disosialisasikan kepada generasi berikutnya.

- h. Sebagai substitusi (pengganti) formalisasi.
  - i. Sebagai mekanisme adaptasi terhadap perubahan.
  - j. Sebagai proses yang menjadikan bangsa kongruen dengan negara, sehingga terbentuk nation state.
3. Schein dalam Tika (2008:13) mengemukakan fungsi budaya organisasi dalam tiga fase yaitu :
- a. Fase awal merupakan tahap pertumbuhan suatu organisasi. Pada tahap ini, fungsi budaya organisasi terletak pada pembeda, baik terhadap lingkungan maupun terhadap kelompok atau organisasi lain.
  - b. Fase pertengahan hidup organisasi. Pada fase ini budaya organisasi berfungsi sebagai integrator karena munculnya sub-sub budaya baru, sebagai penyelamat krisis identitas dan membuka kesempatan untuk mengarahkan perubahan budaya organisasi.
  - c. Fase dewasa. Pada fase ini, budaya organisasi dapat berfungsi sebagai penghambat dalam berinovasi karena berorientasi pada kebesaran dan keamanan masa lalu dan menjadi sumber nilai untuk berpuas diri.

Budaya organisasi adalah identitas suatu perusahaan dimana antara budaya organisasi satu dengan yang lain berbeda, itu lah yang menjadikan fungsi budaya sebagai tapal batas, sebagai identitas organisasi dan sebagai penggerak dalam perusahaan agar menjadi lebih baik.

#### **2.2.2.6 Indikator Budaya Organisasi**

Beberapa pendapat para ahli mengenai indikator yang menentukan budaya organisasi adalah sebagai berikut:

Menurut Robbins (1994), ada 10 indikator budaya organisasi yaitu:

1. inisiatif individual, tingkat tanggung jawab, kebebasan dan independensi yang dipunyai individu,
2. toleransi terhadap tindakan beresiko, sejauh mana pegawai dianjurkan untuk bertindak agresif, inovatif dan mengambil resiko,
3. arah, sejauh mana organisasi tersebut menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan mengenai prestasi.
4. integrasi, tingkat sejauh mana unit-unit dalam organisasi didorong untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi.
5. dukungan dari manajemen, tingkat sejauh mana para manajer memberi komunikasi yang jelas, bantuan, serta dukungan terhadap bawahan mereka.
6. kontrol, jumlah peraturan dan pengawasan langsung yang digunakan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku pegawai.
7. identitas, tingkat sejauh mana para anggota mengidentifikasi dirinya secara keseluruhan dengan organisasinya ketimbang dengan kelompok kerja tertentu atau bidang keahlian profesional.
8. sistem imbalan, tingkat sejauh mana alokasi imbalan (kenaikan gaji, promosi) didasarkan atas kriteria prestasi pegawai sebagai kebalikan dari senioritas, sikap pilih kasih.
9. toleransi terhadap konflik, tingkat sejauh mana para pegawai didorong untuk mengemukakan konflik dan kritik terbuka.
10. pola-pola komunikasi, tingkat sejauh mana komunikasi organisasi dibatasi oleh hierarki kewenangan yang formal.

Indikator budaya menurut Robbins lebih menarik terhadap kinerja karyawan dimana sebagai alat ukur untuk menjalankan fungsi perusahaan dan meningkatkan kinerja karyawan agar lebih baik dan menguntungkan bagi perusahaan

Menurut Tampubolon, (2008), menyimpulkan indikator budaya organisasi menjadi 6 yaitu:

1. Inovatif memperhitungkan risiko, norma yang dibentuk berdasarkan kesepakatan menyatakan bahwa setiap karyawan akan memberikan perhatian yang sensitif terhadap segala permasalahan yang mungkin dapat membuat resiko kerugian bagi kelompok dan organisasi secara keseluruhan. Perilaku karyawan yang demikian dibentuk apabila berdasarkan kesepakatan bersama sehingga secara tidak langsung membuat rasa tanggung jawab bagi karyawan untuk melakukan tindakan mencegah terjadi kerugian secara konsisten. Kerugian ini lebih pada waktu, dari rasa sensitifnya karyawan dapat mengantisipasi risiko yang mengakibatkan kerugian lain, seperti merusak nama baik perusahaan yang kemungkinan larinya konsumen ke produk lain. Memberi perhatian pada setiap masalah secara detail, memberikan perhatian pada setiap masalah secara detail di dalam melakukan pekerjaan akan menggambarkan
2. ketelitian dan kecermatan karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Sikap yang demikian akan menggambarkan tingkat kualitas pekerjaan yang sangat tinggi. Apabila semua karyawan memberikan perhatian secara detail terhadap semua permasalahan yang ada dalam pekerjaan, maka tingkat penyelesaian masalah dapat digambarkan menjadi suatu pekerjaan yang berkualitas tinggi dengan demikian kepuasan konsumen akan terpenuhi.
3. Berorientasi terhadap hasil yang akan dicapai, supervisi seorang manajer terhadap bawahannya merupakan salah satu cara manajer untuk mengarahkan

dan memberdayakan staf. Melalui supervisi dapat diuraikan tujuan organisasi dan kelompok serta anggotanya, dimana tujuan dan hasil yang hendak dicapai. Apabila persepsi bawahan dapat dibentuk dan menjadi satu kesatuan didalam melakukan tugas untuk mencapai hasil. Dengan demikian semua karyawan berorientasi pada pencapaian tujuan/hasil.

4. Berorientasi kepada semua kepentingan karyawan, keberhasilan atau kinerja organisasi salah satunya ditentukan ke kompakannya tim kerja (team work), di mana kerjasama tim dapat dibentuk jika manajer dapat melakukan supervisi dengan baik. Kerjasama tim yang dimaksud adalah setiap karyawan bekerjasama dalam persepsi dan sikap yang sama didalam melakukan pekerjaannya dan secara tidak langsung, sesama karyawan akan selalu memperhatikan permasalahan yang dihadapi masing-masing. Dengan demikian karyawan selalu berorientasi kepada sesama agar dapat tercapai target tim dan organisasi.
5. Agresif dalam bekerja, produktivitas yang tinggi dapat dihasilkan apabila performa karyawan dapat memenuhi standard yang dibutuhkan untuk melakukan tugasnya. Performa yang baik dimaksudkan antara lain: kualifikasi keahlian (ability and skill) yang dapat memenuhi persyaratan produktivitas serta harus diikuti dengan disiplin dan kerajinan yang tinggi. Apabila kualifikasi ini telah di penuhi, maka masih dibutuhkan ketahanan fisik dan keagresifan karyawan untuk menghasilkan kinerja yang baik.
6. Mempertahankan dan menjaga stabilitas kerja, performa yang baik dari karyawan harus didukung oleh kesehatan yang prima. Performa yang baik tidak akan dapat tercipta secara kontinu apabila karyawan tidak dalam kondisi kesehatan yang prima. Kesehatan yang prima akan membentuk stamina yang prima, dengan stamina yang

prima akan terbentuk ketahanan fisik yang akurat (endurance) dan stabil, serta dengan endurance yang prima, maka karyawan akan dapat mengendalikan (drive) semua pekerjaan dengan baik.

### 2.2.2.7 Budaya Organisasi dalam Prespektif Islam

Di dalam Islam Budaya merupakan norma, aturan atau nilai-nilai yang harus di patuhi dan dilaksanakan oleh organisasi, selama norma dan aturan tersebut tidak bertentangan dengan ajaran Islam Al-Qur'an dan Al-Hadits.

Pengorganisasian atau organizing secara alamiah merupakan fase kedua (setelah planning) Disamping secara faktual, dalam tataran syariah dari setiap sistem organisasi besar atau sekecil apapun. Dikatakan secara alamiah sebab fakta organizing tersebut secara logical ataupun factual berlaku dimanapun dan kapanpun walaupun dalam bentuk sederhana. Semua ini merupakan sistem penciptaan Allah Swt yang bersifat intangible (ada fakta sekalipun tidak bisa diraba). Kalaulah seandainya terdapat organisasi yang tidak menjalankan fungsi organizing (sekali pun terdapat planning yang komprehensif) maka tidak akan pernah berjalan atau berhasil secara optimal melainkan hanya unsur kebetulan.

Al-Quran surat Al-Fath ayat 29.

مُحَمَّدٌ رَسُولُ اللَّهِ ۗ وَالَّذِينَ مَعَهُ أَشِدَّاءُ عَلَى الْكُفَّارِ رُحَمَاءُ بَيْنَهُمْ ۖ تَرَاهُمْ رُكَّعًا سُجَّدًا يَبْتَغُونَ فَضْلًا مِنَ اللَّهِ وَرِضْوَانًا ۗ سِيمَاهُمْ فِي وُجُوهِهِمْ مِنْ أَثَرِ السُّجُودِ ۗ ذَلِكَ مَثَلُهُمْ فِي التَّوْرَةِ ۗ وَمَثَلُهُمْ فِي الْإِنْجِيلِ كَزَرْعٍ أَخْرَجَ شَطْأَهُ فَآزَرَهُ فَاسْتَغْلَظَ فَاسْتَوَىٰ عَلَىٰ سُوقِهِ يُعْجِبُ الرُّعَاةَ لِغَيْظِهِمُ الْكُفَّارَ ۗ وَعَدَّ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ مِنْهُمْ مَغْفِرَةً وَأَجْرًا عَظِيمًا

*“Muhammad itu adalah utusan Allah dan orang-orang yang bersama dengan dia adalah keras terhadap orang-orang kafir, tetapi berkasih sayang sesama mereka.*

*Kamu lihat mereka ruku' dan sujud mencari karunia Allah dan keridhaan-Nya, tanda-tanda mereka tampak pada muka mereka dari bekas sujud. Demikianlah sifat-sifat mereka dalam Taurat dan sifat-sifat mereka dalam Injil, yaitu seperti tanaman yang mengeluarkan tunasnya maka tunas itu menjadikan tanaman itu kuat lalu menjadi besarlah dia dan tegak lurus di atas pokoknya; tanaman itu menyenangkan hati penanam-penanamnya karena Allah hendak menjengkelkan hati orang-orang kafir (dengan kekuatan orang-orang mukmin). Allah menjanjikan kepada orang-orang yang beriman dan mengerjakan amal yang saleh di antara mereka ampunan dan pahala yang besar. (shihab, 2003)*

Ayat di atas menggambarkan keadaan suatu organisasi, dimana dalam suatu organisasi pasti terdapat pemimpin dan para anggotanya yang memiliki pola sistem perilaku atau nilai-nilai dalam organisasi. Ada pola sistem yang keras dan ada pula pola sistem partisipatif dan terbuka.

Pola otokratif dan tertutup bersifat keras terhadap orang-orang diluar keanggotaan mereka yang tidak memiliki tujuan sama, dalam ayat Al-Quran perilaku digambarkan sifat keras terhadap orang-orang kafir. Sedangkan pola partisipatif atau terbuka yaitu penuh kasih sayang terhadap sesama mereka atau visi dan misi (orang-orang muslim).

Terbentuknya suatu pola yang bagus akan menciptakan perasaan senang diantara karyawan dan berfungsi memberikan kekuatan terhadap organisasi sehingga dapat tumbuh menjadi organisasi yang besar dan kokoh. Apabila pola perilaku tersebut berjalan intensif maka memiliki efek positif terhadap anggota dan produktifitas baik karyawan maupun perusahaan secara keseluruhan sehingga anggota tersebut memperoleh imbalan laba dan reward yang besar.

Ayat diatas tidak menjelaskan efek negatif dari terbentuknya pola organisasi yang bagus sehingga suatu organisasi bisa mengupayakan untuk membentuk pola perilaku dalam organisasinya.

Hal tersebut dapat diambil dari nash Al Quran ataupun ketauladanan Rasulullah Saw dalam berperilaku. Secara nash, Allah swt berfirman dalam Al Qur'an surat ash-Shaff ayat 4 :

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا ۖ كَانَهُمْ بُنْيَانٌ مَّرصُومًا

*Artinya : Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang dijalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh. (Depag, 2005)*

Ayat di atas mempunyai maksud bahwa sesungguhnya allah menyukai orang-orang yang sesuai jalan allah. Jalan allah adalah sesuatu yang telah ditetapkan Al-Quran dan Al-Hadist dan bagi umatnya harus mematuhi. Begitu pula pada suatu organisasi. Adanya aturan yang jelas memudahkan orang-orang dalam berperilaku yang baik, benar dan teratur karena suatu yang teratur dan rapi akan terlihat kokh mampu bersaing dengan organisasi lain.

