

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI, DAN
DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PT. SECURINDO PACKATAMA INDONESIA
CABANG PLAZA PONDOK INDAH JAKARTA SELATAN**



DISUSUN OLEH:

Nama : Yuniarti
Nim : 041201503125006
Fakultas / Jurusan : Ekonomi /Manajemen

UNIVERSITAS SATYA NEGARA INDONESIA

FAKULTAS EKONOMI

Februari 2016

PENGARUH KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI DAN DISIPLIN

KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN

PT. SECURINDO PACKATAMA INDONESIA CABANG PLAZA

PONDOK INDAH JAKARTA SELATAN

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar

SARJANA EKONOMI

Program Studi Manajemen – Strata 1



DISUSUN OLEH:

Nama : Yuniarti

Nim : 041201503125006

Fakultas / Jurusan : Ekonomi /Manajemen

UNIVERSITAS SATYA NEGARA INDONESIA

FAKULTAS EKONOMI

Februari 2016

SURAT PERNYATAAN KARYA SENDIRI

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Yuniarti

NIM : 041201503125006

Program Studi : FE Manajemen

Menyatakan bahwa skripsi ini adalah murni hasil karya sendiri dan seluruh isi skripsi menjadi tanggung jawab saya sendiri. Apabila saya mengutip dari karya orang lain maka saya mencantumkan sumbernya sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Saya bersedia dikenai sanksi pembatalan skripsi ini apabila terbukti melakukan tindakan plagiat (penjiplakan).

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

Jakarta, 29 Januari 2016

(Yuniarti)

041201503125006

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

NAMA : Yuniarti
NIM : 041201503125006
JURUSAN : Manajemen
KONSENTRASI : Sumber Daya Manusia
JUDUL SKRIPSI : “Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Securindo Packatama Indonesia Cabang Plaza Pondok Indah Jakarta Selatan”
TANGGAL UJIAN : 18 Februari 2016

Jakarta, 29 Januari 2016

Dosen Pembimbing II

Dosen Pembimbing I

(Lucy Nancy Simatupang, SE, MM.)

(Hendri Jopanda, SE, MSi.)

Dekan

Ketua Jurusan

(Adolpino Nainggolan, SE. M.Ak.)

(GL. Herry Prasetya, SE.,MM)

LEMBAR PENGESAHAN PENGUJI

PENGARUH KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI DAN DISIPLIN
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT.SECURINDO
PACKATAMA INDONESIA CABANG PLAZA PONDOK INDAH
JAKARTA SELATAN

OLEH :

NAMA : Yuniarti

NIM : 041201503125006

Telah dipertahankan didepan Penguji pada tanggal 18 Februari 2016

Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima.

Ketua Penguji / Pembimbing I

(Hendri Jopanda, SE, MSi.)

Anggota Penguji

Anggota Penguji

(GL. Herry Prasetya, SE.,MM)

(Lucy Nancy Simatupang., SE, MM)

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah Puji Syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT atas rahmat dan karunia yang telah diberikan kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“PENGARUH KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. SECURINDO PACKATAMA INDONESIA CABANG PLAZA PONDOK INDAH JAKARTA SELATAN”**. Skripsi ini merupakan syarat untuk memperoleh gelar sarjana pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Satya Negara Indonesia.

Penulis mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah memberikan bantuan baik secara moril maupun materiil sehingga skripsi ini dapat selesai. Selain itu penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Rektor Universitas Satya Negara Indonesia, Prof. Dr. Lijan P. Sinambela,MM,MPd.
2. Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Satya Negara Indonesia, Adolpino Nainggolan, SE, M.Ak.
3. Ketua Jurusan Manajemen Universitas Satya Negara Indonesia, GL. Herry Prasetya., SE. MM.
4. Dosen Pembimbing, Hendri Jopanda, SE, M.Si. selaku dosen pembimbing I yang selalu memberikan bimbingan selama penulisan skripsi sehingga penyusunan skripsi berjalan lancar.

5. Dosen Pembimbing, Lucy Nancy Simatupang, SE, MM. selaku pembimbing II yang telah memberikan pengarahan dalam proses penulisan skripsi.
6. Semua Dosen Fakultas Ekonomi beserta staff TU yang telah banyak membantu penulis selama mengikuti perkuliahan.
7. Orang tua yang senantiasa telah memberikan dukungan dan do'a terbaik untuk penulis.
8. Seluruh keluarga yang telah menyemangati dan memberikan do'a dalam proses penyusunan skripsi.
9. Bapak Sukandar selaku Pimpinan PT.Securindo Packatama Indonesia Cabang Plaza Pondok Indah yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melakukan penelitian.
10. Teddy Syariefudin yang tidak lelah memberikan semangat kepada penulis sampai penyusunan skripsi ini selesai.
11. Seluruh karyawan PT.Securindo Packatama Indonesia Cabang Plaza Pondok Indah Jakarta Selatan yang telah mendukung untuk proses penyusunan skripsi.
12. Pelita Saulina Sinaga dan Rafli Setiawan yang telah memberikan informasi-informasi yang sangat penting dalam proses penyusunan skripsi.
13. Sandro, Putri, Deny dan Eka yang selalu memberikan support
14. Teman-teman yang selalu memberikan dorongan, semangat dan bantuan baik secara moril maupun materiil.
15. Dan semua pihak yang telah mendukung penulisan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Maka dari itu penulis mengharapkan saran dan kritik yang membangun dari para pembaca.

Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis khususnya dan para pembaca pada umumnya.

Jakarta, 29 Januari 2016

Yuniarti

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh dengan menyebarkan kuesioner kepada karyawan yang bekerja di PT. Securindo Packatama Indonesia Cabang Plaza Pondok Indah Jakarta Selatan. Pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan metode sampel jenuh. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 95 orang. Metode analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda. Penelitian ini juga menguji data dengan menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, uji normalitas, uji heteroskedastisitas, uji multikolinieritas, uji autokorelasi, uji parsial, uji simultan dan uji koefisien determinasi.

Berdasarkan data yang dikumpulkan pada PT. Securindo Packatama Indonesia Pada Cabang Plaza Pondok Indah Jakarta Selatan. Pada penelitian ini, menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh sebesar 23,3% terhadap kinerja karyawan, budaya organisasi berpengaruh sebesar 26,8% terhadap kinerja karyawan dan disiplin kerja berpengaruh sebesar 27,7% terhadap kinerja karyawan. Selain itu, kepemimpinan, budaya organisasi dan disiplin kerja berpengaruh secara simultan sebesar 39,2% terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci :Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

This study aimed to analyze the effect of leadership, organizational culture, work discipline on employee performance. This study uses primary data obtained by spreading the questionnaires to employees who worked in the PT. SecurindoPackatama Indonesia branch Pondok Indah Southern Jakarta. Sampling was done by using saturated sample method. The sample in this study amounted to 54 peoples. The analysis used is multiple linear regression. This study also examined the data using validity test, reliability test, normality test, heteroscedasticity test, multicollinearity test, autocorrelation test, partial test, simultaneously test and coefficient determination test.

Based on data collected at PT. Securindo Packatama Inonesia branch Plaza Pondok Indah South Jakarta in this study, suggesting that the leadership effect of 23,3% on employee performance, organizational culture effect of 26,8% on employee performance and work discipline effect of 27,7% on employee performance. In addition, leadership, organization culture and work discipline simultan effect of 39,2% on employee performance.

Keywords : Leadership, Organizational Culture, Work Discipline and Employee Performance.

DAFTAR ISI

Surat Pernyataan Karya Sendiri.....	ii
Lembar Pengesahan Skripsi.....	iii
Lembar Pengesahan Penguji.....	iv
Kata Pengantar.....	v
Abstrak.....	viii
Daftar Isi.....	x
BAB I : PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah	
1.2 Perumusan Masalah.....	2
1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian	
a. Tujuan Penelitian.....	3
b. Kegunaan Penelitian.....	3
BAB II : LANDASAN TEORI	
2.1 Kinerja Karyawan	
a) Definisi Kinerja Karyawan	
b) Faktor–faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja.....	6
c) Aspek–aspek standar pekerjaan.....	7
d) Tujuan Penelitian/Evaluasi Kerja.....	8

2.2	Kepemimpinan	
a)	Definisi Kepemimpinan.....	10
b)	Peran Kepemimpinan.....	10
c)	Teori Kepemimpinan.....	11
d)	Kiat kepemimpinan dalam SDM.....	13
e)	Sifat yang mempengaruhi keberhasilan kepemimpinan organisasi.....	17
f)	Empat tipe atau gaya utama kepemimpinan.....	17
g)	Tugas-tugas kepemimpinan.....	18
2.3	Budaya Organisasi	
a)	Definisi Budaya Organisasi.....	24
b)	Manfaat budaya menurut Robbins.....	26
c)	Elemen dasar dari konsep budaya.....	27
d)	Budaya yang adaptif.....	30
2.4	Disiplin Kerja	
a)	Definisi Disiplin Kerja.....	32
b)	Macam-macam disiplin kerja.....	33
c)	Pendekatan disiplin kerja.....	34
d)	Pelaksanaan sanksi pelanggaran disiplin kerja.....	36
e)	Indikator-indikator kedisiplinan.....	38
2.5	Penelitian Terdahulu.....	42
2.6	Kerangka Berpikir.....	46

2.7	Kerangka Berpikir Teoritis.....	47
2.8	Hipotesis Penelitian.....	48
BAB III	: METODOLOGI PENELITIAN	
3.1	Gambaran umum perusahaan.....	50
3.2	Waktu dan tempat penelitian.....	54
3.3	Desain penelitian.....	54
3.4	Variabel dan skala pengukuran.....	55
3.5	Metode pengumpulan data.....	59
3.6	Jenis data.....	60
3.7	Populasi dan sampel.....	60
3.8	Metode analisis data	
	1. Analisis Instrument Penelitian	
	a. Uji Validitas.....	62
	b. Uji Reliabilitas.....	62
	2. Ujiasumsi klasik	
	a. Uji Normalitas.....	63
	b. Uji Heteroskedastisitas.....	63
	c. Uji Multikolinieritas.....	63
	d. Uji Autokorelasi.....	64
	3. Uji Regresi Linier Berganda.....	65
	4. Pengujian Hipotesis	
	a. Uji parsial (Uji t).....	65
	b. Uji F.....	66

	5. Koefisien Determinasi.....	67
BAB IV : ANALISIS DAN PEMBAHASAN		
4.1	Profil Responden.....	68
4.2	Analisis Deskriptif.....	74
4.3	Uji Instrument	
	1. Uji Validitas.....	76
	2. Uji Reliabilitas.....	80
4.4	Uji Asumsi Klasik	
	1. Uji Normalitas.....	81
	2. Uji Heteroskedastisitas.....	82
	3. Uji Multikolinearitas.....	83
	4. Uji Autokorelasi.....	83
4.5	Uji Hipotesis	
	1. Uji parsial (Uji t).....	84
	2. Uji Simultan (Uji F).....	88
4.6	Uji analisis regresi linier berganda.....	90
4.7	Uji Koefisien Determinasi.....	92
BAB V : PENUTUP		
A.	Kesimpulan.....	93
B.	Saran.....	95

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR GAMBAR

2.1	Teori kepemimpinan (Teori Managerial Grid).....	15
2.2	Kerangka penelitian.....	48
3.1	Struktur organisasi.....	53
4.1	Data responden berdasarkan jenis kelamin.....	69
4.2	Data responden berdasarkan usia.....	70
4.3	Data responden berdasarkan lama bekerja.....	71
4.4	Data responden berdasarkan status perkawinan.....	72
4.5	Data responden berdasarkan status kepegawaian.....	73
4.6	Data responden berdasarkan tingkat jabatan.....	74
4.7	Hasil uji normalitas.....	81
4.8	Hasil uji heteroskedastisitas.....	82

DAFTAR TABEL

2.1	Penelitian terdahulu Ristiyana Cahya.....	42
2.2	Penelitian terdahulu Dipta Adi Prawatya dan Susilo Toto Raharjo.....	43
2.3	Penelitian terdahulu Yayuk Eka Setiowati.....	44
2.4	Penelitian terdahulu Agus Yulianto.....	45
3.1	Operasionalisasi variabel kepemimpinan dan budaya organisasi.....	56
3.2	Operasionalisasi variabel disiplin kerja dan kinerja karyawan.....	57
3.3	Skala pengukuran menurut likert.....	58
4.1	Data responden berdasarkan jenis kelamin.....	68
4.2	Data responden berdasarkan usia.....	69
4.3	Data responden berdasarkan lama bekerja.....	70
4.4	Data responden berdasarkan status perkawinan.....	71
4.5	Data responden berdasarkan status kepegawaian.....	72
4.6	Data responden berdasarkan tingkat jabatan.....	73
4.7	Hasil uji statistik deskriptif.....	75
4.8	Hasil uji validitas kepemimpinan.....	76
4.9	Hasil uji validitas budaya organisasi.....	77
4.10	Hasil uji validitas disiplin kerja.....	78
4.11	Hasil uji validitas kinerja karyawan.....	79
4.12	Hasil uji reliabilitas.....	80

4.13	Hasil uji multikolinieritas.....	83
4.14	Hasil uji autokorelasi.....	84
4.15	Hasil uji parsial (uji t).....	84
4.16	Hasil uji simultan (uji F).....	88
4.17	Hasil uji analisis regresi linier berganda.....	90
4.18	Hasil uji koefisien determinasi.....	92

LAMPIRAN

1	Kuesioner.....	98
2	Tabulasi Jawaban Kuesioner Variabel Kepemimpinan.....	105
3	Tabulasi Jawaban Kuesioner Variabel Budaya Organisasi....	108
4	Tabulasi Jawaban Kuesioner Variabel Disiplin Kerja.....	111
5	Tabulasi Jawaban Kuesioner Variabel Kinerja Karyawan....	114
6	Output SPSS Uji Statistik Deskriptif.....	117
7	Output SPSS Uji Validitas Variabel Kepemimpinan.....	118
8	Output SPSS Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi.....	119
9	Output SPSS Uji Validitas Variabel Disiplin Kerja.....	120
10	Output SPSS Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan.....	121
11	Output SPSS Uji reliabilitas.....	122
12	Output SPSS Uji Asumsi Klasik.....	123
13	Output SPSS Uji Hipotesis.....	125
14	Output SPSS Uji Analisis Regresi Linier Berganda.....	126
15	Output SPSS Koefisien determinasi.....	127

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah Penelitian

Sumber daya manusia merupakan unsur penting bahkan bisa menjadi unsur paling penting dalam sebuah organisasi. Perkembangan jaman saat ini menuntut adanya sumber daya manusia yang berkualitas sehingga mampu bersaing dengan negara lain yang telah maju. Organisasi harus selalu tumbuh dan berkembang, dalam hal ini peran individu didalamnya sangatlah penting dalam pertumbuhan dan perkembangan organisasi. Keberhasilan sebuah organisasi merupakan tujuan yang selalu ingin dicapai. Perkembangan dari sumber daya manusia didalamnya merupakan salah satu faktor penentu terwujudnya tujuan tersebut. Dibutuhkan sebuah strategi khusus dalam peningkatan pengetahuan sumber daya manusia (individu) dalam sebuah organisasi.

PT. Securindo Packatama Indonesia adalah sebuah perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa perparkiran. Dimana perusahaan ini salah satu perusahaan yang membantu pemerintah untuk menertibkan parkir dan parkir liar yang ada di jalan.

Karyawan merupakan kunci penentu keberhasilan perusahaan. Untuk itu setiap karyawan selain dituntut untuk memiliki pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan, juga harus mempunyai pengalaman, motivasi, disiplin diri dan semangat kerja tinggi sehingga jika kinerja

karyawan perusahaan baik maka kinerja perusahaan juga akan meningkat yang menuju pada pencapaian tujuan perusahaan. Beberapa penelitian telah menunjukkan berbagai faktor yang menyebutkan bahwa karyawan mempunyai kinerja tinggi apabila didukung oleh kepemimpinan yang baik, budaya organisasi yang baik, dan disiplin kerja yang tinggi (Jurnal Skripsi Ristiyana Cahya, 2013).

Keberhasilan suatu perusahaan ini dipengaruhi oleh kinerja karyawan (*job performance*) atau hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melakukan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Securindo Packatama Indonesia cabang Plaza Pondok Indah Jakarta Selatan”**.

1.2 Perumusan Masalah Penelitian

Untuk mencapai tujuan penelitian, maka penulis merumuskan permasalahan yang akan dibahas sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh antara Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan?
2. Apakah ada pengaruh antara Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan?

3. Apakah ada pengaruh antara Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan?
4. Apakah ada pengaruh antara Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

a. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah penelitian diatas, maka dapat dirumuskan tujuan penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh antara Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan
2. Untuk mengetahui pengaruh antara Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan
3. Untuk mengetahui pengaruh antara Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan
4. Untuk mengetahui pengaruh antara Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

b. Kegunaan Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang tersebut diatas, maka penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat:

1. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini dapat memberikan masukan kepada pihak perusahaan akan pentingnya peran seorang pemimpin, budaya

organisasi perusahaan, serta arti kedisiplinan di perusahaan PT. Securindo Packatama Indonesia khususnya Plaza Pondok Indah Jakarta Selatan.

2. Bagi Penulis

Hasil penelitian ini dapat menambah pengetahuan bagi penulis mengenai berbagai masalah yang timbul dalam dunia kerja di bidang manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai kinerja karyawan.

3. Bagi Pembaca

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan referensi perpustakaan, serta dijadikan sebagai bahan perbandingan penelitian bagi peneliti yang memiliki objek penelitian yang sama. Selain itu juga, dapat dijadikan acuan bagi mahasiswa semester bawah sehingga lebih semangat dalam belajar.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Kinerja Karyawan

a) Definisi Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2013 : 67) istilah kinerja berasal dari kata *“job performance atau Actual performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang).”*

Menurut Bambang Kusriyanto (1991) dalam Mangkunegara (2014 : 9) kinerja karyawan adalah *“perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja kerja persatuan waktu (lazimnya per jam)”*.

Menurut Robbins (2006) dalam Ristiyana Cahya (2013) Kinerja karyawan adalah apa yang telah dihasilkan oleh individu (karyawan). Selain itu kinerja juga dapat diartikan dengan adanya kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu, sehingga kinerja tersebut merupakan hasil keterkaitan antara usaha, kemampuan, dan persepsi tugas.

Menurut Rivai (2004 :309) dalam Dipta adi Prawatya dan Susilo Toto Raharja, kinerja karyawan adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap karyawan sebagai prestasi kerja yang dihasilkan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2000) dalam bukunya (2014 : 9) Kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara

kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Oleh karena itu, disimpulkan bahwa kinerja SDM adalah prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

b) Faktor–faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja

Faktor – faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja dalam Mangkunegara (2014 : 13) adalah sebagai berikut:

1) Faktor Kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge dan skill*). Artinya, pimpinan dan karyawan yang memiliki IQ diatas rata – rata (IQ 110-120) apalagi IQ superior, very superior, gifted, dan genius dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari – hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.

