

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Kinerja Karyawan**

##### **2.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja merupakan variabel terikat atau (*dependent variable*) yang dipengaruhi oleh banyak faktor. Secara garis besar kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh anggota organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing guna mencapai tujuan organisasi. Berikut ini adalah beberapa definisi kinerja menurut para ahli :

Bangun (2012:231) menyatakan bahwa kinerja atau dengan kata lain *performance* merupakan hasil pekerjaan yang telah dicapai seseorang berdasarkan berbagai persyaratan pekerjaan (*job requirement*).

Abdullah (2013) dalam Abdullah (2014:3) menyatakan bahwa kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti hasil kerja atau prestasi kerja. Kinerja adalah hasil dari pekerjaan yang dikerjakan oleh karyawan dalam suatu organisasi dengan sebaik-baiknya sesuai dengan petunjuk atau arahan yang diberikan oleh pimpinan, untuk mengembangkan kompetensi, kemampuan karyawan dalam bekerja.

Moehariono (2012) dalam Abdullah, (2014:3) menyatakan bahwa kinerja atau *performance* merupakan tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan yang diberlakukan suatu organisasi dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

Mathis dan Jackson (2011:78) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah berbagai macam hal yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya.

Harsuko (2011) dalam Priansa (2017:49) menyatakan bahwa kinerja adalah sejauh mana seseorang telah melaksanakan strategi perusahaan, dalam pencapaian

sasaran khusus yang berkaitan dengan peran perseorangan atau dengan memperlihatkan kompetensi yang dinyatakan relevan bagi perusahaan. Kinerja adalah konsep multidimensional yang mencakup tiga aspek, yaitu sikap (*attitude*), kemampuan (*ability*) dan prestasi (*accomplishment*).

Dessler (2011) dalam Busro (2018:88) menyatakan bahwa kinerja merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang ditetapkan

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan pencapaian kerja atau prestasi kerja yang merupakan hasil dari implementasi rencana kerja yang dikerjakan oleh anggota organisasi untuk mencapai sasaran, visi misi dan tujuan suatu organisasi.

### **2.1.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut Zami (2008) dalam Busro (2018:95) berikut ini beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, antara lain :

1. Jumlah dan komposisi dari kompensasi yang diberikan, semakin detail pekerjaan yang dihargai dengan kompensasi (semakin baik pula kinerja yang disuguhkan oleh perusahaan).
2. Penempatan kerja yang tepat (semakin tepat posisi seseorang, maka semakin tinggi kinerja yang dimiliki oleh orang tersebut).
3. Pelatihan (apabila karyawan sering diberikan pelatihan yang sesuai dengan tugas dan fungsi, maka semakin baik pula kinerja karyawan tersebut).
4. Promosi (semakin jelas jenjang karir seseorang, maka semakin baik kinerja yang dimiliki orang tersebut).
5. Rasa aman di masa depan (dengan adanya pesangon dan berbagai tunjangan hari tua, maka semakin baik kinerja karyawan yang dimiliki perusahaan).
6. Hubungan dengan rekan kerja (semakin baik komunikasi antar karyawan secara horizontal, maka semakin baik kinerja karyawan).

7. Hubungan dengan pemimpin (semakin baik komunikasi vertikal antara karyawan dan pimpinan, maka semakin baik pula kinerja karyawan tersebut).

### **2.1.3 Mengukur Kinerja Karyawan**

Menurut Bangun (2012:234) Untuk memudahkan penilaian kinerja karyawan, standar pekerjaan harus dapat diukur dan dipahami secara jelas. Suatu pekerjaan dapat diukur melalui :

1. Jumlah pekerjaan

Persyaratan yang menjadi standar pekerjaan dapat dilihat dari jumlah pekerjaan yang dihasilkan oleh individu atau kelompok. Setiap karyawan dituntut oleh pekerjaan yang memiliki standar pekerjaan yang berbeda. Agar standar pekerjaan tersebut dapat dipenuhi maka karyawan harus memiliki pengetahuan, keterampilan, maupun kemampuan yang sesuai.

2. Kualitas pekerjaan

Setiap karyawan harus menyesuaikan standar kualitas pekerjaan dan ketentuan yang diberlakukan. Karyawan yang mengerjakan pekerjaan yang sesuai dengan persyaratan kualitas pekerjaan yang dituntut berarti karyawan tersebut memiliki kinerja yang baik.

3. Ketepatan waktu

Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda-beda, ada yang memiliki keterbatasan waktu untuk menyelesaikannya sehingga karyawan dituntut untuk mengerjakannya tepat pada waktu karena masih memiliki ketergantungan dengan pekerjaan lainnya.

4. Kehadiran

Kinerja karyawan dapat ditentukan oleh tingkat kehadiran karyawan dalam mengerjakan suatu jenis pekerjaan yang menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai dengan batas waktu yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

5. Kemampuan kerja sama

Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang karyawan saja. Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang karyawan atau lebih, sehingga kerja sama antar karyawan sangat dibutuhkan. Kemampuan karyawan dalam bekerjasama dalam tim atau dengan rekan kerja dapat mempengaruhi penilaian kinerja karyawan.

#### **2.1.4 Tujuan Penilaian Kinerja**

Menurut Sedarmayanti (2007) dalam Widodo (2015:138) tujuan dari penilaian kinerja adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui keterampilan dan kemampuan yang dimiliki pegawai.
2. Sebagai dasar penyempurnaan kondisi kerja, peningkatan mutu dan hasil kerja.
3. Sebagai dasar pengembangan dan pendayagunaan pegawai seoptimal mungkin, sehingga dapat diarahkan jenjang/rencana kariernya, seperti kenaikan pangkat dan kenaikan jabatan.
4. Mendorong terciptanya hubungan timbal balik yang sehat antara atasan dan bawahan.
5. Mengetahui kondisi organisasi secara keseluruhan dari bidang kepegawaian khususnya kinerja pegawai dalam bekerja.
6. Secara pribadi, pegawai dapat memacu perkembangannya melalui kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Bagi atasan akan lebih memperhatikan dan lebih mengenal pegawainya dengan begitu pegawai akan merasa lebih termotivasi dalam bekerja karena merasa lebih diperhatikan oleh atasan.
7. Hasil penilaian kerja dapat bermanfaat bagi penelitian dan pengembangan di bidang kepegawaian.

### **2.1.5 Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut Mangkunegara (2011:75) terdapat 4 indikator kinerja, yaitu :

1. **Kualitas kerja**  
Seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.
2. **Kuantitas kerja**  
Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai yang bekerja dalam satu harinya.
3. **Pelaksanaan tugas**  
Seberapa jauh karyawan mampu melaksanakan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.
4. **Tanggung jawab**  
Kesadaran akan kewajiban dari setiap karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

## **2.2 Budaya Organisasi**

### **2.2.1 Pengertian Budaya Organisasi**

Budaya organisasi memiliki peran yang sangat strategis dalam mendorong dan meningkatkan efektivitas kinerja pegawai dalam organisasi baik jangka pendek maupun jangka panjang. Peran budaya organisasi adalah sebagai alat untuk menentukan arah, apa yang boleh dilakukan atau tidak boleh dilakukan oleh anggota organisasi, bagaimana mengalokasikan sumber daya dan sebagai alat untuk menghadapi masalah dan peluang dari lingkungan organisasi. Berikut ini adalah beberapa definisi budaya organisasi menurut para ahli :

Sutrisno (2010:72) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan perangkat sistem yang berlaku di dalam suatu organisasi, yang telah disepakati dan dipatuhi oleh para anggota organisasi sebagai pedoman perilaku dan berbagai macam permasalahan yang terjadi dalam organisasi. Perangkat sistem tersebut mencakup nilai-nilai (*values*), atau norma-norma (*beliefs*), dan asumsi-asumsi (*assumptions*).



Sedarmayanti (2015:75) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan sebuah keyakinan, sikap dan nilai yang umumnya dimiliki, yang timbul dalam organisasi, dikemukakan dengan lebih sederhana, budaya adalah acuan bagi para anggota dalam berperilaku atau melakukan sesuatu di dalam organisasi.

Munandar (2001) dalam Busro (2018:4) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan pola-pola tertentu yang menjadi bagian dari organisasi yang mengatur cara-cara berpikir, berperasaan, dan bereaksi anggota organisasi.

Colquitt, Le Pine , dan Wesson (2009) dalam Busro (2018:5) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan berbagai pengetahuan sosial dalam sebuah organisasi mengenai aturan, norma dan nilai-nilai yang membentuk sikap dan perilaku karyawan.

Priansa dan Garnida (2013:77) berpendapat bahwa budaya organisasi merupakan sistem nilai yang menjadi ciri khas suatu organisasi yang kemudian dikembangkan dan berlaku dalam suatu organisasi.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan nilai organisasi yang dapat membedakan organisasi yang satu dengan organisasi yang lainnya, yang dijadikan acuan dalam bekerja dan berperilaku setiap anggota organisasi.

### **2.2.2 Karakteristik Budaya Organisasi**

Segara (2009) dalam Busro (2018:18) menyebutkan 10 karakteristik yang mempengaruhi budaya organisasi yang dapat saling bercampur dan menunjang antara lain :

1. Inisiatif individu

Mengedapankan inisiatif individu yang positif dalam rangka meningkatkan kemampuan organisasi dalam mengatasi perubahan internal dan eksternal.

2. Toleransi beresiko

Memberi dorongan pada anggota organisasi untuk agresif berinovatif, dan berani mengambil risiko selalu dikembangkan dalam organisasi.

3. *Direction* (pengarahan)  
Memberikan arahan secara detail kepada seluruh anggota organisasi agar benar-benar paham terhadap tujuan organisasi yang dicita-citakan bersama.
4. Keterpaduan  
Mengutamakan keterpaduan antara pimpinan dan bawahan, keterpaduan antara perubahan eksternal dan perubahan internal.
5. Dorongan manajemen  
Terus-menerus memberikan dorongan kepada seluruh anggota organisasi agar secara komitmen mengembangkan organisasi melalui komunikasi antar manajer dan seluruh anggota organisasi.
6. Kontrol  
Mengontrol apakah pelaksanaan kegiatan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan.
7. Identitas  
Mengedepankan identitas organisasi yang berbeda dengan organisasi yang lain. Perbedaan ini bertujuan dalam rangka meningkatkan profesionalisme.
8. Sistem imbalan  
Mengedepankan sistem imbalan yang mampu meningkatkan motivasi, komitmen dan kinerja anggota organisasi.
9. Toleransi terhadap konflik  
Memberikan toleransi terjadinya konflik yang bersifat membangun, dan dapat memicu terjadinya perubahan ke arah positif.
10. Pola komunikasi  
Mengedepankan pola komunikasi dua arah yang baik, baik komunikasi vertikal maupun horizontal.

### **2.2.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi**

Menurut Tosi, Rizo, dan Carrol dalam Busro (2018:8) budaya organisasi dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu sebagai berikut :

1. Pengaruh umum dari luar yang tidak dapat dikendalikan atau hanya sedikit dapat dikendalikan oleh organisasi.
2. Pengaruh dan nilai yang ada di masyarakat. Kesopansantunan dan kebersihan merupakan salah satu bagian dari keyakinan-keyakinan dan nilai-nilai yang dominan dari masyarakat luas.
3. Faktor-faktor yang spesifik dari organisasi. Dalam mengatasi baik masalah eksternal maupun internal organisasi selalu berinteraksi dengan lingkungan dan akan mendapatkan penyelesaian-penyelesaian yang baik.