Budaya organisasi dapat disimpulkan sebagai pola atau sistem yang mengatur perilaku karyawan, bisa berbentuk tertutup, bisa juga terbuka. Bertujuan untuk membangun kebersamaan antar karyawan dan berfungsi sebagai identitas, perekat sosial, membangun komitmen para anggota sehingga suatu organisasi bisa mengatasi masalah eksternal maupun internal. Budaya organisasi juga memiliki pedoman yang dibuat oleh pendiri perusahaan, secara islam pedoman yang tertinggi adalah norma agama yang terdapat dalam Al-Quran.

## **2.2.3 Kinerja Karyawan**

### **2.2.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja berasal dari kata job performance atau actual performance yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh

seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Adapun beberapa pendapat mengenai pengertian Kinerja Karyawan menurut beberapa ahli:

- a. Menurut Sedarmayanti (2011:260) “Kinerja merupakan terjemahan dari performance yang berarti Hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).”
- b. Mangkunegara (2002:22) Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan.
- c. Rivai dan Basri (2005:50) Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama
- d. Kinerja Karyawan menurut Suprihanto (dalam Srimulyo,1999) mengatakan bahwa kinerja atau prestasi kinerja seorang karyawan pada dasarnya adalah hasil kerja seseorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan kemungkinan, misalnya standar, target atau sasaran atau kinerja yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu hasil yang di peroleh oleh seseorang dalam periode tertentu sesuatu dengan target yang telah ditentukan oleh perusahaan. Dengan penilaian agar karyawan dapat memperbaiki kesalahan dan menjadikan peningkatan dalam kinerja.

### 2.2.3.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam suatu perusahaan.

Menurut Prawirosentono (1999:27) terdapat 4 faktor yang mempengaruhi kinerja:

a. Efektifitas dan efisiensi

Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien. Sebaliknya, bila akibat yang dicari-cari tidak penting atau remeh maka kegiatan tersebut efisien

b. Otoritas (wewenang)

Otoritas menurut adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya. Perintah tersebut mengatakan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dalam.

c. Disiplin

Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku. Jadi, disiplin karyawan adalah kegiatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana dia bekerja.

d. Inisiatif

Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2001 : 82) faktor-faktor yang memengaruhi kinerja individu tenaga kerja, yaitu:

a. Kemampuan mereka

- b. Motivasi
- c. Dukungan yang diterima
- d. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan
- e. Budaya organisasi.

menurut Mangkunegara (2008:13) menyatakan bahwa faktor yang memengaruhi kinerja antara lain :

- a. Faktor kemampuan Secara psikologis kemampuan (ability) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan). Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.
- b. Faktor motivasi Motivasi terbentuk dari sikap (attitude) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (situation) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal. Mereka yang bersikap positif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif terhadap situasi kerjanya menunjukkan motivasi kerja yang rendah..

c.

### 2.2.3.3 Karakteristik Kinerja Karyawan

Karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi adalah sebagai berikut (Mangkunegara, 2002:68) :

- a. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
- b. Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi.

- c. Memiliki tujuan yang realistis.
- d. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya.
- e. Memanfaatkan umpan balik (*feed back*) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
- f. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

#### **2.2.3.4 Indikator Kinerja Karyawan**

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada enam indikator menurut Robbins (2006:260) :

1. Kualitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Kuantitas. Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu. Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
4. Efektivitas. Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. Kemandirian. Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya Komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

Penilaian kerja atas kinerja karyawan didasarkan pada sejauh mana karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai yang diharapkan oleh perusahaan. Dengan menilai kualitas, kuantitas, ketepatan, epektifitas dan kemandirian dalam bekerja.

Setiap perusahaan memiliki indikator yang berbeda-beda dalam menilai kinerja para karyawannya. Hasibuan (2012:105) mengemukakan terdapat beberapa indikator umum yang berkaitan dengan kinerja, yaitu:

- a. Ketepatan hasil kerja
- b. Ketelitian hasil kerja
- c. Hasil kerja yang dihasilkan
- d. Kehadiran
- e. Peraturan perusahaan
- f. Kecepatan waktu kerja
- g. Bekerja sama
- h. Komunikasi
- i. Peran Serta

#### **2.2.3.5 Kinerja dalam Perspektif Islam**

Sistem keimanan yang membangun aqidah dan melahirkan amal-amal islami, baik yang berkenaan dengan hablumminallah maupun hablumminannas termasuk pelaksanaan tugas menjadi khalifah Allah di muka bumi oleh manusia, semestinya bersumber dari ajaran-ajaran wahyu (Al-Qura'an dan Al-Hadits). Maka, proses terlahirnya amal-amal itu dapat digambarkan sebagai berikut:

Tampak jelas bahwa amal dan kerja islami ternyata menjadi muara sekaligus pernyataan seluruh kawasan tujuan hidup orang islam. Ternyata islam tidak merekomendasikan kehidupan yang hanya mengejar “hasanah” di akhirat dengan cara mengabaikan “hasanah” di dunia. Bahkan ajaran islam menegaskan bahwa

mengabaikan keduniaan serta menganggap remeh urusannya adalah sikap negatif, tercela dan keluar dari garis fitrah serta jalur As-Sirat Al-Mustaqim. Oleh karena itu, Rasul melarang cara berpikir anti dunia karena seang pada akhirat.

Allah juga berfirman dalam Q.S Al-Qasas:77,

فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ ۖ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا ۖ وَأَحْسِنْ كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ ۖ وَلَا تَتَّبِعِ الْفُسَادَ فِي الْأَرْضِ ۖ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ

*Dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagianmu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik, kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di (muka) bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan.*

Manusia adalah makhluk Tuhan paling sempurna yang diciptakan oleh Allah SWT, dengan segala akal dan pikirannya, manusia harus berusaha mencari solusi hidup yaitu dengan bekerja keras mengharapkan ridho Allah SWT.

Agama islam menuntut umatnya untuk bekerja. Dengan bekerja kita akan mendapat balasan yang akan kita terima, apabila seorang memposisikan pekerjaannya dalam dua konteks, yaitu kebaikan dunia dan kebaikan akhirat, maka hal itu di sebut risky dan berkah, hasil pekerjaan yang baik adalah yang dikerjakan dengan penuh tanggung jawab dan sesuai dengan ajaran Rasulullah SAW. Allah berfirman dalam Al-Quran An-Nahl ayat 93 :

وَلَوْ شَاءَ اللَّهُ جَعَلَكُمْ أُمَّةً وَاحِدَةً وَلَكِنْ يُصَلِّ مَنْ يَشَاءُ وَيُهْدِي مَنْ يَشَاءُ ۗ وَلَتَسْأَلُنَّ عَمَّا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

*“Dan kalau Allah menghendaki, niscaya Dia menjadikan kamu satu umat (saja), tetapi Allah menyestakan siapa yang dikehendaki-Nya dan memberi petunjuk kepada siapa yang dikehendaki-Nya. Dan sesungguhnya kamu akan ditanya tentang apa yang telah kamu kerjakan.”*

Jikalau Allah menghendaki, maka Dia akan menjadikan kalian satu umat, satu jenis, satu warna dan satu kepercayaan yang tidak ada perbedaan, dengan menciptakan kalian dalam wujud lain, seperti malaikat yang tidak memiliki kebebasan untuk

memilih. Akan tetapi Allah berkehendak menjadikan kalian berlainan jenis dan warna, memberikan kalian kebebasan untuk menentukan dan memilih. Barangsiapa memilih dan lebih mengutamakan kesenangan duniawi daripada keridaan Allah, maka Allah akan membiarkannya dengan pilihannya itu. Dan barangsiapa memilih keridaan Allah dan mengerjakan kebajikan, maka Allah akan memudahkan jalan bagi keinginan dan maksud baiknya itu. Kemudian yakinlah sesudah itu bahwa kelak di hari kiamat, Allah akan meminta pertanggungjawaban atas apa yang kalian lakukan di dunia dan Allah akan memberikan balasan setimpal dengan perbuatan kalian. (Shihab, 2003)

Firman Allah QS. An-Nahl 97:

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيَاةً طَيِّبَةً ۗ وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ

*“Barangsiapa yang mengerjakan amal saleh, baik laki-laki maupun perempuan dalam keadaan beriman, maka sesungguhnya akan Kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan sesungguhnya akan Kami beri balasan kepada mereka dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan.”*

Siapa saja yang berbuat kebajikan di dunia, baik laki-laki maupun wanita, didorong oleh kekuatan iman dengan segala yang mesti diimani, maka Kami tentu akan memberikan kehidupan yang baik pada mereka di dunia, suatu kehidupan yang tidak kenal kesengsaraan, penuh rasa lega, kerelaan, kesabaran dalam menerima cobaan hidup dan dipenuhi oleh rasa syukur atas nikmat Allah. Dan di akhirat nanti, Kami akan memberikan balasan pada mereka berupa pahala baik yang berlipat ganda atas perbuatan mereka di dunia.

Dari surah di atas dapat diketahui bahwa islam tidak hanya mengajarkan aqidah saja, tetapi mengajarkan syari'ah sebagai tata menjalani kehidupan sesuai dengan al-Qur'an dan al-Hadits. Dengan demikian, dapat diketahui bahwasanya amal atau kerja

mempunyai makna urgen bagi setiap manusia, ternyata juga merupakan bukti keimanan orang islam. Pengertian kerja dalam keterangan di atas, dalam Islam amatlah luas, mencakup seluruh pengerahan potensi manusia. Adapun pengertian kerja secara khusus adalah setiap potensi yang dikeluarkan manusia untuk memenuhi tuntutan hidupnya berupa makanan, pakaian, tempat tinggal, dan peningkatan taraf hidup.

Inilah pengertian kerja yang bisa dipakai dalam dunia ketenaga-kerjaan dewasa ini, sedangkan bekerja dalam lingkup pengertian ini adalah orang yang bekerja dengan menerima upah baik bekerja harian, maupun bulanan dan sebagainya. Laki-laki dan perempuan dalam islam mendapat pahal yang sama dan bahwa mal saleh harus disertai iman.

## **2.3 Hubungan Antar Variabel**

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

Menurut Siswanto (2005:291) Disiplin adalah Suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Penelitian Prawatya dan Raharjo (2012) disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan penelitian yang dilakukan Nugroho (2012) Disiplin kerja merupakan variabel yang paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Menurut pendapat Robins dan Timothy (2008:256) Budaya organisasi adalah sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan suatu

organisasi dari organisasi-organisasi lainnya. Sistem makna bersama ini adalah sekumpulan karakteristik kunci yang dijunjung tinggi oleh organisasi. Penelitian Prawatya dan Raharjo (2012) Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Oleh karena hubungan ketiga variabel di atas maka di rumuskan variabel :

**H1 : Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.**

### **2.3.2. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Budaya Organisasi.**

Menurut Sinungan (2000:146) Disiplin kerja sebagai suatu sikap mental yang tercermin dalam perbuatan atau tingkah laku perorangan, kelompok atau masyarakat berupa kepatuhan atau ketaatan (obedience) terhadap peraturan-peraturan yang ditetapkan baik oleh pemerintah atau etnik, norma, dan kaidah yang berlaku dalam masyarakat untuk tujuan tertentu. Tika ( 2006 : 1 ) Budaya Organisasi merupakan bagian dari kurikulum Manajemen Sumber Daya manusia dan Teori Organisasi. Budaya organisasi dalam MSDM, ditemukan saat mengkaji aspek perilaku, sedangkan Budaya Organisasi dalam Teori organisasi, ditemukan saat mengkaji aspek sekelompok individu yang bekerjasama untuk mencapai tujuan, atau organisasi sebagai wadah tempat individu bekerjasama secara rasional dan sistematis untuk mencapai tujuan.

Hasil penelitian Prawatya dan Raharjo (2012) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sebagian besar responden menyatakan bertanggungjawab atas tugas yang diamanatkan kepada dirinya. inilah menjadikan karyawan mempunyai disiplin yang tinggi. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sebagian besar karyawan

berusaha menjaga dan mempertahankan ketenangan dan kenyamanan dalam bekerja, baik dengan rekan maupun pimpinan. Hal inilah yang menjadikan budaya organisasi pada Pabri Minyak ayu Putih Purwodadi cukup baik. Disiplin kerja yang tinggi akan menjadikan budaya organisasi yang cukup baik dan saling berpengaruh.

Oleh karena hubungan kedua variabel di atas maka di rumuskan variabel :

## **H2 : Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Budaya Organisasi**

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

Menurut Schein (1992:12) budaya organisasi adalah pola dasar yang diterima oleh organisasi untuk bertindak dan memecahkan masalah, anggota-anggota organisasi. Untuk itu harus diajarkan kepada anggota termasuk anggota yang baru sebagai suatu cara yang benar dalam mengkaji, berpikir dan merasakan masalah yang dihadapi. Menurut Mangkunegara (2002:22) Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan.

Penelitian Sumaki, Dkk (2015) Budaya Organisasi, dan Komunikasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Dan Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan.