2) Faktor motivasi (*motivation*)

Motivasi diartikan suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (*situation*) dilingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (*pro*) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika

mereka bersikap negatif (*kontra*) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi pkerja yang rendaaah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

Menurut Henry Simamora (1995) dalam Mangkunegara (2014 : 14), kinerja (*performance*) dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu **faktor individual** (kemampuan dan keahlian, latar belakang dan demografi), **faktor psikologis** (persepsi, attitude, personality, pembelajaran dan motivasi) dan **faktor organisasi** (sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur dan job design).

c) **Aspek – aspek standar pekerjaan terdiri dari aspek kuantitatif dan kualitatif**

Aspek kuantitatif meliputi :

- 1) Proses kerja dan kondisi pekerjaan
- 2) Waktu yang dipergunakan atau lamanya melaksanakan pekerjaan
- 3) Jumlah kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan
- 4) Jumlah dan jenis pemberian pelayanan dalam bekerja

Sedangkan aspek kualitatif meliputi :

- 1) Ketepatan kerja dan kualitas pekerjaan
- 2) Tingkat kemampuan dalam bekerja
- 3) Kemampuan menganalisis data/informasi, kemampuan/kegagalan menggunakan mesin/peralatan, dan
- 4) Kemampuan mengevaluasi (keluhan/keberatan konsumen).

d) Tujuan Penelitian/Evaluasi Kerja

Tujuan evaluasi kerja adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja dari SDM organisasi. Secara lebih spesifik, tujuan dari evaluasi kinerja sebagaimana dikemukakan Agus suryoto (1999) dalam Mangkunegara (2014 : 10-11) adalah:

- a. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
- b. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
- c. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasi dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau terhadap pekerja yang diembannya sekarang.
- d. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
- e. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujuinya rencana itu jika tidak ad hal-halyang perlu diubah.

Kegunaan penilain prestasi kerja (kinerja) karyawan adalah:

- a. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk prestasi, pemberhentian dan besarnya balas jasa.

- b. Untuk mengukur sejauh mana seorang karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya.
- c. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan dalam perusahaan.
- d. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program pelatihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja dan pengawasan.
- e. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berada dalam organisasi.
- f. Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai *performance* yang baik.
- g. Sebagai alat untuk dapat melihat kekurangan atau kelemahan dan meningkatkan kemampuan karyawan selanjutnya.
- h. Sebagai kriteria menentukan, seleksi dan penempatan karyawan.
- i. Sebagai alat alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan.
- j. Sebagai dasar untuk memperbaiki atau mengembangkan uraian tugas (*job description*).

2.2 Kepemimpinan

a) Definisi Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah *“aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang agar diarahkan mencapai tujuan organisasi”* (George R. Terry dalam Miftah Thoaha 2014 : 259).

Menurut Siagian dalam Sedarmayanti (2013 : 249), kepemimpinan merupakan *“inti manajemen karena kepemimpinan adalah motor penggerak bagi sumber daya manusia dan sumber daya alam lainnya”*.

Menurut Ralph M. Stogdill dalam Sedarmayanti (2013 : 249), kepemimpinan adalah *“suatu proses mempengaruhi aktivitas kelompok dalam upaya perumusan dan pencapaian tujuan”*.

Menurut Siagian (2002) dalam Edy Sutrisno (2015 : 213), mengatakan *kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk memengaruhi orang lain, dalam hal ini para bawahannya sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pimpinan meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya*.

Menurut Blancard dan Hersey dalam Tohari (2002) yang dikembangkan oleh Edy Sutrisno (2015 : 214) mengemukakan *kepemimpinan adalah proses memengaruhi kegiatan individu dan kelompok dalam usaha untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu*.

Menurut Anoraga (1992) dalam Edy Sutrisno (2015 : 214), mengemukakan *bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi pihak lain, melalui komunikasi baik langsung maupun tidak*

langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang agar dengan penuh pengertian, kesadaran, dan senang hati bersedia mengikuti kehendak pimpinan itu.

b) Peran Kepemimpinan

Menurut Sedarmayanti (2013 : 249-250), peran kepemimpinan yaitu **peran antar manusia** meliputi peran selaku tokoh, peran selaku pimpinan, dan peran selaku penghubung ; **peran informatif** meliputi peran selaku pemantau, peran selaku penyebar, dan peran selaku *public relation* (hubungan masyarakat) ; **peran pembuat keputusan** meliputi peran selaku wiraswasta, peran selaku penanggung resiko, peran selaku pembagi sumber daya dan peran selaku perunding.

c) Teori Kepemimpinan

Menurut Sedarmayanti (2013 : 250) berbagai teori kepemimpinan antara lain adalah :

- 1) S.P. Siagian dalam bukunya Filsafat Administrasi mengutarakan tentang berbagai teori kepemimpinan yang dibagi menjadi tiga bagian:
 - a. Teori genetis : kepemimpinan dibawa sejak manusia lahir ke dunia.
 - b. Teori sosial : seorang pemimpin akan dapat menjadi pemimpin karena diciptakan oleh masyarakat.
 - c. Teori ekologis : calon pemimpin sedikit banyak telah membawa bakat sejak lahir tetapi bakat saja belum cukup dijadikan modal memimpin. Oleh karena itu, bakat harus dilengkapi dengan pendidikan dan pengalaman hidup sehingga ia berhasil menjadi

seorang pemimpin. Diantara tiga teori kepemimpinan ini, teori yang dianggap paling mendekati kebenaran dan mempunyai pengikut yang banyak dalam situasi sekarang adalah teori ekologis.

2) Hellriegel dan Slocum dalam bukunya *Management* mengemukakan bahwa teori kepemimpinan itu dapat dibedakan atas tiga golongan besar:

- a. Teori ciri atau sifat : ciri atau sifat yang dimiliki pemimpin akan membedakannya dari pimpinan lain atau orang yang bukan pemimpin.
- b. Teori tingkah laku : pemimpin dapat dibedakan dari tingkah laku yang dimilikinya dalam melaksanakan tugas yang diembannya.
- c. Teori kontingensi (situasional) : teori ini terdapat beberapa parameter yang mempengaruhi keefektifan seorang pemimpin, seperti sifat seorang pemimpin serta situasi sosial dan ekonomi dari lingkungan dimana pemimpin berada. Teori ini dikemukakan mula-mula oleh Fiedler (*Fiedler's Contingency Model*), kemudian oleh *Paul Hersey* dan *Kenneth Blanchard* yang disebut *Life Cycle Theory*.

3) R.Achamd Rustandi, S.H. dalam bukunya *Gaya Kepemimpinan: Pendekatan Bakat dan Situasional*, mengemukakan tiga pendekatan dalam teori kepemimpinan, yaitu:

- a. Pendekatan bakat : pemimpin muncul karena memang sudah mempunyai bakat kepemimpinan dalam dirinya sehingga dengan bakat itu ia berhasil menjadi seorang pemimpin.
- b. Pendekatan situasional : bukan bakat yang menentukan keberhasilan seorang pemimpin, tetapi diyakini bahwa situasi yang menyebabkan munculnya seorang pemimpin.
- c. Pendekatan bakat dan situasional : merupakan teori gabungan antara pendapat bahwa pemimpin itu dilahirkan bersama bakat dengan pemimpin yang lahir karena tuntutan situasi.

d) Kiat kepemimpinan dalam MSDM

Beberapa kiat kepemimpinan menurut Sedarmayanti (2013 : 251-253) adalah sebagai berikut:

Kiat kepemimpinan dalam manajemen sumber daya manusia menurut teori X dan Y (McGregor) adalah :

Douglas McGregor menyatakan bahwa kiat kepemimpinan itu ditentukan oleh dua perilaku manusia yang berlainan, yaitu:

Dalam teori X terkandung makna yang dalam, bahwa kebanyakan manusia itu :

- a. Sangat pemalas dan selalu menentang perubahan.
- b. Lamban, bila bekerja cenderung gampang saja.
- c. Tidak suka bertanggung jawab dan cenderung bekerja yang tidak mempunyai resiko.

- d. Mementingkan diri sendiri dan tidak peduli pada kebutuhan organisasi atau perusahaan.
- e. Masih bodoh, sehingga mudah dipermainkan pihak lain.

Dengan demikian ada dua kesimpulan yang dapat diperoleh dari teori X ini, yaitu :

- a. Teori X memandang, manusia secara pesimis yang menganggap bahwa para bawahan harus dipaksa, ditekan agar mereka mau bekerja (berdasarkan kelemahan manusia itu sendiri).
- b. Teori X ini berkecenderungan tidak memberi kesempatan kepada bawahan untuk mengembangkan diri, karena kekuasaan dan wewenang satu-satunya di tangan sang "boss".

Sedangkan teori Y sebaliknya dari teori X. Dalam teori Y ini, unsur manusia dianggap mempunyai potensi besar untuk dikembangkan. Pengembangan ini tergantung pada kemampuan pemimpin untuk memberi mereka motivasi kerja. Manusia sebenarnya kata teori Y, bukan pemalas tetapi mereka ingin bekerja, ingin mendapat tanggung jawab yang lebih besar, asal diberi kesempatan untuk berinisiatif.

Kiat kepemimpinan dalam manajemen sumber daya manusia menurut teori Manajerial Grid (Jaringan Manajemen) adalah :

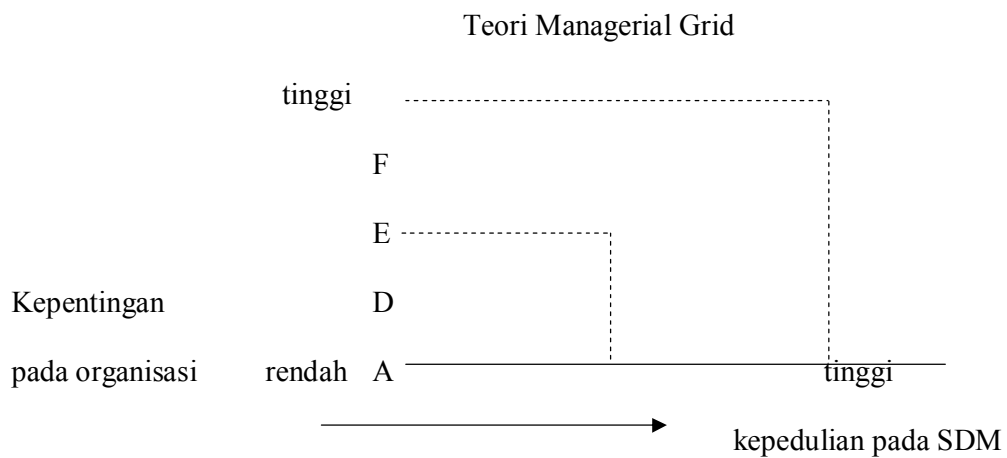
Teori Managerial Grid berasal dari Blake dan Mouton mengemukakan bahwa ada dua perilaku kepedulian yang diperlihatkan oleh seorang pemimpin, yaitu:

- a. Kepedulian pada tujuan organisasi atau perusahaan.

b. Kepedulian pada kepentingan para sumber daya manusia.

Bentuk bagan managerial grid terdiri dari sistem salib sumbu, absis (sumbu horizontal) menyatakan kepedulian pada sumber daya manusia, dan ordinat (sumbu vertikal) sebagai lambang kepedulian terhadap tujuan organisasi.

Gambar 2.1



Sumber : (Sedarmayanti : 2013)

Melalui bentuk jaringan manajemen, akan menggambarkan 5 kiat kepemimpinan, yaitu:

- a. Kiat kepemimpinan yang terlalu mengutamakan tujuan perusahaan.
- b. Kiat kepemimpinan yang terlalu mengutamakan kepentingan sumber daya manusia (bawahan).
- c. Kiat kepemimpinan yang seimbang antara keduanya.
- d. Kiat kepemimpinan yang mengutamakan keduanya.
- e. Kiat kepemimpinan yang tidak mau peduli pada keduanya (tujuan organisasi dan kepentingan sumber daya manusia).

Kiat kepemimpinan dalam manajemen sumber daya manusia menurut teori kontingensi (situasional) adalah :

Teori ini dikembangkan oleh Fred Fiedler yang menyatakan bahwa keberhasilan seorang pemimpin ditopang oleh kemampuan yang dimilikinya serta oleh keadaan sekitarnya yang menunjang. Dalam teori ini disebutkan ada dua kiat kepemimpinan, yaitu :

- a. Kiat kepemimpinan yang mengutamakan tugas (task oriented).
- b. Kiat kepemimpinan yang mengutamakan hubungan kemanusiaan (human relationship oriented).

Kiat kepemimpinan dalam manajemen sumber daya manusia menurut teori tugas dan hubungan adalah :

Teori yang dikemukakan oleh Paul Hersey dan kawan-kawan menggambarkan hubungan kiat kepemimpinan yang tepat dengan kematangan bawahan. Kiat kepemimpinan disesuaikan dengan mengetahui lebih dulu kemampuan (ability) dan kemauan sumber daya manusia/bawahan dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawab mereka masing-masing. Dengan perkataan lain, bahwa kiat kepemimpinan diselaraskan dengan tingkat kematangan bawahan itu sendiri.

Tugas kepemimpinan dalam manajemen sumber daya manusia adalah sebagai konselor, sebagai instruktur, memimpin rapat, mengambil keputusan, dan mendelegasikan wewenang.

e) Empat Sifat Umum Kepemimpinan

Empat Sifat Umum Kepemimpinan yang mempunyai pengaruh terhadap keberhasilan kepemimpinan organisasi menurut Keith Davis dalam Miftah thoha (2014 : 287) yaitu sebagai berikut :

- a. *Kecerdasan*. Hasil penelitian pada umumnya membuktikan bahwa pemimpin mempunyai tingkat kecerdasan yang lebih tinggi di bandingkan dengan yang di pimpin. Namun demikian, yang sangat menarik dari penelitian tersebut ialah pemimpin tidak bisa melampaui terlalu banyak dari kecerdasan pengikutnya.
- b. *Kedewasaan dan keluasan hubungan sosial*. Pemimpin cenderung menjadi matang dan mempunyai emosi yang setabil, serta mempunyai perhatian yang luas terhadap aktifitas-aktifitas sosial. Dia mempunyai keinginan menghargai dan dihargai.
- c. *Motivasi diri dan dorongan berprestasi*. Para pemimpin secara relative mempunyai dorongan motivasi yang kuat untuk berprestasi. Mereka bekerja berusaha mendapatkan penghargaan yang intrinsik dibandingkan dari yang ekstrinsik.
- d. *Sikap-sikap hubungan kemanusiaan*. Pemimpin-pemimpin yang berhasil mau mengakui harga diri dan kehormatan para pengikutnya dan mampu berpihak kepadanya.

f) Empat tipe atau gaya utama kepemimpinan

Dalam teori path-goal versi house, Empat tipe atau gaya utama kepemimpinan adalah sebagai berikut:

- a. *Kepemimpinan direktif*. Tipe ini sama dengan model kepemimpinan yang otokratis dari Lippitt dan White. Bawahan tahu senyatanya apa yang diharapkan darinya dan pengarahan yang khusus diberikan oleh pemimpin. Dalam model ini tidak ada partisipasi dari bawahan.
- b. *Kepemimpinan yang mendukung (Supportive leadership)*. Kepemimpinan model ini mempunyai kesediaan untuk menjelaskan sendiri, bersahabat, mudah didekati, dan mempunyai perhatian kemanusiaan yang murni terhadap para bawahannya.
- c. *Kepemimpinan partisipatif*. Gaya kepemimpinan ini, pemimpin berusaha meminta dan mempergunakan saran-saran dari para bawahannya. Namun pengambilan keputusan masih tetap berada padanya.
- d. *Kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi*. Gaya kepemimpinan ini menetapkan serangkaian tujuan yang menetapkan para bawahannya untuk berprestasi. Demikian pula pemimpin memberikan keyakinan kepada mereka bahwa mereka mampu melaksanakan tugas pekerjaan mencapai tujuan secara baik.

g) Tugas-Tugas Kepemimpinan

Menurut Edy Sutrisno (2015 : 228-233) tugas-tugas kepemimpinan cukup banyak, namun dalam hal ini diuraikan tugas yang penting saja, antara lain :

a. Sebagai Konselor

Konselor merupakan tugas seorang pemimpin dalam suatu unit kerja, dengan membantu atau menolong SDM untuk mengatasi masalah yang dihadapinya dalam melakukan tugas yang dibebankan kepadanya. Dalam pengertian ini, maka pekerjaan seorang konselor disebut dengan konseling.

Untuk menjadi konselor yang baik diperlukan keterampilan berkomunikasi yang baik, disamping pengetahuan tentang teori konseling itu sendiri, agar konseling yang diadakan menjadi efektif. Oleh karena itu, syarat yang perlu dimiliki seorang konselor yaitu :

1. Memiliki kesadaran diri yang tinggi.
2. Mempunyai sikap yang cocok antara kata dengan perbuatan.
3. Menghormati orang lain.
4. Bersikap jujur.

Adapun rintangan dalam konseling adalah :

1. Perbedaan status antara konselor dan karyawan bermasalah.
2. Pemimpin cenderung memberikan nasihat dan mengarahkan, sehingga pemecahannya ditentukan oleh si pemimpin, bukan oleh karyawan sendiri.
3. Pemimpin kurang mempunyai waktu yang cukup untuk melakukan konseling.
4. Perbedaan budaya dan nilai hidup.
5. Suka berprasangka negatif sebelum persoalan terpecahkan.

b. Sebagai Instruktur

Seorang pemimpin pada peringkat manapun ia berada, sebenarnya pada jabatannya itu melekat tugas sebagai instruktur atau sebagai pengajar yang baik terhadap SDM yang ada dibawahnya. Instruktur yang baik akan mempunyai peran sebagai guru yang bijaksana, yang memungkinkan setiap bawahan semakin lama semakin pintar dan professional dalam melaksanakan tugasnya.

c. Memimpin Rapat

Seorang pemimpin pada tingkat manapun, pada suatu waktu perlu mengadakan rapat dan memimpinya. Oleh sebab itu, suatu rapat bukan saja menjadi keharusan dalam suatu unit kerja, tetapi masalah sudah menjadi pekerjaan rutin bagi seorang pemimpin yang ingin berhasil dalam setiap tugasnya.

Suatu rapat perlu diadakan, karena alasan sebagai berikut :

1. Untuk memecahkan masalah yang terjadi dalam organisasi.
2. Untuk menentukan sasaran yang akan dicapai.
3. Untuk mengantisipasi adanya perubahan-perubahan yang sedang atau akan terjadi.
4. Untuk melakukan koordinasi suatu pelaksanaan rencana.
5. Untuk memudahkan pelaksanaan tugas.
6. Untuk menyusun sistem dan prosedur kerja.

Faktor-faktor yang perlu diperhatikan oleh seorang pemimpin rapat:

1. Berusaha mencegah salah paham dan ketidakjelasan.
2. Mengendalikan anggota yang selalu mendominasi pembicaraan.
3. Berusaha mengaktifkan peserta yang malu-malu atau enggan untuk mengemukakan pendapatnya.
4. Mengembangkan gagasan-gagasan yang masih kurang jelas kearah sasaran yang ingin dicapai.
5. Menyimpulkan isi rapat yang sesuai dengan sasaran yang diinginkan dan dapat diterima oleh peserta.

Adapun manfaat diadakannya suatu rapat dalam suatu unit kerja, antara lain :

1. Untuk menghimpun saran pemecahan masalah.
2. Membuat orang-orang dalam kelompok dapat memahami pendapat orang lain.
3. Mendapatkan dukungan dalam membuat suatu keputusan.
4. Mencoba mendapatkan keputusan yang telah disepakati.
5. Membantu membangun identitas dalam kelompok.
6. Mengembangkan kelompok yang perspektif.
7. Memenuhi keinginan segala pihak untuk mufakat.
8. Para peserta akan terlatih dalam mengemukakan pendapat dan menerima pendapat orang lain.