#### **2.2.4 Komponen Budaya Organisasi**

Colquitt, Le Pine, dan Wesson (2009) dalam Busro (2018:9) menyatakan ada tiga komponen budaya organisasi yaitu *observable artifacts, espoused value, and basic underlying assumptions* :

1. Artefak teramati  
Artefak yang dapat diamati adalah perwujudan dari suatu budaya organisasi yang dengan mudah karyawan dapat melihat, melakukan, dan membicarakan tentang hal itu. Ada enam jenis artefak utama : (1) simbol/logo organisasi, (2) struktur fisik, (3) bahasa, (4) cerita, (5) ritual, dan (6) upacara.
2. Ekspos nilai-nilai pendukung dan keyakinan, dan norma-norma yang ditegakkan oleh perusahaan. Nilai-nilai yang dianut berdasarkan dokumen atau peraturan yang diterbitkan, seperti visi perusahaan, misi, dan tujuan.
3. Asumsi dasar. Atau ideologi yang diambil untuk menanamkan keyakinan anggota, serta menjadi filosofi perusahaan yang mendarah daging ke seluruh anggota organisasi.

#### **2.2.5 Fungsi Budaya Organisasi**

Menurut Robbins (2001) dalam Busro (2018:12) budaya organisasi memiliki lima fungsi, yaitu :



- a. Budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dan yang lain.
- b. Budaya organisasi akan mendarah daging pada setiap anggota organisasi sehingga membawa suatu rasa identitas bagi setiap anggotanya.
- c. Budaya organisasi akan membentuk komitmen yang tinggi pada setiap anggotanya.
- d. Budaya organisasi menjadi perekat sosial yang mempersatukan seluruh anggota organisasi dan menjadi alat pencegah dalam penyalahgunaan wewenang.
- e. Budaya organisasi menjadi pemandu dan pembentuk sikap dan perilaku karyawan dalam berinteraksi di dalam organisasi maupun luar organisasi.

#### **2.2.6 Indikator Budaya Organisasi**

Menurut Robbins (2001) dalam Busro (2018:22) ada tujuh indikator budaya organisasi, antara lain :

1. Inovasi dan pengambilan resiko  
Sejauh mana karyawan didorong untuk inovatif dan mengambil resiko.
2. Perhatian terhadap detail  
Sejauh mana karyawan diharapkan memperlihatkan ketepatan, analisis dan perhatian kepada rincian.
3. Berorientasi pada hasil  
Sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil itu.
4. Orientasi orang  
Sejauh mana keputusan manajemen turut mempengaruhi orang-orang yang di dalam organisasi itu.
5. Orientasi tim  
Menekankan kekompakan tim dalam bekerja, bukan kerja individual.
6. Kegresifan  
Menekankan pentingnya agresivitas anggota organisasi dalam mencapai cita-cita bersama.

## 7. Kemantapan/stabilitas

Menekankan stabilitas organisasi dalam mengembangkan kuantitas dan kualitas produk.

## 2.3 Disiplin Kerja

### 2.3.1 Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja seseorang dalam bekerja merupakan sikap, kepatuhan, ketertiban, tanggung jawab dan loyalitas pegawai terhadap setiap peraturan yang telah ditetapkan di dalam organisasi. Semakin tinggi tingkat kedisiplinan yang dimiliki seorang pegawai maka akan semakin tinggi pula kinerjanya. Berikut ini adalah beberapa definisi disiplin kerja menurut para ahli :

Singodimedjo (2002) dalam Sutrisno (2016:86) menyatakan bahwa disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi serta menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya. Karyawan yang memiliki tingkat kedisiplinan yang baik akan membantu mempercepat pencapaian tujuan perusahaan, sebaliknya jika tingkat kedisiplinan karyawan menurun maka akan menghalangi dan memperlambat perusahaan dalam mencapai tujuan.

Siagian (2002) dalam Sutrisno (2016:86) menyatakan bahwa disiplin berarti tindakan yang diambil dengan penilaian untuk mengoreksi perilaku dan sikap yang salah pada karyawan.

Terry (2002) dalam Sutrisno (2016) menyatakan bahwa disiplin merupakan alat penggerak karyawan. Disiplin kerja yang baik membuat setiap pekerjaan berjalan dengan lancar.

Narpati (2017) menyatakan bahwa Disiplin kerja merupakan bentuk usaha dari manajemen organisasi ataupun ketentuan yang harus dipatuhi oleh seluruh karyawan tanpa terkecuali.

Hasibuan (2003) dalam Taryaman (2016) menyatakan bahwa kedisiplinan adalah kesediaan seseorang untuk mentaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa disiplin kinerja adalah kesediaan, perilaku atau tindakan setiap individu yang sesuai dengan peraturan kerja baik dalam bentuk lisan maupun tulisan yang telah diberlakukan dalam organisasi.

### **2.3.2 Jenis Disiplin Kerja**

Menurut Mangkunegara (2015:129-130) dua bentuk disiplin kerja, yaitu :

#### **1. Disiplin Preventif**

Suatu bentuk upaya menggerakkan pegawai agar mengikuti dan mematuhi pedoman kerja dan peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan dengan tujuan agar pegawai dapat memelihara diri terhadap peraturan perusahaan dengan demikian pegawai dapat meningkatkan tingkat kedisiplinan dalam diri mereka.

#### **2. Disiplin Korektif**

Suatu bentuk upaya yang bertujuan untuk mengarahkan pegawai untuk tetap mematuhi peraturan yang sesuai dengan pedoman yang telah berlaku di dalam perusahaan. Pelanggaran yang dilakukan pegawai terhadap aturan perusahaan akan diberikan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuan pemberian sanksi yang diberikan bertujuan untuk mendisiplinkan pegawai yang melanggar aturan, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.

### **2.3.3 Pendekatan Disiplin Kerja**

Menurut Mangkunegara (2015:130) ada tiga pendekatan disiplin, yaitu:

#### **1. Pendekatan Disiplin Modern**

Mempertemukan sejumlah keperluan atau kebutuhan baru di luar hukuman. Pendekatan ini berasumsi :

- a. Disiplin modern merupakan suatu cara menghindari bentuk hukuman secara fisik.
- b. Melindungi tuduhan yang benar untuk diteruskan pada proses hukum yang berlaku.

- c. Keputusan keputusan terhadap kesalahan yang hanya berdasarkan prasangka harus diperbaiki dengan mengadakan proses penyuluhan dengan mendapatkan fakta.
  - d. Melakukan aksi protes terhadap keputusan yang berat sebelah pihak atau ketidakadilan terhadap kasus disiplin.
2. Pendekatan Disiplin dengan Tradisi
- Pendekatan disiplin dengan cara memberikan hukuman. Pendekatan ini berasumsi :
- a. Disiplin dilakukan oleh atasan kepada bawahan, dan tidak pernah ada peninjauan kembali bila telah diputuskan.
  - b. Disiplin adalah hukuman untuk pelanggaran, pelaksanaannya harus disesuaikan dengan tingkat pelanggarannya.
  - c. Pengaruh hukuman untuk memberikan pelajaran kepada pelanggar maupun kepada pegawai lainnya.
  - d. Peningkatan perbuatan pelanggaran diperlukan hukuman yang lebih keras.
  - e. Pemberian hukuman terhadap pegawai yang melanggar kedua kalinya harus diberi hukuman yang lebih berat.
3. Pendekatan Disiplin Bertujuan
- Pendekatan disiplin bertujuan berasumsi bahwa :
- a. Disiplin kerja harus dapat diterima dan dipahami oleh semua pegawai.
  - b. Disiplin bukanlah suatu hukuman, tetapi merupakan pembentukan perilaku.
  - c. Disiplin ditujukan untuk perubahan perilaku yang lebih baik.
  - d. Disiplin pegawai bertujuan agar pegawai bertanggung jawab terhadap perbuatannya.

#### **2.3.4 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Menurut Singodimedjo (2000) dalam Sutrisno (2016:89-92) :

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi

Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku apabila mereka merasa mendapatkan jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payah atau kontribusi yang telah mereka berikan pada perusahaan, dengan begitu besar dan kecilnya kompensasi sangat mempengaruhi tegaknya disiplin karyawan dalam suatu perusahaan.

2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan

Semua karyawan di dalam lingkungan perusahaan akan selalu memperhatikan sikap pimpinan dan bagaimana pimpinan berperilaku seperti menegakkan disiplin dalam diri, mengendalikan diri dari ucapan, perbuatan serta sikap yang dapat merugikan peraturan yang ditetapkan yang dapat mempengaruhi kedisiplinan. Dengan demikian keteladanan pimpinan sangat penting.

3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan

Peraturan yang dibuat hanya berdasarkan ucapan dapat berubah-ubah sesuai dengan situasi dan kondisi tidak dapat menegakkan kedisiplinan. Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana hanya berdasarkan aturan tidak tertulis yang tidak pasti dalam perusahaan.

4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan

Karyawan akan merasa terlindungi dan berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa jika pemimpin memiliki keberanian dalam mengambil tindakan terhadap pelanggar disiplin sesuai dengan sanksi yang ada.

5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan

WASKAT atau Pengawasan yang dilaksanakan oleh atasan langsung ini merupakan tindakan yang paling efektif dalam menciptakan kedisiplinan. Setiap pemimpin di tingkatan apapun bertanggung jawab dalam melaksanakan pengawasan melekat, sehingga tidak terjadi penyimpangan terhadap tugas yang telah dibebankan kepada bawahan.



6. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan

Tipe pemimpin yang memberi perhatian yang besar kepada karyawan akan selalu dihormati dan dihargai oleh para karyawan, sehingga akan berpengaruh besar kepada prestasi, semangat kerja, dan moral kerja karyawan.

7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin

Para karyawan akan menerima serta mematuhi peraturan-peraturan dan kebijakan-kebijakan sebagai pelindung bagi keberhasilan pekerjaan dan kesejahteraan pribadi mereka apabila seorang pemimpin mampu menciptakan suasana kerja yang mendukung tegaknya disiplin.

### **2.3.5 Indikator Disiplin Kerja**

Menurut Singodimedjo dalam Sutrisno (2016:94) ada empat indikator disiplin kerja, antara lain :

1. Taat terhadap aturan waktu  
Taat terhadap aturan waktu jam masuk kerja, jam pulang dan jam istirahat yang tepat sesuai dengan aturan yang berlaku di perusahaan.
2. Taat terhadap peraturan perusahaan  
Peraturan dasar yang memuat tentang cara berpakaian, dan bertingkah laku dalam melaksanakan pekerjaan.
3. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan  
Melakukan pekerjaan-pekerjaan sesuai dengan jabatan, tugas, dan tanggung jawab serta cara berhubungan dengan unit kerja lain.
4. Taat terhadap peraturan lainnya  
Mentaati segala bentuk peraturan yang mengatur apa saja yang boleh dan tidak boleh dilakukan oleh para pegawai dalam perusahaan.

## 2.4 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1

### Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul	Hasil Penelitian
1.	Enno Aldea Amanda, Satrijo Budiwibowo, dan Nik Amah (Jurnal, ASSETS Jurnal Akuntansi dan Pendidikan Vol.6 No.1 2017, Universitas PGRI Madiun)	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun	Hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun.
2.	Muhammad Ras Muis, J Jufrizen, dan Muhammad Fahmi (Jurnal Ekonomi dan Syariah Vol.1 No.1 2018, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara)	Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di PT Pegadaian (Persero) Kanwil-1 Medan	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial ada pengaruh positif dan signifikan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan, ada pengaruh positif dan signifikan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan, dan secara simultan ada pengaruh positif dan signifikan Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pegadaian (Persero) Kanwil-1 Medan.