Oleh karena hubungan kedua variabel di atas maka di rumuskan variabel :

## **H3 : Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.**

### 2.3.4. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

Menurut Sinungan (2000:146) Disiplin kerja sebagai suatu sikap mental yang tercermin dalam perbuatan atau tingkah laku perorangan, kelompok atau masyarakat berupa kepatuhan atau ketaatan (obedience) terhadap peraturan-peraturan yang ditetapkan baik oleh pemerintah atau etik, norma, dan kaidah yang berlaku dalam masyarakat untuk tujuan tertentu. Rivai dan Basri (2005:50) Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama.

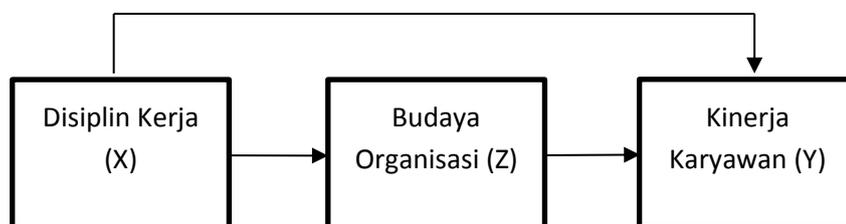
Penelitian Prawatya dan Raharjo (2012) disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan penelitian yang dilakukan Nugroho (2012) Disiplin kerja merupakan variabel yang paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Oleh karena hubungan kedua variabel di atas maka di rumuskan variabel :

**H4 : Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja karyawan.**

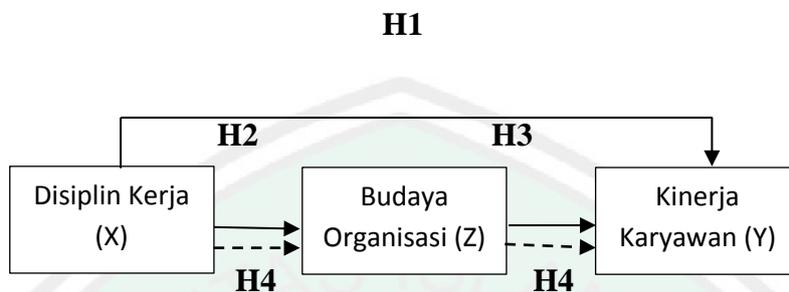
### 2.4 Model Konsep

Dalam penelitian ini, model konsep penelitian adalah sebagai berikut



**Gambar 2.1**  
**Model Konsep**

## 2.5 Model Hipotesis



**Gambar 2.2**  
**Model Hipotesis**

## 2.6. Hipotesis

Berdasarkan pada model hipotesis diatas, maka dapat diambil hipotesis penelitian ini sebagai berikut:

1. Diduga Disiplin Kerja (X) yang dilakukan oleh PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) melalui variabel Budaya Organisasi (Z) .
2. Diduga Disiplin Kerja (X) yang dilakukan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Berpengaruh terhadap budaya organisasi (Z).
3. Diduga Budaya Organisasi (Z) yang dilakukan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y)
4. Diduga Disiplin Kerja (X) yang dilakukan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y)

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Jenis Dan Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif, data yang diperoleh dari sampel populasi penelitian dianalisis sesuai dengan metode statistik yang digunakan kemudian diinterpretasikan. Sedangkan jenis penelitian ini adalah kuantitatif yang bersifat diskriptif yaitu penelitian yang menekankan pada pengujian teori-teori melalui pengukuran variabel-variabel penelitian dengan angka dan melakukan analisis data dengan prosedur statistik (Andriantoro, 1999: 12).

#### **3.2. Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian adalah tempat dimana penelitian dilakukan. Dalam penulisan skripsi ini penulis melakukan penelitian di PT.Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Malang yang berlokasi di Jalan Ade Irma Suryani No. 2-4 Malang. Pertimbangan penentuan lokasi penelitian adalah karena diduga tidak semua karyawan pada bank BTN Kantor Cabang Malang memiliki kinerja yang sesuai dengan harapan perusahaan. Dimana BTN merupakan salah satu Bank milik Badan Usaha Milik Negara (BUMN).

#### **3.3. Populasi Dan Sampel Penelitian**

##### **3.3.1. Populasi**

Populasi menurut Arikunto adalah keseluruhan subjek penelitian. Jumlah populasi karyawan PT.Bank Tabungan Negara (PERSERO) Tbk. Kantor Cabang Malang 45 karyawan sekaligus menjadikannya sebagai jumlah sampel. Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti. Tetapi karena jumlah populasi yang sedikit atau sudah mencapai batas maka penelitian ini menggunakan metode *Sampling Jenuh* (Sensus) dimana metode penarikan sampel bila semua anggota populasi dijadikan

sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan apabila jumlah populasi kecil. Atau kurang dari 30 koresponden (Sani & Machfudz, 2010: 188).

### **3.3.2. Sampel**

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, maka peneliti bisa menggunakan sampel (Supriyanto dan Maharani, 2013: 35). Dalam penelitian ini yang menjadi sampel adalah seluruh karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk.. Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan teknik Sampling Jenuh (sensus) dimana sampel yang digunakan adalah keseluruhan populasi yang dijadikan sampel. Dalam penelitian ini jumlah sampel 45 orang.

### **3.4. Data Dan Jenis Data**

#### **3.4.1. Data Primer**

Sumber data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumber asli, (Silalahi 2006:265). Dalam penelitian ini adalah hasil jawaban angket dari seluruh responden yaitu karyawan di PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Malang. Yang mengisi kuisioner yang diberikan oleh peneliti.

#### **3.4.2. Data Sekunder**

Data sekunder merupakan data yang sudah ada atau sudah tersedia dan kita sudah bisa mengambilnya yang kemudian mengolahnya (Silalahi 2006: 265). Data sekunder penelitian ini diperoleh melalui proses wawancara dan dokumentasi.

### **3.5. Teknik Pengumpulan Data**

#### **3.5.1. Kuisioner atau Angket**

Yaitu dengan cara membuat daftar pertanyaan atau pernyataan (item) yang diberikan secara langsung kepada seluruh karyawan PT. Bank Tabungan Negara dengan diisi dan dikembalikan ke pihak peneliti. Penelitian ini menggunakan skala likert, skala

ini yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang terhadap suatu kejadian atau keadaan sosial, di mana variabel yang diukur dijabarkan menjadi indikator variabel kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item pertanyaan, menurut Sarjono dalam (Sani dan Vivin, 2013: 43). Yang nantinya dapat menggunakan nilai perbutir, dari jawaban berkisar antara.

**Tabel 3.1**  
**Pengukuran Skala Likert**

<b>NO</b>	<b>Item</b>	<b>Nilai</b>
<b>1</b>	Sangat Tidak Setuju	1
<b>2</b>	Tidak Setuju	2
<b>3</b>	Netral	3
<b>4</b>	Setuju	4
<b>5</b>	Sangat Setuju	5

Sumber: Sani dan Vivin (2013: 44)

### **3.5.2. Studi Pustaka**

Menurut Wahyu (2009: 70) studi pustaka adalah metode pengumpulan data sekunder yang bersumber pada literatur, dokumen, majalah, dan hasil penelitian sebelumnya yang dapat diperoleh dari perpustakaan dan informasi lainnya terutama yang berhubungan dengan masalah penelitian

### **3.5.3. Wawancara**

Menurut Teguh (2005: 136) wawancara merupakan metode pengumpulan data dengan cara bertanya langsung. Dalam wawancara ini terjadi interaksi komunikasi antara pihak peneliti selaku penanya dan responden selaku pihak yang diharapkan memberikan jawaban. Proses komunikasi antara responden dan peneliti tersebut baru dapat berjalan baik jika masing-masing pihak menyadari adanya kepentingan yang sejalan dari proses komunikasi yang dilakukan

### **3.5.4. Dokumentasi**

Menurut Arikunto (2002) dokumentasi adalah data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen, rapat, dan sebagainya. Dalam penelitian ini data yang diambil dari metode dokumentasi antara lain: struktur organisasi, tugas dan wewenang dari setiap personil, dan jumlah seluruh karyawan.

## **3.6. Definisi Operasional Variabel**

### **3.6.1. Disiplin Kerja (X)**

Disiplin menurut Siswanto (2005:291) adalah: “Suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya” Menurut Hasibuan (2007:193) berpendapat bahwa: “Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan. Tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik, sulit bagi perusahaan untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya.”

### **3.6.2. Budaya Organisasi (Z)**

Pengertian budaya organisasi menurut Robins dan Timothy (2008:256) mendefinisikan Budaya organisasi adalah sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi-organisasi lainnya. Sistem makna bersama ini adalah sekumpulan karakteristik kunci yang dijunjung tinggi oleh organisasi. Menurut Schein (1992:12), budaya organisasi adalah

pola dasar yang diterima oleh organisasi untuk bertindak dan memecahkan masalah, membentuk karyawan yang mampu beradaptasi dengan lingkungan dan mempersatukan anggota-anggota organisasi.

### 3.6.3. Kinerja Karyawan (Y)

Menurut Sedarmayanti (2011:260) Kinerja merupakan terjemahan dari performance yang berarti Hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan). Mangkunegara (2002:22) Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan.

**Tabel 3.2**  
**Operasional Variabel**

Variabel	Indikator	Item	Referensi
(X <sub>1</sub> ) Disiplin Kerja	Tujuan dan kemampuan	- Kejelasan kerja - Beban kerja	(Hasibuan, 2004)
	Teladan pimpina	- Keteladanan pimpinan	
	Balas jasa	- Kepuasan terhadap balas jasa yang diberikan	
	Keadilan	- Adanya persamaan hak dan kewajiban	
	Sanksi hukuman	- Pelaksanaan hukuman ketika melakukan kesalahan	
	Ketegasan	- Penindakan yang konsisten dalam melaksanakan peraturan	

	Pengawasan melekat	-Atasan mengawasi secara langsung	
	Hubungan kemanusiaan	-Hubungan antar karyawan baik	
(X2) Budaya Organisasi	Inisiatif individu	- Kebebasan dalam tanggung jawab terhadap pekerjaan	(Robins, 1994)
	Toleransi terhadap tindakan beresiko	- inovatif terhadap tindakan	
	Arah	-Jelas sasaran dan harapan mengenai prestasi	
	Integrasi	- Upaya organisasi terciptanya kordinasi	
	Dukungan manajemen	- Dukungan dari atasan	
	Kontrol	- Peraturan dan pengawasan langsung	
	Identitas	- komitmen karyawan secara keseluruhan terhadap organisasi	
	Toleransi terhadapn konflik	-Toleransi terhadap konflik secara terbuka	
	Sistem imbalan	-alokasi imbalan di dasarkan pada prestasi	
	Pola komunikasi	- komunikasi yang terjadi antara atasan dan bawahan	
(Y) Kinerja	Kualitas	- kesempurnaan tugas yang dihasilkan	(Robbins, 2006)
	Kuantitas	- Jumlah yang dihasilkan	
	Ketepatan waktu	- Tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan	
	Efektivitas	- Penggunaan sumber daya dalam organisasi	
	Kemandiriaan	-Dapat menjalankan fungsi kerjanya	

### 3.7 Analisis Statistik deskriptif

Analisis deskripsi bertujuan untuk mengintepretasikan mengenai argumen responden terhadap pilihan pernyataan dan distribusi frekuensi pernyataan responden dari data yang telah dikumpulkan. Dalam penelitian ini, jawaban

responden dijelaskan dalam lima skala pernyataan dengan menggunakan Skala Likert. Analisis ini juga digunakan untuk menggambarkan secara mendalam variabel – variabel yang diteliti.

### 3.8.Uji Validitas dan Reliabilitas

#### 1. Uji Validitas

Menurut Hadi (Supriyanto dan Maharani, 2013: 47-48), validitas dibatasi sebagai tingkat kemampuan suatu instrumen untuk mengungkapkan sesuatu yang menjadi sasaran pokok pengukuran yang dilakukan dengan instrumen tersebut. Instrumen yang valid berarti instrumen mampu mengukur tentang apa yang diukur. Besar tidaknya validitas instrumen menunjukkan sejauh mana data terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang variabel yang dimaksud. Valid tidaknya suatu item dapat diketahui dengan membandingkan indeks korelasi *product moment* ( $r$  hitung), di mana  $r$  hitung dapat dicapai dengan rumus (Arikunto dalam Supriyanto dan Maharani, 2013).

$$r_{XY} = \frac{n\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{n\sum X^2 - (\sum X)^2} \sqrt{n\sum Y^2 - (\sum Y)^2}}$$

Keterangan:

$n$  = banyaknya sampel

$X$  = skor item X

$Y$  = skor total item X

$r$  = koefisien korelasi

Instrumen dikatakan valid apabila koefisien korelasinya  $\geq 0,3$  dengan  $\alpha = 0,05$ .