9. Masalah yang rumit dapat dipecahkan bersama karena para peserta berasal dari berbagai bidang keadilan.

d. Mengambil Keputusan

Keberhasilan seorang pemimpin sangat ditentukan oleh keterampilan mengambil keputusan disaat amat-amat kritis. Dikatakan berat karena pengambilan keputusan akan mempunyai dampak luas terhadap mekanisme organisasi yang dipimpinnya, dan cenderung mempunyai kerawanan yang tinggi, bila pengambilan keputusan itu tidak didasarkan pada aturan-aturan yang berlaku.

Seorang pemimpin mempunyai keberanian dalam mengambil keputusan, karena yang bersangkutan :

1. Mengetahui seluk-beluk pekerjaan yang ditanganinya.
2. Mempunyai wawasan dan teknik analisis yang tinggi dan sudah terlatih menghadapi masalah.
3. Memahami benar hal-hal yang menjadi sasaran unit kerjanya.
4. Memahami secara lebih mendalam karakter yang dimiliki oleh para bawahannya.
5. Memahami tata hubungan organisasi yang dipimpinnya dengan lingkungan sekitarnya.
6. Memahami segala peraturan yang berlaku yang berkaitan dengan materi yang diperlukan dalam pengambilan keputusan.

e. Mendelegasikan Wewenang

Pendelegasian disebut juga pelimpahan. Seorang pemimpin tidak mungkin dapat mengerjakan sendiri seluruh pekerjaannya, karena keterbatasan waktu dan keterbatasan kemampuannya. Oleh sebab itu, seorang pemimpin yang bijaksana haruslah mendelegasikan sebagian tugas dan wewenang kepada bawahannya. Tujuan pendelegasian wewenang antara lain :

1. Agar pemimpin lebih dapat memusatkan pemikirannya pada tugas-tugas pokok saja.
2. Agar tugas yang tepat dikerjakan oleh orang yang lebih tepat sesuai dengan keahliannya.
3. Agar semua pekerjaan berjalan lancar, tanpa tergantung pada kehadiran pimpinan.
4. Untuk lebih dapat mengembangkan potensi dan kemampuan para bawahan.
5. Tiap pekerjaan dapat diselesaikan pada jenjang waktu yang tepat, sehingga dapat ditangani lebih cepat.
6. Dalam rangka mendidik dan melatih para bawahan untuk mengemban tugas dan tanggung jawab yang lebih besar.

Adapun faktor-faktor yang perlu diperhatikan seorang pemimpin dalam mendelegasikan wewenang, adalah :

1. Sebagian tugas dan wewenang.
2. Tetapkan batas-batas tugas yang didelegasikan.

3. Yang menerima delegasi haruslah orang yang tepat baik fisik maupun kemampuannya.
4. Pendelegasian wewenang harus diikuti dengan pemberian motivasi.
5. Bimbinglah pejabat yang diberi delegasi wewenang, sehingga ia mengerti dan paham apa yang didelegasikan.
6. Melakukan pengawasan yang wajar terhadap apa yang didelegasikan.
7. Meminta laporan pelaksanaan tugas yang didelegasikan secara periodik.

2.3 Budaya Organisasi

a) Definisi Budaya Organisasi

Menurut Cushway dan Ledge (1993) dalam Amirullah dan Haris Budiyo (2004 : 12) mengemukakan budaya merupakan sistem nilai organisasi dan akan mempengaruhi cara pekerjaan dilakukan dan cara para karyawan berperilaku.

Menurut Robbins (2010 : 63) budaya organisasi (organization culture) adalah sehimpunan nilai-nilai, prinsip-prinsip, tradisi, dan cara-cara bekerja yang dianut bersama oleh para anggota organisasi dan mempengaruhi cara mereka bertindak.

Dalam bukunya yang berjudul Pengantar Manajemen, Amirullah dan Haris Budiyo (2004 : 67) juga mengemukakan beberapa pendapat para ahli tentang pengertian dari budaya organisasi, antara lain:

- 1) *Wilkins (1983) mendefinisikan budaya sebagai “sesuatu yang dianggap biasa dan dapat dibagi bersama yang diberikan orang terhadap lingkungan sosialnya”. Lingkungan sosial dalam pengertian ini mungkin berupa Negara, kelompok etnis tertentu, desa didaerah, atau sebuah organisasi. Arti yang dapat dibagi bersama tersebut dinyatakan sebagai kebiasaan (seperti ucapan tertentu), slogan, legenda (khususnya mengenai pahlawan), arsitektur, dan barang buatan simbolis (patung kemerdekaan yang berada di Amerika).*
- 2) *Schein (1992) mendefinisikan budaya sebagai asumsi-asumsi dan keyakinan-keyakinan dasar yang dilakukan bersama oleh para anggota dari sebuah kelompok atau organisasi. Asumsi dan keyakinan tersebut menyangkut pandangan kelompok atau organisasi.*
- 3) *Robbins (1990) menjelaskan budaya sebagai nilai-nilai dominan yang didukung oleh organisasi. Robbins mengungkapkan bahwa dalam setiap organisasi terdapat pola mengenai kepercayaan ritual serta praktek yang telah berkembang sejak beberapa lama.*
- 4) *Schiffman dan Kanuk (2000 : 322) mendefinisikan budaya sebagai sejumlah nilai, kepercayaan, kebiasaan yang digunakan untuk menunjukkan perilaku konsumen langsung dari kelompok masyarakat tertentu.*

Selain itu menurut Robbins (2010 : 67-68) budaya lahir dan berkembang melalui visi para pendiri organisasi karena budaya organisasi mencerminkan nilai-nilai yang dipegang oleh sang pendiri. Setelah itu budaya organisasi akan berkembang melalui seleksi karyawan. Para manajer biasanya akan menyeleksi seorang karyawan tidak hanya berdasarkan kualifikasi kemampuan, tetapi juga dengan melihat apakah karyawan tersebut dapat berbaur dengan baik dalam organisasi. Tindakan manajer puncak juga membawa dampak yang besar terhadap budaya sebuah organisasi. Terakhir, para karyawan beradaptasi dengan melalui sosialisasi, yaitu sebuah proses yang membantu para karyawan baru untuk memahami cara-cara organisasi menjalankan berbagai pekerjaannya.

Menurut Robbins (2010 : 63-64) mengungkapkan bahwa ada 7 dimensi yang menjabarkan budaya sebuah organisasi yaitu, **inovasi dan keberanian mengambil resiko** (seberapa besar organisasi mendorong para karyawannya untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko), **perhatian terhadap detail** (seberapa besar dalam ketelitian, analisis dan perhatian pada detail yang dituntut oleh organisasi dari para karyawannya), **berorientasi kepada hasil** (seberapa besar organisasi menekankan pencapaian sasaran/hasil, ketimbang pada cara sasaran/proses), **berorientasi kepada manusia** (seberapa jauh organisasi bersedia mempertimbangkan factor manusia/karyawan didalam pengambilan keputusan manajemen, **berorientasi tim** (seberapa besar organisasi

menekankan pada kerja kelompok/tim, ketimbang kerja individu dalam menyelesaikan tugas-tugas, **agresifitas** (seberapa besar organisasi mendorong para karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dari pada santai, **stabilitas** (seberapa besar organisasi menekankan pada pemeliharaan *status quo* didalam pengambilan berbagai keputusan dan tindakan.

b) Manfaat budaya Organisasi

Menurut Robbins dalam bukunya “Organizational Behavior” yang tertulis dalam Amirullah dan Haris Budiyo (2004 : 69) antara lain sebagai berikut:

- 1) Budaya memiliki peran dalam menetapkan tapal batas, yang artinya bahwa budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan organisasi lainnya.
- 2) Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.
- 3) Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan individual seseorang.
- 4) Budaya itu meningkatkan kemantapan sistem sosial.
- 5) Budaya berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para anggotanya. Budaya juga bermanfaat sebagai perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar

yang tepat untuk apa yang harus dikatakan dan dilakukan oleh anggota organisasi.

c) Elemen dasar dari konsep budaya

Menurut Amirullah dan Haris Budiyono (2004 : 72-74), beberapa karakteristik dari budaya yang juga bisa disebut sebagai elemen dasar dari konsep budaya antara lain sebagai berikut:

- 1) Budaya itu diciptakan (*culture is invented*). Terdapat tiga sistem yang dapat menciptakan budaya itu sendiri, yakni a) *Ideological system* atau komponen mental yang terdiri dari ide, kepercayaan, nilai dan pertimbangan berdasarkan apa yang mereka inginkan; b) *Technological system* seperti, keterampilan, keahlian dan seni yang mampu menghasilkan barang-barang; dan c) *Organizational system* seperti sistem keluarga dan kelas sosial yang mungkin membentuk perilaku secara efektif.
- 2) Budaya dipelajari (*culture is learned*). Untuk mengetahui bagaimana budaya suatu kelompok atau individu, maka kita dapat mengamatinya dari perilaku keseharian dalam kehidupannya. Ini berarti bahwa budaya itu sendiri dapat dilihat dan diamati. Sehingga manajemen dalam hal ini dapat menyesuaikan program kerjanya dengan perilaku budaya yang ada.
- 3) Budaya secara sosial diturunkan (*culture is socially shared*). Budaya merupakan kelompok perwujudan yang diturunkan secara manusiawi.

Nilai-nilai dan kebiasaan yang dianut oleh orang zaman dahulu secara terus menerus dianut oleh generasi berikutnya.

- 4) Budaya bersifat adaptif (*culture is adaptive*). Budaya yang tidak memberikan manfaat (kepuasan) cenderung akan ditinggalkan dan masyarakat mencoba menyesuaikan budaya yang baru untuk memberikan kepuasan.
- 5) Budaya memberikan petunjuk (*culture is prescriptive*). Apa yang biasa dilakukan oleh kelompok masyarakat tertentu akan memberi isyarat kepada pemasar bahwa begitulah keinginan mereka. Dan keinginan itu harus segera dipenuhi sehingga memberikan kepuasan bagi mereka.

Untuk memperkuat dan menanamkan budaya yang telah tertanam dalam sebuah organisasi, peran pemimpin dalam hal ini sangatlah penting. Schein (1992) menjelaskan peran pemimpin dalam hal menanamkan dan memperkuat aspek-aspek budaya dengan lima mekanisme sebagai berikut:

1. *Perhatian*. Para pemimpin mengkomunikasikan prioritas-prioritas, nilai-nilai, perhatian mereka melalui pilihan mereka mengenai sesuatu untuk menanyakan, mengukur, memberi pendapat, memuji, dan mengkritik.
2. *Reaksi terhadap krisis*. Krisis-krisis itu signifikan karena emosionalitas di sekelilingnya meningkatkan potensi untuk mempelajari nilai-nilai dan asumsi-asumsi.
3. *Pemodelan peran*. Para pemimpin dapat mengkomunikasikan nilai-nilai dan harapan-harapan melalui tindakan sendiri, khususnya

tindakan-tindakan yang memperlihatkan kesetiaan keistimewaan, pengorbanan diri, dan pelayan yang melebihi apa yang ditugaskan.

4. *Alokasi imbalan-imbalan*. Kriteria yang digunakan sebagai dasar untuk mengalokasikan imbalan-imbalan seperti peningkatan upah atau promosi mengkomunikasikan apa yang dinilai oleh pemimpin organisasi tersebut.
5. *Kriteria menseleksi dan memberhentikan*. Para pemimpin dapat mempengaruhi budaya dengan merekrut orang yang memiliki nilai-nilai, keterampilan, atau ciri-ciri tertentu atau dengan mempromosikan mereka ke posisi-posisi kekuasaan.

Oleh karena itu, kebiasaan-kebiasaan yang umum terjadi pada organisasi adalah sesuatu yang telah menjadi tradisi dan merupakan cikal bakal tumbuhnya suatu budaya organisasi. Dan sumber tradisi yang paling kuat adalah pendiri atau pemimpin organisasi itu sendiri. Bila pendiri atau pemimpin selalu menularkan kebiasaan yang jelek yaitu datang terlambat maka para karyawan pun akan senang datang terlambat. Begitu pula sebaliknya jika pendiri atau pemimpin selalu menularkan kebiasaan yang baik yaitu datang tepat waktu maka para karyawan pun akan senang datang tepat waktu juga.

d) Budaya yang adaptif

Kreitner dan Kinicki (2000) dalam Amirullah dan Haris Budiyo (2004 : 77-78), telah mengusulkan tiga perspektif untuk menjelaskan tipe

budaya yang meningkatkan prestasi ekonomis organisasi. Tiga perspektif itu adalah sebagai berikut :

1. *Perspektif kekuatan*, memprediksi hubungan signifikan antara kekuatan budaya organisasi dan prestasi finansial jangka panjang. Gagasan utama dari perspektif ini adalah bahwa budaya yang kuat menciptakan kesamaan tujuan, motivasi karyawan, dan struktur dan pengendaliannya yang dibutuhkan untuk meningkatkan prestasi organisasi.
2. *Perspektif kesesuaian*, mengasumsikan bahwa budaya harus sesuai dengan konteks strategis atau bisnisnya. Sebagai contoh, budaya yang memajukan standarisasi dan perencanaan kemungkinan besar bekerja dengan baik dalam industri yang tumbuh secara lambat namun sangat tidak tepat bagi organisasi internet yang bekerja dalam sebuah dinamika yang tinggi dan lingkungan yang berubah.
3. *Perspektif adaptasi*, mengasumsikan bahwa budaya yang bersifat adaptif meningkatkan prestasi finansial organisasi.

Kebiasaan-kebiasaan yang umum terjadi pada organisasi, sesuatu yang telah menjadi tradisi merupakan cikal bakal tumbuhnya suatu budaya organisasi. Dan sumber tradisi yang paling kuat adalah pendiri atau pemimpin organisasi itu sendiri. Bila pendiri/pemimpin selalu menularkan kebiasaan yang jelek seperti datang terlambat, maka para karyawan pun senang untuk terlambat. Begitu pula sebaliknya. Jadi prinsip-prinsip dan filosofi pendiri memang selalu identik dengan budaya organisasi.

2.4 Disiplin Kerja

a) Definisi Disiplin Kerja

Menurut Keith Davis dalam Mangkunegara (2001 : 129) disiplin kerja dapat diartikan sebagai *“pelaksanaan manajemen untuk mempertahankan pedoman – pedoman organisasi”*.

Menurut Hasibuan kedisiplinan (2011 : 193) adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Jadi, seseorang akan mematuhi/mengerjakan semua tugasnya dengan baik, bukan atas paksaan. Sedangkan kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan baik yang tertulis ataupun tidak.

Menurut Edy Surtisno (2015 : 86-87), mengemukakan beberapa definisi disiplin yaitu :

1. Singodimedjo (2002), mengatakan disiplin adalah *“sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya”*.
2. Menurut Terry dalam Tohari (2002), disiplin merupakan *“alat penggerak karyawan”*. Agar tiap pekerjaan dapat berjalan dengan lancar maka diusahakan agar ada disiplin yang baik.
3. Latainer dalam Soediono (1995), mengartikan disiplin sebagai *suatu kekuatan yang berkembang didalam tubuh karyawan dan*

menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan, peraturan, dan nilai-nilai tinggi dari pekerjaan dan perilaku.

4. *Beach dalam Siagian (2002), disiplin mempunyai dua pengertian. Arti yang pertama, melibatkan belajar atau mencetak perilaku dengan menerapkan imbalan atau hukuman. Arti kedua, yaitu disiplin ini hanya bertalian dengan tindakan hukuman terhadap pelaku kesalahan.*

Dari beberapa pendapat tersebut dapat dirumuskan bahwa yang dimaksud dengan disiplin adalah sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan, yang ada dalam diri karyawan yang menyebabkan ia dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan perusahaan.

b) Macam – macam disiplin kerja

1) Disiplin Preventif

Disiplin preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan – aturan yang telah digariskan oleh perusahaan. Tujuan dasarnya adalah untuk menggerakkan pegawai berdisiplin diri. Dengan cara ini, pegawai dapat memelihara dirinya terhadap peraturan –peraturan perusahaan.

Disiplin preventif merupakan suatu sistem yang berhubungan dengan kebutuhan kerja untuk semua bagian sistem yang ada dalam

organisasi. Jika, sistem organisasi baik, maka diharapkan akan lebih mudah menegakkan disiplin kerja.

2) Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah suatu upaya menggerakkan pegawai dalam menyetujui suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan.

Pada disiplin korektif, pegawai yang melanggar disiplin perlu diberikan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku dengan tujuan pemberian untuk memperbaiki pegawai pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku, dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.

Menurut Keith Davis (1985) dalam Mangkunegara (2013) berpendapat bahwa disiplin korektif memerlukan perhatian proses yang seharusnya, yang berarti bahwa prosedur harus menunjukkan pegawai yang bersangkutan benar-benar terlibat. Keperluan proses yang seharusnya itu dimaksudkan adalah *pertama*, suatu prasangka yang tak bersalah sampai pembuktian pegawai berperan dalam pelanggaran. *Kedua*, hak untuk didengar dalam beberapa kasus terwakilkan oleh pegawai lain. *Ketiga*, disiplin itu dipertimbangkan dalam hubungannya dengan ketelibatannya pelanggaran.

c) Pendekatan disiplin kerja

Pendekatan disiplin ada 3 yaitu sebagai berikut :

1. Pendekatan disiplin modern

Pendekatan disiplin modern yaitu mempertemukan sejumlah keperluan atau kebutuhan baru diluar hukuman. Pendekatan ini berasumsi :

- a. Disiplin modern merupakan suatu cara menghindarkan bentuk hukuman secara fisik.
- b. Melindungi tuduhan yang benar untuk diteruskan pada proses hukum yang berlaku.
- c. Keputusan – keputusan yang semauanya terhadap kesalahan atau prasangka harus diperbaiki dengan mengadakan proses penyuluhan dengan mendapatkan fakta – faktanya.
- d. Melakukan protes terhadap keputusan yang berat sebelah pihak terhadap kasus disiplin.

2. Pendekatan disiplin dengan tradisi

Pendekatan disiplin dengan tradisi yaitu 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.

d) Pelaksanaan sanksi pelanggaran disiplin kerja

Pelaksanaan sanksi terhadap pelanggar disiplin yaitu sebagai berikut :

1. Pemberian peringatan

Pegawai yang melanggar disiplin kerja perlu diberikan surat peringatan pertama, kedua dan ketiga. Tujuan pemberian peringatan adalah agar pegawai yang bersangkutan menyadari pelanggaran yang telah dilakukannya.

2. Pemberian sanksi harus segera

Pegawai yang melanggar disiplin harus segera diberikan sanksi yang sesuai dengan peraturan organisasi yang berlaku. Tujuannya agar pegawai yang bersangkutan memahami sanksi pelanggaran yang berlaku di perusahaan. Kelalaian pemberian sanksi akan memperlemah disiplin yang ada dan memberi peluang pelanggar untuk mengabaikan disiplin perusahaan.

3. Pemberian sanksi harus konsisten

Pemberian sanksi kepada pegawai yang tidak disiplin harus konsisten. Hal ini bertujuan agar para pegawai sadar dan menghargai peraturan-peraturan yang berlaku pada perusahaan. Ketidakkonsistenan pemberian sanksi dapat mengakibatkan pegawai merasakan adanya diskriminasi pegawai, ringannya sanksi, dan pengabaian disiplin.