3.	Mardi Astutik (Jurnal Bisnis Manajemen & Perbankan Vol.2 No.2 2016, STIE PGRI Dewantara Jombang)	Pengaruh Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Jombang	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Disiplin Kerja ( $X_1$ ) dan Budaya Organisasi ( $X_2$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y), baik secara parsial maupun bersama.
4.	Nike Ningsih Purnama Sari (JOM FISIP Vol.4 No.2, Universitas Riau, Tahun 2017)	Pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bagian Kantor pada PT PLN (Persero) Area Pekanbaru Rayon Kota Timur	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial Budaya Organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial Disiplin Kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan, dan secara simultan diketahui bahwa Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan Bagian Kantor pada PT PLN (Persero) Area Pekanbaru Rayon Kota Timur.
5.	Setia Pratama (eJournal Administrasi Bisnis Vol.5 No.4, Universitas Mulawarman,	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Intan Bara Utama Samarinda.	Hasil penelitian ini menunjukan bahwa variabel Budaya Organisasi secara simultan dan parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Intan Bara Utama Samarinda.

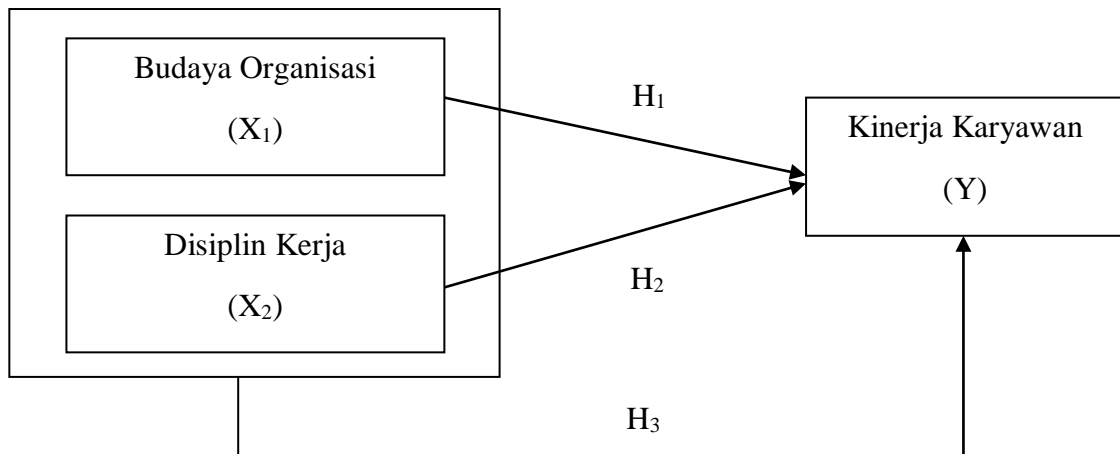
	Tahun 2017)		
6.	Athins, Nurwati, Sinarwaty (IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM) Vol.20 Issue 8 Ver II, Universitas Halu Oleo, 2018)	Pengaruh Disiplin Kerja, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Kelurahan Distrik Katobu Muna.	Hasil dari penelitian ini menunjukkan : (1) Disiplin Kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, (2) Budaya Organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, (3) Lingkungan Kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Kelurahan Distrik Katobu Muna.
7.	Muhammad Idris (International Journal of Human Resources Studies Vol.8 No.3, Universitas Muhammadiyah Palembang, 2018)	Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan, Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Badan Penanggulangan Bencana dan Dinas Pemadam Kebakaran Kota Palembang, Indonesia.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pendidikan dan Pelatihan, Disiplin Kerja, dan Budaya Organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Badan Penanggulangan Bencana dan Dinas Pemadam Kebakaran Kota Palembang, Indonesia.
8.	Deden Andris Hidayat (Journal of Management Review Vol.1	Pengaruh Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Bank BJB	Hasil penelitian ini menunjukkan : (1) Disiplin Kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap Kinerja Karyawan. Dapat dibuktikan benar atau signifikan

	No.2, Universitas Galuh Ciamis, 2017)	cabang Ciamis.	dengan nilai $\rho$ 0.001 atau dibawah 0.05, (2) Budaya Organisasi memiliki pengaruh yang positif terhadap Kinerja Karyawan. Dapat dibuktikan benar atau signifikan dengan nilai $\rho$ 0.000 atau dibawah 0.05, (3) Secara simultan Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi memiliki pengaruh yang positif terhadap Kinerja Karyawan pada Bank BJB cabang Ciamis. Dapat dibuktikan benar atau signifikan dengan nilai $\rho$ 0.001 atau dibawah 0.05.
--	--	----------------	---

## 2.5 Kerangka Pemikiran

Menurut Sujarweni (2014:60) kerangka pemikiran merupakan bentuk dari beberapa teori maupun konsep yang sesuai dengan permasalahan yang diteliti, sehingga memunculkan asumsi-asumsi yang berbentuk bagan alur pemikiran, yang kemudian kalau mungkin dapat dirumuskan kedalam hipotesis operasional atau hipotesis yang dapat diuji. Kerangka pemikiran pada penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :





**Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran**

Keterangan :

X<sub>1</sub> : Variabel bebas (Budaya Organisasi)

X<sub>2</sub> : Variabel bebas (Disiplin Kerja)

Y : Variabel terikat (Kinerja Karyawan)

H<sub>1</sub> : Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

H<sub>2</sub> : Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

H<sub>3</sub> : Pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

## 2.6 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2017:63) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian.

Berdasarkan uraian diatas, penulis menemukan hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Budaya Organisasi diduga berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Harapan Indah Bekasi.

H<sub>1</sub> : Diduga terdapat pengaruh antara Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Harapan Indah Bekasi

2. Disiplin Kerja diduga berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Harapan Indah Bekasi.

H<sub>2</sub> : Diduga terdapat pengaruh antara Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Harapan Indah Kantor Cabang Harapan Indah Bekasi.

3. Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja diduga berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Harapan Indah.

H<sub>3</sub> : Diduga terdapat pengaruh antara Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Harapan Indah Bekasi.

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1 Desain Penelitian**

Dalam melakukan penelitian kuantitatif, salah satu langkah yang penting ialah membuat desain penelitian. Menurut Nurslam (2003) dalam Sujarweni (2014:41) desain penelitian pada hakikatnya berperan sebagai pedoman dan penuntun yang membantu peneliti untuk mencapai tujuan penelitian yang telah ditetapkan pada seluruh proses penelitian.

Menurut Sujarweni (2014:39) penelitian kuantitatif merupakan jenis penelitian yang menghasilkan penemuan-penemuan yang diperoleh dengan menggunakan prosedur statistik atau cara-cara lain dan kuantifikasi (pengukuran).

Menurut Sugiyono (2017:8) metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme yang digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu, instrumen penelitian yang digunakan sebagai alat pengumpulan data, analisis data bersifat kuantitatif karena data penelitian berupa angka, dan memiliki tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Desain penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif, yaitu penelitian yang digunakan untuk meneliti populasi dan sampel tertentu dan menggunakan pengumpulan data dengan instrumen penelitian yang bertujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan wawancara, kuesioner, dan observasi.

#### **3.2 Tahapan Penelitian**

##### **1. Tahap Perencanaan**

Pada tahap ini, penulis mencari permasalahan, merumuskan masalah, melakukan sudi pendahuluan, merumuskan hipotesis, menentukan sampel penelitian, menyusun rencana penelitian.

## 2. Tahap Pelaksanaan

Pada tahap pelaksanaan ini, penulis melakukan pengumpulan teori-teori dari para ahli atau kepustakaan sebagai pedoman-pedoman pembuatan kuesioner dan metode analisis data, selanjutnya membuat dan menyebar kuesioner kepada para pegawai.

## 3. Tahap Penulisan

Pada tahap terakhir ini yaitu laporan penelitian, penulis melakukan perhitungan hasil dari kuesioner tersebut menggunakan metode yang telah dipilih untuk mengetahui apakah hasil tersebut berpengaruh atau tidak pada Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Harapan Indah Bekasi.

### **3.3 Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data merupakan teknik atau cara yang dilakukan untuk mengumpulkan data.

#### 1. Observasi

Merupakan teknik pengumpulan data dengan melakukan pengamatan secara langsung pada objek penelitian untuk melihat berbagai macam kegiatan yang dilakukan dari dekat.

#### 2. Wawancara

Merupakan percakapan yang melibatkan dua orang atau lebih antara narasumber dan pewawancara untuk mendapatkan informasi yang tepat dan terpercaya.

#### 3. Kuesioner

Merupakan instrumen pengumpulan data dan informasi yang dimasukkan ke dalam bentuk item atau pernyataan. Dalam penelitian ini, skala yang digunakan dalam penyusunan kuesioner adalah skala ordinal atau sering disebut skala likert, yaitu skala yang berisi lima tingkat preferensi jawaban dengan pilihan sebagai berikut.

**Tabel 3.1 Skala Likert**

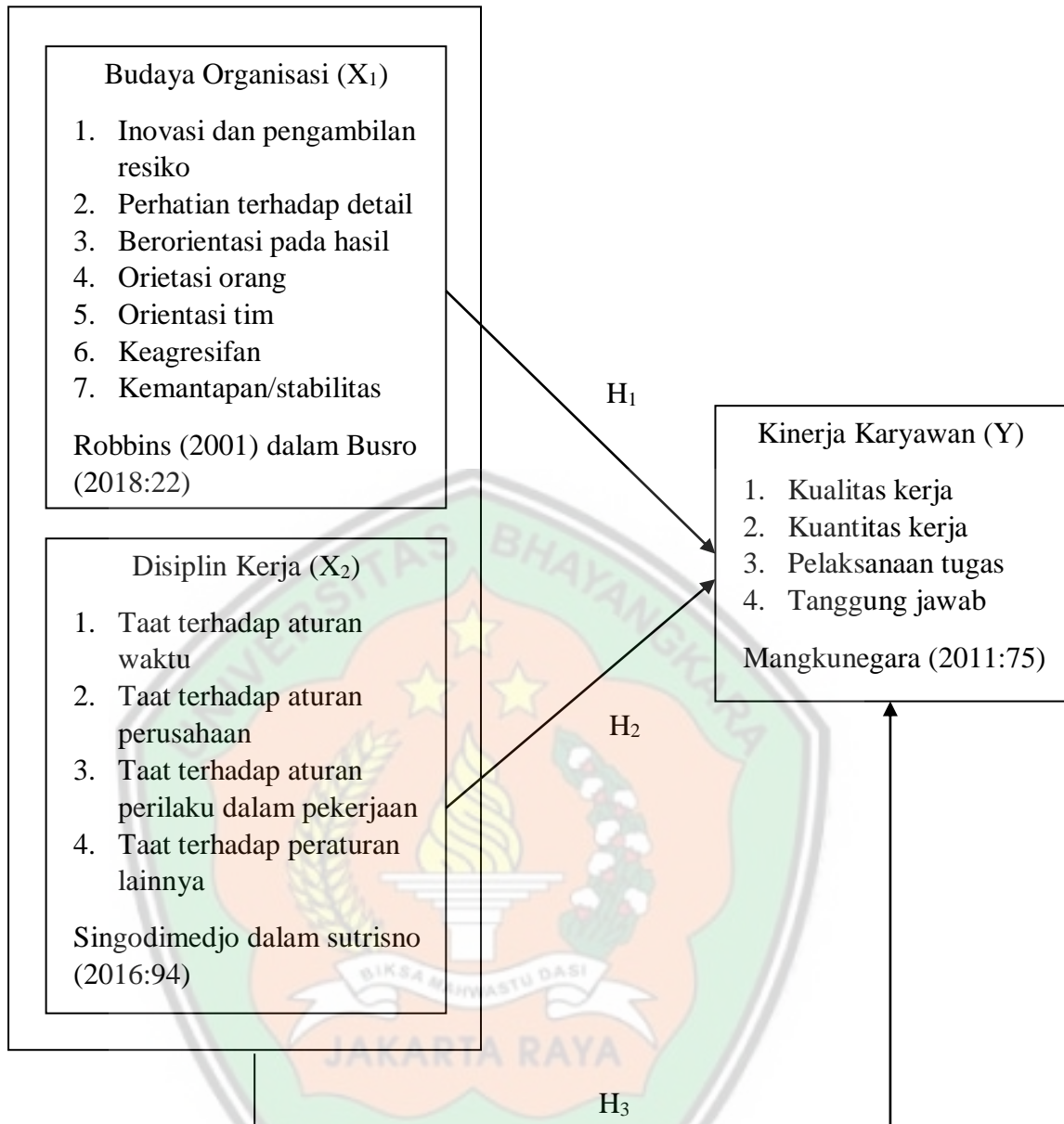
No.	Keterangan	Skor
1.	Sangat Tidak Setuju (STS)	1
2.	Tidak Setuju (TS)	2
3.	Ragu-ragu (RR)	3
4.	Setuju (S)	4
5.	Sangat Setuju (SS)	5

Pada tabel diatas, dimulai dari skor terendah sampai dengan skor tertinggi. Skor yang terendah dengan pernyataan sangat tidak setuju diberikan bobot skor 1 , selanjutnya pernyataan tidak setuju dengan bobot skor 2, pernyataan ragu-ragu dengan bobot skor 3, pernyataan setuju dengan bobot skor 4, dan skor tertinggi dengan pernyataan sangat setuju dengan bobot 5.