#### 2. Uji Reliabilitas

Arikunto (Supriyanto dan Maharani, 2013: 49) menyatakan bahwa reliabilitas adalah suatu indeks yang menunjukkan sejauh mana instrumen dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Uji reliabilitas ini menggunakan rumus *Alpha Cronbach*:

$$r_{11} = [k - 1][1 - \sum \sigma_b^2 : \sigma_t^2]$$

dimana :

r = koefisien reliabilitas

k = jumlah pertanyaan

$\sigma_b^2$  = varian butir pertanyaan

$\sigma_t^2$  = varian skor tes

Instrumen dapat dikatakan reliabel apabila nilai koefisien alphanya  $\geq 0,6$

### 3.9. Metode Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Untuk menjawab permasalahan pertama digunakan analisis deskriptif dengan menggunakan distribusi frekuensi. Sedangkan untuk menjawab pertanyaan berikutnya disesuaikan dengan model hipotesis, dimana untuk menguji hipotesis penelitian ini digunakan teknik Analisis Jalur (*Path Analysis*). Analisis Jalur (*Path Analysis*) digunakan untuk menganalisis pola hubungan diantara variabel. Model ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas terhadap variabel terikat. Model ini diolah dengan paket program komputer, sub program SPSS, dengan ketentuan uji F pada Alpha = 0,05 atau  $p \leq 0,05$  sebagai taraf signifikansi (Sig. F) untuk melihat signifikansi pengaruh tidak langsung dari variabel variabel bebas terhadap variabel tergantungnya digunakan uji T pada taraf signifikansi Alpha = 0,05 atau  $p \leq 0,05$  yang dimunculkan dalam kode (Sig. T) (Supriyanto dan Maharani, 2013).

Untuk hipotesis ini digunakan analisis jalur, sehingga dapat dilakukan estimasi besarnya hubungan kausal antar sejumlah variabel dan hirarki kedudukan masing masing variabel dalam serangkaian jalur jalur hubungan kausal, baik langsung maupun tidak langsung (Hasan dalam Supriyanto dan Maharani, 2013).

### 3.9.1. Uji Asumsi Klasik

#### 1. Normalitas atau Rata rata gangguan sama dengan nol $E(e) = 0$

Artinya asumsi ini menginginkan model yang dihasilkan mempunyai nilai residual yang menyebar normal dengan nilai rata rata sama dengan nol. uji kenormalan ini dilakukan dengan uji *Kolmogorov Smirnov*. Untuk menentukan apakah sebaran data normal atau tidak dilihat dari nilai probabilitasnya dibandingkan dengan  $\alpha$ . Jika hasil pengujian yang diperoleh menunjukkan nilai  $Z$  Tailed  $p > \alpha$ , berarti data tersebar normal.

#### 2. Linieritas

Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan *scatterplot* antara standar residual dengan prediksinya, dimana asumsi ini akan terpenuhi jika pplot antara nilai residual dengan nilai prediksi tidak membentuk suatu pola tertentu (acak).

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1. Hasil Penelitian

##### 4.1.1. Sejarah Singkat PT. Bank Tabungan Negara (Persero). Tbk Kantor Cabang Malang.

Sejarah berdirinya Bank Tabungan Negara di mulai pada tahun 1897 lebih tepatnya pada tanggal 18 Oktober 1897 berdasarkan koninklijk Bersluit No. 1V di sana di tegaskan bahwa di hindia Belanda didirikan postpaarbank yang berpusat di Batavia. Postpaarbank telah membuka kantor cabang antara tahun 1928 sampai dengan tahun 1934, empat kantor cabang pertama yang didirikan di Indonesia antara lain di Makasar pada tahun 1928, Surabaya pada tahun 1931, Jakarta dan Medan pada tahun 1934, Pada tahun 1934 mulai di kenal pula sebagai mesin-mesin akuntansi dan pengenalan Sertifikat *Current Account*. Di tahun 1942 kekuasaan kolonial hindia Belanda di ambil alih oleh Jepang dan hal ini sangat berpengaruh bagi dunia perbankan saat itu sebab postpaarbank di bekukan dan diganti dengan Tyokin Kyoku tepatnya pada tanggal 1 April 1942. Setelah proklamasi kemerdekaan Indonesia bank ini diambil alih oleh pemerintah Indonesia dan diubah menjadi Kantor Tabungan Pos. Nama dan bentuk perusahaan selanjutnya berubah beberapa kali hingga akhirnya pada tahun 1963 diubah menjadi nama dan bentuk resmi yang berlaku saat ini.

Sejarah BTN:

1897: Berdiri dengan nama Postpaarbank

1942-1945: Berubah nama menjadi Chokin Kyoku

1950: Menjadi Bank Tabungan Pos

1963: Menjadi Bank Tabungan Negara

1968: Resmi dimiliki Pemerintah (BUMN)  
1974: Pelayanan lebih difokuskan  
1989: Mendapat izin bank umum dan penerbitan obligasi  
1992: Menjadi Persero  
1994: Mendapat izin bank devisa  
2000: Ikut program rekapitulasi  
2002: Pinjaman Tanpa Subsidi  
2003: Restrukturisasi  
2005: Peluncuran BTN Syariah  
2008: Sekuritisasi aset

#### **4.1.2.Lokasi Perusahaan**

##### **1. Kantor Pusat :**

Menara Bank BTN Jl. Gajah Mada No.1 Jakarta 10130

Telp. : (021) 6336789

Fax. : (021) 6336719

Contact Center: 1500 286

Email Contact Center : btncontactcenter@btn.co.id

##### **2. Kantor cabang Malang :**

Alamat : Jl. Ade Irma Suryani No. 2-4 Malang 65119, Jawa Timur

No. Telepon : 0341 323956

#### **4.1.3.Visi Dan Misi Perusahaan**

##### **a. Visi**

Adapun visi dari Bank Tabungan Negara (Persero) adalah menjadi bank yang terkemuka dan menguntungkan dalam pembiayaan perumahan.

##### **b. Misi**

Misi dari bank tabungan Negara (Persero) adalah:

1. Memberikan pelayanan yang unggul dalam pembiayaan perumahan dan industri ikutannya kepada lapisan masyarakat menengah ke bawah, serta menyediakan produk dan jasa perbankan lainnya.
2. Menyiapkan dan mengembangkan Sumber Daya Manusia yang berkualitas dan profesional serta memiliki integritas yang tinggi
3. Memenuhi komitmen kepada pemegang saham yaitu menghasilkan laba dan pendapatan per saham yang tinggi serta ikut mendukung program pembangunan perumahan nasional
4. Menyelenggarakan manajemen perbankan yang sesuai dengan prinsip kehati-hatian dan good corporate governance
5. Memperdulikan kepentingan masyarakat dan lingkungannya

#### 4.2. Gambaran Umum Responden

Seperti yang sudah diutarakan pada bab sebelumnya, bahwa responden dalam penelitian ini sebanyak 45 karyawan yang terdiri dari karyawan tetap pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Malang. Sedangkan prosedurnya dengan menyebarkan kuisioner dan meminta untuk mengisi kuisioner.

##### 4.2.1. Deskripsi Responden Berdasar Jenis Kelamin.

Tabel 4.1

Karakteristik Responden berdasarkan jenis kelamin

NO	Keterangan	Jumlah	Prosentase
1	Laki-laki	30	66,67%
2	Perempuan	15	33,33%
Jumlah total		45	100%

*Sumber : Data diolah, 2016*

Berdasarkan hasil penelitian terhadap 45 karyawan, dapat diketahui dari tabel bahwa responden yang berjenis kelamin laki-laki berjumlah 30 responden (66,67%) dan

responden berjenis kelamin perempuan berjumlah 15 responden (33,33%). Jadi responden didominasi oleh karyawan laki-laki.

#### 4.2.2. Deskripsi Responden Berdasarkan Umur/Usia.

Tabel 4.2  
Karakteristik Responden Berdasar Umur/Usia

Usia	Responden	Prosentase
21-25	17	37,78%
26-30	24	53,33%
31-40	4	8,89%
>40	0	0
Jumlah	45	100%

Sumber : Data diolah, 2016

Dari tabel 4.2 usia 21-25 tahun berjumlah 17 responden (37,78%) dari jumlah responden keseluruhan, responden yang berusia 26-30 tahun berjumlah 24 responden (53,33%) dari jumlah responden keseluruhan, responden yang berusia 31-40 tahun berjumlah 4 responden atau (8,89%) dari jumlah keseluruhan, responden yang lebih dari 40 tahun berjumlah 0 responden atau (0%)

#### 4.2.3. Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan

Tabel 4.3  
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Responden	Prosentase
SMA	6	13,33%
Diploma III	8	17,78%
S1 / DIV	28	62,22%
S2	3	6,67%
Jumlah	45	100%

Sumber : Data diolah, 2016

Dari tabel di atas diketahui bahwa jumlah responden berdasarkan pendidikan. SMA berjumlah 6 responden (13,33%) dari jumlah keseluruhan, responden dengan pendidikan DIII berjumlah 8 responden atau (17,78%) dari jumlah keseluruhan, responden dengan pendidikan S1/ DIV berjumlah 28 responden atau (62,22%) dari jumlah keseluruhan, dan pendidikan S2 Berjumlah 3 responden atau (6,67%). Jadi dari pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa responden yang pendidikannya S1 atau DIV yang lebih mendominasi

#### 4.2.4 Deskripsi Responden Berdasar Lama Bekerja

Tabel 4.4  
Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Lama Bekerja	Responden	Prosentase
<5	32	71,11%
6-10	10	22,22%
>10	3	6,67%
JUMLAH	45	100%

Sumber : Data diolah, 2016

Dari tabel di atas diketahui bahwa jumlah responden berdasarkan masa kerja kurang dari 5 tahun berjumlah 32 responden (71,11%) dari jumlah keseluruhan, responden dengan masa kerja 6-10 tahun berjumlah 10 responden atau (22,22%) dari jumlah keseluruhan, responden dengan masa kerja lebih dari 10 tahun berjumlah 3 responden atau (6,67%) dari jumlah keseluruhan. Jadi dari pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa responden yang bekerja selama kurang dari 5 tahun yang lebih mendominasi.

#### 4.2.5. Deskripsi Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini terdapat 3 variabel, yaitu Disiplin Kerja (X), Budaya Organisasi (Z) dan Kinerja Karyawan (Y). Dimana masing masing variabel terdiri atas beberapa item pertanyaan dalam kuisioner, yaitu:

##### 1. Variabel Disiplin Kerja (X)

Dalam variabel disiplin kerja (X) terdapat 8 indikator, yaitu: tujuan dan kemampuan, teladan pemimpin, balas jasa, keadilan, pengawasan melekat (waskat), sanksi hukuman, ketegasan, hubungan kemanusiaan. Semua indikator dalam Disiplin Kerja (X) dijabarkan dalam 10 pernyataan. Berikut adalah hasil jawaban dari 45 responden.

Tabel 4.5  
Jawaban Reponden terhadap Variabel Disiplin Kerja

No	Item	Jawaban Responden									
		STS		TS		N		S		SS	
		J	%	J	%	J	%	J	%	J	%
1	X1	-	-	1	-	1	-	25	56	18	40
2	X2	-	-	1	-	1	-	21	47	22	49
3	X3	2	-	-	-	8	18	16	36	19	42
4	X4	2	-	3	7	9	20	21	47	10	22
5	X5	1	-	3	7	12	27	18	40	11	24
6	X6	1	-	2	-	8	18	24	53	10	22
7	X7	1	-	1	-	6	13	25	56	12	27
8	X8	1	-	3	7	11	24	22	49	8	18
9	X9	1	-	1	-	11	24	23	51	9	20
10	X10	1	-	3	7	3	7	22	49	16	36

Sumber: Data Primer diolah 2016

Keterangan :

STS : Sangat Tidak Setuju      N: Netral      SS: Sangat Setuju

TS : Tidak Setuju      S : Setuju

Tabel 4.5 juga dinyatakan secara keseluruhan jawaban yang diberikan oleh responden terhadap variabel disiplin kerja sebagaimana berikut:

Dari berjumlah 437 jawaban dari 45 responden yang terdiri dari 10 pernyataan kuisisioner dengan jawaban sangat tidak setuju 10 jawaban (2%), tidak setuju 18 jawaban (4%), netral 67 jawaban (15%), setuju 217 jawaban (50%) dan sangat setuju sebanyak 125 jawaban (29%). Hal ini menunjukkan pada data hasil jawaban responden terhadap variabel Disiplin kerja dengan arah indikator tujuan dan kemampuan, teladan pemimpin, balas jasa, keadilan, pengawasan melekat (waskat), sanksi hukuman, ketegasan, hubungan kemanusiaan. Jika pendapat responden terhadap variabel disiplin kerja diurutkan mulai dari tertinggi ke yang terkecil, maka jawaban dengan persentase

tertinggi pada jawaban setuju, lalu jawaban sangat setuju, jawaban netral, jawaban tidak setuju dan kemudian jawaban sangat tidak setuju.