4. Pemberian sanksi harus impersonal

Pelanggaran sanksi pelanggaran disiplin harus tidak membedakan pegawai, tua-muda, pria-wanita tetap diberlakukan sama sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuannya agar pegawai menyadari bahwa disiplin kerja berlaku untuk semua pegawai dengan sanksi pelanggaran yang sesuai dengan peraturan yang berlaku di perusahaan.

e) Indikator-indikator kedisiplinan

Menurut Hasibuan (2011 : 194-198) indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi, diantaranya :

1. Tujuan dan kemampuan

Tujuan yang 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 dia sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

2. Teladan pimpinan

Pimpinan harus memberikan contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perkataan.

3. Balas jasa

Untuk mewujudkan kedisiplinan yang baik, perusahaan harus memberikan balas jasa yang relatif besar.

4. Keadilan

Keadilan harus diterapkan dengan baik pada setiap perusahaan supaya kedisiplinan karyawan perusahaan baik pula.

5. Waskat (pengawasan melekat)

Waskat 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 karyawannya.

6. 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 indisipliner karyawan akan berkurang. Sanksi hukuman harus ditetapkan berdasarkan pertimbangan logis, masuk akal, dan diinformasikan secara jelas kepada semua karyawan.

7. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan. Pimpinan harus berani dan tegas dalam bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan.

8. Hubungan Kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan. Terciptanya *human relationship* yang serasi akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman.

f) Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Singodimedjo (2000) dalam Edy Sutrisno (2015 : 89-93), mengemukakan faktor yang memengaruhi disiplin pegawai adalah:

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi.

Besar kecilnya kompensasi dapat memengaruhi tegaknya disiplin. Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku

bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikan bagi perusahaan.

2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan.

Peranan keteladanan pimpinan sangat berpengaruh besar dalam perusahaan, bahkan sangat dominan dibandingkan dengan semua faktor yang memengaruhi disiplin dalam perusahaan karena pimpinan dalam suatu perusahaan masih menjadi panutan para karyawan. Oleh sebab itu, bila seorang pemimpin menginginkan tegaknya disiplin dalam perusahaan maka ia harus lebih dulu mempraktikkan, supaya dapat diikuti dengan baik oleh para karyawan lainnya.

3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.

Para karyawan akan mau melakukan disiplin bila ada aturan yang jelas dan diinformasikan kepada mereka. Bila aturan disiplin hanya menurut selera pimpinan saja, atau berlaku untuk orang tertentu saja maka jangan harap bahwa para karyawannya akan mematuhi aturan tersebut. Oleh sebab itu, disiplin akan dapat ditegakkan dalam suatu perusahaan jika ada aturan tertulis yang telah disepakati bersama.

4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.

Bila ada seorang karyawan yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya. Dengan adanya tindakan terhadap pelanggar disiplin sesuai dengan sanksi yang ada maka semua

karyawan akan merasa terlindungi dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa.

5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan.

Orang yang paling tepat melaksanakan pengawasan terhadap disiplin ini tentulah atasan langsung para karyawan yang bersangkutan. Hal ini disebabkan para atasan langsung itulah yang paling tahu dan paling dekat dengan para karyawan yang ada dibawahnya.

6. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan.

Karyawan adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain. Seorang karyawan tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi tetapi juga membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri. Keluhan dan kesulitan mereka ingin didengar dan dicarikan jalan keluarnya. Pimpinan yang berhasil memberi perhatian yang besar kepada karyawan akan dapat menciptakan disiplin kerja yang baik.

2.5 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama peneliti	Tahun	Judul penelitian	Variabel penelitian	Model penelitian	Hasil penelitian
1	Ristiyana Cahya	2013	Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, Budaya, Organisasi, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Motivasi Kerja, Kepemimpinan, Budaya, Organisasi, Disiplin Kerja, Kinerja Karyawan	Uji Analisis Regresi Linier Berganda	1. Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja 2. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja 3. Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja 4. Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja

Sumber : Naskah Publikasi Universitas Muhammadiyah Surakarta

Tabel 2.2
 Penelitian Terdahulu

No	Nama peneliti	Tahun	Judul penelitian	Variabel penelitian	Model penelitian	Hasil penelitian
2	Dipta Adi Prawatya dan Susilo Toto Raharjo	2012	Pengaruh Disiplin Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pabrik Minyak kayu Putih (PMKP) Di KRAI Purwodadi	Disiplin Kerja, Budaya Organisasi, Kinerja Karyawan	1. Uji Analisis Regresi Linier Berganda 2. Uji Hipotesis	1. Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan

Sumber : Jurnal manajemen Universitas Diponegoro Semarang

Tabel 2.3
 Penelitian Terdahulu

No	Nama peneliti	Tahun	Judul penelitian	Variabel penelitian	Model penelitian	Hasil penelitian
3	Yayuk Eka Setio Wati	2014	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, Kinerja Karyawan	1. Uji Validitas 2. Uji Reliabilitas 3. Uji Normalitas Data 4. Uji Heterokedastisitas 5. Uji Multikolinieritas 6. Uji Analisis Regresi Linier Berganda	1. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan 3. Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

Sumber : Naskah Publikasi Universitas Muhammadiyah Surakarta

Tabel 2.4
Penelitian Terdahulu

No	Nama peneliti	Tahun	Judul penelitian	Variabel penelitian	Model penelitian	Hasil penelitian
4	Agus Yulianto	2014	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan	1. Analisis Regresi Linier Berganda 2. Uji F (Uji Simultan) 3. Uji Koefisien Determinasi 4. Uji t (Uji Parsial)	1. Gaya Kepemimpinan mempunyai pengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan 2. Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Sumber : Naskah Publikasi Universitas Muhammadiyah Surakarta

2.6 Kerangka Berpikir

1) Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

Menurut Miftah Thoha (2014) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang dipergunakan oleh seorang pemimpin pada saat mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan. Dengan demikian, variabel kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan sehingga mempengaruhi dalam peningkatan ataupun penurunan kinerja karyawan.

2) Budaya organisasi terhadap kinerja karyawan

Menurut Cushway dan Ledge (1993) dalam Amirullah dan Haris Budiyono (2004 : 12) mengemukakan budaya merupakan sistem nilai organisasi dan akan mempengaruhi cara pekerjaan dilakukan dan cara para karyawan berperilaku.

3) Disiplin kerja terhadap kinerja karyawan

Menurut Hasibuan (2014 : 193) kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal.

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya 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.

- 4) Kepemimpinan, budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan

Menurut Amirullah dan Haris Budiyo (2004 : 73-74) kebiasaan-kebiasaan yang umum terjadi pada organisasi adalah sesuatu yang telah menjadi tradisi dan merupakan cikal bakal tumbuhnya suatu budaya organisasi. Dan sumber tradisi yang paling kuat adalah pendiri atau pemimpin organisasi itu sendiri. Bila pendiri atau pemimpin selalu menularkan kebiasaan yang jelek yaitu datang terlambat maka para karyawan pun akan senang datang terlambat. Begitu pula sebaliknya jika pendiri atau pemimpin selalu menularkan kebiasaan yang baik yaitu datang tepat waktu maka para karyawan pun akan senang datang tepat waktu juga.

Jadi dapat disimpulkan, kebiasaan-kebiasaan buruk yang ditularkan pemimpin tersebut akan mengganggu kinerja seorang karyawan dalam melakukan aktivitas pekerjaannya.

2.7 Kerangka Berpikir Teoritis

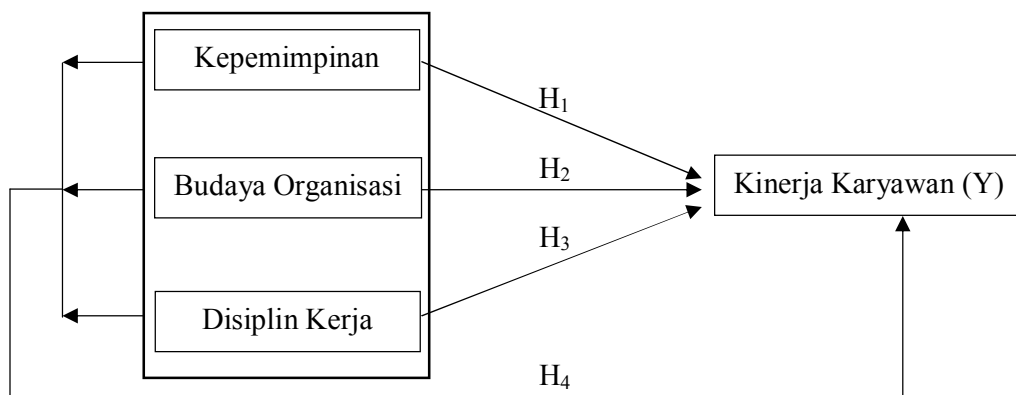
Kerangka berpikir menurut Sugiyono (2013 : 272) merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka berpikir yang

baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antar variabel yang akan diteliti. Jadi secara teoritis perlu dijelaskan hubungan antar variabel independen dan dependen.

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah :

Gambar 2.2

Kerangka Penelitian



Sumber : Data diolah penulis (2016)

2.8 Hipotesis Penelitian

Menurut Jusuf Soewadji (2012 : 123) Hipotesis dapat diartikan sebagai pendapat atau pernyataan atau kesimpulan yang masih kurang atau belum selesai atau masih bersifat sementara. Adapun hipotesis yang kemukakan oleh penulis adalah sebagai berikut :

1. H_{01} : Tidak ada pengaruh antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

H_{a1} : Ada pengaruh antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

2. H_{02} : Tidak ada pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan
 H_{a2} : Ada pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan
3. H_{03} : Tidak ada pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan
 H_{a3} : Ada pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan
4. H_{04} : Tidak ada pengaruh antara Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan
 H_{a4} : Ada pengaruh antara Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Gambaran Umum Perusahaan

3.1.1 Sejarah Perusahaan

PT. Secure Parking berdiri di Sydney, Australia pada tahun 1979. Pendirinya adalah Mr. Brett Matthew dan Mr. Garth. Secure parking kini telah berkembang dan menjadi perusahaan penyedia jasa pelayanan pengelolaan perparkiran terbesar di Australia dan Indonesia. Secure parking menjadi seperti saat ini karena keinginan untuk selalu menjaga dan memperkuat hubungan kemitraan melalui setiap aspek pelayanan operasional kami.

Tahun 1992 Secure Parking dibawa ke Indonesia dengan bendera PT. Securindo Packtama Indonesia dengan direktur utama Bpk. Rustam Rahmat serta komisarisnya Bpk. Winardi Pranatajaya dan Bpk. Hasan Tjandra. Sekarang ini secure parking telah melayani negeri ini dan telah memiliki lokasi parkir dalam operasional sebanyak 600 lokasi yang tersebar di beberapa kota besar di Indonesia yakni Jabodetabek, Bandung, Yogyakarta, Surabaya, Malang, Medan, Batam, Pekanbaru, Palembang, Manado, dan Jambi dengan total pengelolaan lebih dari 810.000 petak parkir dan didukung oleh lebih dari 12.000 putra putri Indonesia terpilih dan terlatih.

Salah satu kunci sukses secure parking hari ini adalah bahwa secure parking menggabungkan teknologi-teknologi terbaru terhadap semua aspek manajemen perparkiran untuk menjadikan setiap pemilik property dan para pengguna jasa parkir menjadi satu tanpa ada batasan yang digabungkan dalam suatu program dan fasilitas pelayanan. Secure Parking juga satu-satunya perusahaan pengelola jasa perparkiran yang meraih sertifikat ISO (*International Standard Operations*) 9001:2008 (*System and Services Certification*) untuk Car Park Management System.

Secure parking memupuk dan membina kerjasama yang kokoh dan dinamik dengan setiap pengelola/property yang telah menjadi bagian dari jaringan secure parking untuk secara aktif dan konsisten memelihara dan meningkatkan kualitas pelayanan dilokasi secara berkesinambungan, serta secara agresif membentuk program-program pertambahan nilai pelayanan bersinergi dengan tim pemasaran/promosi dari setiap property guna memenuhi harapan dan meningkatkan kepuasan para pengguna jasa parkir.

Sejak 23 tahun berkiprahnya secure parking di Indonesia, kami telah memupuk jaringan kerjasama yang kuat dan dinamis dengan mengoperasikan beraneka ragam sarana parkir seperti pusat-pusat perbelanjaan, perkantoran, hotel, kompleks campuran, ruko, rumah sakit, mulai dari lokasi yang kecil hingga lokasi besar

serta didukung oleh para staff training yang handal dan efisien dengan mengadopsi pelatihan-pelatihan dalam dan luar negeri.

3.1.2 Visi dan Misi Perusahaan

a. Visi Perusahaan

“Menjadi perusahaan parkir yang termaju, terkemuka dan mempunyai reputasi baik di ASIA melalui sumber daya manusia yang mempunyai kompetensi tinggi”.

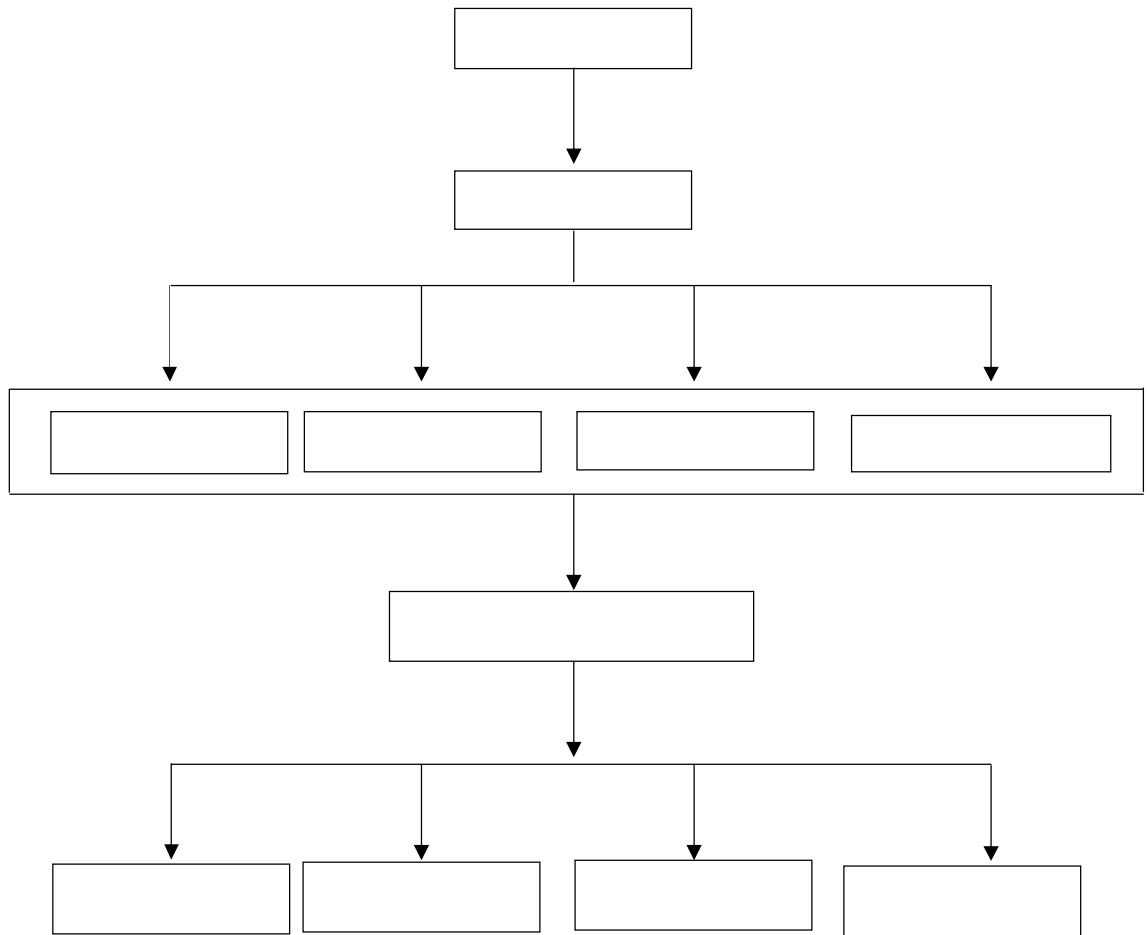
b. Misi Perusahaan

“Menjalankan bisnis parkir berdasarkan inovasi dan menyelenggarakan prinsip-prinsip operasional yang terbaik, sumber daya manusia yang kompeten, memiliki hubungan keluar yang baik dengan semua pihak yang terkait, konsep-konsep manajemen yang sesuai dengan acuan internasional”.

c. Struktur Organisasi

Gambar 3.1

Struktur Organisasi



Struktur Organisasi PT. Securindo Packatama Indonesia cabang Plaza Pondok

Indah Jakarta Selatan

Keterangan :

CPM : Car Park Manager ; PPP : Pengawas Pelayanan Parkir

MTN : Maintenance ; APP : Administrasi Pelayanan Parkir

SPP : Staff Pelayanan Pos

3.1.3 Kegiatan Usaha

PT. Securindo Packatama Indonesia adalah sebuah perusahaan pengelolaan pelayanan jasa yang bergerak dibidang perparkiran. Secure parking merupakan perusahaan yang menggabungkan teknologi-teknologi terbaru terhadap semua aspek manajemen perparkiran untuk menjadikan setiap pemilik property dan para pengguna jasa parkir menjadi satu tanpa ada batasan yang digabungkan dalam suatu program dan fasilitas pelayanan.

Saat ini secure parking sudah melayani jasa parkir diberbagai tempat seperti pusat-pusat perbelanjaan, perkantoran, hotel, komplek campuran, ruko, rumah sakit.

3.2 Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PT. Securindo Packatama Indonesia pada cabang Plaza Pondok Indah jalan Metro Duta Niaga Blok B.08 mulai dari bulan Oktober 2015 sampai dengan Desember 2015. Cabang plaza pondok indah tersebut sendiri terbagi menjadi 4 lokasi yaitu plaza pondok indah 1, plaza pondok indah 2, plaza pondok indah 3, dan plaza pondok indah 5.

3.3 Desain Penelitian

Menurut Jusuf Soewadji (2012 : 11) Metodologi penelitian atau *Methodology of research* berasal dari kata *metoda* yang berarti cara atau

teknik dan *logos* yang berarti ilmu. Sehingga metodologi penelitian berarti ilmu yang mempelajari tentang cara atau metode untuk melakukan penelitian.

Penelitian yang akan digunakan adalah penelitian kausal yang dimana penelitian ini digunakan untuk mengetahui pengaruh antara satu atau lebih variabel bebas (*independent variable*) terhadap variabel terikat (*dependent variable*).

3.4 Variabel dan Skala Pengukuran

1) Variabel

a. Variabel Bebas (*Independent*)

Menurut Jusuf Soewadji (2012 : 115) Variabel bebas atau variabel independen adalah variabel yang menentukan atau yang mempengaruhi adanya variabel yang lain. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah :

X₁ : Kepemimpinan

X₂ : Budaya Organisasi

X₃ : Disiplin kerja

b. Variabel Terikat (*Variabel Dependent*)

Menurut Jusuf Soewadji (2012 : 115) Variabel terikat atau variabel dependen adalah variabel yang diduga sebagai akibat atau yang dipengaruhi oleh variabel yang mendahuluinya, yakni

variabel bebas. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah Kinerja Karyawan (Y).