### **3.4 Model Konseptual Penelitian**

Pada penelitian ini yang menjadi variabel independen atau variabel bebas adalah Budaya Organisasi ( $X_1$ ) dan Disiplin Kerja ( $X_2$ ) sedangkan variabel Dependen atau variabel terikat adalah Kinerja Karyawan ( $Y$ ). Model konseptual penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut.





**Gambar 3.1 Model Konseptual**

### 3.5 Operasional Variabel

Menurut Sugiyono (2017:39) variabel penelitian merupakan suatu atribut, sifat dan nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Dalam penelitian ini penulis melakukan pengukuran terhadap keberadaan suatu variabel dengan menggunakan instrumen penelitian, kemudian penulis akan melanjutkan analisis untuk mencari pengaruh suatu variabel lain. Menurut Sugiyono

(2017:39) berdasarkan hubungan antara suatu variabel dengan variabel yang lain maka macam-macam variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Variabel Bebas (*Independent Variable*)

Variabel ini disebut sebagai variabel stimulus, prediktor, dan antecedent. Variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat). Maka dalam penelitian ini yang menjadi variabel bebas (*Independent Variable*) adalah Budaya Organisasi ( $X_1$ ) dan Disiplin Kerja ( $X_2$ ).

a. Budaya Organisasi ( $X_1$ )

Sutrisno (2010:72) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan perangkat sistem yang berlaku di dalam suatu organisasi, yang telah disepakati dan dipatuhi oleh para anggota organisasi sebagai pedoman perilaku dan berbagai macam permasalahan yang terjadi dalam organisasi. Perangkat sistem tersebut mencakup nilai-nilai (*values*), atau norma-norma (*beliefs*), dan asumsi-asumsi (*assumptions*).

b. Disiplin Kerja ( $X_2$ )

Singodimedjo (2002) dalam Sutrisno (2016:86) menyatakan bahwa disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi serta menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya. Karyawan yang memiliki tingkat kedisiplinan yang baik akan membantu mempercepat pencapaian tujuan perusahaan, sebaliknya jika tingkat kedisiplinan karyawan menurun maka akan menghalangi dan memperlambat perusahaan dalam mencapai tujuan.

2. Variabel Terikat (*Dependent Variable*)

Variabel ini sering disebut sebagai variabel output, kriteria, dan konsekuen. Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. Maka dalam penelitian ini yang menjadi variabel terikat (*Dependent Variable*) adalah Kinerja Karyawan ( $Y$ ).

a. Kinerja Karyawan (Y)

Menurut Bangun (2012:231) kinerja atau dengan kata lain *performance* merupakan hasil pekerjaan yang telah dicapai seseorang berdasarkan berbagai persyaratan pekerjaan (*job requirement*).

**Tabel 3.2 Kisi-kisi Instrumen Penelitian**

Variabel	Konsep Variabel	Indikator	Skala
Budaya Organisasi (X <sub>1</sub> )	Budaya organisasi merupakan perangkat sistem yang berlaku di dalam suatu organisasi, yang telah disepakati dan dipatuhi oleh para anggota organisasi sebagai pedoman perilaku dan berbagai macam permasalahan yang terjadi dalam organisasi. Perangkat sistem tersebut mencakup nilai-nilai ( <i>values</i> ), atau norma-norma ( <i>beliefs</i> ), dan asumsi-asumsi ( <i>assumptions</i> ).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Inovasi dan pengambilan resiko</li> <li>2. Perhatian terhadap detail</li> <li>3. Berorientasi pada hasil</li> <li>4. Orientasi orang</li> <li>5. Orientasi tim</li> <li>6. Keagresifan</li> <li>7. Kemantapan/stabilitas</li> </ol>	Likert
Disiplin Kerja (X <sub>2</sub> )	Disiplin merupakan sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi serta	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Taat terhadap aturan waktu</li> <li>2. Taat terhadap aturan</li> </ol>	Likert

	menaati norma-norma yang berlaku di sekitarnya.	perusahaan 3. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan 4. Taat terhadap peraturan lainnya	
Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja atau dengan kata lain <i>performance</i> merupakan hasil pekerjaan yang telah dicapai seseorang berdasarkan berbagai persyaratan pekerjaan ( <i>job requirement</i> ).	1. Kualitas kerja 2. Kuantitas kerja 3. Pelaksanaan tugas 4. Tanggung jawab	Likert

### 3.6 Waktu dan Tempat Penelitian

Waktu pelaksanaan penelitian ini adalah pada 20 April – 8 Juni 2020. Penelitian ini dilakukan di Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Harapan Indah Bekasi yang terletak di *Mega Office Park* Harapan Indah, Kav. OP1 No.1-2 Kota Bekasi, Jawa Barat 17132.

### 3.7 Jenis dan Sumber Data

#### 3.7.1 Jenis Data

a. Data Kualitatif

Merupakan hasil dari wawancara dengan pimpinan perusahaan dan karyawan dalam perusahaan yang tidak berbentuk angka, tetapi dalam bentuk informasi secara lisan dan tulisan yang berkaitan dengan masalah yang diteliti.

b. Data Kuantitatif

Data yang diperoleh dari hasil kuesioner yang berbentuk angka yang dibagikan kepada responden yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.

### **3.7.2 Sumber Data**

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari dua macam yaitu data primer dan data sekunder.

1. Data Primer

Data yang didapat penulis melalui observasi atau pengamatan langsung dari perusahaan, baik itu melalui observasi dan wawancara secara langsung dengan pimpinan dan karyawan Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Harapan Indah Bekasi, sehubungan dengan kebutuhan dalam penelitian ini.

2. Data Sekunder

Data yang diperoleh tidak langsung, yaitu data tersebut didapat penulis dari dokumen-dokumen perusahaan dan buku-buku literatur yang memberikan informasi pelatihan dan manajemen kinerja karyawan.

## **3.8 Metode Pengambilan Populasi dan Metode Sampling**

### **3.8.1 Populasi**

Menurut Sugiyono (2017:80) populasi merupakan wilayah generalisasi yang ditetapkan oleh peneliti untuk dapat dipelajari dan diambil kesimpulannya yang terdiri dari obyek/subyek yang memiliki kualitas dan karakteristik. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Harapan Indah Bekasi yang berjumlah 100.

### **3.8.2 Metode Penarikan Sampel**

Menurut Sugiyono (2017:81) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Adapun penentuan jumlah sampel



yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan metode sensus berdasarkan pada ketentuan yang dikemukakan oleh sugiyono (2017:85) yang menyatakan bahwa sampling jenuh atau dengan istilah lain sensus merupakan teknik penentuan sampel dimana semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Adapun sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 100 karyawan.

### 3.9 Metode Analisis Data

#### 3.9.1 Uji Validitas

Menurut Lupiyoadi dan Ikhsan (2015:36) sebuah alat ukur dikatakan valid apabila data yang dihasilkan menggambarkan ukuran kenyataan yang sebenarnya. Sugiyono (2017:121) menyatakan bahwa apabila alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data itu valid berarti instrumen yang digunakan dapat dikatakan valid. Instrumen yang valid merupakan instrumen yang dapat mengukur apa yang seharusnya diukur. Menurut sujarweni (2014:83) uji validitas digunakan untuk mengetahui kelayakan poin-poin dalam suatu daftar pertanyaan dalam mendefinisikan suatu variabel. Data pertanyaan ini pada umumnya mendukung suatu kelompok variabel tertentu. Uji validitas menggunakan teknik korelasi *Product Moment* dengan rumus sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\{n \sum x^2 - (\sum x)^2\} \{n \sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

Keterangan :

r : Koefisien korelasi antara butir dengan jumlah skor

x : Skor yang diperoleh subjek dari seluruh item

y : Jumlah skor

$\sum x$  : Jumlah skor dalam distribusi X

$\sum y$  : Jumlah skor dalam distribusi Y

$(\sum_x^2)$  : Jumlah kuadrat dalam skor distribusi X

$(\sum_y^2)$  : Jumlah kuadrat dalam skor distribusi Y

n : Banyaknya responden

Hasil r hitung kita dibandingkan dengan r tabel dimana  $df = n-2$  dengan sig 5% . Kriteria kelayakan adalah sebagai berikut :

1. Apabila  $r_{hitung} > r_{tabel}$  , artinya pernyataan atau indikator tersebut valid.
2. Apabila  $r_{hitung} < r_{tabel}$  , artinya pernyataan atau indikator tersebut tidak valid.

### 3.9.2 Uji Reliabilitas

Menurut Sujarweni (2014:85) uji reliabilitas merupakan ukuran suatu kestabilan atau konsistensi responden dalam menjawab kuesioner yang berisi pernyataan-pernyataan dari dimensi suatu variabel. Uji reliabilitas dapat dilakukan secara bersama-sama terhadap seluruh butir pertanyaan. Jika nilai Alpha  $> 0,60$  maka reliabel. Dasar pengujian-pengujian reliabilitas adalah sebagai berikut :

1. Jika nilai *Cronbach Alpha*  $> 0,60$ , maka data yang diuji dinyatakan reliabel.
2. Jika nilai *Cronbach Alpha*  $< 0,60$ , maka data yang diuji dinyatakan tidak reliabel.

### 3.10 Uji Asumsi Klasik

Untuk menguji apakah model regresi yang digunakan dalam penelitian ini layak atau tidak untuk digunakan maka perlu dilakukan uji asumsi klasik. Uji asumsi klasik yang digunakan adalah uji normalitas, uji multikolinieritas, dan uji heteroskedastisitas. Sebelum dilakukan pengujian analisis regresi linier berganda terhadap hipotesis penelitian, maka terlebih dahulu perlu dilakukan suatu pengujian asumsi klasik atas data yang akan diolah sebagai berikut :

### 3.10.1 Uji Normalitas

Menurut Sujarweni (2014:102) uji normalitas adalah uji untuk mengukur apakah data memiliki disrtibusi normal sehingga dapat dipakai dalam statistik parametik. Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui perbandingan antara data yang dimiliki dengan data berdistribusi normal yang memiliki mean dan standar deviasi. Uji normalitas pada penelitian ini menggunakan uji *kolmogrov-smirnov* dan dikatakan normal jika nilai residual yang terdistribusi secara normal memiliki probabilitas signifikansi  $> 0,05$ . Kriteria pengujiannya adalah sebagai berikut :

1. Jika nilai Signifikansi (Asym Sig 2 tailed)  $> 0,05$ , maka data berdistribusi normal.
2. Jika nilai Signifikansi (Asym Sig 2 tailed)  $< 0,05$ , maka data tidak berdistribusi normal.