## 2. Variabel Budaya Organisasi (Z)

Dalam variabel Budaya Organisasi (Z) terdapat 10 indikator, yaitu: inisiatif individual, toleransi terhadap tindakan beresiko, arah, integrasi, dukungan dari manajemen, kontrol, identitas, sistem imbalan, toleransi terhadap konflik, pola-pola komunikasi. Semua indikator dalam budaya organisasi (Z) dijabarkan dalam 10 pernyataan. Berikut adalah hasil jawaban dari 45 responden.

Tabel 4.6  
Jawaban Reponden terhadap Variabel Budaya Organisasi

No	Item	Jawaban Responden									
		STS		TS		N		S		SS	
		J	%	J	%	J	%	J	%	J	%
1	Z1	-	-	-	-	7	16	21	47	16	36
2	Z2	1	-	-	-	5	11	23	51	16	36
3	Z3	-	-	1	-	4	9	24	58	14	31
4	Z4	1	-	1	-	3	7	24	53	16	36
5	Z5	2	4	-	-	3	43	24	35	16	5
6	Z6	-	-	1	-	4	9	28	62	12	27
7	Z7	-	-	-	-	6	13	20	44	19	42
8	Z8	-	-	2	4	4	9	30	67	9	20
9	Z9	1	-			7	16	27	60	10	22
10	Z10	2	-			7	16	25	56	11	24

Sumber: Data Primer diolah 2016

Keterangan :

STS : Sangat Tidak Setuju      N: Netral      SS: Sangat Setuju

TS : Tidak Setuju      S : Setuju

Tabel 4.6 juga dinyatakan secara keseluruhan jawaban yang diberikan oleh responden terhadap variabel budaya organisasi sebagaimana berikut:

Dari berjumlah 357 jawaban dari 45 responden yang terdiri dari 10 pernyataan kuisioner dengan jawaban sangat tidak setuju 7 jawaban (2%), tidak setuju 5 jawaban (1%), netral 50 jawaban (14%), setuju 156 jawaban (44%) dan sangat setuju sebanyak 139 jawaban (39%). Hal ini menunjukkan pada data hasil jawaban responden terhadap

variabel budaya organisasi dengan arah indikator inisiatif individual, toleransi terhadap tindakan beresiko, arah, integrasi, dukungan dari manajemen, kontrol, identitas, sistem imbalan, toleransi terhadap konflik, pola-pola komunikasi. Jika pendapat responden terhadap variabel budaya organisasi diurutkan mulai dari tertinggi ke yang terkecil, maka jawaban dengan persentase tertinggi pada jawaban setuju, lalu jawaban sangat setuju, jawaban netral, jawaban sangat tidak setuju dan kemudian jawaban tidak setuju.

### 3. Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Dalam variabel Kinerja Karyawan (Y) terdapat 5 indikator, yaitu: Kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian. Semua indikator dalam Kinerja Karyawan (Y) dijabarkan dalam 5 pernyataan. Berikut adalah hasil jawaban dari 45 responden.

Tabel 4.7  
Jawaban Reponden terhadap Variabel Kinerja Karyawan

No	Item	Jawaban Responden									
		STS		TS		N		S		SS	
		J	%	J	%	J	%	J	%	J	%
1	Y1	-	-	-	-	5	11	22	49	18	40
2	Y2	-	-	4	-	7	16	21	47	13	29
3	Y3	-	-	1	-	9	20	22	49	14	31
4	Y4	1	-	2	-	7	16	16	36	19	42
5	Y5	-	-	-	-	8	18	18	40	19	42

Sumber: Data Primer diolah 2016

Keterangan :

STS : Sangat Tidak Setuju      N: Netral      SS: Sangat Setuju

TS : Tidak Setuju      S : Setuju

Tabel 4.7 juga dinyatakan secara keseluruhan jawaban yang diberikan oleh responden terhadap variabel budaya organisasi sebagaimana berikut:

Dari berjumlah 236 jawaban dari 45 responden yang terdiri dari 5 pernyataan kuisisioner dengan jawaban sangat tidak setuju 1 jawaban (0%), tidak setuju 7 jawaban (3%), netral 36 jawaban (15%), setuju 99 jawaban (42%) dan sangat setuju sebanyak 93 jawaban (39%). Hal ini menunjukkan pada data hasil jawaban responden terhadap variabel kinerja karyawan dengan arah indikator Kualitas, kuantitas, ketepatan waktu,

efektivitas, kemandirian. Jika pendapat responden terhadap variabel kinerja karyawan diurutkan mulai dari tertinggi ke yang terkecil, maka jawaban dengan persentase tertinggi pada jawaban setuju, lalu jawaban sangat setuju, jawaban netral, jawaban tidak setuju dan kemudian jawaban sangat tidak setuju.

### 4.3. Analisis Intrumen Data

#### 4.3.1. Uji Asumsi Klasik

##### 4.3.1.1. Uji Normalitas

Pengujian ini digunakan untuk menguji apakah nilai residual yang dihasilkan terdistribusi secara normal atau tidak. Beberapa metode uji normalitas yaitu dengan melihat pada uji One Sample Kolmogorov (Priyatno, 2012)

Tabel 4.8  
Uji Normalitas dengan Kolmogorov

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		40
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.43234288
Most Extreme Differences	Absolute	.082
	Positive	.070
	Negative	-.082
Kolmogorov-Smirnov Z		.518
Asymp. Sig. (2-tailed)		.951
a. Test distribution is Normal.		

Sumber : Hasil Olah Data Primer 2016

Berdasarkan tabel One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test terlihat bahwa nilai sig pada Asymp. Sig. (2-tailed) 0,951 > alpha 0,05 ini berarti data yang diuji berdistribusi normal. Jadi, variabel independent disiplin kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan bersifat normal, sehingga data ini layak untuk digunakan.

#### 4.3.1.2. Uji Linieritas

Pengujian linieritas ini perlu dilakukan untuk mengetahui model yang dibuktikan merupakan model linier atau tidak. Hasil dari uji linieritas ini adalah informasi apakah model empiris sebaiknya linier, kuadrat atau kubik. Untuk mendeteksi apakah model sebaiknya menggunakan persamaan linier atau tidak, maka digunakan metode analisis grafik dan metode statistik (Ghozali, 2013). Linieritas dilakukan dengan menggunakan deviation from linierity, gambaran hubungan linier antara variabel X dengan variabel Y dan variabel Z dengan variabel Y. Jika nilai sig  $f > 0.05$ , maka variabel X tersebut memiliki hubungan linier dengan Y begitu pula dengan variabel Z memiliki hubungan linier dengan Y (Aisyah. 2015)

Tabel 4.9  
Hasil Uji Linieritas

Model	Sig (Deviation from Linierity)	Keterangan
X ke Z	0,848	Linier
X ke Y	0,070	Linier
Z ke Y	0,987	Linier

Sumber : Hasil Olah Data Primer 2016

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan ada hubungan linier antara semua model. Karena nilai deviation from linierity  $0,987 > \alpha 0,05$ . Sehingga data ini layak untuk digunakan.

#### 4.3.2. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

##### 4.3.2.1. Uji Validitas

Pengujian validitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah hasil pengujian di anggap valid jika nilai Corrected Item-Total Correlation  $>$  dari tabel r dengan ketentuan  $n-k$ . Dimana “n” adalah jumlah responden dan “k” adalah 2 (sudah ditentukan)

sedangkan hasil pengujian di anggap tidak valid jika nilai Corrected Item-Total Correlation < dari tabel r dengan ketentuan n-k. Dimana “n” adalah jumlah responden dan “k” adalah 2 (sudah ditentukan)

Tabel 4.10

## Hasil Uji Validitas

NO	Variabel	Item	Tabel r (n-k) = (40-2)	Corrected Item-Total Correlation	Keterangan
1.	Disiplin Kerja	X1	0,2483	.382	Valid
		X2	0,2483	.636	Valid
		X3	0,2483	.674	Valid
		X4	0,2483	.657	Valid
		X5	0,2483	.692	Valid
		X6	0,2483	.443	Valid
		X7	0,2483	.577	Valid
		X8	0,2483	.476	Valid
		X9	0,2483	.542	Valid
		X10	0,2483	.275	Valid
2.	Budaya Organisasi	Z1	0,2483	.727	Valid
		Z2	0,2483	.805	Valid
		Z3	0,2483	.718	Valid
		Z4	0,2483	.797	Valid
		Z5	0,2483	.723	Valid
		Z6	0,2483	.266	Valid
		Z7	0,2483	.404	Valid
		Z8	0,2483	.363	Valid
		Z9	0,2483	.757	Valid
		Z10	0,2483	.756	Valid
3.	Kinerja Karyawan	Y1	0,2483	.600	Valid
		Y2	0,2483	.666	Valid
		Y3	0,2483	.665	Valid
		Y4	0,2483	.386	Valid
		Y5	0,2483	.652	Valid

Sumber: Data Primer Diolah 2016

Berdasarkan pada tabel dapat disimpulkan bahwa semua instrument variabel yang terdiri dari variabel X yaitu Disiplin Kerja, variabel Z yaitu Budaya Organisasi serta variabel Y yaitu Kinerja Karyawan dapat dikatakan valid karena nilai Corrected Item-Total Correlation > dari 0,2483 tabel r sehingga layak diikut sertakan ke pengujian selanjutnya.

#### 4.3.2.2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah ukuran yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya dan diandalkan. Apabila variabel yang diteliti mempunyai *cronbach alpha* ( $\alpha$ ) > 0,6 maka variabel tersebut dikatakan reliabel, sebaliknya *cronbach alpha* ( $\alpha$ ) < 0,6 maka variabel tersebut dikatakan tidak reliabel.

Tabel 4.11  
Hasil Uji Reliabilitas

NO	Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
1.	Disiplin Kerja (X)	.749	Reliabel
2.	Budaya Organisasi (Z)	.766	Reliabel
3.	Kinerja Karyawan (Y)	.766	Reliabel

Sumber: Data Primer Diolah 2016

Berdasarkan pada tabel dapat disimpulkan bahwa semua instrument variabel yang terdiri dari variabel X yaitu Disiplin Kerja, variabel Z yaitu Budaya Organisasi serta variabel Y yaitu Kinerja Karyawan dapat dikatakan reliabel karena nilai Cronbach Alpha > dari 0,6 sehingga layak diikutsertakan ke pengujian selanjutnya.

#### 4.4. Analisis Jalur (*Path Analysis*)



Gambar 4.2  
Model Substruktural 1 & 2

Pada gambar diatas penulis ingin melihat pengaruh Disiplin kerja dan Budaya Organisasi secara langsung terhadap kinerja karyawan. Selain itu juga ingin melihat pengaruh tidak langsung disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui budaya

organisasi Sehingga disini peneliti ingin menguraikan variabel manakah yang signifikan dan non signifikan sebelum melakukan model trimming.

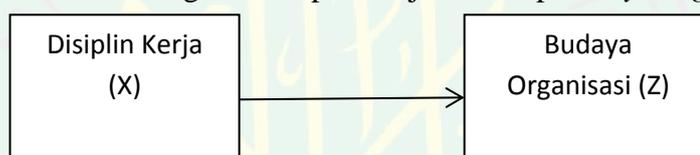
#### 4.4.1 Uji Signifikansi

Pada uji signifikansi ini akan dilakukan dua pengujian substruktur yang *pertama* adalah melihat pengaruh disiplin kerja terhadap budaya organisasi, kemudian pada substruktur yang *kedua* akan diuji pengaruh disiplin kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Adapun masing-masing substruktur akan dijelaskan sebagai berikut:

- a. Substruktur 1 adalah pengaruh disiplin terhadap *budaya organisasi*.