Tabel 3.1

Operasionalisasi Variabel Kepemimpinan dan Budaya Organisasi

Variabel	Indikator	Skala
Kepemimpinan Menurut teori path goal dalam miftah thoha (2014 : 296)	1. Kepemimpinan direktif	Skala
	2. Kepemimpinan partisipatif	Likert
	3. Kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi	
	4. Kepemimpinan supportive	
Budaya Organisasi Menurut Robbins (2010 : 63-64)	1. Inovasi dan pengambilan resiko	Skala
	2. Perhatian pada detail	Likert
	3. Orientasi hasil	
	4. Orientasi manusia	
	5. Orientasi tim	
	6. Agresivitas	
	7. Stabilitas	

Sumber : Data diolah penulis (2016)

Tabel 3.2

Operasionalisasi Variabel Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan

Variabel	Indikator	Skala
Disiplin kerja (X_3) menurut Hasibuan (2014 : 194)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pernyataan responden tentang tujuan dan kemampuan 2. Pernyataan responden tentang teladan pimpinan 3. pernyataan responden tentang balas jasa 4. pernyataan responden tentang keadilan 5. pernyataan responden tentang sanksi hukuman 6. Pernyataan responden tentang ketegasan 7. Pernyataan responden tentang hubungan kemanusiaan 	Skala Likert
Kinerja Karyawan Menurut : Mangkunegara (2000) dalam bukunya (2014 : 9)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas kerja 2. Kuantitas kerja 3. Jangka waktu 4. Kehadiran ditempat kerja 5. Kerja sama (sikap kooperatif) 	Skala Likert

Sumber : Data diolah penulis (2016)

2) Skala Pengukuran

Skala pengukuran adalah merupakan alat ukur yang digunakan untuk mengkuantifikasi informasi yang diberikan oleh responden jika mereka diharuskan menjawab pertanyaan-pertanyaan yang sudah dirumuskan dalam suatu kuesioner. Skala yang penulis pakai untuk skripsi ini adalah skala likert. Berikut tabel skala likert yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah :

Tabel 3.3

Skala Pengukuran Menurut Likert

Pengukuran	Bobot Nilai
Sangat Tidak Setuju	1
Tidak Setuju	2
Netral	3
Setuju	4
Sangat Setuju	5

Sumber : Nasution (2012 : 62)

3.5 Metode Pengumpulan Data

Metode yang akan dilakukan untuk mengumpulkan data adalah:

1. Penelitian kepustakaan (*Library Research*)

Yaitu dengan cara membaca, mempelajari buku-buku yang berkaitan dan bacaan lainnya yang berhubungan dengan masalah yang

diteliti guna memperoleh data teoritis yang relevan dengan pokok persoalan yang dibahas.

2. Penelitian lapangan (*field research*) yaitu:

Dimana metode penelitian ini dilakukan dengan mengadakan penelitian langsung pada PT. Securindo Packatama Indonesia cabang Plaza Pondok Indah Jakarta Selatan. Data tersebut dapat diperoleh melalui:

1) Wawancara

Wawancara adalah salah satu cara mengumpulkan informasi dengan bertanya secara bertatap muka langsung maupun melalui sambungan telepon dengan responden.

2) Observasi

Observasi adalah pengamatan dan pencatatan secara teliti dan sistematis atas gejala – gejala yang sedang diteliti.

3) Kuesioner

Kuesioner merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan tertulis kepada responden yang bekerja di perusahaan dengan mengisi dan mengikuti panduan yang ada pada kuesioner. Responden penelitian ini adalah karyawan PT. Securindo Packatama Indonesia Cabang Plaza Pondok Indah Jakarta Selatan.

3.6 Jenis Data

1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh dari sumber dan bersifat mentah atau belum diolah. Data primer dalam penelitian ini didapatkan dari hasil kuisioner. Data primer belum mampu memberikan informasi dalam pengambilan keputusan sehingga perlu diolah lebih lanjut.

2. Data Sekunder

Data Sekunder adalah data yang diperoleh dari berbagai sumber. Dalam hal ini, penulis memperoleh sumber data dari bahan kuliah yang dipelajari, buku panduan lainnya yang berhubungan dengan masalah dalam penulisan skripsi, serta mengumpulkan data dari literature-literatur berupa karya tulis, sehingga dapat menjadi data pendukung dalam penyusunan skripsi.

3.7 Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono : 119). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Securindo Packatama Indonesia pada cabang

Plaza Pondok Indah Jakarta Selatan yaitu sebanyak 95 orang karyawan.

2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono : 120). Jenis sampel dalam penelitian ini adalah probability sampel. Oleh karena itu peneliti akan menggunakan sampel jenuh yang artinya jumlah sampel ditentukan dengan sensus, jadi jumlah sampel sama dengan jumlah populasi yaitu sebesar 95 orang karyawan.

3.8 Metode Analisis Data

1. Analisis Instrument Penelitian

Pengujian instrument dalam penelitian ini menggunakan bantuan software SPSS 22.0 for windows. Penulis mengajukan kuesioner yang menyangkut variabel independen yaitu kepemimpinan, budaya organisasi dan disiplin kerja dengan variabel dependen yaitu kinerja karyawan. Ada dua syarat dalam menganalisis instrument penelitian :

a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk menguji seberapa baik suatu instrument untuk mengukur konsep tertentu yang ingin diukur.

Dasar pengambilan keputusan :

- a) Jika r_{hitung} positif serta $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka butir atau variabel tersebut valid.
- b) Jika r_{hitung} tidak positif serta $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka butir atau variabel tersebut tidak valid.
- c) Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, tapi bertanda negatif, maka butir atau variabel tersebut tidak valid.

b. Uji Reliabilitas

Keandalan (reliabilitas) merupakan suatu pengukuran yang menunjukkan sejauh mana pengukuran tersebut tanpa bias (bebas kesalahan).

Dasar pengambilan keputusan (Sarjana dan Winda, 2011 : 45) :

- a) Jika r_{alpha} positif dan $r_{alpha} > 0,60$, maka butir atau variabel tersebut *reliable*.
- b) Jika r_{alpha} positif dan $r_{alpha} < 0,60$, maka butir atau variabel tersebut *tidak reliable*.
- c) Jika $r_{alpha} > 0,60$, tapi bertanda negatif, maka butir atau variabel tersebut *tidak reliable*.

2. Uji asumsi klasik

Ada beberapa kriteria persyaratan asumsi klasik yang harus dipenuhi, yaitu :

a) Uji Normalitas

Uji normalitas pada model regresi digunakan untuk menguji apakah nilai residual yang dihasilkan dari regresi terdistribusi secara normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah yang memiliki nilai residual yang terdistribusi secara normal.

Dasar pengambilan keputusan :

Apabila menggunakan metode P-Plot dapat dilihat dari sebaran data. Data yang dikatakan normal adalah data yang tersebar disekitar garis diagonal.

b) Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas adalah varian residual yang tidak sama pada pengamatan didalam model regresi. Regresi yang baik seharusnya tidak terjadi heteroskedastisitas.

Apabila menggunakan metode grafik, dapat dilihat dari sebaran data. Data yang dikatakan bebas heteroskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas adalah data yang tersebar atau tidak berkumpul disatu titik.

c) Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk mengetahui apakah antara variabel bebas yang terdapat dalam model regresi memiliki hubungan linier yang sempurna atau mendekati sempurna. Model regresi yang sempurna seharusnya tidak terjadi korelasi sempurna atau mendekati sempurna diantara variabel bebasnya.

Dasar pengambilan keputusan :

Nilai tolerance $> 0,10$ artinya tidak terjadi multikolinieritas

Nilai tolerance $< 0,10$ artinya terjadi multikolinieritas

Atau dapat juga dengan melihat nilai VIF :

Nilai VIF $< 10,00$ artinya tidak terjadi multikolinieritas

d) Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik autokorelasi yaitu korelasi yang terjadi antara residual pada satu pengamatan dengan pengamatan lain pada model regresi. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi autokorelasi. Metode pengujian dalam penelitian ini adalah menggunakan uji Durbin-Watson (DW test).

Dasar pengambilan keputusan :

- a) $DU < DW < 4-DU$ artinya tidak terjadi autokorelasi.
- b) $DW < DL$ atau $DW > 4-DL$ artinya terjadi autokorelasi.
- c) $DL < DW < DU$ atau $4-DU < DW < 4-DL$ artinya tidak ada kepastian atau kesimpulan yang pasti.

3. Uji Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda adalah hubungan secara linier antara dua atau lebih variabel independent (X_1, X_2, \dots, X_n) dengan variabel dependent (Y). Analisis ini untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independent dengan variabel dependent apakah

masing-masing variabel independent berhubungan positif atau negatif dan untuk memprediksi nilai dari variabel dependent apabila nilai variabel independent mengalami kenaikan atau penurunan data yang digunakan biasanya berskala interval atau rasio.

Persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \dots + b_nX_n$$

Keterangan :

- Y = Variabel dependent (nilai yang diprediksikan)
- X₁, X₂ dan X₃ = Variabel independent
- a = Konstanta (nilai Y apabila X₁, X₂, X₃, ..., X_n=0)
- b = Koefisien regresi (nilai peningkatan ataupun penurunan)

4. Pengujian Hipotesis

a) Uji t

Untuk mengetahui “pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan” dengan keputusan uji adalah menggunakan uji parsial dengan rumus:

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

Keterangan :

- r = Nilai korelasi parsial; dan n = Jumlah sampel

Uji t antara variabel independen dengan variabel dependent menggunakan keputusan uji sebagai berikut :

- 1) Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak, ada pengaruh signifikan.
- 2) Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_0 diterima, tidak ada pengaruh signifikan.

b) Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui signifikan atau tidaknya variabel independen (X_1 , X_2 , dan X_3) secara simultan dengan variabel dependen (Y) yakni : Kepemimpinan (X_1), Budaya Organisasi (X_2), dan Disiplin Kerja (X_3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) dengan menggunakan rumus:

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

Keterangan :

R^2 = Koefisien Determinasi Ganda, k = Jumlah variabel independent, n = Jumlah anggota sampel

Setelah dilakukan uji F_{hitung} , penulis akan menggunakan keputusan uji berikut ini:

- 1) H_0 = ditolak jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, ada pengaruh signifikan antara variabel independent terhadap variabel dependent.
- 2) H_0 = diterima jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, tidak ada pengaruh signifikan antara variabel independent terhadap variabel dependent.

Untuk derajat bebas (DK) pembilangan 2 dan derajat kebebasan penyebut (n-k-1) tingkat signifikannya (α) 5% maupun 1%. Untuk mempermudah pengerjaan, maka penulis menggunakan alat analisis SPSS 22.0 for windows dalam setiap pengujian.

5. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk melihat berapa persen (%) dari variasi variabel dependent dapat diterangkan oleh variasi dari variabel independent (Moh. Nazir : 1999).

$$R^2 = \frac{b_1 \sum X_1 Y + b_2 \sum X_2 Y + b_3 \sum X_3 Y}{Y^2}$$

Keterangan :

- R² = Besar koefisien determinasi
- b = Slope garis estiasi yang paling baik (Best fitting)
- X = Nilai variabel X
- Y = Nilai variabel Y

BAB IV

ANALISIS DAN HASIL PENELITIAN

4.1 Profil Responden

Profil responden adalah hasil dari survey pendapat terhadap objek. Dalam penelitian ini, karyawan PT. Securindo Packatama Indonesia Plaza Pondok Indah Jakarta Selatan sebagai responden. Data karakteristik responden sebanyak 95 orang dengan didasarkan kepada jenis kelamin, usia, lama bekerja, Status perkawinan, status kepegawaian dan jabatan.

1. Data responden

Data responden berdasarkan olah data statistik menggunakan SPSS 22 for windows disajikan dalam bentuk tabel dan diagram pie (diagram kue/bulat) sebagai berikut :

a) Data responden berdasarkan jenis kelamin

Tabel 4.1

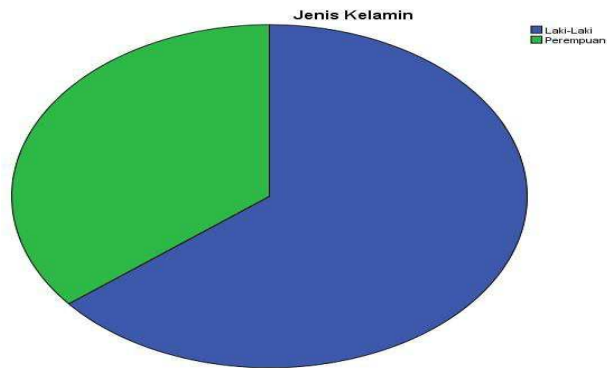
Data responden berdasarkan jenis kelamin

		Jenis Kelamin			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-Laki	61	64.2	64.2	64.2
	Perempuan	34	35.8	35.8	100.0
	Total	95	100.0	100.0	

Sumber : Data primer yang diolah (2016)

Gambar 4.1

Data responden berdasarkan jenis kelamin



Sumber : Data primer yang diolah (2016)

Dari tabel 4.1 diatas dapat diketahui bahwa sebanyak 61 orang atau 64,2% responden laki-laki dan sisanya sebanyak 34 orang atau 35,8% adalah responden perempuan.

b) Data responden berdasarkan usia

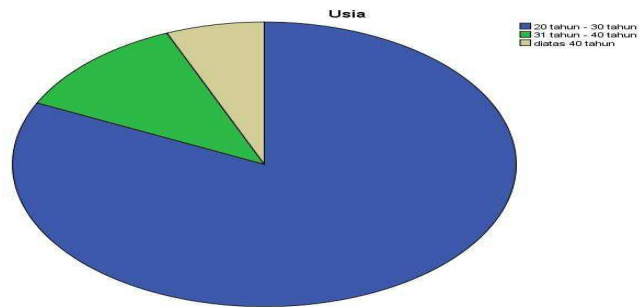
Tabel 4.2

Tingkat Usia Responden

		Usia			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20 tahun - 30 tahun	78	82.1	82.1	82.1
	31 tahun - 40 tahun	11	11.6	11.6	93.7
	dias 40 tahun	6	6.3	6.3	100.0
	Total	95	100.0	100.0	

Sumber : Data primer yang diolah (2016)

Gambar 4.2
Tingkat Usia Responden



Sumber : Data primer yang diolah (2016)

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa sebanyak 78 orang atau 82,1% responden berusia 20–30 tahun, 11 orang atau 11,6% responden berusia 31-40 tahun dan sisanya sebanyak 6 orang atau 6,3% adalah berusia diatas 40 tahun.

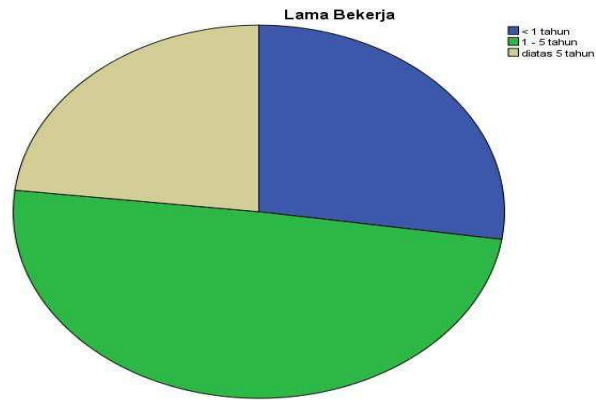
c) Data berdasarkan tingkat lama bekerja responden

Tabel 4.3
Tingkat Lama Bekerja Responden

		Lama Bekerja			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 1 tahun	26	27.4	27.4	27.4
	1 - 5 tahun	47	49.5	49.5	76.8
	diatas 5 tahun	22	23.2	23.2	100.0
	Total	95	100.0	100.0	

Sumber : Data primer yang diolah (2016)

Gambar 4.3
Tingkat Lama Bekerja Responden



Sumber : Data primer diolah (2016)

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa sebanyak 26 orang atau 27,4% responden bekerja kurang dari satu tahun, 47 orang atau 49,5% responden telah bekerja antara 1-5 tahun dan sisanya sebanyak 22 orang atau 23,2% adalah responden yang bekerja diatas 5 tahun.

d) Data berdasarkan tingkat status perkawinan responden

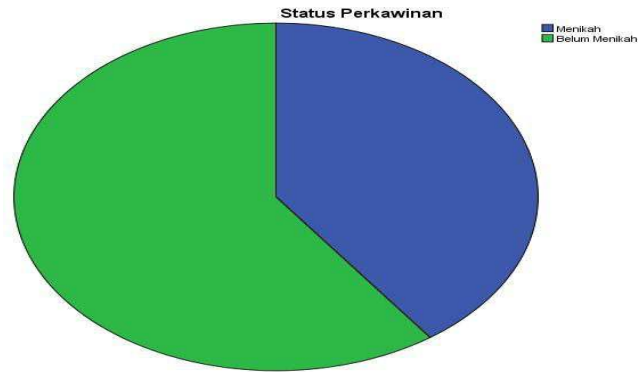
Tabel 4.4
Tingkat Status Perkawinan Responden

		Status Perkawinan			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Menikah	38	40.0	40.0	40.0
	Belum Menikah	57	60.0	60.0	100.0
Total		95	100.0	100.0	

Sumber : Data primer yang diolah (2016)

Gambar 4.4

Tingkat Status Perkawinan Responden



Sumber : Data primer diolah (2016)

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa sebanyak 38 orang atau 40% responden sudah menikah dan sisanya sebanyak 57 orang atau 60% adalah pegawai belum menikah.

e) Data berdasarkan status kepegawaian responden

Tabel 4.5

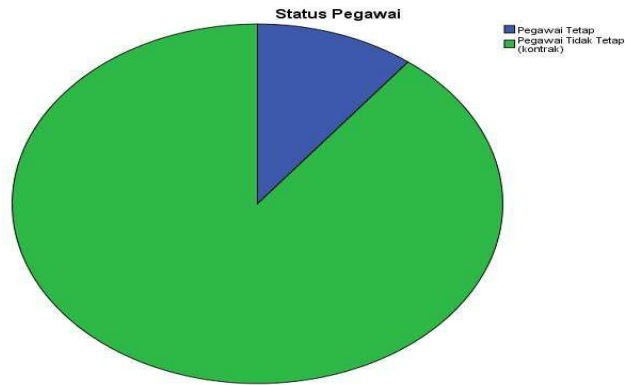
Tingkat Status Kepegawaian Responden

		Status Pegawai			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Pegawai Tetap	10	10.5	10.5	10.5
	Pegawai Tidak Tetap (kontrak)	85	89.5	89.5	100.0
	Total	95	100.0	100.0	

Sumber : Data primer yang diolah (2016)

Gambar 4.5

Tingkat Status Kepegawaian Responden



Sumber : Data primer diolah (2016)

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa sebanyak 10 orang atau 10,5% responden pegawai tetap dan sisanya sebanyak 85 orang atau 89,5% adalah pegawai tidak tetap atau kontrak.

f) Data berdasarkan tingkat jabatan responden

Tabel 4.6

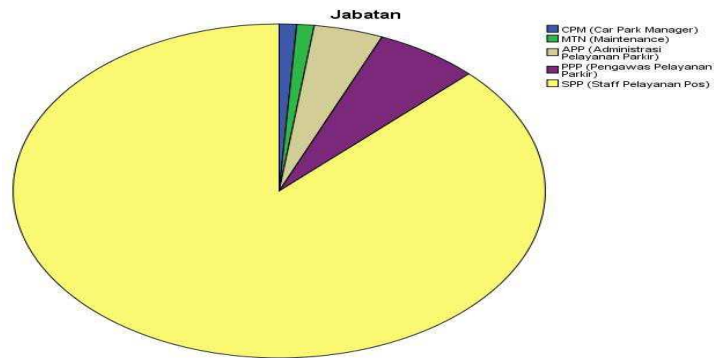
Tingkat Jabatan Responden

		Jabatan			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	CPM (Car Park Manager)	1	1.1	1.1	1.1
	MTN (Maintenance)	1	1.1	1.1	2.1
	APP (Administrasi Pelayanan Parkir)	4	4.2	4.2	6.3
	PPP (Pengawas Pelayanan Parkir)	6	6.3	6.3	12.6
	SPP (Staff Pelayanan Pos)	83	87.4	87.4	100.0
	Total	95	100.0	100.0	

Sumber : Data primer yang diolah (2016)

Gambar 4.6

Tingkat Jabatan Responden



Sumber : Data primer diolah (2016)

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa sebanyak 1 orang atau 1,1% responden memiliki jabatan CPM (Car Park Manager), 1 orang atau 1,1% responden memiliki jabatan MTN (Maintenance); 4 orang atau 4,2% responden memiliki jabatan sebagai APP (Administrasi Pelayanan Parkir); 6 orang atau 6,3% memiliki jabatan PPP (Pengawa Pelayanan Parkir); dan sisanya sebanyak 83 orang atau 87,4% adalah responden yang memiliki jabatan SPP (Staff Pelayanan Pos).