### 3.10.2 Uji Multikolinieritas

Menurut Lupiyoadi dan Ikhsan (2015:141) multikolinieritas merupakan suatu kondisi dimana terjadi korelasi atau hubungan yang kuat diantara variabel bebas yang diikutsertakan dalam pembentukan model regresi linier. Untuk mengetahui apakah suatu model regresi yang dihasilkan mengalami gejala multikolinieritas, dapat dilihat pada nilai VIF (*Variance Inflation Factor*). Model regresi yang baik, jika hasil perhitungan menghasilkan nilai VIF  $< 10$  dan bila menghasilkan nilai VIF  $> 10$  berarti telah terjadi multikolinieritas yang serius di dalam model regresi. Selain melihat nilai VIF, bisa juga dideteksi dari nilai *tolerance*, yaitu jika nilai *tolerance* yang dihasilkan lebih dari 0,1 maka model terbebas dari gejala multikolinieritas.

### 3.10.3 Uji Heteroskedastisitas

Menurut Lupiyoadi dan Ikhsan (2015:138) heteroskedastisitas merupakan variasi residual tidak sama dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain, tetapi variasi residual harus bersifat homoskedastisitas yang berarti pengamatan satu dengan pengamatan yang lain sama agar memberikan pendugaan model yang lebih akurat. Model persamaan yang baik merupakan model persamaan yang tidak memiliki masalah heteroskedastisitas yaitu jika titik-titik pada grafik scatter plot

antara nilai prediksi model dengan nilai sisaannya tersebar acak di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y, tidak membentuk pola tertentu seperti lengkung yang beraturan, segi tiga, segiempat, dan sebagainya.

### 3.11 Regresi Linier Berganda

Menurut Lupiyoadi dan Ikhsan (2015:157-158) analisis regresi linier berganda merupakan analisis statistik yang menghubungkan antara dua variabel independen atau lebih dengan variabel dependen.

Tujuan analisis regresi linier berganda adalah untuk mengukur intensitas hubungan antara dua variabel atau lebih dan membuat perkiraan nilai Y atas X. Data yang digunakan untuk variabel independen dapat berupa data sekunder yaitu data pengamatan yang tidak ditetapkan sebelumnya oleh peneliti dan data sekunder yaitu data yang telah ditetapkan oleh peneliti sebelumnya. Menurut Sugiyono (2014:277) persamaan regresi linier berganda yang ditetapkan adalah sebagai berikut :

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

Keterangan :

Y : Nilai dari variabel dependen (variabel terikat)

a : Koefisien konstanta

$b_1, b_2$  : Koefisien regresi

$X_1$  : Nilai dari variabel independen pertama

$X_2$  : Nilai dari variabel independen kedua

e : Error, variabel gangguan

### 3.12 Uji Hipotesis

#### 3.12.1 Uji Parsial (Uji t)

Uji t (*t-test*) melakukan pengujian terhadap koefisien regresi secara parsial, pengujian ini dilakukan untuk mengetahui signifikansi peran secara parsial antara

variabel independen terhadap variabel dependen dengan mengasumsikan bahwa variabel independen lain dianggap konstan. Rancangan pengujian hipotesis statistik ini digunakan untuk mengetahui apakah variabel *independent* yaitu Budaya Organisasi ( $X_1$ ) dan Disiplin Kerja ( $X_2$ ) secara individual mempengaruhi variabel *dependent* yaitu Kinerja Karyawan ( $Y$ ). Menurut Sugiyono (2014:250) rumus uji t adalah sebagai berikut :

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Keterangan :

t : Distribusi t

r : Koefisien korelasi parsial

$r^2$  : Koefisien determinasi

n : Jumlah data

Hasil perhitungan (*t-test*) ini selanjutnya dibandingkan dengan t tabel dengan menggunakan tingkat Sig. 0,05. Kriteria yang digunakan adalah sebagai berikut :

1.  $H_0$  diterima jika nilai  $t_{hitung} \leq t_{tabel}$  atau nilai sig  $> \alpha$
2.  $H_0$  ditolak jika nilai  $t_{hitung} \geq t_{tabel}$  atau nilai sig  $< \alpha$

Bila terjadi penerimaan  $H_0$  maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan, sedangkan bila  $H_0$  ditolak artinya terdapat pengaruh yang signifikan.

### 3.12.2 Uji Signifikan Simultan (Uji F)

Uji F adalah pengujian terhadap koefisien regresi secara simultan. Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh semua variabel *independent* yang terdapat di dalam model secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel *dependent*. Uji F dalam penelitian ini digunakan untuk menguji signifikansi pengaruh Budaya Organisasi ( $X_1$ ) dan Disiplin Kerja ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ) secara simultan. Menurut Sugiyono (2014:257) rumus uji F adalah sebagai berikut :



$$F = \frac{R^2 / K}{(1 - R^2) / (n - k - 1)}$$

Keterangan :

$R^2$  : Koefisien determinasi

$k$  : Jumlah variabel independen

$n$  : Jumlah anggota data atau kasus

Adapun kriteria pengujian F adalah sebagai berikut :

1. Dengan membandingkan nilai F hitung pada F tabel :
  - a. Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$ ,  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, berarti terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel bebas (X) secara bersama-sama terhadap variabel terikat (Y).
  - b. Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$ ,  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, berarti tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel bebas (X) secara bersama-sama terhadap variabel terikat (Y).
2. Dengan menggunakan angka probabilitas signifikan :
  - a. Apabila probabilitas signifikan  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.
  - b. Apabila probabilitas signifikan  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

### 3.12.3 Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi merupakan ukuran untuk mengetahui kesesuaian atau ketepatan antara nilai dugaan atau garis regresi dengan data sampel. Apabila nilai koefisien korelasi sudah diketahui, maka untuk mendapatkan koefisien determinasi dapat diperoleh dengan mengkuadratkannya. Besarnya koefisien determinasi dapat dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$R^2 = r^2 \times 100\%$$

Keterangan :

$R^2$  : Koefisien determinasi

$r$  : Koefisien korelasi

Kriteria untuk analisis koefisien determinasi adalah :

1. Jika  $R^2$  mendekati nol (0), maka pengaruh variabel *independent* terhadap variabel *dependent* lemah.
2. Jika  $R^2$  mendekati satu (1), maka pengaruh variabel *independent* terhadap variabel *dependent* kuat.



## BAB IV

### ANALISIS DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Profil Perusahaan

##### 4.1.1 Sejarah Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk.

Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. didirikan pada tahun 1897 dengan nama Postparbank pada masa pemerintah Belanda. kemudian pada tahun 1942 di masa pendudukan Jepang di Indonesia, bank ini dibekukan dan digantikan dengan *Tyokin Kyoku* atau *Chokinkyoku*. Kemudian pada Tahun 1950 pemerintah RI mengambil alih dan merubah namanya menjadi Bank Tabungan Pos. Pada tahun 1974 BTN menawarkan layanan khusus yang bernama KPR atau kredit pemilikan rumah. Layanan ini dikhususkan pada BTN oleh kementrian keuangan dengan dikeluarkannya surat pada tanggal 29 Januari 1974. Layanan ini pertama kali dilakukan pada tanggal 10 Desember 1976. Selanjutnya pada tahun 1989 BTN juga telah beroperasi menjadi bank umum dan mulai menerbitkan obligasi. Pada tahun 1992 status hukum BTN berubah menjadi perusahaan perseroan (Persero).

Berikut ini adalah perjalanan serta pencapaian yang telah diperoleh oleh Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. :

1. Pada tahun 1897 Bank tabungan Negara didirikan dengan nama “*Postparbank*” pada masa pemerintahan Belanda.
2. Pada tahun 1942-1945 berubah nama menjadi *Tyokin Kyoku* pada masa pendudukan Jepang.
3. Pada tahun 1950 berubah nama menjadi “Bank Tabungan Pos” oleh pemerintah RI.
4. Pada tahun 1963 berganti nama menjadi Bank Tabungan Negara.
5. Pada tahun 1968 resmi dimiliki oleh pemerintah (BUMN).
6. Pada tahun 1974 pelayanan lebih difokuskan dan ditunjuk oleh pemerintah sebagai satu-satunya institusi yang menyalurkan KPR bagi golongan masyarakat menengah kebawah.

7. Pada tahun 1989 memulai operasi sebagai bank komersial dan mendapat izin sebagai bank umum serta menerbitkan obligasi pertama.
8. Pada tahun 1992 hukum BTN berubah menjadi perusahaan Perseroan (Persero).
9. Pada tahun 1994 memperoleh izin untuk beroperasi sebagai bank Devisa.
10. Kemudian pada tahun 2002 ditunjuk sebagai bank komersial yang berfokus pada pembiayaan rumah komersial dengan pembiayaan tanpa subsidi dibuktikan dengan keluarnya surat dari Menteri BUMN tanggal 21 Agustus 2002.
11. Pada tahun 2003 melakukan restrukturisasi secara menyeluruh tertulis dalam persetujuan RJP berdasarkan surat Menteri BUMN tanggal 31 Maret 2003 dan ketetapan Direksi Bank BTN tanggal 3 Desember 2004.
12. Kemudian pada tahun 2005 melakukan peluncuran BTN Syariah.
13. Pada tahun 2009 sekuritisasi KPR melalui Kontrak Investasi Kolektif Efek Beragun Aset (KIK EBA) pertama di Indonesia.
14. Pada tahun yang sama yaitu tahun 2009 Bank Tabungan Negara melakukan Penawaran Umum Saham Perdana (IPO) dan *listing* di Bursa Efek Indonesia.
15. Pada tahun 2012 Bank Tabungan Negara melakukan *Right Issue*.

#### **4.1.2 Visi dan Misi Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk.**

Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. memiliki visi dan misi yang telah ditetapkan dan diatur untuk mencapai tujuan dalam manajemen perusahaan. Visi dan Misi Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. antara lain :

- a. Visi  
Terdepan dan terpercaya dalam memfasilitasi sektor perumahan dan jasa layanan keuangan keluarga.
- b. Misi
  1. Berperan aktif dalam mendukung sektor perumahan, baik dari sisi penawaran maupun dari sisi permintaan, yang terintegrasi dalam sektor perumahan di Indonesia.

2. Memberikan layanan unggul dalam pembiayaan kepada sektor perumahan dan kebutuhan keuangan keluarga.
3. Meningkatkan keunggulan kompetitif melalui inovasi pengembangan produk, jasa dan jaringan strategi berbasis digital.
4. Menyiapkan dan mengembangkan *Human Capital* yang berkualitas, profesional, dan memiliki integritas tinggi.
5. Meningkatkan *Stakeholder Value* dengan fokus kepada peningkatan pertumbuhan profitabilitas sesuai dengan prinsip kehati-hatian dan *Good Corporate Governance*.
6. Memedulikan kepentingan masyarakat sosial dan lingkungan secara berkelanjutan.

#### **4.1.3 Budaya Organisasi Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk.**

Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. memiliki 5 nilai Budaya Perusahaan yang menjadi pondasi bagi seluruh karyawan dalam berperilaku untuk mencapai Visi Bank BTN antara lain :

1. Sinergi  
Membangun kerjasama yang sinergis dengan seluruh *Stakeholder* dilandasi sikap tulus, terbuka dan mendorong kolaborasi yang produktif dengan menjunjung tinggi sikap saling percaya dan menghargai untuk mencapai tujuan bersama.
2. Integritas  
Konsisten antara pikiran, perkataan dan tindakan sesuai dengan ketentuan perusahaan, kode etik profesi dan prinsip-prinsip kebenaran yang terpuji.
3. Inovasi  
Senantiasa mengembangkan gagasan baru dan penyempurnaan berkelanjutan yang memberi nilai tambah bagi perusahaan.
4. Profesionalisme  
Visioner, kompeten di bidangnya, selalu mengembangkan diri dengan teknologi terkini sehingga menghasilkan kinerja terbaik.