Gambar 4.3  
Substruktural 1 Pengaruh disiplin kerja terhadap *budaya organisasi*



Dari gambar diatas kita akan melihat bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap Budaya organisasi

Persamaan struktural 1 adalah sebagai berikut:  $Z = b_1X + e_1$

Dimana:  $Z$  = Budaya Organisasi

$b_1$  = koefisien regresi Disiplin kerja

$X$  = disiplin kerja

$e_1$  = Residual

Tabel 4.12  
Hasil analisis regresi disiplin kerja (X)  
budaya organisasi (Y)

Model	Beta	T	Sig	Keterangan
X	0,647	5,571	0,000	Signifikan
Dependent Variabel = Z R = 0,647 R square = 0,419 F hitung = 31,031 Sig F hitung = 0,000				

Sumber : Hasil Olah Data Primer 2016

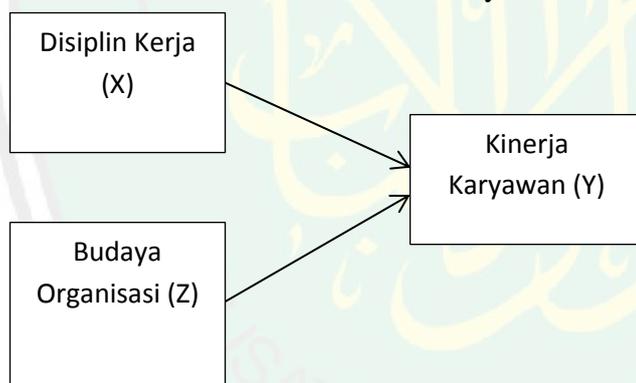
Berdasarkan tabel 4.12, maka persamaan regresi yang mencerminkan variabel-variabel dalam penelitian ini adalah:

$$Z = 0,688 X + e1$$

Nilai Standardized coefficient beta menunjukkan besarnya kontribusi variabel disiplin kerja terhadap budaya organisasi adalah 0,647 dan juga nilai signifikan  $0,000 < 0,05$  yang berarti disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap budaya organisasi.

- b. Substruktur 2 adalah pengaruh disiplin kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Gambar 4.4  
Substruktural 2 Pengaruh Disiplin Kerja dan *Budaya Organisasi* Terhadap Kinerja Karyawan



Dari gambar diatas kita akan melihat bagaimana pengaruh Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan.

Persamaan struktural 2 adalah sebagai berikut:  $Y = b1X + b2Z + e2$

Dimana:

Y = kinerja karyawan

X = disiplin kerja

Z = Budaya organisasi

b1 = koefisien regresi disiplin kerja

b2 = koefisien regresi budaya organisasi

e2 = Residual

Tabel 4.13

Hasil analisis regresi disiplin kerja (X) budaya organisasi (Z)  
Kinerja karyawan (Y)

Model	Beta	T	Sig	Keterangan
X	-0,096	-0,500	0,620	Tidak Signifikan
Z	0,375	1,958	0,050	Signifikan
Dependent Variabel = Y R = 0,322 R square = 0,103 F hitung = 2,423 Sig F hitung = 0,101				

Sumber : Hasil Olah Data Primer 2016

Berdasarkan tabel 4.13, maka persamaan regresi yang mencerminkan variabel-variabel dalam penelitian ini adalah:

$$Y = -0,054 X + 0,199 Z + e_2$$

Nilai Standardized coefficient beta menunjukkan besarnya kontribusi variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan adalah -0,96 dan juga nilai signifikan  $0,620 > 0,05$  yang berarti disiplin kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai Standardized coefficient beta menunjukkan besarnya kontribusi variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan adalah 0,375 dan juga nilai signifikan  $0,057 > 0,05$  yang berarti budaya organisasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### 4.4.2. Perhitungan Pengaruh

Tabel 4.14  
Pengaruh Perhitungan

Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	Pengaruh Total	Nilai Signifikan
X ke Y = -0,096	X ke Z ke Y = (0,647 x 0,375) =	X ke Z ke Y = (0,647 + 0,375) = 1,022	X ke Y = 0,620 (tidak signifikan)
Z ke Y = 0,375	0,242		Z ke Y = 0,050 (signifikan)
X ke Z = 0,647			X ke Z = 0,000 (signifikan)

a. Pengaruh Langsung (*Direct Effect* atau DE)

Untuk menghitung pengaruh langsung (*Direct Effect*) atau DE digunakan formula sebagai berikut

1. Pengaruh variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan

$$X \longrightarrow Y = -0,096$$

2. Pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan

$$Z \longrightarrow Y = 0,375$$

3. Pengaruh langsung disiplin kerja terhadap budaya organisasi

$$X \longrightarrow Z = 0,647$$

b. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect* atau ID)

Untuk menghitung pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) atau ID digunakan formula sebagai berikut:

1. Pengaruh variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui budaya organisasi

$$X \longrightarrow Z \longrightarrow Y = 0,647 \times 0,375 = 0,242$$

2. Pengaruh Total (*Total Effect*)

Untuk menghitung pengaruh total (*Total Effect*) digunakan formula sebagai berikut:

1. Pengaruh variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui budaya organisasi

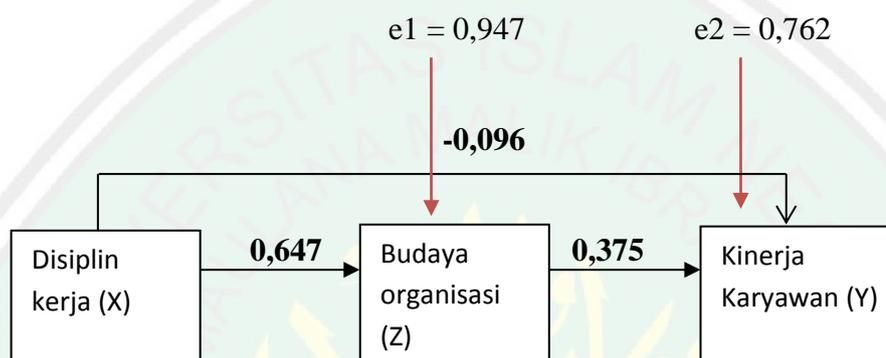
$$X \longrightarrow Z \longrightarrow Y = 0,647 + 0,375 = 1,022$$

2. Pengaruh variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan

$$X \longrightarrow Y = -0,096$$

#### 4.4.3. Model Trimming

Berdasarkan hasil uji signifikan yang telah dilakukan dapat dilihat bahwa ada beberapa faktor eksogen yang tidak signifikan, sehingga untuk menyempurnakan analisis path maka dilakukan model trimming, yaitu menghilangkan variabel yang tidak signifikan, sehingga bila digambarkan diperoleh gambar sebagai berikut:



Gambar 4.5  
Analisis Jalur

#### 4.5. Pembahasan

##### 4.5.1. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Budaya Organisasi

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif secara langsung terhadap budaya organisasi PT.Bank Tabungan Negara (Persero)Tbk. Kantor cabang Malang. Hal ini disebabkan  $R^2$  atau koefisien determinasi sebesar 0,647 berarti bahwa budaya organisasi dapat dijelaskan oleh disiplin kerja sebesar 0,419 atau variabel disiplin kerja mampu mempengaruhi budaya organisasi sebesar 41,9%, sedangkan 58,1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dan nilai sig. bila dilihat dari taraf signifikan  $0,000 < \alpha < 0,05$  atau lebih kecil dari taraf signifikansi yang ditentukan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi.

Selain itu responden cenderung menjawab setuju untuk pernyataan yang berhubungan dengan disiplin kerja yang diberikan oleh karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero)Tbk. Kantor cabang Malang. Hal ini menunjukkan disiplin kerja merupakan salah satu penentu budaya organisasi karena disiplin kerja yang baik akan menciptakan budaya organisasi yang baik. Jadi semakin tinggi disiplin kerja yang diterapkan, akan meningkatkan budaya organisasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Prawatya dan Raharjo (2012) dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Karyawan Pabrik Minyak Kayu Putih (PMKP) Di Krai Purwodadi”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Pabrik Minyak Kayu Putih (PMKP) Purwodadi. Sebagian besar responden menyatakan bertanggungjawab atas tugas yang diamanatkan kepada dirinya. inilah menjadikan karyawan mempunyai disiplin yang tinggi. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Pabrik Minyak Kayu Putih (PMKP) Purwodadi. Sebagian besar karyawan berusaha menjaga dan mempertahankan ketenangan dan kenyamanan dalam bekerja, baik dengan rekan maupun pimpinan. Hal inilah yang menjadikan budaya organisasi pada Pabrik Minyak Kayu Putih (PMKP) Purwodadi cukup baik.

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

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan disiplin kerja tidak berpengaruh positif secara langsung terhadap kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero)Tbk. Kantor Cabang Malang. Hal ini disebabkan nilai signifikan pada  $0,620 > \alpha 0,05$  atau lebih besar dari taraf signifikansi yang ditentukan. Berarti disiplin kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Dwi (2012). Dengan judul “Pengaruh Kedisiplinan, Lingkungan Kerja dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Pengajar Yayasan Pendidikan Luar Biasa Kabupaten Demak” Pengumpulan data menggunakan kuesioner dan dianalisis dengan regresi linear ganda. Koefisien positif dan nilai signifikansi menunjukkan pengaruh kedisiplinan kerja terhadap kinerja tenaga pengajar di Yayasan Pendidikan Luar Biasa Kabupaten Demak sebesar 0,204 lebih besar dari 0,05, sehingga disimpulkan kedisiplinan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja tenaga pengajar.

Sinungan (2000:146) menjelaskan. Disiplin kerja sebagai suatu sikap mental yang tercermin dalam perbuatan atau tingkah laku perorangan, kelompok atau masyarakat berupa kepatuhan atau ketaatan (obedience) terhadap peraturan-peraturan yang ditetapkan baik oleh pemerintah atau etik, norma, dan kaidah yang berlaku dalam masyarakat untuk tujuan tertentu. Disiplin adalah kepatuhan untuk menghormati dan melaksanakan suatu sistem yang mengharuskan orang untuk tunduk kepada keputusan, perintah dan peraturan yang berlaku. Dengan kata lain, disiplin adalah sikap mentaati peraturan dan ketentuan yang telah ditetapkan tanpa pamrih.

Dalam ajaran Islam banyak ayat Al Qur'an dan Hadist yang memerintahkan disiplin dalam arti ketaatan pada peraturan yang telah ditetapkan, antara lain surat An Nisa ayat 59:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِن تَنَزَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن كُنتُمْ تُؤْمِنُونَ  
بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَٰلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا (٥٩)

*“Hai orang-orang yang beriman, taatlah kamu kepada Allah SWT dan taatlah kepada rasul-Nya dan pada orang-orang yang memegang kekuasaan diantara kamu. Maka jika kamu berselisih pendapat dalam suatu masalah, maka kembalikanlah kepada kitab Allah dan sunnaturnasul, jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih baik bagimu dan lebih baik akibatnya”.*

Disiplin adalah kunci sukses, sebab dalam disiplin akan tumbuh sifat yang teguh dalam memegang prinsip, tekun dalam usaha maupun belajar, pantang mundur dalam kebenaran, dan rela berkorban untuk kepentingan agama dan jauh dari sifat putus asa. Perlu kita sadari bahwa betapa pentingnya disiplin dan betapa besar pengaruh kedisiplinan dalam kehidupan, baik dalam kehidupan pribadi, bermasyarakat, berbangsa maupun kehidupan. (Depag, 1990).

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

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif secara langsung terhadap kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Malang. Hasil pengujian nilai signifikan pada  $0,050 < 0,05$  yang berarti budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Muhammad (2013) dengan judul penelitian “Peran Pendidikan dan Pelatihan, Budaya Organisasi, Motivasi Serta Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Tulungagung” Dari pengolahan dan analisis data, pengujian hipotesis, analisis dan pembahasan hasil penelitian, bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh budaya organisasi.

Budaya organisasi menurut Robins dan Timothy (2008:256) mendefinisikan “Budaya organisasi adalah sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi-organisasi lainnya. Sistem makna bersama ini adalah sekumpulan karakteristik kunci yang dijunjung tinggi oleh organisasi”.

Di dalam Islam Budaya merupakan norma, aturan atau nilai-nilai yang harus di patuhi dan dilaksanakan oleh organisasi, selama norma dan aturan tersebut tidak bertentangan dengan ajaran Islam Al-Qur'an dan Al-Hadits.

Pengorganisasian atau organizing secara alamiah merupakan fase kedua (setelah planning) Disamping secara faktual, dalam tataran syariah dari setiap sistem organisasi besar atau sekecil apapun. Dikatakan secara alamiah sebab fakta organizing tersebut secara logical ataupun factual berlaku dimanapun dan kapanpun walaupun dalam bentuk sederhana. Semua ini merupakan sistem penciptaan Allah Swt yang bersifat intangible (ada fakta sekalipun tidak bisa diraba). Kalaulah seandainya terdapat organisasi yang tidak menjalankan fungsi organizing (sekalipun terdapat planning yang komprehensif) maka tidak akan pernah berjalan atau berhasil secara optimal melainkan hanya unsur kebetulan

Al-Quran surat Al-Fath ayat 29.