4.2 Analisis Deskriptif

Statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data yang telah terkumpul sebagaimana adanya atau aslinya tanpa bermaksud untuk membuat kesimpulan yang berlaku secara umum.

Tabel 4.7

Hasil Uji Statistik Deskriptif

Descriptive Statistics						
	N	Minimum	Maximum	Sum	Mean	Std. Deviation
Kepemimpinan	95	22.00	35.00	2816.00	29.6421	2.74798
Budaya Organisasi	95	22.00	35.00	2717.00	28.6000	2.88577
Disiplin Kerja	95	18.00	35.00	2665.00	28.0526	3.48666
Kinerja Karyawan	95	29.00	45.00	3588.00	37.7684	3.58915
Valid N (listwise)	95					

Sumber : Data primer diolah (2016)

Berdasarkan hasil uji statistik deskriptif diatas menunjukkan dari jumlah responden sebanyak 95 orang nilai kepemimpinan terendah adalah 22 dan nilai kepemimpinan tertinggi adalah 35, nilai rata-rata kepemimpinan dari responden adalah 29,6421 ; nilai Sum dari variabel kepemimpinan adalah 2816, dengan Std. Deviasi sebesar 2,74798.

Sementara itu, nilai budaya organisasi terendah adalah 22 dan budaya organisasi tertinggi adalah 35, nilai rata-rata budaya organisasi dari responden adalah 28,6 ; nilai Sum dari variabel budaya organisasi adalah 2717 dengan Std. Deviasi sebesar 2,88577.

Nilai disiplin kerja terendah adalah 18 dan nilai disiplin kerja tertinggi adalah 35, nilai rata-rata disiplin kerja dari responden adalah 28,0526 ; nilai Sum dari variabel disiplin kerja adalah 2665 dengan Std. Deviasi sebesar 3,48666.

Nilai kinerja karyawan terendah adalah 29 dan nilai kinerja karyawan tertinggi adalah 45, nilai rata-rata kinerja karyawan dari

responden adalah 37,7684 ;nilai Sum dari variabel kinerja karyawan adalah 3588 dengan Std. Deviasi sebesar 3,58915.

4.3 Uji Instrument

Pengujian instrument dalam penelitian ini menggunakan bantuan software SPSS 22.0 for windows

1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan menguji seberapa baik suatu instrument untuk mengukur konsep tertentu yang ingin diukur. Pedoman suatu model dikatakan valid jika r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} dan r positif.

1) Variabel kepemimpinan

Tabel 4.8

Hasil Uji Validitas Kepemimpinan

No	Pernyataan	r_{hitung}	Kondisi	r_{tabel}	Keterangan
1	X1.1	0,435	>	0,2017	Valid
2	X1.2	0,521	>	0,2017	Valid
3	X1.3	0,578	>	0,2017	Valid
4	X1.4	0,546	>	0,2017	Valid
5	X1.5	0,583	>	0,2017	Valid
6	X1.6	0,624	>	0,2017	Valid
7	X1.7	0,669	>	0,2017	Valid

Sumber : Data primer diolah (2016)

Diatas dapat dilihat bahwa semua butir pernyataan memiliki nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} (0,2017) dan nilai ini lebih kecil dari signifikansi minimum 0,05. Jadi dapat disimpulkan bahwa semua butir pernyataan untuk variabel kepemimpinan adalah **valid**.

2) Budaya organisasi

Tabel 4.9

Hasil Uji Validitas Budaya Organisasi

No	Pernyataan	r hitung	Kondisi	r tabel	Ket
1	X2.1	0,463	>	0,2017	Valid
2	X2.2	0,494	>	0,2017	Valid
3	X2.3	0,568	>	0,2017	Valid
4	X2.4	0,704	>	0,2017	Valid
5	X2.5	0,466	>	0,2017	Valid
6	X2.6	0,711	>	0,2017	Valid
7	X2.7	0,655	>	0,2017	Valid

Sumber : Data primer diolah (2016)

Diatas dapat dilihat bahwa semua butir pernyataan memiliki nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} (0,2017) dan nilai ini lebih kecil dari signifikansi minimum 0,05. Jadi dapat disimpulkan bahwa semua butir pernyataan untuk variabel budaya organisasi adalah **valid**.

3) Variabel Disiplin Kerja

Tabel 4.10

Hasil Uji Validitas Disiplin Kerja

No	Pernyataan	r_{hitung}	Kondisi	r_{tabel}	Ket
1	X3.1	0,611	>	0,2017	Valid
2	X3.2	0,590	>	0,2017	Valid
3	X3.3	0,727	>	0,2017	Valid
4	X3.4	0,766	>	0,2017	Valid
5	X3.5	0,590	>	0,2017	Valid
6	X3.6	0,472	>	0,2017	Valid
7	X3.7	0,632	>	0,2017	Valid

Sumber : Data primer diolah (2016)

Diatas dapat dilihat bahwa semua butir pernyataan memiliki nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} (0,2017) dan nilai ini lebih kecil dari signifikansi minimum 0,05. Jadi dapat disimpulkan bahwa semua butir pernyataan untuk variabel disiplin kerja adalah **valid**.

4) Variabel Kinerja Karyawan

Tabel 4.11

Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan

No	Pernyataan	r_{hitung}	Kondisi	r_{tabel}	Ket
1	Y.1	0,707	>	0,2017	Valid
2	Y.2	0,716	>	0,2017	Valid
3	Y.3	0,724	>	0,2017	Valid
4	Y.4	0,664	>	0,2017	Valid
5	Y.5	0,541	>	0,2017	Valid
6	Y.6	0,487	>	0,2017	Valid
7	Y.7	0,611	>	0,2017	Valid
8	Y.8	0,697	>	0,2017	Valid
9	Y.9	0,558	>	0,2017	Valid

Sumber : Data primer yang diolah (2016)

Diatas dapat dilihat bahwa semua butir pernyataan memiliki nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} (0,2017) dan nilai ini lebih kecil dari signifikansi minimum 0,05. Jadi dapat disimpulkan bahwa semua butir pernyataan untuk variabel kinerja karyawan adalah **valid**.

2. Uji Reliabilitas

Tabel 4.12

Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i> hitung	Kondisi	<i>Cronbach's Alpha</i>	Status
Kepemimpinan	0,648	>	0,60	Reliabel
Budaya Organisasi	0,676	>	0,60	Reliabel
Disiplin Kerja	0,746	>	0,60	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,814	>	0,60	Reliabel

Sumber : Data primer yang diolah (2016)

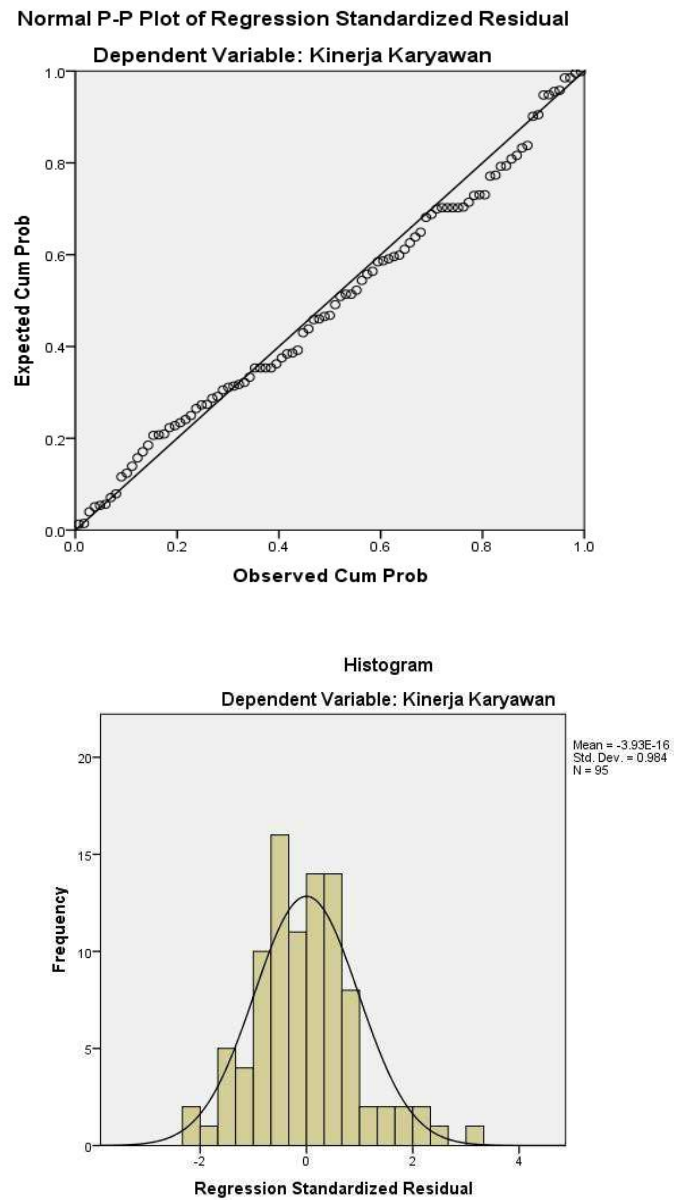
Dapat disimpulkan bahwa seluruh pernyataan yang berkaitan dengan variabel independent (kepemimpinan, budaya organisasi, dan disiplin kerja) dan variabel dependent (kinerja karyawan) dalam kuesioner dikatakan reliabel. Hal ini dapat dilihat dari nilai *Cronbach's Alpha* berturut-turut 0,648 ; 0,676 ; 0,746 dan 0,814 lebih besar dari 0,60. Dengan kata lain, bahwa seluruh pernyataan memiliki tingkat kehandalan yang baik dan dapat digunakan dalam analisis pada penelitian ini.

4.4 Uji Kelayakan Data (Asumsi Klasik)

1) Uji Normalitas

Gambar 4.7

Uji Normalitas (P-Plot)



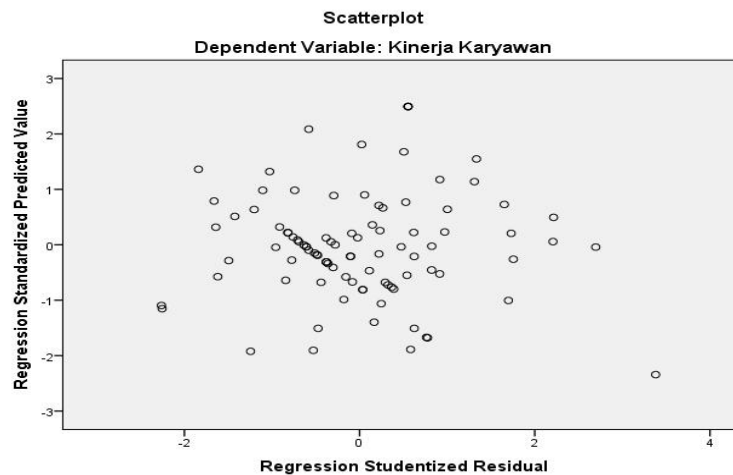
Sumber : Data yang diolah dari SPSS (2016)

Dapat disimpulkan bahwa pada grafik *normal probability plot* terlihat titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal dan penyebarannya mengikuti garis diagonal, begitu pula pada grafik histogram yang memberikan pola distribusi yang normal (tidak terjadi kemiringan). Kedua grafik diatas menunjukkan bahwa model regresi layak dipakai karena memenuhi asumsi normalitas.

2) Uji Heterokedastisitas

Gambar 4.8

Hasil Uji Heteroskedastisitas



Sumber : Data primer diolah (2016)

Dari gambar tersebut terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. Hal tersebut menunjukkan bahwa tidak terjadi heterokedastisitas pada model regresi. Dengan demikian, model regresi ini layak dipakai untuk variabel kepemimpinan, budaya organisasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja para karyawan.

3) Uji Multikolinieritas

Tabel 4.13

Uji Multikolinieritas

Variabel	Tolerance	VIF
Kepemimpinan	0,661	1,512
Budaya Organisasi	0,658	1,520
Disiplin Kerja	0,615	1,626

Sumber : Data primer yang diolah (2016)

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa tidak ada nilai tolerance yang kurang dari 0,10 dan VIF yang lebih dari 1 dan tidak lebih dari 10. Jadi, dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinieritas antar variabel independen dalam model regresi.

4) Uji Autokorelasi

Metode Pengujian menggunakan menggunakan uji Durbin-Watson (DW test). Pengambilan keputusan pada uji Durbin-Watson sebagai berikut:

1. $DU < DW < 4-DU$ maka H_0 diterima, artinya tidak terjadi autokorelasi.
2. $DW < DL$ atau $DW > 4-DL$ maka H_0 ditolak, artinya terjadi autokorelasi.
3. $DL < DW < DU$ atau $4-DU < DW < 4-DL$, artinya tidak ada kepastian atau kesimpulan yang pasti.

Tabel 4.14

Uji Autokorelasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.642 ^a	.412	.392	2.79776	1.824

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

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data yang diolah dari SPSS (2016)

Dari tabel diatas diketahui nilai Durbin-Watson sebesar $1,7316 < 1,824 < 2,268$ yang artinya **tidak terjadi autokorelasi**.

4.5 Pengujian Hipotesis

1) Uji t (Uji Parsial)

Tabel 4.15

Uji t (Uji Parsial)

Variabel Bebas	t _{hitung}	Kondisi	t _{tabel}	Sig.	Keterangan
Kepemimpinan	2,358	>	1,98580	0,021	Ho ditolak
Budaya Organisasi	2,702	>	1,98580	0,008	Ho ditolak
Disiplin Kerja	2,705	>	1,98580	0,008	Ho ditolak

Sumber : Data primer diolah (2016)

Kriteria pengujian :

1. Ho ditolak jika $t_{hitung} > t_{tabel}$
2. Ho diterima jika $t_{hitung} < t_{tabel}$

Berdasarkan Signifikansi:

1. Ho ditolak jika $sig. < 0,005$
2. Ho diterima jika $sig. > 0,005$

Berdasarkan tabel tersebut dapat dijelaskan bahwa :

1. Pengujian variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, dimana hipotesisnya adalah :

H_{o1} : Tidak ada pengaruh antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

H_{a1} : Ada pengaruh antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan dari tabel diatas diketahui bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,358 > 1,98580$) maka Ho ditolak yang berarti terdapat pengaruh antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Dilihat dari signifikansi $0,021 < 0,005$ sehingga Ho ditolak, maka kesimpulannya adalah variabel kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan. Dari hasil analisis regresi linier berganda juga dapat diketahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dalam penelitian ini sebesar 23,3%.

Hal ini didukung oleh Miftah Thoha (2014) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang dipergunakan oleh seorang pemimpin pada saat mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan. Dengan demikian, variabel kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan sehingga mempengaruhi dalam peningkatan ataupun penurunan kinerja karyawan.

Hal ini sesuai juga dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Yayuk Eka Setiowati (2014), yang menyatakan bahwa hasil penelitiannya adalah variabel kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Ristiyana Cahya (2013) juga mengatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengujian variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, dimana hipotesisnya adalah :

H_{01} : Tidak ada pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan

H_{a1} : Ada pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan dari tabel diatas diketahui bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,702 > 1,98580$) maka H_0 ditolak yang berarti terdapat pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Dilihat dari signifikansi $0,008 < 0,005$ sehingga H_0 ditolak, maka kesimpulannya adalah variabel budaya organisasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan. Dari hasil analisis regresi linier berganda juga dapat diketahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dalam penelitian ini sebesar 26,8%.

Hal ini didukung oleh Menurut Cushway dan Ledge (1993) dalam Amirullah dan Haris Budiyo (2004 : 12) mengemukakan budaya merupakan sistem nilai organisasi dan akan mempengaruhi cara pekerjaan dilakukan dan cara para karyawan berperilaku.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Dipta Adi Prawatya dan Susilo Toto Raharjo (2012), Ristiyana Cahya (2013) serta Yayuk Setiowati (2014) yang mengatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Pengujian variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, dimana hipotesisnya adalah :

H_{01} : Tidak ada pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan

H_{a1} : Ada pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan dari tabel diatas diketahui bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,705 > 1,98580$) maka H_0 ditolak yang berarti terdapat pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Dilihat dari signifikansi $0,008 < 0,005$ sehingga H_0 ditolak, maka kesimpulannya adalah variabel disiplin kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan. Dari hasil analisis regresi linier berganda juga dapat diketahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dalam penelitian ini sebesar 27,7%.

Hal ini didukung oleh Menurut Hasibuan kedisiplinan (2014 : 193) adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Jadi, seseorang akan mematuhi/mengerjakan semua tugasnya dengan baik, bukan atas paksaan. Sedangkan kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan baik yang tertulis ataupun tidak.

Hal ini juga sesuai dengan penelitian yang dilakukan Dipta Adi Prawatya dan Susilo Toto Raharjo (2012), Ristiyana Cahya (2013) serta Agus Yulianto (2014) yang mengatakan

bahwa hasil penelitiannya adalah disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2) Uji F (Uji Simultan)

Tabel 4.16

Uji F (Uji Simultan)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	498.683	3	166.228	21.239	.000 ^b
	Residual	712.223	91	7.827		
	Total	1210.905	94			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

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

Sumber : Data primer diolah (2016)

Pengujian variabel kepemimpinan, budaya organisasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, dimana hipotesisnya adalah :

Ho₁ : Tidak ada pengaruh antara kepemimpinan, budaya organisasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan

Ha₁ : Tidak ada pengaruh antara kepemimpinan, budaya organisasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan dari tabel diatas diketahui bahwa $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($21,239 > 2,70$) maka artinya terdapat pengaruh simultan atau bersama-sama antara kepemimpinan, budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

Menurut Amirullah dan Haris Budiyo (2004 : 73-74) kebiasaan-kebiasaan yang umum terjadi pada organisasi adalah sesuatu yang telah menjadi tradisi dan merupakan cikal bakal tumbuhnya suatu budaya organisasi. Dan sumber tradisi yang paling kuat adalah pendiri atau pemimpin organisasi itu sendiri. Bila pendiri atau pemimpin selalu menularkan kebiasaan yang jelek yaitu datang terlambat maka para karyawan pun akan senang datang terlambat. Begitu pula sebaliknya jika pendiri atau pemimpin selalu menularkan kebiasaan yang baik yaitu datang tepat waktu maka para karyawan pun akan senang datang tepat waktu juga.