#### 5. Spirit Mencapai Keunggulan

Menunjukkan semangat dan komitmen yang kuat untuk mencapai hasil terbaik serta memberikan pelayanan yang melebihi harapan pelanggan (internal dan eksternal) dengan menempatkan pentingnya aspek kualitas di setiap kegiatan serta resiko yang telah diperhitungkan.

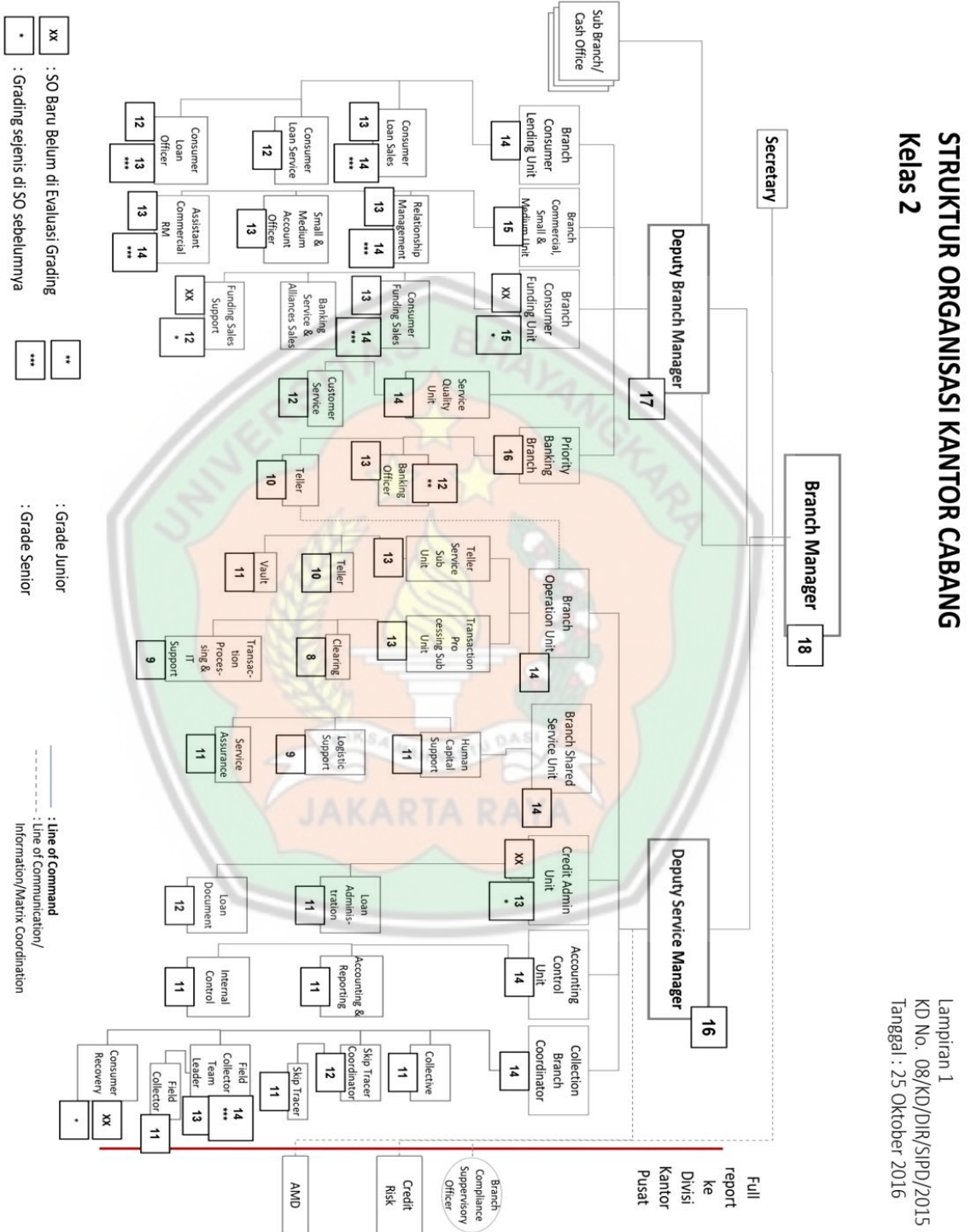
#### 4.1.4 Struktur Organisasi Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk.

Dalam menjalankan tugasnya sebagai salah satu bank yang besar, perusahaan memerlukan struktur dan uraian tugas serta tanggung jawab yang jelas dari setiap lini ataupun jabatan yang dimiliki.

Adapun bagan struktur organisasi pada Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Harapan Indah adalah sebagai berikut :



**Gambar 4.1 Struktur Organisasi Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Harapan Indah Bekasi**



Sumber : Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Harapan Indah (2020)

## 4.2 Hasil Penelitian

### 4.2.1 Deskripsi Responden

Analisis ini dilakukan untuk mengetahui karakteristik responden karyawan Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Harapan Indah Bekasi yang terdiri dari jenis kelamin dan usia. Karakteristik responden diperoleh melalui kuesioner yang telah dibagikan kepada 100 orang karyawan. Dengan mengambil keseluruhan populasi sebagai sampel yang diteliti yaitu sebanyak 100 responden, dengan demikian 100 kuesioner tersebut digunakan untuk analisis.

**Tabel 4.1 Pendistribusian Kuesioner**

Responden	Jumlah	Persentase
Kuesioner yang disebar	100	100%
Kuesioner yang kembali	100	100%

Sumber: Hasil Kuesioner Penelitian (2020)

Berdasarkan tabel 4.1 diatas menunjukkan bahwa kuesioner yang telah dibagikan kepada responden Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Harapan Indah Bekasi sebanyak 100 kuesioner dengan tingkat pengembalian mencapai 100% yang berarti bahwa seluruh kuesioner kembali dan dapat diolah datanya. Berikut ini adalah distribusi frekuensi karakteristik masing-masing responden :

#### a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Deskripsi karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin disajikan pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Laki-laki	39	39%
Perempuan	61	61%
Total	100	100%

Sumber: Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Harapan Indah Bekasi (2020)

Berdasarkan tabel 4.2 diatas dapat dilihat bahwa responden berjenis kelamin Laki-laki sebanyak 39 responden atau 39% sedangkan responden berjenis kelamin perempuan sebanyak 61 responden atau 61% yang menunjukkan bahwa mayoritas responden yang terdapat dalam penelitian ini adalah Perempuan.

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Deskripsi karakteristik responden berdasarkan usia disajikan pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

Usia	Jumlah	Persentase
20-35 Tahun	76	76%
36-45 Tahun	2	2%
46-55 Tahun	22	22%
Total	100	100%

Sumber: Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Harapan Indah Bekasi (2020)

Berdasarkan tabel 4.3 diatas dapat dilihat bahwa jumlah rentang usia karyawan yang bekerja di Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Harapan Indah Bekasi terbesar adalah berusia 20-35 Tahun yaitu sebanyak 76 responden atau 76%, selanjutnya adalah rentang usia 36-45 Tahun yaitu sebanyak 2 responden atau 2% dan jumlah rentang usia 46-55 Tahun yaitu sebanyak 22 responden atau 22% dari total keseluruhan responden.

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Deskripsi karakteristik responden berdasarkan masa kerja disajikan pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja**

Lama Kerja	Jumlah	Persentase
1-10 Tahun	73	73%
11-20 Tahun	4	4%
21-30 Tahun	19	19%
31 Tahun Keatas	4	4%
Total	100	100%

Sumber: Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Harapan Indah Bekasi (2020)

Berdasarkan tabel 4.4 diatas dapat dilihat bahwa komposisi karyawan berdasarkan masa kerja di Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Harapan Indah Bekasi selama 1-10 Tahun sebanyak 73 responden atau 73%, selanjutnya 11-20 Tahun sebanyak 4 responden atau 4%, selanjutnya 21-30 Tahun sebanyak 19 responden atau 19%, berikutnya adalah 31 Tahun keatas sebanyak 4 responden atau 4% dari total keseluruhan responden.

d. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Deskripsi karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan disajikan pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase
SLTA	17	17%
D3	21	21%
D4	1	1%
S1	60	60%
S2	1	1%
Total	100	100%

Sumber: Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Harapan Indah Bekasi (2020)



Berdasarkan tabel 4.5 diatas dapat dilihat bahwa komposisi jenjang pendidikan karyawan Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Harapan Indah Bekasi didominasi oleh jenjang pendidikan S1 yang mencapai 60 responden atau 60%. Selanjutnya jenjang pendidikan D3 sebanyak 21 responden atau 21%. Kemudian jenjang pendidikan SLTA sebanyak 17 responden atau 17%. Kemudian jenjang pendidikan D4 sebanyak 1 responden atau 1% dan jenjang pendidikan S2 sebanyak 1 responden atau 1 % dari total keseluruhan responden.

### 4.3 Hasil Analisis Data

#### 4.3.1 Uji Validitas

Uji validitas ini dilakukan untuk mengetahui keabsahan dari kuesioner. Keabsahan ini mempunyai arti kuesioner yang digunakan mampu untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Kuesioner dapat dikatakan valid, apabila jawaban responden terhadap pernyataan yang terdapat dalam kuesioner tersebut konsisten atau stabil dari waktu ke waktu.

Uji validitas dapat dilakukan dengan membandingkan nilai  $r$  hitung dengan  $r$  tabel. Nilai  $r$  hitung diambil dari output SPSS 23 (*Statistical Product and Service Solution*). Pengujian validitas menggunakan program SPSS 23 dengan metode *Pearson's Coefficients Correlation*, yaitu mengkorelasikan tiap item dengan skor total item kuesioner. Dasar pengambilan keputusan uji validitas adalah sebagai berikut :

1. Jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$  , maka pernyataan atau indikator tersebut valid.
2. Jika  $r_{hitung} < r_{tabel}$  , maka pernyataan atau indikator tersebut tidak valid.

Untuk nilai  $r$  tabel diambil dengan menggunakan rumus  $df = n - 2$  dengan sig 0.05 atau 5%. Yaitu  $df = 100 - 2 = 98$ , sehingga  $r$  tabel sebesar 0,1966. Kuesioner dapat dikatakan valid jika hasil uji validitas kuesioner memiliki nilai  $r$  hitung lebih besar dibandingkan dengan nilai  $r$  tabel. Hasil dari uji validitas terdapat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.6 Hasil Uji Validitas Budaya Organisasi (X<sub>1</sub>)**

Pernyataan	R Hitung	R Tabel	Kesimpulan
Pernyataan 1	0.475	0.1966	Valid
Pernyataan 2	0.353	0.1966	Valid
Pernyataan 3	0.528	0.1966	Valid
Pernyataan 4	0.455	0.1966	Valid
Pernyataan 5	0.538	0.1966	Valid
Pernyataan 6	0.493	0.1966	Valid
Pernyataan 7	0.576	0.1966	Valid
Pernyataan 8	0.562	0.1966	Valid
Pernyataan 9	0.443	0.1966	Valid
Pernyataan 10	0.409	0.1966	Valid
Pernyataan 11	0.447	0.1966	Valid
Pernyataan 12	0.474	0.1966	Valid
Pernyataan 13	0.460	0.1966	Valid
Pernyataan 14	0.537	0.1966	Valid

Sumber: Hasil Kuesioner Penelitian Diolah SPSS 23 (2020)

Data tabel diatas menunjukkan bahwa nilai r hitung dari 14 pernyataan variabel yang diuji, dan 14 pernyataan bernilai positif atau bernilai lebih besar dari r tabel yang memiliki nilai 0.1966. Sehingga dapat disimpulkan bahwa 14 butir pernyataan dari Budaya Organisasi (X<sub>1</sub>) dalam penelitian ini dinyatakan valid.