مُحَمَّدٌ رَسُولُ اللَّهِ ۗ وَالَّذِينَ مَعَهُ أَشِدَّاءُ عَلَى الْكُفَّارِ رُحَمَاءُ بَيْنَهُمْ ۖ تَرَاهُمْ رُكَّعًا سُجَّدًا يَبْتَغُونَ فَضْلًا مِنَ اللَّهِ وَرِضْوَانًا ۗ سِيمَاهُمْ فِي وُجُوهِهِمْ  
مِنْ أَثَرِ السُّجُودِ ۚ ذَلِكَ مَثَلُهُمْ فِي التَّوْرَةِ ۗ وَمَثَلُهُمْ فِي الْإِنْجِيلِ كَزَرْعٍ أَخْرَجَ شَطْأَهُ فَآزَرَهُ فَاسْتَغْلَظَ فَاسْتَوَىٰ عَلَىٰ سَوْقِهِ يُعْجِبُ الزَّرَّاعَ لِيغِيظَ  
بِهِمُ الْكُفَّارَ ۗ وَعَدَّ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ مِنْهُمْ مَغْفِرَةً وَأَجْرًا عَظِيمًا

*“Muhammad itu adalah utusan Allah dan orang-orang yang bersama dengan dia adalah keras terhadap orang-orang kafir, tetapi berkasih sayang sesama mereka. Kamu lihat mereka ruku' dan sujud mencari karunia Allah dan keridhaan-Nya, tanda-tanda mereka tampak pada muka mereka dari bekas sujud. Demikianlah sifat-sifat mereka dalam Taurat dan sifat-sifat mereka dalam Injil, yaitu seperti tanaman yang mengeluarkan tunasnya maka tunas itu menjadikan tanaman itu kuat lalu menjadi besarlah dia dan tegak lurus di atas pokoknya; tanaman itu menyenangkan hati penanam-penanamnya karena Allah hendak menjengkelkan hati orang-orang kafir (dengan kekuatan orang-orang mukmin). Allah menjanjikan kepada orang-orang yang beriman dan mengerjakan amal yang saleh di antara mereka ampunan dan pahala yang besa”r. (shihab, 2003)*

Ayat di atas menggambarkan keadaan suatu organisasi, dimana dalam suatu organisasi pasti terdapat pemimpin dan para anggotanya yang memiliki pola sistem

perilaku atau nilai-nilai dalam organisasi. Ada pola sistem yang keras dan ada pula pola sistem partisipasif dan terbuka.

Pola otokratif dan tertutup bersifat keras terhadap orang-orang diluar keanggotaan mereka yang tidak memiliki tujuan sama, dalam ayat Al-Quran perilaku digambarkan sifat keras terhadap orang-orang kafir. Sedangkan pola partisipasif atau terbuka yaitu penuh kasih sayang terhadap sesama mereka atau visi dan misi (orang-orang muslim).

Terbentuknya suatu pola yang bagus akan menciptakan perasaan senang diantara karyawan dan berfungsi memberikan kekuatan terhadap organisasi sehingga dapat tumbuh menjadi organisasi yang besar dan kokoh. Apabila pola perilaku tersebut berjalan intensif maka memiliki efek positif terhadap anggota dan produktifitas baik karyawan maupun perusahaan secara keseluruhan sehingga anggota tersebut memperoleh imbalan laba dan reward yang besar.

#### **4.5.4. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Budaya Organisasi**

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh langsung variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan  $-0,096$ , pengaruh langsung variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan  $0,375$ . Sedangkan Pengaruh tidak langsung variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui budaya organisasi  $0,242$ . Pengaruh total variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui budaya organisasi  $1,022$ .

Berdasarkan hasil uji signifikansi pertama diperoleh hasil bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi. Hasil uji signifikansi kedua diperoleh hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap

kinerja karyawan. Sehingga dalam penelitian ini variabel budaya organisasi mewakili sebagai variabel intervening.

Penelitian ini sesuai dengan penelitian Muhammad (2013) dengan judul penelitian “Peran Pendidikan dan Pelatihan, Budaya Organisasi, Motivasi Serta Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Tulungagung” Dari pengolahan dan analisis data, pengujian hipotesis, analisis dan pembahasan hasil penelitian, bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh budaya organisasi; bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh disiplin kerja.



## BAB V

### PENUTUP

#### 5.1. Kesimpulan

Dari hasil yang sudah diperoleh pada BAB IV di atas, maka kesimpulan yang bisa di ambil adalah

1. disiplin kerja berpengaruh positif secara langsung terhadap budaya organisasi PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor cabang Malang. Dengan  $R^2$  atau koefisien determinasi sebesar 0,647 berarti bahwa budaya organisasi dapat dijelaskan oleh disiplin kerja sebesar 0,419 atau variabel disiplin kerja mampu mempengaruhi budaya organisasi sebesar 41,9%, sedangkan 58,1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dan nilai sig. bila dilihat dari taraf signifikan  $0,000 < \alpha 0,05$  atau lebih kecil dari taraf signifikansi yang ditentukan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi.
2. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan disiplin kerja tidak berpengaruh positif secara langsung terhadap kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Malang. Hal ini disebabkan nilai signifikan pada  $0,620 > \alpha 0,05$  atau lebih besar dari taraf signifikansi yang ditentukan. Berarti disiplin kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif secara langsung terhadap kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Malang. Hasil pengujian nilai signifikan pada  $0,050 < 0,05$  yang berarti budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

4. Berdasarkan hasil uji signifikansi pertama diperoleh hasil bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi. pengaruh langsung variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan  $-0,096$ , pengaruh langsung variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan  $0,375$ . Sedangkan Pengaruh tidak langsung variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui budaya organisasi  $0,242$ . Pengaruh total variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui budaya organisasi  $1,022$ . Berdasarkan hasil uji signifikansi pertama diperoleh hasil bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi. Hasil uji signifikansi kedua diperoleh hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga dalam penelitian ini variabel budaya organisasi mewakili sebagai variabel intervening.

## **5.2. Saran**

Setelah melakukan penelitian yang dilaksanakan penulis pada PT.Bank Tabungan Negara (Persero)Tbk.Kantor Cabang Malang mengenai Pengaruh Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan maka penulis mencoba memberikan beberapa saran untuk perusahaan. Adapun saran-saran tersebut :

### **1. Bagi Perusahaan**

Faktor kinerja karyawan dipengaruhi oleh budaya organisasi dan disiplin kerja. Kepada perusahaan diharapkan bisa menyeimbangkan faktor-faktor penunjang kinerja karyawan.

### **2. Bagi Peneliti Lainnya**

Semoga penelitian ini bisa bermanfaat untuk peneliti-peneliti lainnya dan bisa mengembangkan lebih baik lagi untuk kedepannya. Dan perbanyak kajiankajian teori umum maupun teori keislaman.

## DAFTAR PUSTAKA

- Al-Quran Al-Hakim Tarjamah
- Alwi, Hasan,dkk. 2003. Kamus Besar Bahasa Indonesia, Jakarta: Balai Pustaka
- Arikunto, S. 2002. Prosedur Suatu Penelitian: Pendekatan Praktek. Edisi RevisiKelima. Penerbit Rineka Cipta. Jakarta
- ....., 2006. Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik, Jakarta : Rineka Cipta
- Bejo Siswanto. 2005. Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan operasional. Jakarta:Bumi Aksara.
- Bilson Simamora. 2004. Riset Pemasaran Falsafah, Teori dan Aplikasi. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Departemen Agama RI, Alqur'an dan Terjemahannya, Semarang : Toha Putra, 2005
- Ghozali, Imam. 2005. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- ....., 2011. Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 20. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. Hani, 2001, Manajemen Sumber Daya Manusia. Penerbit BPF, Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu,S.P. 2007. Manajemen Sumber Daya Manusia.Jakarta: Bumi Aksara.
- ....., 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia.Jakarta: Bumi Aksara.
- Helmi, Avin Fadilla . (1996). Disiplin Kerja. Yogyakarta : Buletin Psikologi tahun IV No.2 Edisi Khusus
- Kasiram, Moh. 2008. Metodologi Penelitian. Malang: UIN-Malang Pers.
- Kreitner dan Knicki. 2005. Perilaku Organisasi. Jakarta : Salemba Empat.
- Luthans, Fred. 2006. Perilaku Organisasi, (Alih Bahasa V.A Yuwono, dkk), Edisi Bahasa Indonesia, Yogyakarta: ANDI
- Mangkunegara, 2002, Manajemen Sumber Daya Manusia, PT.Remaja Rosda Karya, Bandung
- Mathis.L.Robert dan Jackson.H.John, 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Buku Kedua

- Muchdarsyah Sinungan, 2000, Produktivitas apa dan Bagaimana. Jakarta: Bumi Askara.
- Ndraha, Taliziduhu, 1999, Pengantar Teori Pengembangan sumber Daya Manusia, Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Poerwadarminta, W.J.S. 2003. Kamus Umum Bahasa Indonesia. Jakarta: Balai Pustaka
- Prawirosentono, Suryadi. 1999. Kebijakan Kinerja Karyawan. Yogyakarta: BPFE.
- Rivai, Veithzal dan Ahmad Fawzi Mohd Basri, 2005. Performance Appraisal. Cetakan Pertama, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Rivai, Veithzal. 2005. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, Dari Teori Ke Praktek. PT. Rajagrafindo Persada: Jakarta.
- Robbins, Stephen P, 1996. Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi dan Aplikasi. Alih Bahasa : Hadyana Pujaatmaka. Edisi Keenam. Jakarta: Penerbit PT.Bhuana Ilmu Populer
- ....., 2000. Manajemen. Jilid-1. Edisi Ke-7. Prenhalindo, Jakarta
- ....., 2006. Perilaku Organisasi. PT Indeks, Kelompok Gramedia. Jakarta
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2008. Perilaku Organisasi Edisi ke 12, Jakarta: Salemba Empat.
- R.Terry, George, 1993, Prinsip-prinsip Manajemen, terjemsh. J. Smith, Jakarta: Bumi Aksara
- Schein, Edgar H, (1992),”Organizational Culture and Leadership”, Jossey Bass, San Francisco.
- ..... (2010),”Organizational Culture and Leadership”, Jossey Bass, San Francisco.
- Sedarmayanti.2011. Tata Kerja dan Produktivitas Kerja : Suatu Tinjauan Dari Aspek Ergonomi Atau Kaitan Antara Manusia Dengan Lingkungan Kerjanya. Cetakan Ketiga. Bandung: Mandar Maju
- Simamora, Henry, 2004, Manajemen Sumber Daya Manusia, Penerbit STIE YKPN, Yogyakarta.
- Soedjono. 1997. Metode Penelitian : Suatu Pemikiran dan Penerapan. Jakarta : Rineka Cipta..

- Sopiah. 2008. Perilaku Organisasi, Andi, Yogyakarta.
- Srimulyo, Koko. (1999). Analisis Pengaruh Faktor-faktor Terhadap Kinerja Perpustakaan di Kotamadaya Surabaya. Tesis tidak diterbitkan. Surabaya: Program Pasca Sarjana Ilmu Manajemen Universitas Airlangg
- Sugiyono. 2003. Metode Penelitian Bisnis. Edisi 1, Bandung: Alfabeta
- ....., 2006, Statistika Untuk Penelitian, Cetakan Ketujuh, Bandung: CV. Alfabeta.
- ....., 2008. Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D. Bandung Alfabeta.
- Supriyanto, Achmad Sani dan Machfudz, Masyhuri. 2010. Metodologi Riset Manajemen Sumberdaya Manusia. Malang: Uin Maliki Press.
- Supriyanto, Achmad Sani & Maharani, Vivin. 2013. Metode Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia Teori, Kuisisioner, dan Analisis Data. Malang: UIN-MALIKI PRESS
- Tampubolon. (2008). Kemampuan Membaca Teknik Membaca Efektif dan Efisien. Bandung: Angkasa
- Teguh, Muhammad. 2005. Metode Penelitian Ekonomi Teori dan Aplikasi. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Tika, Pabundu. (2006). Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan. Jakarta: Bumi Aksara.
- ..... (2008). Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan. Jakarta: Bumi Aksara.
- ..... (2010). Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan. Jakarta: Bumi Aksara
- Andri Budhi Nugroho, 2012. dengan judul Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Konveksi IV PT. Dan Liris di Sukoharjo.
- Dipta Adi Prawatya, Susil toto raharjo. 2012. Pengaruh Disiplin Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Karyawan Pabrik Minyak Kayu Putih (PMKP) Di Krai Purwodadi. DIPONEGORO JOURNAL OF MANAGEMENT Volume 1, Nomor 1, Tahun 2012, Halaman 323-331.
- Dwi Agung Nugroho Arianto, 2013. Pengaruh Kedisiplinan, Lingkungan Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Pengajar. Jurnal Economia, Volume 9, Nomor 2, Oktober 2013.
- Agus Anas Fuadi, 2014. Pengaruh kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktifitas kerja Guru Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Moderating. INFORMATIKA edisi September 2014. Vol 1. No. 2.

Ida Bagus Gede Surya Diputra, I Gede Riana. 2014. Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Karyawan pada Hard Rock Hotel Bali. E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana 3.5: 276-288.

Windy J. Sumaki, Rita N. Taroreh, Djurwati Soepeno, 2015. Pengaruh Disiplin Kerja, Budaya Organisasi, dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan PT.PLN(PERSERO) Wilayah Sulutenggo Area Manado. Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi Volume 15 No. 05 Tahun 2015.



## BIODATA PENELITI

Nama Lengkap : Dzul kifli Taufik Abdullah  
Tempat, tanggal lahir : Malang, 5 April 1994  
Alamat Asal : Jalan Kolonel Sugiono V/303 Rt:08/Rw:03  
Kecamatan kedung kandang Malang  
Telepon HP : 01231650406  
E-mail : [dzulkiflitaufik9@gmail.com](mailto:dzulkiflitaufik9@gmail.com)

### **Pendidikan Formal**

1999-2000 : TK Muslimat NU 07  
2005-2006 : SDN Mergosono 01 Malang  
2006-2009 : SMPN 07 Malang  
2009-2012 : SMA Laboratorium UM Malang  
2012-2017 : Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri  
Maulana Malik Ibrahim Malang

### **Riwayat Pendidikan Non Formal (Seminar, Kursus, dan Pelatihan)**

1. Program Khusus Perkuliahan Bahasa Arab UIN Malang tahun 2012-2013
2. Program Khusus Perkuliahan Bahasa Inggris UIN Malang tahun 2013-2014.
3. Pelatihan Pasar Modal Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang tahun 2014.
4. Praktik Kerja Lapangan Integratif (PKLI) di PT. BTN (Persero) Tbk. Kc Malang, 2015.
5. Pelatihan SPSS Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang tahun 2015.
6. Pelatihan penulisan karya ilmiah integratif Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang tahun 2016.
7. Seminar Nasional Entrepreneur Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang tahun 2015.
8. Sharia Economist Training (SET) Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang tahun 2013.

9. Pelatihan sinematografi, pengenalan kamera, pembuatan skenario dan penataan lighting “Workshop Estafet Sinematografi” 2009
10. Pelatihan Sound Engineering UKM Kommust 2016
11. Pelatihan Event Organizer, Music Industri, dan Management Artis 2013

### **Pengalaman Organisasi**

1. Sekertaris Karang Taruna RT:08 Mergosono malang 2006-2007
2. Ketua Karang Taruna RT:08 Mergosono Malang 2009-2010
3. Anggota Remas Masjid Al-Fatah mergosono malang 2006-2011
4. Ketua Pelaksana Maulid wal Diba masjid Al-fatah mergosono malang 2010
5. Anggota Tim Basket SMA Laboratorium UM 2009-2012
6. Anggota KOMMUST UIN malang 2013-2017
7. Ketua Pelaksana Rumah Harmoni and Reuni UKM Kommust 2014-2015
8. Humas Kommust UIN Malang Masa Jabatan 2014-2015
9. Anggota Komunitas OnePiece Malang 2015-2017

Demikian daftar riwayat hidup ini dibuat dengan benar dan dapat dipertanggungjawabkan.

## Lampiran 1

### SURAT PERMOHONAN MENJADI RESPONDEN

**Kepada Yth.  
Bapak/Ibu/Saudara/i  
Di Tempat**

Dengan hormat,  
Saya mahasiswa Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen.

Nama : Dzul kifli Taufik Abdullah

NIM : 12510042

Sedang mengadakan penelitian tentang “Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan melalui Budaya Organisasi Sebagai Variabel Intervening PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Malang”. Kesediaan saudara sebagai responden untuk memberikan pendapat sebagai masukan.

Dalam menjawab kuesioner yang saya berikan, mohon kepada Bapak/Ibu/Saudara/i untuk memberikan jawaban yang sejujur-jujurnya dan sesuai dengan keadaan yang sebenarnya. Adapun jawaban yang Bapak/Ibu/Saudara/i berikan tidak akan berpengaruh pada diri Bapak/Ibu/Saudara/i karena penelitian ini dilakukan semata-mata untuk pengembangan ilmu pengetahuan.

Besar harapan saya, Bapak/Ibu/Saudara/i bersedia untuk mengisi kuesioner ini. Atas kesediaannya saya ucapkan terima kasih.

Hormat saya,

Dzul kifli Taufik Abdullah  
NIM. 12510042

**DATA RESPONDEN:**

Sebelum menjawab pertanyaan dalam kuesioner ini, mohon Bapak/Ibu/Saudara/i mengisi data atau melingkari jawaban berikut terlebih dahulu.

(Jawaban yang Bapak/Ibu/Saudara/i berikan akan diperlakukan secara rahasia).

**Lingkari untuk jawaban pilihan saudara.**

1. Jenis Kelamin :
  - a. Laki-laki
  - b. Perempuan
2. Usia :
  - a. 21-25
  - b. 26-30
  - c. 31-40
  - d. >40
3. Pendidikan Terakhir :
  - a. SMA
  - b. Diploma III
  - c. Sarjana I/Diploma IV
  - d. Sarjana II
4. Berapa lama saudara telah bekerja di kantor Bank Tabungan Negara Malang?
  - a. <10 tahun
  - b. 10-20 tahun
  - c. >20 tahun

**A. PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER**

1. Dari daftar sebanyak 25 pertanyaan yang ada dikelompokkan dalam 3 (tiga) bagian utama indikator pengukuran (Lihat Tabel)
2. Responden dapat memberikan jawaban dengan tanda check (√) pada salah satu pilihan jawaban yang tersedia. **Hanya satu jawaban saja yang dimungkinkan untuk setiap pertanyaan.**
3. Pada masing-masing pertanyaan terdapat lima alternatif jawaban yang mengacu pada teknik skala Likert, yaitu:
  - a) Sangat Setuju (SS) = 5 Sangat Setuju
  - b) Setuju (S) = 4 Setuju
  - c) Netral (N) = 3 Netral
  - d) Tidak Setuju (TS) = 2 Tidak Setuju
  - e) Sangat Tidak Setuju (STS) = 1 Sangat Tidak Setuju
4. Data responden dan semua informasi yang diberikan akan dijamin kerahasiaannya, oleh sebab itu dimohon untuk mengisi kuesioner dengan sebenarnya seobjektif mungkin.

## Daftar Kuesioner

### 1. DISIPLIN KERJA

No.	PERTANYAAN	ALTERNATIF JAWABAN				
		SS	S	N	TS	STS
1.	Adanya kejelasan tujuan (pekerjaan) membuat saya lebih bersemangat dalam bekerja.					
2.	Beban kerja yang sesuai dengan kemampuan saya akan membuat saya sungguh-sungguh dalam menyelesaikan pekerjaan.					
3.	Keteladanan pemimpin membuat saya meningkatkan kedisiplinan dalam bekerja.					
4.	Saya mendapat balas jasa (gaji) sesuai, dari perusahaan yang membuat saya mencintai pekerjaan dan meningkatkan disiplin dalam bekerja.					
5.	Persamaan dalam hak dan kewajiban antar karyawan membuat saya lebih disiplin dalam bekerja.					
6.	Adanya hukuman dan peraturan dalam perusahaan mempengaruhi saya lebih disiplin.					
7.	Penindakan yang konsisten dari perusahaan membuat saya lebih disiplin.					
8.	Atasan mengawasi saya secara langsung agar lebih disiplin.					
9.	Atasan memberi teguran langsung ketika saya kurang disiplin.					
10.	Hubungan saya dengan karyawan lain mempengaruhi disiplin dalam bekerja.					

### 2. BUDAYA ORGANISASI

No.	PERTANYAAN	ALTERNATIF JAWABAN				
		SS	S	N	TS	STS
1.	Saya diberi kebebasan dalam bertanggung jawab menyelesaikan pekerjaan yang diberikan perusahaan.					
2.	Perusahaan memberi saya kebebasan untuk menciptakan inovasi					
3.	Adanya kejelasan tentang sasaran dan harapan pekerjaan dari perusahaan.					
4.	Perusahaan berusaha menciptakan kordinasi antar karyawan.					
5.	Ketika saya mendapat masalah dalam pekerjaan, atasan akan membantu saya dalam					

	menyelesaikan.					
6.	Perusahaan selalu melakukan pengawasan atas hasil pekerjaan yang telah saya capai.					
7.	Menyelesaikan setiap pekerjaan merupakan komitmen saya terhadap organisasi.					
8.	Saya mencoba selalu terbuka pada setiap konflik yang ada dalam organisasi					
9.	Perusahaan memberi imbalan yang sesuai dengan prestasi saya.					
10.	Komunikasi saya dengan atasan berjalan baik-baik saja tanpa adanya kendala.					

### 3. KINERJA KARYAWAN

No.	PERTANYAAN	ALTERNATIF JAWABAN				
		SS	S	N	TS	STS
1.	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai standart yang di tentukan oleh perusahaan.					
2.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan melebihi (volume) jumlah yang diberikan perusahaan.					
3.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang di tentukan.					
4.	Perusahaan memberi fasilitas agar kinerja saya meningkat.					
5.	Saya selalu dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik.					

## Lampiran 2

### Uji Validitas Variabel Disiplin Kerja (X)

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
item1	76.0667	104.518	.382	.742
item2	76.1778	97.104	.636	.720
item3	76.2889	95.665	.674	.715
item4	76.5556	96.707	.657	.718
item5	76.6222	95.786	.692	.715
item6	76.5111	101.256	.443	.735
item7	76.3778	99.559	.577	.727
item8	76.6667	100.364	.476	.732
item9	76.5556	99.980	.542	.729
item10	75.9778	106.022	.275	.747
item11	40.2000	27.482	1.000	.803

### Uji Validitas

#### Variabel Budaya Organisasi (Z)

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
item1	78.6667	94.727	.727	.738
item2	78.6222	94.104	.805	.734
item3	78.6222	97.195	.718	.744
item4	78.6222	93.786	.797	.734
item5	78.6444	93.871	.723	.735
item6	78.5333	104.709	.266	.768
item7	78.5111	101.210	.404	.759
item8	78.8000	101.664	.363	.761
item9	78.8000	95.391	.757	.739
item10	78.7778	95.177	.756	.738
item11	41.4000	26.836	1.000	.874

### Uji Validitas

#### Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
item1	37.0889	25.856	.600	.740
item2	37.4222	23.659	.666	.713
item3	37.2667	25.064	.665	.728
item4	37.2889	25.210	.386	.759
item5	37.1333	24.936	.652	.727
item6	20.6889	7.583	1.000	.690

### Lampiran 3

#### Uji Reliabilitas

#### Disiplin Kerja (X)

##### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.749	11

#### Budaya Organisasi (Z)

##### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.766	11

#### Kinerja Karyawan (Y)

##### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.766	6

Lampiran 3

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		45
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.77943415
Most Extreme Differences	Absolute	.138
	Positive	.088
	Negative	-.138
Kolmogorov-Smirnov Z		.923
Asymp. Sig. (2-tailed)		.361
a. Test distribution is Normal.		

Uji Linieritas

Variabel X ke Y

ANOVA Table

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
X * Y Between Groups	(Combined)	127.560	9	14.173	.540	.835
	Linearity	22.651	1	22.651	.862	.359
	Deviation from Linearity	104.909	8	13.114	.499	.848
Within Groups		919.240	35	26.264		
Total		1046.800	44			

**Variabel X ke Z****ANOVA Table**

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
X * Z Between Groups (Combined)	729.850	15	48.657	4.452	.000
Linearity	438.781	1	438.781	40.147	.000
Deviation from Linearity	291.069	14	20.791	1.902	.070
Within Groups	316.950	29	10.929		
Total	1046.800	44			

**Variabel Z ke Y****ANOVA Table**

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Z * Y Between Groups (Combined)	164.399	9	18.267	.629	.764
Linearity	115.847	1	115.847	3.989	.054
Deviation from Linearity	48.553	8	6.069	.209	.987
Within Groups	1016.401	35	29.040		
Total	1180.800	44			

Lampiran 4

Uji Path Model 1

Variabel X ke Z

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.647 <sup>a</sup>	.419	.406	3.99375

a. Predictors: (Constant), X

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	494.948	1	494.948	31.031	.000 <sup>a</sup>
	Residual	685.852	43	15.950		
	Total	1180.800	44			

a. Predictors: (Constant), X

b. Dependent Variable: Z

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	13.849	4.981		2.780	.008
	X	.688	.123	.647	5.571	.000

a. Dependent Variable: Z

## Uji Path Model 2

### Variabel X dan Z ke Y

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.322 <sup>a</sup>	.103	.061	2.66873

a. Predictors: (Constant), Z, X

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	34.515	2	17.257	2.423	.101 <sup>a</sup>
	Residual	299.130	42	7.122		
	Total	333.644	44			

a. Predictors: (Constant), Z, X

b. Dependent Variable: Y

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	14.599	3.616		4.038	.000
	X	-.054	.108	-.096	-.500	.620
	Z	.199	.102	.375	1.958	.057

a. Dependent Variable: Y