Jadi dapat disimpulkan, kebiasaan-kebiasaan buruk yang ditularkan pemimpin tersebut akan mengganggu kinerja seorang karyawan dalam melakukan aktivitas pekerjaannya.

Pada penelitian terdahulu, para peneliti tidak menghitung uji F (uji simultan) sedangkan pada penelitian ini peneliti melakukan uji F (uji simultan).

4.6 Uji Regresi Linier Berganda

Tabel 4.17

Uji Regresi Linier Berganda

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	11.209	3.495		3.207	.002		
	Kepemimpinan	.304	.129	.233	2.358	.021	.661	1.512
	Budaya Organisasi	.333	.123	.268	2.702	.008	.658	1.520
	Disiplin Kerja	.285	.106	.277	2.705	.008	.615	1.626

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data diolah dari SPSS (2016)

Berdasarkan tabel diatas maka diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 11,208 + 0,304X_1 + 0,333X_2 + 0,285X_3$$

Hasil analisis persamaan linier berganda tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

1. Nilai konstanta (a) = 11,209. Hal ini berarti jika kepemimpinan, budaya organisasi dan kepemimpinan kerja nilainya 0 (nol), maka kinerja karyawan bernilai positif yaitu sebesar 11,209.
2. Nilai koefisien regresi variabel kepemimpinan (b₁) bernilai positif yaitu sebesar 0,304. Hal ini berarti bahwa peningkatan kepemimpinan sebesar 1 satuan, maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,304 satuan dengan asumsi variabel independen lainnya tetap.
3. Nilai koefisien regresi variabel budaya organisasi (b₂) bernilai positif yaitu sebesar 0,333. Hal ini berarti bahwa peningkatan budaya organisasi

sebesar 1 satuan, maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,333 satuan dengan asumsi variabel independen lainnya tetap.

4. Nilai koefisien regresi variabel disiplin kerja (b_3) bernilai positif yaitu sebesar 0,285. Hal ini berarti bahwa peningkatan disiplin kerja sebesar 1 satuan, maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,285 satuan dengan asumsi variabel independen lainnya tetap.

4.7 Uji Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk melihat berapa persen (%) dari variasi variabel dependent.

Tabel 4.18

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.642 ^a	.412	.392	2.79776	1.824

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

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data yang diolah dari SPSS (2016)

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,392. Hal ini berarti sumbangan variabel independen sebesar 39,2% sedangkan sisanya 61,8% dijelaskan oleh factor-faktor lain yang tidak disertakan dalam model penelitian ini.

Standar Error of the Estimate (SEE) adalah sebesar 2,79776. Semakin kecil nilai SEE maka akan membuat model regresi semakin tepat dalam memprediksi variabel dependen.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Securindo Packatama Indonesia cabang Plaza Pondok Indah. Responden dalam penelitian ini berjumlah 95 orang karyawan. Berdasarkan pada data yang telah dikumpulkan dan pengujian yang telah dilakukan terhadap permasalahan dengan menggunakan model regresi berganda, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Hasil uji regresi ditemukan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Securindo Packatama Indonesia cabang Plaza Pondok Indah.
- 2) Hasil uji regresi ditemukan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Securindo Packatama Indonesia cabang Plaza Pondok Indah.
- 3) Hasil uji regresi ditemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Securindo Packatama Indonesia cabang Plaza Pondok Indah.
- 4) Hasil uji regresi ditemukan bahwa kepemimpinan, budaya organisasi dan disiplin kerja berpengaruh simultan atau bersama-sama positif dan

signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Securindo Packatama Indonesia cabang Plaza Pondok Indah.

Hasil dari penelitian ini dengan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti terhadap semua karyawan di PT. Securindo Packatama Indonesia cabang Plaza Pondok Indah. Menurut Bapak Ridho Cahya K. (Admin PPI 5) pemimpin memperlakukan para pegawainya cukup baik dengan memberikan arahan dan semua resiko yang terjadi didalam pekerjaan.

Sementara itu, menurut Ibu Siti Nurhayati (SPP PPI 2) mengatakan budaya organisasi yang di ciptakan didalam lokasi pekerjaan adalah tim atau pekerjaan yang kita ambil merupakan tanggung jawab bersama.

Pada aspek disiplin kerja, berdasarkan penjelasan dari Bapak Sukandar selaku CPM lokasi PPI yang telah ditetapkan Perusahaan PT. Securindo Packatama Indonesia sudah semakin ketat. Sebagai contoh: datang jam 06.00 pulang jam 14.00 untuk shift 1 ; datang jam 14.00 pulang jam 22.00 untuk shift 2 dan datang jam 21.00 pulang jam 07.00 dan diperketat dengan absensi finger untuk memperketat absensinya.

B. Saran

Adapun saran yang dapat penulis berikan untuk pihak-pihak yang berkepentingan yaitu:

1) Bagi penelitian

Dengan telah selesainya penelitian ini diharapkan penelitian selanjutnya dapat menggunakan model penelitian yang berbeda dan pada objek yang berbeda, misalnya pada perusahaan lain atau industri yang lain. Kemudian, sebaiknya penelitian berikutnya menggunakan jumlah responden yang lebih banyak agar didapatkan hasil perhitungan yang lebih efisien dan akurat dengan menggunakan variabel lain untuk diteliti selain kepemimpinan, budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan yang didukung dengan teori-teori atau penelitian terbaru.

2) Bagi perusahaan

Diharapkan perusahaan memperhatikan apa yang menjadi kebutuhan dan keinginan para karyawan dalam hal menunjang pencapaian hasil kinerja yang baik. Sebagai contoh pemimpin yang memperhatikan kesulitan bawahannya dan memberikan solusi yang bijak yang terhadap masalah yang dihadapi. Budaya organisasi yang lebih baik akan membuat karyawan nyaman, dan selalu menginformasikan aturan-aturan baru agar masalah disiplin dapat dihindari.

DAFTAR PUSTAKA

- Anatas, Tyas (2015). *Analisa Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Stress Kerja Terhadap Kepuasan Kerja*. Proposal Skripsi. Universitas Satya Negara Indonesia.
- Amirullah dan Haris Budiyono. 2004. *“Pengantar Manajemen”*. Edisi : kedua. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Cahaya, Ristiyana (2013). *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal dipublikasikan. Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Dipta Adi Prawatya dan Susilo Toto Raharjo (2012). *Pengaruh Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pabrik Minyak Kayu Putih (PMKP) di KRAI Purwodadi*. Jurnal Manajemen. Universitas Diponegoro.
- Dzulkifli, Muhammad (2013). *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja, Kompetensi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai*. Skripsi. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah.
- Eka Setyowati, Yayuk (2014). *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja karyawan*. Naskah Publikasi. Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Hasibuan, Malayu. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan : kelima belas. Jakarta : Bumi Aksara.
- Humairoh, Karmilah (2015). *Pengaruh Komunikasi Internal, Budaya Organisasi dan Penghargaan Terhadap Motivasi Kerja*. Proposal Skripsi. Universitas Satya Negara Indonesia.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2014. *Evaluasi Kinerja SDM*. Cetakan : ketujuh. Bandung : PT. Refika Aditama.

- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan : kedua belas. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Sedarmayanti. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil)*. Cetakan : keenam. Bandung : PT. Refika Aditama.
- Soewadji, Jusuf. 2012. *Pengantar Metode Penelitian*. Jakarta : Mitra Wacana Media.
- Stephen P. Robbins dan Marry Coulter. 2010. "*Manajemen*". Edisi : kesepuluh. Jakarta : Erlangga.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed methods)*. Cetakan : ketiga. Bandung : Alfabeta.
- Sutrisno, Edy. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Kencana.
- Thoha, Miftah. 2014. *Perilaku Organisasi*. Cetakan : kedua puluh tiga. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Winarni, Eni (2015). *Pengaruh Motivasi, Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Keinginan Berpindah Pada PT. L'OREAL Indonesia Divisi YSL Cosmetics*. Skripsi. Universitas Satya Negara Indonesia.
- Yulianto, Agus (2014). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. Naskah Publikasi. Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Lampiran Kuesioner Penelitian Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.

LAMPIRAN 1

KUESIONER

Kepada Yth.

Bapak / Ibu

Ditempat.

Dengan Hormat,

Dalam rangka menyelesaikan tugas akhir di Universitas Satya Negara Indonesia, Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen, maka saya:

Nama : Yuniarti

Nim : 041201503125006

Bermaksud melakukan penelitian tentang pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan ketentuan itulah, saya mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk dapat meluangkan waktu untuk menjawab pertanyaan – pertanyaan pada lembaran kuesioner terlampir, guna melengkapi penelitian yang sedang saya lakukan.

Dengan kerendahan hati, mohon Bapak/Ibu dapat mengisi seluruh pertanyaan.

Akhirnya, atas segala bantuan, perhatian dan kesediaan Bapak/Ibu saya ucapkan terima kasih.

Hormat Saya,

Yuniarti

Petunjuk Pengisian

1. Isilah identitas saudara secara lengkap
2. Silahkan saudara membaca dan memahami setiap pertanyaan dalam angket ini, pilihlah salah satu jawaban yang paling sesuai dengan keadaan diri sendiri saudara dengan memberikan tanda (x) pada:

SS : Sangat Setuju

S : Setuju

N : Netral

TS : Tidak Setuju

STS : Sangat Tidak Setuju

3. Jawaban dari setiap pertanyaan tidak ada yang benar atau salah
4. Penggunaan jawaban dari Bapak/Ibu disini hanya untuk penelitian semata dan tidak untuk dipublikasikan.
5. Terima kasih atas kerjasama yang telah Bapak /Ibu berikan.

Bagian I : Kuisisioner mengenai data responden

1. Jenis Kelamin Bapak/Ibu?
 - a. Laki – laki
 - b. Perempuan
2. Usia Bapak/Ibu?
 - a. 20 tahun – 30 tahun
 - b. 31 tahun – 40 tahun
 - c. diatas 40 tahun

3. Lama bekerja Bapak/Ibu?
 - a. < 1 tahun
 - b. 1 – 5 tahun
 - c. diatas 5 tahun
4. Status perkawinan Bapak/Ibu?
 - a. Menikah
 - b. Belum Menikah
5. Status kepegawaian Bapak/Ibu?
 - a. Pegawai Tetap
 - b. Pegawai Kontrak
6. Jabatan Bapak/Ibu?
 - a. CPM (Car Park Manager)
 - b. MTN (Maintenance)
 - c. APP (Administrasi Pelayanan Parkir)
 - d. PPP (Pengawas Pelayanan Parkir)
 - e. SPP (Staff Pelayanan Pos)

NO	PERNYATAAN TENTANG KEPEMIMPINAN	SS	S	N	TS	STS
1	Seorang pemimpin memiliki tugas memberikan arahan yang jelas kepada bawahannya					
2	Pemimpin mempertimbangkan atas saran-saran yang saya berikan					
3	Pemimpin berusaha memberikan inspirasi kepada bawahannya untuk memberikan saran					
4	Pemimpin menuntut anak buah memprioritaskan pelaksanaan tugas yang utama dari pada urusan yang lain					
5	Pemimpin dapat membangkitkan rasa percaya diri saya untuk dapat menyelesaikan tugas dalam mencapai tujuan					
6	Pemimpin dan bawahan saling berhubungan dengan baik					
7	Pimpinan memperhatikan konflik yang terjadi pada karyawan					

NO	PERNYATAAN TENTANG BUDAYA ORGANISASI	SS	S	N	TS	STS
1	Dalam bekerja saya dituntut untuk melakukan inovasi dan berani mengambil resiko dari pekerjaan saya					
2	Setiap melakukan pekerjaan saya memperhatikan sedetail mungkin pekerjaan tersebut					
3	Sejauh ini saya merasa bahwa manajemen diperusahaan lebih mengutamakan pada hasil kerja					
4	Selama ini pihak manajemen mempertimbangkan karyawan dalam pengambilan keputusan organisasi					
5	Pekerjaan yang saya lakukan memiliki kecenderungan mengutamakan kerja tim					
6	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan lebih cepat daripada santai					
7	Organisasi perusahaan melibatkan karyawannya untuk mengambil keputusan dengan jalan musyawarah					

NO	PERNYATAAN TENTANG DISIPLIN KERJA	SS	S	N	TS	STS
1	Bidang pekerjaan yang ditangani sesuai dengan latar belakang					
2	Pimpinan datang tepat waktu dalam menegakkan peraturan					
3	Seluruh karyawan sudah merasakan kesejahteraan yang diberikan oleh perusahaan					
4	Perusahaan adil kepada seluruh karyawan					
5	Harus ada Penegakan hokum untuk memberikan efek jera bagi karyawan yang melanggar disiplin					
6	Perusahaan memberlakukan hukuman yang jelas kepada karyawan yang melakukan kesalahan					
7	Jika ada keberhasilan yang diraih oleh karyawan, saya senang keberhasilan tersebut bisa dirayakan bersama					

NO	PERNYATAAN TENTANG KINERJA KARYAWAN	SS	S	N	TS	STS
1	Saya mengerjakan pekerjaan dengan teliti					
2	Saya sangat disiplin dalam bekerja					
3	Saya mampu mengerjakan pekerjaan sesuai prosedur perusahaan					
4	Saya tepat waktu dalam penyelesaian pekerjaan					
5	Saya tidak pernah menunda-nunda pekerjaan					
6	Saya masuk dan pulang tepat waktu					
7	Saya tidak pernah meninggalkan tempat kerja tanpa izin					
8	Saya mampu bekerja sama dengan rekan kerja saya					
9	Saya terbuka pada pendapat orang lain					

LAMPIRAN 2

Tabulasi Jawaban Kuesioner Variabel Kepemimpinan

Responden	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	Total
1	5	4	5	5	4	5	5	33
2	5	5	5	4	4	4	5	32
3	5	5	4	4	5	5	5	33
4	4	4	4	2	4	4	3	25
5	5	5	5	3	5	5	5	33
6	5	4	4	5	4	4	4	30
7	4	4	4	3	4	4	4	27
8	4	5	4	4	5	4	4	30
9	4	3	4	4	4	4	3	26
10	5	5	5	5	5	5	5	35
11	4	4	3	4	4	5	4	28
12	4	4	4	3	3	4	3	25
13	5	4	4	3	4	4	4	28
14	5	4	4	3	2	4	4	26
15	4	5	3	2	2	4	2	22
16	5	3	4	5	4	5	3	29
17	5	4	3	3	5	4	5	29
18	5	5	5	5	5	5	5	35
19	5	3	5	4	5	5	3	30
20	4	4	5	4	4	4	4	29
21	5	4	4	4	4	5	4	30
22	5	3	4	4	5	5	5	31
23	4	4	4	2	5	5	4	28
24	5	4	4	4	4	4	4	29
25	5	5	5	5	4	4	3	31
26	5	5	5	4	5	5	4	33
27	4	5	4	4	5	5	5	32
28	5	5	5	5	4	5	3	32
29	5	4	4	4	4	5	4	30
30	5	4	4	5	5	4	4	31
31	5	5	5	5	5	5	5	35
32	5	5	5	4	5	5	4	33
33	4	5	5	5	4	4	4	31
34	5	3	4	4	4	5	5	30
35	5	4	4	4	4	5	5	31

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

75	4	5	5	4	5	5	5	33
76	4	4	4	4	5	5	5	31
77	4	3	4	3	4	3	2	23
78	5	5	5	4	5	5	5	34
79	5	5	3	4	3	3	3	26
80	5	5	5	4	4	5	5	33
81	4	4	5	4	4	3	2	26
82	4	4	4	5	5	5	5	32
83	4	4	5	5	3	4	4	29
84	4	5	5	5	4	5	5	33
85	5	4	4	4	4	5	4	30
86	4	4	3	5	4	4	4	28
87	5	4	4	3	5	5	5	31
88	4	4	4	4	4	4	4	28
89	4	5	4	4	4	4	5	30
90	4	4	4	4	4	3	3	26
91	3	3	4	4	4	5	4	27
92	4	4	3	4	4	4	4	27
93	5	5	3	4	5	5	5	32
94	4	4	4	4	4	5	4	29
95	4	5	4	5	4	5	5	32

LAMPIRAN 3

Tabulasi Jawaban Kuesioner Variabel Budaya Organisasi

Responden	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	Total
1	5	5	5	5	5	5	5	35
2	3	5	4	4	4	4	4	28
3	3	5	3	4	4	4	4	27
4	4	4	2	4	4	3	2	23
5	4	5	3	5	5	5	5	32
6	4	5	3	3	5	4	4	28
7	3	4	4	2	4	4	3	24
8	2	4	4	4	5	5	5	29
9	3	4	3	3	4	3	3	23
10	4	5	4	4	5	4	3	29
11	4	4	4	3	5	4	3	27
12	4	4	4	5	5	3	4	29
13	4	4	3	3	4	4	4	26
14	4	4	3	3	5	5	4	28
15	2	5	4	4	5	5	3	28
16	3	5	4	5	5	4	4	30
17	3	4	4	4	4	4	5	28
18	5	5	5	5	5	5	5	35
19	5	4	5	4	5	5	3	31
20	4	4	4	4	4	4	4	28
21	4	4	4	4	4	4	5	29
22	4	4	3	3	5	4	5	28
23	3	3	4	3	3	3	3	22
24	4	4	4	4	5	4	4	29
25	4	4	4	4	4	4	4	28
26	5	5	5	3	4	4	4	30
27	4	4	3	4	4	3	4	26
28	4	2	4	3	5	4	4	26
29	4	4	5	4	5	4	4	30
30	3	5	4	5	4	5	3	29
31	5	5	5	5	5	5	5	35
32	4	4	4	4	5	4	5	30
33	2	4	4	4	4	4	4	26
34	4	4	4	4	4	4	5	29
35	5	4	4	4	5	4	5	31

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

75	4	5	5	5	5	5	4	33
76	4	4	4	4	4	5	4	29
77	4	4	4	5	5	4	5	31
78	3	4	4	4	5	4	3	27
79	5	4	4	4	4	4	4	29
80	4	4	4	3	5	3	4	27
81	4	5	4	4	5	4	4	30
82	4	4	5	5	4	5	4	31
83	3	4	4	4	4	4	3	26
84	5	4	5	5	4	5	4	32
85	5	3	5	4	3	4	3	27
86	4	4	4	4	5	4	4	29
87	5	4	5	5	4	4	4	31
88	3	5	4	4	4	4	4	28
89	4	5	5	4	4	5	4	31
90	4	5	4	5	5	5	5	33
91	4	4	4	4	5	5	4	30
92	4	4	3	4	5	4	4	28
93	5	4	4	3	5	4	4	29
94	4	5	5	4	4	5	4	31
95	4	5	5	5	5	5	4	33