**Tabel 4.7 Hasil Uji Validitas Disiplin Kerja (X<sub>2</sub>)**

Pernyataan	R Hitung	R Tabel	Kesimpulan
Pernyataan 1	0.585	0.1966	Valid
Pernyataan 2	0.595	0.1966	Valid

Pernyataan 3	0.589	0.1966	Valid
Pernyataan 4	0.457	0.1966	Valid
Pernyataan 5	0.479	0.1966	Valid
Pernyataan 6	0.506	0.1966	Valid
Pernyataan 7	0.495	0.1966	Valid
Pernyataan 8	0.519	0.1966	Valid
Pernyataan 9	0.592	0.1966	Valid
Pernyataan 10	0.478	0.1966	Valid

Sumber: Hasil Kuesioner Penelitian Diolah SPSS 23 (2020)

Data tabel di atas menunjukkan bahwa nilai r hitung dari 10 pernyataan variabel yang diuji bernilai positif atau bernilai lebih besar dari r tabel yang memiliki nilai 0.1966. Sehingga dapat disimpulkan bahwa 10 butir pernyataan dari Disiplin Kerja ( $X_2$ ) dalam penelitian ini dinyatakan valid.

**Tabel 4.8 Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan (Y)**

Pernyataan	R Hitung	R Tabel	Kesimpulan
Pernyataan 1	0.539	0.1966	Valid
Pernyataan 2	0.552	0.1966	Valid
Pernyataan 3	0.557	0.1966	Valid
Pernyataan 4	0.488	0.1966	Valid
Pernyataan 5	0.582	0.1966	Valid
Pernyataan 6	0.507	0.1966	Valid
Pernyataan 7	0.559	0.1966	Valid
Pernyataan 8	0.579	0.1966	Valid
Pernyataan 9	0.516	0.1966	Valid

Pernyataan 10	0.554	0.1966	Valid
---------------	-------	--------	-------

Sumber: Hasil Kuesioner Penelitian Diolah SPSS 23 (2020)

Data tabel di atas menunjukkan bahwa nilai  $r$  hitung dari 10 pernyataan variabel yang diuji bernilai positif atau bernilai lebih besar dari  $r$  tabel yang memiliki nilai 0.1966. Sehingga dapat disimpulkan bahwa 10 butir pernyataan dari Kinerja Karyawan (Y) dalam penelitian ini dinyatakan valid.

#### 4.3.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan uji kehandalan yang digunakan untuk mengetahui seberapa jauh sebuah alat ukur dapat diandalkan. Pengujian reliabilitas terhadap seluruh item pernyataan yang ada dalam penelitian ini menggunakan metode *Cronbach Alpha*. Metode ini digunakan untuk mencari reliabilitas instrumen yang skornya merupakan rentangan dari beberapa nilai atau berbentuk skala. Dasar untuk pengujian reliabilitas adalah sebagai berikut :

1. Jika nilai *Cronbach Alpha*  $> 0,60$  maka data yang diuji dinyatakan reliabel.
2. Jika nilai *Cronbach Alpha*  $< 0,60$ , maka data yang diuji dinyatakan tidak reliabel.

**Tabel 4.9 Hasil Uji Reliabilitas Budaya Organisasi (X<sub>1</sub>)**

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,737	,755	14

Hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada *Output Reliability Statistics*. Di dapat Nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,737. Sesuai kriteria, nilai *Cronbach Alpha* Budaya Organisasi (X<sub>1</sub>) lebih besar dar 0,60, maka hasil dari kuesioner yang disebar memiliki tingkat reliabilitas yang baik atau dapat dipercaya.

**Tabel 4.10 Hasil Uji Reliabilitas Disiplin Kerja (X<sub>2</sub>)**

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,715	,716	10

Hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada *Output Reliability Statistics*. Di dapat Nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,715. Sesuai kriteria, nilai *Cronbach Alpha* Disiplin Kerja (X<sub>2</sub>) lebih besar dari 0,60, maka hasil dari kuesioner yang disebar memiliki tingkat reliabilitas yang baik atau dapat dipercaya.

**Tabel 4.11 Hasil Uji Reliabilitas Kinerja Karyawan (Y)**

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,730	,736	10

Hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada *Output Reliability Statistic*. Di dapat Nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,730. Sesuai kriteria, nilai *Cronbach Alpha* Kinerja Karyawan (Y) lebih besar dari 0,60, maka hasil dari kuesioner yang disebar memiliki tingkat reliabilitas yang baik, atau dengan kata lain data hasil kuesioner yang disebar dapat dipercaya.

#### **4.4 Uji Asumsi Klasik**

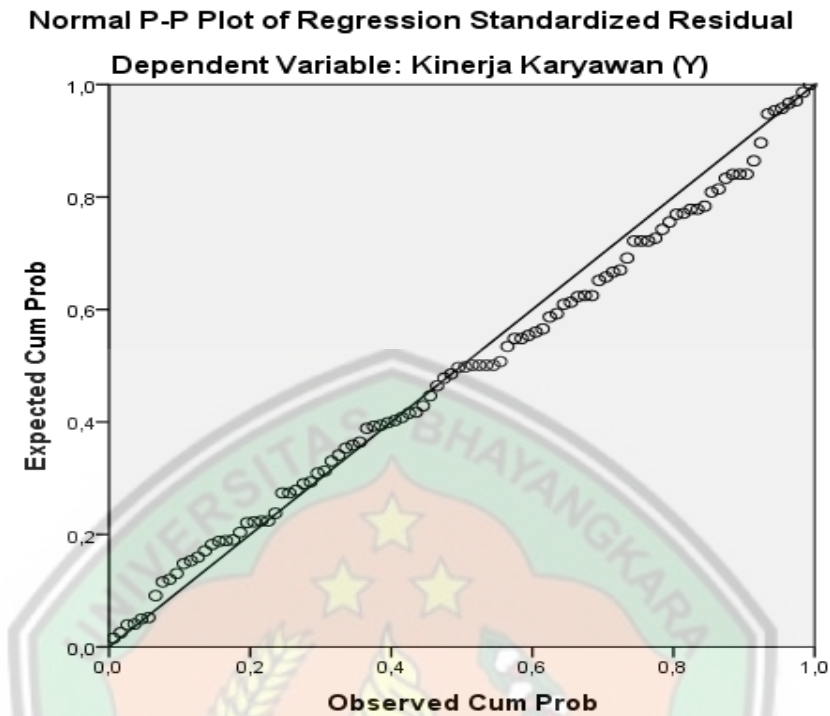
##### **4.4.1 Uji Normalitas**

Uji Normalitas digunakan untuk mengetahui apakah sampel dari populasi yang berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas digunakan untuk mengukur data berskala ordinal, interval, ataupun rasio. Dalam uji normalitas ini dilakukan dengan pendekatan P-P Plot Normalitas, dan *Kolmogorov Smirnov*.



1. Pendekatan Grafik

**Gambar 4.2 Hasil P-P Plot Uji Normalitas**



Berdasarkan gambar diatas dapat dilihat bahwa data (titik) menyebar diagonal dan mengikuti arah garis diagonal yang berarti data tersebut berdistribusi secara normal.

2. Pendekatan *Kolmogorov-Smirnov*

**Tabel 4.12 Hasil Uji *Kolmogorov-Smirnov***

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		100
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	2,16491791
Most Extreme Differences	Absolute	,067
	Positive	,067
	Negative	-,046
Test Statistic		,067
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 <sup>c,d</sup>

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.

Berdasarkan tabel 4.12 diatas, diketahui besarnya nilai signifikansi Asymp. Sig. (2-Tailed) sebesar 0,200 dimana nilai tersebut lebih besar dari 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa data yang diuji berdistribusi normal.

#### 4.4.2 Uji Multikolinieritas

Gejala multikolinieritas dapat diketahui dari besarnya nilai VIF (*Variance Inflation Factor*). Model regresi yang baik, jika hasil perhitungan menghasilkan nilai  $VIF < 10$ . Selain itu bisa juga dideteksi dari nilai *tolerance*, yaitu jika nilai *tolerance*  $> 0,1$ , maka model terbebas dari gejala multikolinieritas. Hasil uji multikolinieritas dapat dilihat pada tabel 4.13 berikut ini.

**Tabel 4.13 Hasil Uji Multikolinieritas**

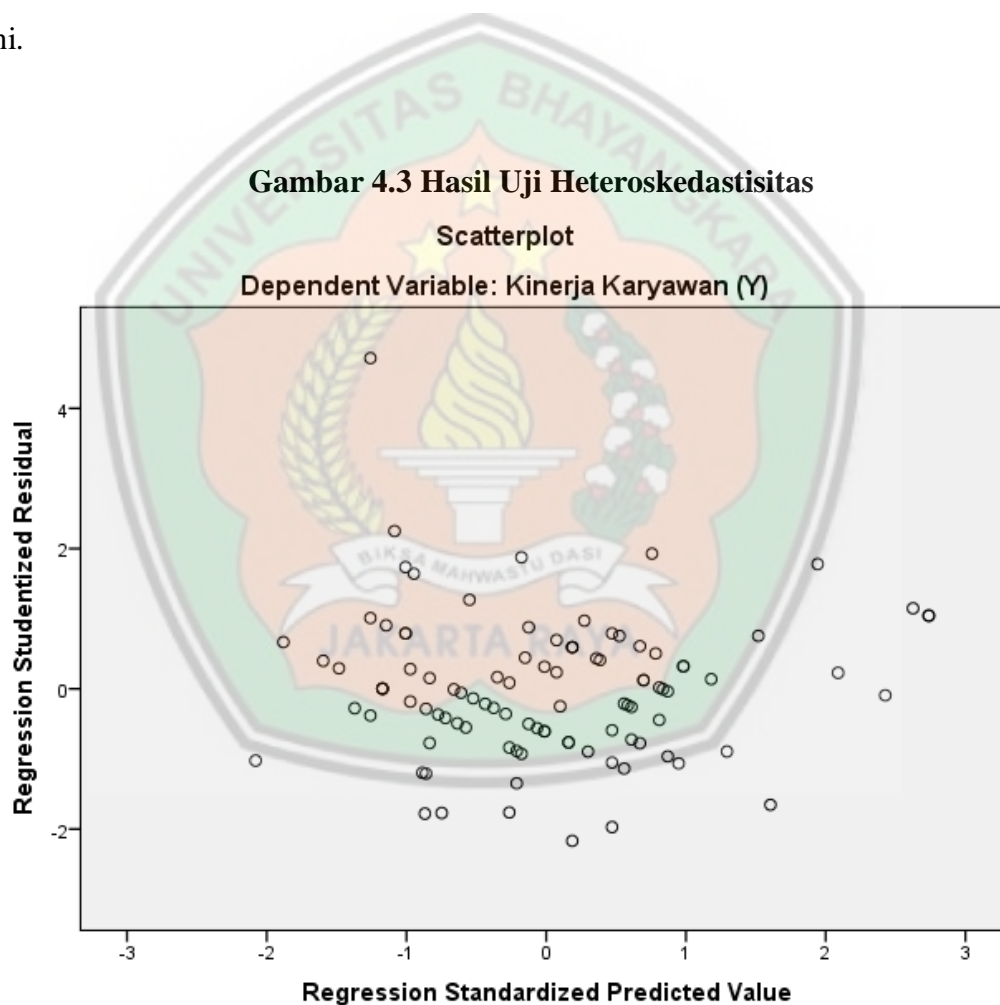
Model		Coefficients <sup>a</sup>				Collinearity Statistics		
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
		B	Std. Error	Beta				
1	(Constant)	8,701	3,753		2,318	,023		
	Budaya Organisasi (X1)	,398	,071	,522	5,624	,000	,645	1,550
	Disiplin Kerja (X2)	,225	,094	,223	2,399	,018	,645	1,550

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan tabel 4.13 diatas, dapat disimpulkan bahwa nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) dari variabel budaya organisasi dan disiplin kerja sebesar  $1,550 < 10$  yang berarti tidak terdapat multikolinieritas antar variabel bebas dalam model regresi. Nilai *Tolerance* sebesar  $0,645 > 0,1$ , ini berarti tidak terdapat multikolinieritas antar variabel bebas dalam model regresi.

#### 4.4.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji sama atau tidak variasi resiidual dari satupengamatan ke pengamatan yang lain, sehingga variasi residual harus bersifat homoskedastisitas, yaitu pengamatan satu dengan yang lainnya sama, agar memberikan pendugaan model yang lebih akurat. Model persamaan yang baik adalah yang tidak memiliki masalah heteroskedastisitas yaitu jika titik-titik pada grafik scatter plot antara nilai prediksi model dengan nilai sisaannya tersebar acak tidak membentuk pola tertentu seperti lengkung yang beraturan, segi tiga, segiempat, dan sebagainya. Hasil uji heteroskedastisitas dapat dilihat pada gambar 4.4 berikut ini.



Berdasarkan gambar 4.4 hasil uji heteroskedastisitas dengan menggunakan program SPSS 23 dapat dilihat bahwa titik-titik menyebar secara acak, serta tersebar diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi.

#### 4.5 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda adalah hubungan secara linier antara dua atau lebih variabel independen ( $X_1$  dan  $X_2$ ) terhadap variabel dependen ( $Y$ ). Analisis linier berganda bertujuan untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen apakah masing-masing variabel independen berhubungan positif atau negatif. Berikut ini hasil dari perhitungan analisis regresi linier berganda yang dilakukan melalui statistik dengan menggunakan program SPSS 23 :

**Tabel 4.14 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda**

		Coefficients <sup>a</sup>					Collinearity Statistics	
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
		B	Std. Error	Beta				
1	(Constant)	8,701	3,753		2,318	,023		
	Budaya Organisasi (X1)	,398	,071	,522	5,624	,000	,645	1,550
	Disiplin Kerja (X2)	,225	,094	,223	2,399	,018	,645	1,550

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Persamaan regresi linier berganda ditetapkan sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda diatas, maka diperoleh persamaan regresi sebagai berikut :  $Y = 8,701 + 0,398X_1 + 0,225X_2$ . Model tersebut menunjukkan bahwa :

1. Konstanta = 8,701

Jika variabel Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja bernilai nol, maka Kinerja Karyawan yaitu sebesar 8,701.

2. Koefisien Budaya Organisasi ( $X_1$ )

Nilai koefisien Budaya Organisasi sebesar 0,398. Jika terjadi kenaikan 1 skor untuk Budaya Organisasi maka akan diikuti kenaikan Kinerja Karyawan sebesar 0,398. Variabel Budaya Organisasi berpengaruh positif

dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Harapan Indah Bekasi, atau dengan kata lain apabila Budaya Organisasi ditingkatkan, maka Kinerja Karyawan akan meningkat.

### 3. Koefisien Disiplin Kerja ( $X_2$ )

Nilai koefisien Disiplin Kerja sebesar 0,225. Jika terjadi kenaikan 1 skor untuk Disiplin Kerja maka akan diikuti kenaikan Kinerja Karyawan sebesar 0,225. Variabel Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Harapan Indah Bekasi, atau dengan kata lain apabila Disiplin Kerja ditingkatkan, maka Kinerja Karyawan akan meningkat.

## 4.6 Uji Hipotesis

### 4.6.1 Uji Parsial (Uji T)

Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan variabel independen yaitu Budaya Organisasi ( $X_1$ ) dan Disiplin Kerja ( $X_2$ ) secara individual dengan variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan (Y). Nilai  $T_{hitung}$  akan dibandingkan dengan nilai  $T_{tabel}$ ,  $(df) = t(\alpha / 2 ; n - k - 1) = 0,05 / 2 ; 100 - 2 - 1 = T_{tabel} = (0,025 ; 97) = 1,984$ . Kriteria yang digunakan adalah sebagai berikut :

1.  $H_0$  diterima jika nilai  $t_{hitung} < t_{tabel}$  atau nilai  $sig > \alpha$
2.  $H_0$  ditolak jika nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau nilai  $sig < \alpha$

Hasil uji parsial dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.15 Hasil Uji T**

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	8,701	3,753		2,318	,023
Budaya Organisasi (X1)	,398	,071	,522	5,624	,000
Disiplin Kerja (X2)	,225	,094	,223	2,399	,018



a. Dependent Variable: Disiplin Kerja (Y)

Berdasarkan tabel 4.15 dapat dijelaskan bahwa :

1. Variabel Budaya Organisasi ( $X_1$ )

Dari hasil pengujian diperoleh nilai t untuk variabel Budaya Organisasi menunjukkan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 5,624 lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,984. Dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. Ini menunjukkan bahwa secara parsial variabel Budaya Organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

2. Variabel Disiplin Kerja ( $X_2$ )

Dari hasil pengujian diperoleh nilai t untuk variabel Disiplin Kerja menunjukkan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,399 lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,984. Dengan nilai signifikansi sebesar 0,018 lebih kecil dari 0,05. Ini menunjukkan bahwa secara parsial variabel Disiplin Kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

#### 4.6.2 Uji Simultan (Uji F)

Uji f bertujuan untuk mengetahui pengaruh semua variabel independen yaitu Budaya Organisasi ( $X_1$ ) dan Disiplin Kerja ( $X_2$ ) yang terdapat di dalam model secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan (Y). Nilai  $F_{hitung}$  akan dibandingkan dengan  $F_{tabel}$ ,  $(df) = k - 1 ; n - k = 3 - 1 ; 100 - 3 = 2 ; 97 = 3,09$ , jadi  $F_{tabel} = 3,09$ . Kriteria yang digunakan adalah sebagai berikut :

1. Jika nilai  $F_{hitung} > \text{nilai } F_{tabel}$  atau nilai  $\text{sig} < 0,05$ ,  $H_o$  ditolak dan  $H_a$  diterima
2. Jika nilai  $F_{hitung} < \text{nilai } F_{tabel}$  atau nilai  $\text{sig} > 0,05$ ,  $H_o$  diterima dan  $H_a$  ditolak

Hasil uji simultan dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.16 Hasil Uji F**

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

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	396,440	2	198,220	41,438	,000 <sup>b</sup>
	Residual	464,000	97	4,784		
	Total	860,440	99			

a. Dependent Variable: Disiplin Kerja (Y)

b. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja (X2), Budaya Organisasi (X1)

Berdasarkan hasil uji simultan untuk variabel Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 41,438 > nilai  $F_{tabel}$  sebesar 3,09. Maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Kemudian diperoleh nilai signifikan sebesar 0,000 < 0,05. Ini menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya secara bersama-sama (simultan) variabel Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

#### 4.6.3 Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Pengujian ini bertujuan untuk mengukur proporsi atau persentase sumbang variabel terhadap variasi naik turunnya variabel terkait Budaya Organisasi, Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan secara bersama-sama. Hasil uji determinasi ( $R^2$ ) dapat dilihat dari nilai koefisien determinasi pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.17 Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,679 <sup>a</sup>	,461	,450	2,187

a. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja (X2), Budaya Organisasi (X1)

Berdasarkan hasil data tersebut dapat dilihat bahwa nilai koefisien determinasi atau *R Square* sebesar 0,461. Hal ini berarti 46,1% Kinerja Karyawan Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Harapan Indah Bekasi dipengaruhi oleh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja, sedangkan sisanya yaitu sebesar 53,9%

Kinerja Karyawan dapat dipengaruhi oleh variabel-variabel yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

#### **4.7 Pembahasan Hasil Penelitian**

Penelitian ini dilakukan untuk memperoleh pemahaman yang lebih lengkap tentang pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Berikut ini akan disampaikan pembahasan hasil penelitian dengan mengacu kepada tujuan penelitian yaitu sebagai berikut :

1. Pengaruh Budaya Organisasi ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Budaya Organisasi adalah suatu sistem nilai organisasi yang mempengaruhi cara bekerja dan berperilaku anggota organisasi, sehingga sistem nilai atau sistem makna tersebut mampu membedakan organisasi yang satu dengan organisasi yang lainnya.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis secara parsial uji T dengan menggunakan program SPSS 23 yang terlihat pada tabel 4.15 Hasil Uji T, nilai  $T_{hitung}$  sebesar 5,624 lebih besar dari nilai  $T_{tabel}$  sebesar 1,984. Serta nilai Sig. sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel Budaya Organisasi secara parsial memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Nilai koefisien Budaya Organisasi sebesar 0,398 artinya variabel Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Harapan Indah Bekasi, atau dengan kata lain apabila Budaya Organisasi ditingkatkan, maka Kinerja Karyawan akan meningkat. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Enno Aldea Amanda, Satrijo Budiwibowo, dan Nik Amah (2017) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh Budaya Organisasi yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini berarti jika Budaya Organisasi meningkat maka akan meningkatkan Kinerja Karyawan pula. Indikator kemantapan / stabilitas, yaitu mampu mengedepankan visi dan misi perusahaan daripada kepentingan pribadi menjadi indikator dengan skor nilai paling rendah yaitu 374 atau 3,74. Hal ini berarti kemantapan / stabilitas yang ditunjukkan karyawan diperlukan guna meningkatkan kinerja karyawan.

## 2. Pengaruh Disiplin Kerja ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Disiplin kerja adalah kesediaan, perilaku atau tindakan seseorang yang sesuai dengan peraturan atau prosedur kerja yang berlaku dalam suatu organisasi dalam bentuk tertulis maupun tidak tertulis.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis secara parsial uji T dengan menggunakan Program SPSS 23 yang terlihat pada tabel 4.15 Hasil Uji T, nilai  $T_{hitung}$  sebesar 2,399 lebih besar dari nilai  $T_{tabel}$  sebesar 1,984. Serta nilai Sig. sebesar 0,018 lebih kecil dari 0,05. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel Disiplin Kerja secara parsial memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Nilai koefisien Disiplin Kerja sebesar 0,225 artinya variabel Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Harapan Indah Bekasi, atau dengan kata lain apabila Disiplin Kerja ditingkatkan, maka Kinerja Karyawan akan meningkat. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Athins, Nurwati, dan Sinarwaty (2018) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh Disiplin Kerja yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini berarti jika Disiplin Kerja meningkat maka akan meningkatkan Kinerja Karyawan pula. Indikator taat terhadap peraturan lainnya, yaitu mengikuti peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis dalam dunia kerja menjadi indikator dengan skor nilai paling rendah yaitu 413 atau 4,13. Hal ini berarti ketaatan terhadap peraturan lainnya termasuk taat terhadap waktu yang ditunjukkan karyawan diperlukan guna meningkatkan kinerja karyawan.

## 3. Pengaruh Budaya Organisasi ( $X_1$ ) dan Disiplin Kerja ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis secara simultan uji F dengan menggunakan Program SPSS 23 yang terlihat pada tabel 4.16 Hasil Uji F, nilai  $F_{hitung}$  sebesar 41,438 lebih besar dari nilai  $F_{tabel}$  sebesar 3,09. Serta nilai Sig. sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja secara simultan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini berarti jika Budaya

Organisasi dan Disiplin Kerja meningkat maka akan meningkatkan Kinerja Karyawan pula. Berdasarkan nilai koefisien determinasi atau *R Square* sebesar 0,461. Hal ini berarti 46,1% Kinerja Karyawan Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Harapan Indah Bekasi dipengaruhi oleh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja, sedangkan sisanya yaitu sebesar 53,9% Kinerja Karyawan dapat dipengaruhi oleh variabel-variabel yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini. Hasil Penelitian ini mendukung hasil penelitian Nike Ningsih (2017) yang menyatakan bahwa Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini berarti jika Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja meningkat maka akan meningkatkan Kinerja Karyawan pula.