LAMPIRAN 4

Tabulasi Jawaban Kuesioner Variabel Disiplin Kerja

Responden	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3.7	Total
1	4	4	4	4	4	4	4	28
2	5	3	2	2	4	4	2	22
3	4	4	2	3	4	5	4	26
4	2	5	4	5	4	4	2	26
5	3	5	5	5	5	5	5	33
6	3	5	2	5	4	4	5	28
7	2	4	2	2	4	4	3	21
8	3	5	2	5	4	4	4	27
9	3	3	4	4	4	4	3	25
10	4	4	3	3	5	4	4	27
11	4	4	3	3	5	5	4	28
12	4	4	4	3	4	3	4	26
13	3	4	3	3	4	3	4	24
14	4	4	4	4	4	5	3	28
15	2	4	1	1	3	4	3	18
16	2	4	4	2	4	4	5	25
17	2	3	3	3	4	4	4	23
18	5	5	5	5	5	5	5	35
19	3	4	3	3	4	4	5	26
20	3	4	3	3	4	4	4	25
21	4	5	4	3	4	3	3	26
22	4	5	3	5	4	3	4	28
23	2	4	3	3	3	3	4	22
24	4	5	4	4	5	4	4	30
25	3	4	4	3	4	4	3	25
26	4	5	4	3	4	4	4	28
27	4	4	5	5	4	3	4	29
28	4	4	3	4	4	5	5	29
29	4	4	2	2	5	5	4	26
30	2	5	5	5	5	5	5	32
31	5	5	5	5	5	5	5	35
32	4	5	4	5	4	4	4	30
33	5	5	5	5	5	5	5	35
34	5	4	4	4	4	4	4	29
35	5	4	4	4	4	4	5	30

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

75	4	4	5	4	5	4	4	30
76	4	4	4	4	4	4	4	28
77	5	4	4	4	3	3	4	27
78	4	5	4	5	4	5	4	31
79	4	4	4	3	4	4	3	26
80	4	4	4	5	3	4	4	28
81	4	4	4	4	3	4	4	27
82	5	5	4	4	4	4	4	30
83	4	4	4	4	4	4	4	28
84	5	5	4	4	4	4	4	30
85	4	4	4	4	4	4	4	28
86	4	4	4	4	3	4	5	28
87	5	5	4	5	4	5	5	33
88	4	4	4	4	4	4	4	28
89	4	5	3	4	4	5	4	29
90	3	4	2	4	4	4	5	26
91	5	4	3	4	3	4	4	27
92	2	4	3	3	4	4	3	23
93	5	5	5	5	5	4	4	33
94	4	4	4	4	4	4	4	28
95	5	5	5	5	5	5	5	35

LAMPIRAN 5

Tabulasi Jawaban Kuesioner Variabel Kinerja Karyawan

Responden	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Total
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
2	5	4	4	5	4	4	4	5	4	39
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
6	4	4	3	4	4	4	4	4	4	35
7	4	4	3	3	4	4	5	4	4	35
8	5	5	4	4	4	4	4	5	5	40
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
10	4	4	4	4	3	5	4	4	4	36
11	5	5	5	4	4	4	4	4	4	39
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
13	3	3	3	3	3	3	3	4	4	29
14	4	4	3	3	4	4	4	3	3	32
15	5	4	5	4	5	4	5	5	4	41
16	5	4	5	5	4	4	5	5	5	42
17	4	4	4	5	5	4	4	3	4	37
18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
20	5	4	4	4	4	4	4	4	5	38
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
22	5	3	4	4	4	4	4	4	4	36
23	3	3	4	3	4	4	3	3	3	30
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
25	3	3	4	4	4	4	4	4	3	33
26	4	4	5	5	5	4	5	5	5	42
27	4	4	4	4	4	4	5	4	4	37
28	4	4	3	4	4	4	4	4	5	36
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
30	5	5	5	5	5	5	5	5	4	44
31	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
32	4	4	4	4	4	4	5	5	5	39
33	4	5	5	5	4	4	4	4	5	40
34	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
35	4	5	4	4	4	5	5	5	5	41

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

75	5	5	4	4	3	4	4	5	4	38
76	5	5	5	5	4	5	4	4	4	41
77	5	4	5	4	3	5	3	5	3	37
78	5	4	5	5	4	4	4	5	4	40
79	4	4	4	4	4	4	4	4	3	35
80	4	4	4	5	4	4	5	4	4	38
81	4	4	4	4	3	5	4	5	3	36
82	5	5	5	4	4	4	5	4	4	40
83	4	5	4	4	4	4	4	4	4	37
84	5	5	5	5	5	4	4	5	5	43
85	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
86	5	5	4	5	3	5	5	4	2	38
87	5	5	5	5	5	5	5	5	4	44
88	3	4	4	3	5	5	4	4	4	36
89	3	4	3	4	5	4	4	4	4	35
90	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
91	4	4	4	4	4	4	4	4	3	35
92	4	4	4	5	4	4	3	5	3	36
93	5	4	5	4	3	5	4	4	4	38
94	4	5	5	4	5	4	3	5	4	39
95	5	5	5	5	5	4	5	5	3	42

LAMPIRAN 6

Output SPSS Uji Statistik Deskriptif

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Sum	Mean	Std. Deviation
Kepemimpinan	95	22.00	35.00	2816.00	29.6421	2.74798
Budaya Organisasi	95	22.00	35.00	2717.00	28.6000	2.88577
Disiplin Kerja	95	18.00	35.00	2665.00	28.0526	3.48666
Kinerja Karyawan	95	29.00	45.00	3588.00	37.7684	3.58915
Valid N (listwise)	95					

LAMPIRAN 7

Output SPSS Uji Validitas Variabel Kepemimpinan

Correlations

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	skor total
X1.1	Pearson Correlation	1	.126	.196	.167	.146	.204*	.113	.435**
	Sig. (2-tailed)		.223	.057	.106	.158	.048	.275	.000
	N	95	95	95	95	95	95	95	95
X1.2	Pearson Correlation	.126	1	.218*	.240*	.180	.174	.165	.521**
	Sig. (2-tailed)	.223		.033	.019	.081	.092	.110	.000
	N	95	95	95	95	95	95	95	95
X1.3	Pearson Correlation	.196	.218*	1	.254*	.136	.255*	.315**	.578**
	Sig. (2-tailed)	.057	.033		.013	.190	.013	.002	.000
	N	95	95	95	95	95	95	95	95
X1.4	Pearson Correlation	.167	.240*	.254*	1	.237*	.088	.134	.546**
	Sig. (2-tailed)	.106	.019	.013		.021	.397	.196	.000
	N	95	95	95	95	95	95	95	95
X1.5	Pearson Correlation	.146	.180	.136	.237*	1	.244*	.260*	.583**
	Sig. (2-tailed)	.158	.081	.190	.021		.017	.011	.000
	N	95	95	95	95	95	95	95	95
X1.6	Pearson Correlation	.204*	.174	.255*	.088	.244*	1	.529**	.624**
	Sig. (2-tailed)	.048	.092	.013	.397	.017		.000	.000
	N	95	95	95	95	95	95	95	95
X1.7	Pearson Correlation	.113	.165	.315**	.134	.260*	.529**	1	.669**
	Sig. (2-tailed)	.275	.110	.002	.196	.011	.000		.000
	N	95	95	95	95	95	95	95	95
skor total	Pearson Correlation	.435**	.521**	.578**	.546**	.583**	.624**	.669**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	95	95	95	95	95	95	95	95

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

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

LAMPIRAN 8

Output SPSS Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi

Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	skor total
X2.1	Pearson Correlation	1	-.002	.221*	.092	.096	.142	.268**	.463**
	Sig. (2-tailed)		.982	.031	.378	.353	.170	.009	.000
	N	95	95	95	95	95	95	95	95
X2.2	Pearson Correlation	-.002	1	.112	.379**	.256*	.251*	.125	.494**
	Sig. (2-tailed)	.982		.282	.000	.012	.014	.229	.000
	N	95	95	95	95	95	95	95	95
X2.3	Pearson Correlation	.221*	.112	1	.393**	-.019	.381**	.183	.568**
	Sig. (2-tailed)	.031	.282		.000	.854	.000	.076	.000
	N	95	95	95	95	95	95	95	95
X2.4	Pearson Correlation	.092	.379**	.393**	1	.170	.430**	.319**	.704**
	Sig. (2-tailed)	.378	.000	.000		.099	.000	.002	.000
	N	95	95	95	95	95	95	95	95
X2.5	Pearson Correlation	.096	.256*	-.019	.170	1	.264**	.269**	.466**
	Sig. (2-tailed)	.353	.012	.854	.099		.010	.008	.000
	N	95	95	95	95	95	95	95	95
X2.6	Pearson Correlation	.142	.251*	.381**	.430**	.264**	1	.443**	.711**
	Sig. (2-tailed)	.170	.014	.000	.000	.010		.000	.000
	N	95	95	95	95	95	95	95	95
X2.7	Pearson Correlation	.268**	.125	.183	.319**	.269**	.443**	1	.655**
	Sig. (2-tailed)	.009	.229	.076	.002	.008	.000		.000
	N	95	95	95	95	95	95	95	95
skor total	Pearson Correlation	.463**	.494**	.568**	.704**	.466**	.711**	.655**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	95	95	95	95	95	95	95	95

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

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

LAMPIRAN 9

Output SPSS Uji Validitas Variabel Disiplin Kerja

Correlations

		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3.7	skor total
X3.1	Pearson Correlation	1	.161	.330**	.376**	.156	.147	.317**	.611**
	Sig. (2-tailed)		.118	.001	.000	.130	.156	.002	.000
	N	95	95	95	95	95	95	95	95
X3.2	Pearson Correlation	.161	1	.417**	.368**	.232*	.309**	.234*	.590**
	Sig. (2-tailed)	.118		.000	.000	.024	.002	.022	.000
	N	95	95	95	95	95	95	95	95
X3.3	Pearson Correlation	.330**	.417**	1	.569**	.378**	.125	.230*	.727**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000		.000	.000	.226	.025	.000
	N	95	95	95	95	95	95	95	95
X3.4	Pearson Correlation	.376**	.368**	.569**	1	.322**	.118	.453**	.766**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.001	.256	.000	.000
	N	95	95	95	95	95	95	95	95
X3.5	Pearson Correlation	.156	.232*	.378**	.322**	1	.364**	.326**	.590**
	Sig. (2-tailed)	.130	.024	.000	.001		.000	.001	.000
	N	95	95	95	95	95	95	95	95
X3.6	Pearson Correlation	.147	.309**	.125	.118	.364**	1	.308**	.472**
	Sig. (2-tailed)	.156	.002	.226	.256	.000		.002	.000
	N	95	95	95	95	95	95	95	95
X3.7	Pearson Correlation	.317**	.234*	.230*	.453**	.326**	.308**	1	.632**
	Sig. (2-tailed)	.002	.022	.025	.000	.001	.002		.000
	N	95	95	95	95	95	95	95	95
skor total	Pearson Correlation	.611**	.590**	.727**	.766**	.590**	.472**	.632**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	95	95	95	95	95	95	95	95

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

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

LAMPIRAN 10

Output SPSS Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan

Correlations

		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	skor total
Y.1	Pearson Correlation	1	.425**	.470**	.432**	.270**	.302**	.438**	.517**	.218*	.707**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.008	.003	.000	.000	.034	.000
	N	95	95	95	95	95	95	95	95	95	95
Y.2	Pearson Correlation	.425**	1	.535**	.470**	.230*	.369**	.298**	.377**	.355**	.716**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.025	.000	.003	.000	.000	.000
	N	95	95	95	95	95	95	95	95	95	95
Y.3	Pearson Correlation	.470**	.535**	1	.456**	.271**	.343**	.218*	.469**	.353**	.723**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.008	.001	.034	.000	.000	.000
	N	95	95	95	95	95	95	95	95	95	95
Y.4	Pearson Correlation	.432**	.470**	.456**	1	.213*	.125	.295**	.429**	.317**	.664**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.039	.226	.004	.000	.002	.000
	N	95	95	95	95	95	95	95	95	95	95
Y.5	Pearson Correlation	.270**	.230*	.271**	.213*	1	.113	.366**	.405**	.177	.541**
	Sig. (2-tailed)	.008	.025	.008	.039		.276	.000	.000	.085	.000
	N	95	95	95	95	95	95	95	95	95	95
Y.6	Pearson Correlation	.302**	.369**	.343**	.125	.113	1	.396**	.174	.095	.487**
	Sig. (2-tailed)	.003	.000	.001	.226	.276		.000	.092	.362	.000
	N	95	95	95	95	95	95	95	95	95	95
Y.7	Pearson Correlation	.438**	.298**	.218*	.295**	.366**	.396**	1	.265**	.268**	.611**
	Sig. (2-tailed)	.000	.003	.034	.004	.000	.000		.010	.009	.000
	N	95	95	95	95	95	95	95	95	95	95
Y.8	Pearson Correlation	.517**	.377**	.469**	.429**	.405**	.174	.265**	1	.332**	.697**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.092	.010		.001	.000
	N	95	95	95	95	95	95	95	95	95	95
Y.9	Pearson Correlation	.218*	.355**	.353**	.317**	.177	.095	.268**	.332**	1	.558**
	Sig. (2-tailed)	.034	.000	.000	.002	.085	.362	.009	.001		.000
	N	95	95	95	95	95	95	95	95	95	95
skor total	Pearson Correlation	.707**	.716**	.723**	.664**	.541**	.487**	.611**	.697**	.558**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	95	95	95	95	95	95	95	95	95	95

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

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

LAMPIRAN 11

Output SPSS Uji Reliabilitas Variabel Kepemimpinan

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.648	7

Output SPSS Uji Reliabilitas Variabel Budaya Organisasi

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.676	7

Output SPSS Uji Reliabilitas Variabel Disiplin Kerja

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.746	7

Output SPSS Uji Reliabilitas Variabel Kinerja Karyawan

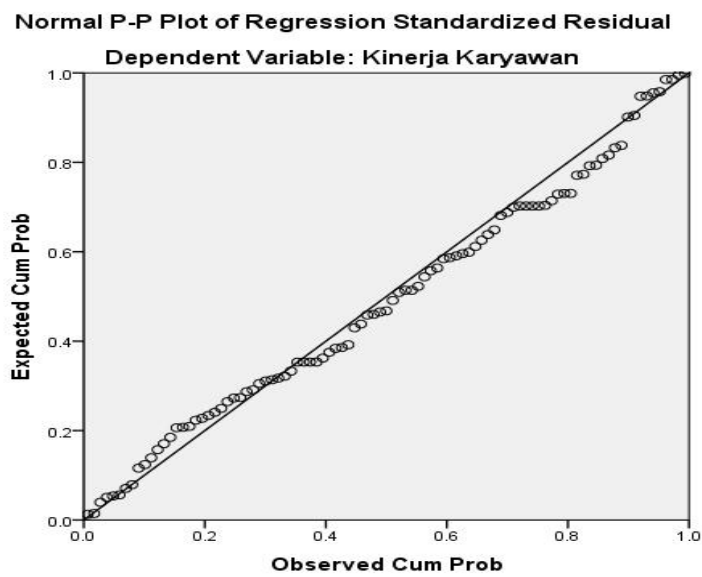
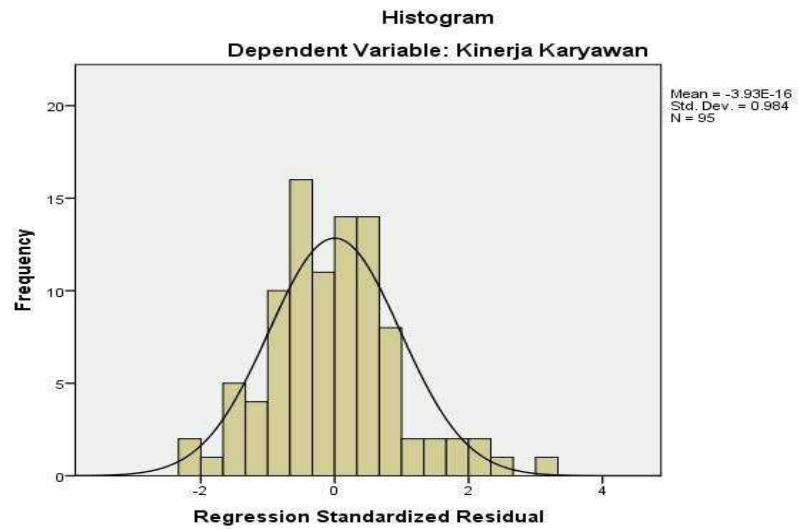
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.814	9

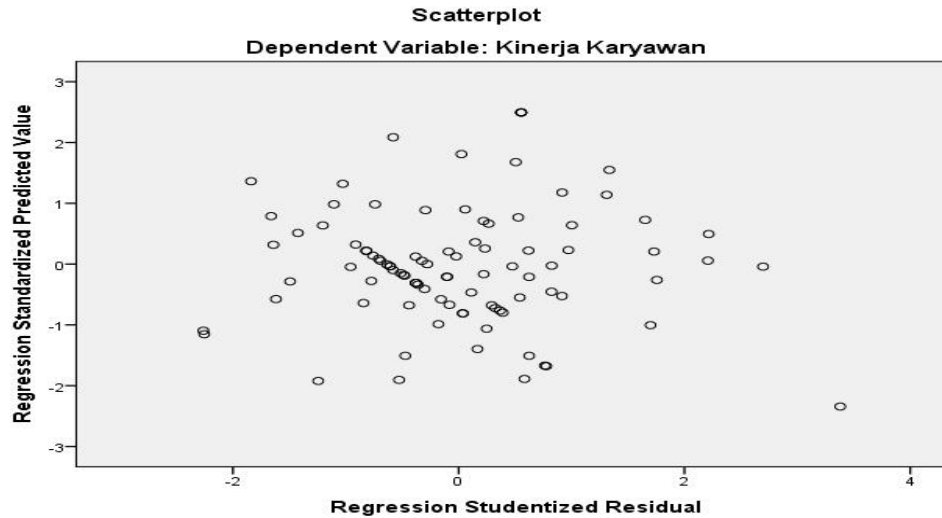
LAMPIRAN 12

Output SPSS Uji Asumsi Klasik

a. Output SPSS Uji Normalitas



b. Output SPSS Uji Heterokedastisitas



c. Output SPSS Uji Multikolinieritas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	11.209	3.495		3.207	.002		
	Kepemimpinan	.304	.129	.233	2.358	.021	.661	1.512
	Budaya Organisasi	.333	.123	.268	2.702	.008	.658	1.520
	Disiplin Kerja	.285	.106	.277	2.705	.008	.615	1.626

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

d. Output SPSS Uji Autokorelasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.642 ^a	.412	.392	2.79776	1.824

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

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

LAMPIRAN 13

Output SPSS Uji Hipotesis

a. Output SPSS Uji Parsial (Uji t)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	11.209	3.495		3.207	.002		
	Kepemimpinan	.304	.129	.233	2.358	.021	.661	1.512
	Budaya Organisasi	.333	.123	.268	2.702	.008	.658	1.520
	Disiplin Kerja	.285	.106	.277	2.705	.008	.615	1.626

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Output SPSS Uji Simultan (Uji F)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	498.683	3	166.228	21.239	.000 ^b
	Residual	712.223	91	7.827		
	Total	1210.905	94			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

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

LAMPIRAN 14

Output SPSS Uji Analisis Regresi Linier Berganda

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	11.209	3.495		3.207	.002		
	Kepemimpinan	.304	.129	.233	2.358	.021	.661	1.512
	Budaya Organisasi	.333	.123	.268	2.702	.008	.658	1.520
	Disiplin Kerja	.285	.106	.277	2.705	.008	.615	1.626

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

LAMPIRAN 15

Output SPSS Uji Koefisien Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.642 ^a	.412	.392	2.79776	1.824

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

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan