



**PENGARUH DISIPLIN KERJA, BUDAYA  
ORGANISASI, DAN KOMUNIKASI TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN PADA PT INTIDAYA  
DINAMIKA SEJATI JEMBER**

THE INFLUENCE OF WORK DISCIPLINE, ORGANIZATIONAL CULTURE,  
AND COMMUNICATION ON EMPLOYEE PERFORMACE AT PT.  
INTIDAYA DINAMIKA SEJATI JEMBER

**SKRIPSI**

Oleh:

Ahmad Dicky Fahriza

NIM. 180810201139

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS JEMBER**

**2022**



**PENGARUH DISIPLIN KERJA, BUDAYA ORGANISASI, DAN  
KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT  
INTIDAYA DINAMIKA SEJATI JEMBER**

THE INFLUENCE OF WORK DISCIPLINE, ORGANIZATIONAL CULTURE,  
AND COMMUNICATION ON EMPLOYEE PERFORMACE AT PT.  
INTIDAYA DINAMIKA SEJATI JEMBER

**SKRIPSI**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi  
pada Fakultas Ekonmi dan Bisnis Universitas Jember

Oleh:

Ahmad Dicky Fahriza

NIM. 180810201139

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS JEMBER**

**2022**

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET, DAN  
TEKNOLOGI  
UNIVERSITAS JEMBER - FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

SURAT PERNYATAAN

Nama : Ahmad Dicky Fahriza  
NIM : 180810201139  
Jurusan : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul : Pengaruh Disiplin Kerja, Budaya Organisasi, dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Intidaya Dinamika Sejati Jember

Menyatakan dengan sesungguhnya dan sebenar-benarnya bahwa Skripsi yang saya buat adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali apabila dalam pengutipan substansi disebutkan sumbernya, dan belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya jiplakan milik orang lain. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, tanpa adanya paksaan dan tekanan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata di kemudian hari pernyataan yang saya buat ini tidak benar.

Jember, 11 Maret 2022

Yang menyatakan,



Ahmad Dicky Fahriza  
NIM: 180810201139

**TANDA PERSETUJUAN**

Judul Skripsi : PENGARUH DISIPLIN KERJA, BUDAYA ORGANISASI,  
DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN PADA PT INTIDAYA DINAMIKA SEJATI  
JEMBER

Nama : Ahmad Dicky Fahriza

Nim : 180810201139

Jurusan : S1 Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Disetujui Tanggal : 19 Mei 2022

Dosen Pembimbing I



Dr. Arnis Budi Susanto, S.E, M.Si, CRA.

NIP. 195703101984031003

Dosen Pembimbing II



Drs. Nyoman Gede Khrisnabudi, M.Agb.

NIP. 196304021988021001

Mengetahui,

Koordinator Program Studi S1 Manajemen



Dr. Sumani, S.E., M.Si., CRA.

NIP. 196901142005011002

**JUDUL SKRIPSI**

**PENGARUH DISIPLIN KERJA, BUDAYA ORGANISASI, DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT INTIDAYA DINAMIKA SEJATI JEMBER**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

**Nama Mahasiswa : Ahmad Dicky Fahriza**

**NIM : 180810201139**

**Jurusan : Manajemen**

telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal:

6 Juni 2022

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

**SUSUNAN TIM PENGUJI**

**Ketua : Dra. Sudarsih, M.Si.**  
NIP. 196212121992012001 : (.....)

**Sekretaris : Dr. Hari Sukarno, M.M., CRA., CSF.**  
NIP. 196105301988021001 : (.....)

**Anggota : Dr. Agus Privono, M.M.**  
NIP. 196010161987021001 : (.....)

Mengetahui Dekan

Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Jember



**Prof. Dr. Isti Fadah, M. Si.**

NIP. 196610201990022001

PERSEMBAHAN

Skripsi ini dipersembahkan untuk :

1. Puji Syukur kehadiran Allah SWT telah memberikan rahmat sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi ini dengan lancar.
2. Kedua orang tua saya, Bapak Rudi Hartono dan Ibu Ermawati, serta adik saya Muhammad Yusuf Efendi yang senantiasa memberikan doa, motivasi, serta dukungan materi maupun non-materi hingga saya dapat menyelesaikan skripsi ini.
3. Bapak Dr. Arnis Budi Susanto, S.E, M.Si, CRA. yang telah sabar membimbing saya, meluangkan waktu serta tenaga hingga skripsi ini dapat terselesaikan. Semoga kebaikan Ibu dibalas oleh Allah SWT.
4. Bapak Nyoman Gedhe Khrisnabudi, S.E., M. Si., selaku pembimbing telah memberikan arahan serta solusi atas kendala yang saya alami selama penyusunan skripsi. Semoga Bapak sehat selalu dan berada dalam lindungan Allah SWT.
5. Segenap dewan penguji Dra. Sudarsih, M.Si., Dr. Hari Sukarno, M.M., CRA., CSF. ,dan Dr. Agus Priyono, M.M. yang telah membantu memberikan kritik, saran, dan masukan untuk memperbaiki skripsi ini.
6. Lisa Rizky Nur Amalia yang telah menjadi *support system* dan *best partner* selama kuliah hingga skripsi ini dapat terselesaikan.
7. Sahabat, teman, dan kakak tingkat yang telah membantu memberikan semangat, dorongan, dan nasehat kepada saya selama masa perkuliahan

MOTTO

"Barang siapa yang mengerjakan amal saleh, baik laki-laki maupun perempuan dalam keadaan beriman, maka sesungguhnya akan kami berikan kepadanya kehidupan yang baik, dan sesungguhnya akan kami berikan balasan kepada mereka dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan."

**(Q.S An-Nahl: 97)**

"Dan barangsiapa yang bertakwa kepada Allah, niscaya Allah menjadikan baginya kemudahan dalam urusannya."

**(Q.S At-Talaq: 4)**

"Janganlah pernah menyerah ketika Anda masih mampu berusaha lagi. Tidak ada kata berakhir sampai Anda berhenti mencoba."

**(Brian Dyson)**

"Orang yang tak pernah membuat kesalahan adalah orang yang tidak pernah berbuat apa-apa."

**(Norman Edwin)**

RINGKASAN

**Pengaruh Disiplin Kerja, Budaya Organisasi, dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Intidaya Dinamika Sejati Jember;** Ahmad Dicky Fahriza; 180810201139; 2021; 140 halaman; Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Setiap perusahaan selalu berusaha untuk dapat mencapai tujuannya, salah satu sumber daya perusahaan yang memiliki peran penting dalam mencapai tujuannya adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan faktor yang paling menentukan baik atau buruknya kinerja suatu perusahaan, semakin baik sumber daya manusia maka kinerjanya akan baik pula, begitupun sebaliknya sumberdaya manusia yang buruk maka juga akan menghasilkan kinerja yang buruk. Di era yang semakin modern ini, semakin banyak perusahaan-perusahaan baru yang bermunculan, mengakibatkan kompetisi antar perusahaan semakin ketat, sehingga perusahaan akan meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya agar dapat terus bersaing. Peningkatan Kinerja karyawan harus menjadi perhatian bagi perusahaan, beberapa cara meningkatkan kinerja karyawan adalah meningkatkan disiplin kerja karyawan, meningkatkan pemahaman akan budaya organisasi, dan juga komunikasi yang baik.. Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja, budaya organisasi, dan komunikasi terhadap kinerja karyawan pada PT Intidaya Dinamka Sejati Jember. Waktu penelitian selama bulan November 2021 hingga bulan Maret 2022. Rancangan penelitian yang digunakan dalam penelitian in adalah *explanatory* research. Populasi penelitian ini adalah sebanyak 185 orang dengan teknik pengambilan sampel menggunakan teknik *purposive sampling* dengan total sampel sebanyak 55 responden. Jenis data yang digunakan adalah data kualitatif yang di kuantitatifkan. Sumber data menggunakan data primer melalui kuisisioner dan data sekunder dari website perusahaan. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda.

Hasil penelitian menggunakan *software* SPSS v.26 menunjukkan bahwa variable disiplin kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, dan komunikasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

**SUMMARY**

**The Influence of Work Discipline, Organizational Culture, and Communication on Employee Performance at PT Intidaya Dinamika Sejati Jember;** Ahmad Dicky Fahriza; 180810201139; 2021; 140 pages; Department of Management, Faculty of Economics and Business, University of Jember.

Every company always strives to achieve its goals, one of the company's resources that have an important role in achieving its goals is human resources. Human resources are the factors that most determine the good or bad performance of a company, the better the human resources, the better the performance, and vice versa, bad human resources will also produce poor performance. In this increasingly modern era, more and more new companies have sprung up, resulting in increasingly fierce competition between companies, so that companies will improve the quality of their human resources in order to continue to compete. Improving employee performance should be a concern for the company, several ways to improve employee performance are increasing employee work discipline, increasing understanding of organizational culture, and also good communication. This research was conducted with the aim of knowing and analyzing the influence of work discipline, organizational culture, and communication on employee performance at PT Intidaya Dinamka Sejati Jember. The research time is from November 2021 to March 2022. The research design used in this research is explanatory research. The population of this study was 185 people with a sampling technique using purposive sampling technique with a total sample of 55 respondents. The type of data used is qualitative data which is quantified. Sources of data using primary data through questionnaires and secondary data from the company's website. The analytical method used is multiple linear regression analysis.

The results of the study using SPSS v.26 software showed that work discipline variable has a significant effect on employee performance, organizational culture has a significant influence on employee performance, and communication have a significant influence on employee performance.

## PRAKATA

Puji syukur Alhamdulillah kehadiran Allah SWT, atas segala rahmat, hidayah, dan karuniaNya sehingga penulis dapat menyelesaikan Skripsi yang berjudul “Pengaruh Disiplin Kerja, Budaya Organisasi, dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Intidaya Dinamika Sejati Jember”. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan program studi Strata Satu (S1) pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan ini masih banyak kekurangan yang disebabkan karena keterbatasan daripada kemampuan penulis, tetapi berkat pertolongan Allah SWT., serta dorongan semangat dari semua pihak, akhirnya penulisan Skripsi ini mampu terselesaikan. Penyusunan Skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, oleh karena itu penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

- a. Prof. Dr. Isti Fadah, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
- b. Ibu Dr. Novi Puspitasari, SE.,MM selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember
- c. Bapak Dr. Sumani, S.E., M. Si., CRA., selaku Koordinator Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
- d. Bapak Budi Nurhardjo, M. Si., selaku Dosen Pembimbing Utama yang telah banyak membimbing, memberikan dukungan, pengarahan, motivasi, serta meluangkan waktu dan tenaga hingga skripsi ini dapat terselesaikan.
- e. Bapak Nyoman Gedhe Khrisnabudi, S.E., M. Si., selaku Dosen Pembimbing Anggota yang telah memberikan arahan serta solusi atas kendala yang penulis alami selama penyusunan skripsi.
- f. Dra. Sudarsih, M.Si., Dr. Hari Sukarno, M.M., CRA., CSF. ,dan Dr. Agus Priyono, M.M. selaku dewan penguji yang telah membantu memberikan kritik dan saran untuk memperbaiki skripsi ini.

- g. Ibu Gusti Wulandari, M. Si. selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah banyak membantu memberikan motivasi, pengarahan, serta bimbingan selama masa perkuliahan.
- h. Seluruh Dosen dan Staff Karyawan Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
- i. Kedua orang tua penulis, Bapak Rudi Hartono dan Ibu Ermawati, serta adik Muhammad Yusuf Efendi yang senantiasa memberikan doa, motivasi, serta dukungan materi maupun non-materi hingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
- j. Lisa Rizky Nur Amalia yang senantiasa memberikan doa, semangat, dorongan dan dukungan hingga skripsi ini selesai.
- k. Saudara, kerabat, sahabat, serta teman-teman terdekat yang selalu memberikan dukungan dan doa untuk penulis.
- l. Seluruh pihak yang telah banyak membantu memberikan bantuan dan dorongan semangat yang tidak dapat disebut satu persatu. Terimakasih sehingga Skripsi ini dapat terselesaikan.

Semoga Allah SWT selalu memberikan hidayah dan rahmat kepada semua pihak yang telah membantu dengan ikhlas hingga Skripsi ini dapat terselesaikan. Penulis menyadari akan keterbatasan dan ketidaksempurnaan penulisan Skripsi ini. Oleh karena itu, penulis mengharapkan segala saran dan kritik yang bersifat membangun. Semoga Skripsi ini dapat bermanfaat dan memberikan tambahan pengetahuan bagi pembaca.

Jember, 11 Maret 2022



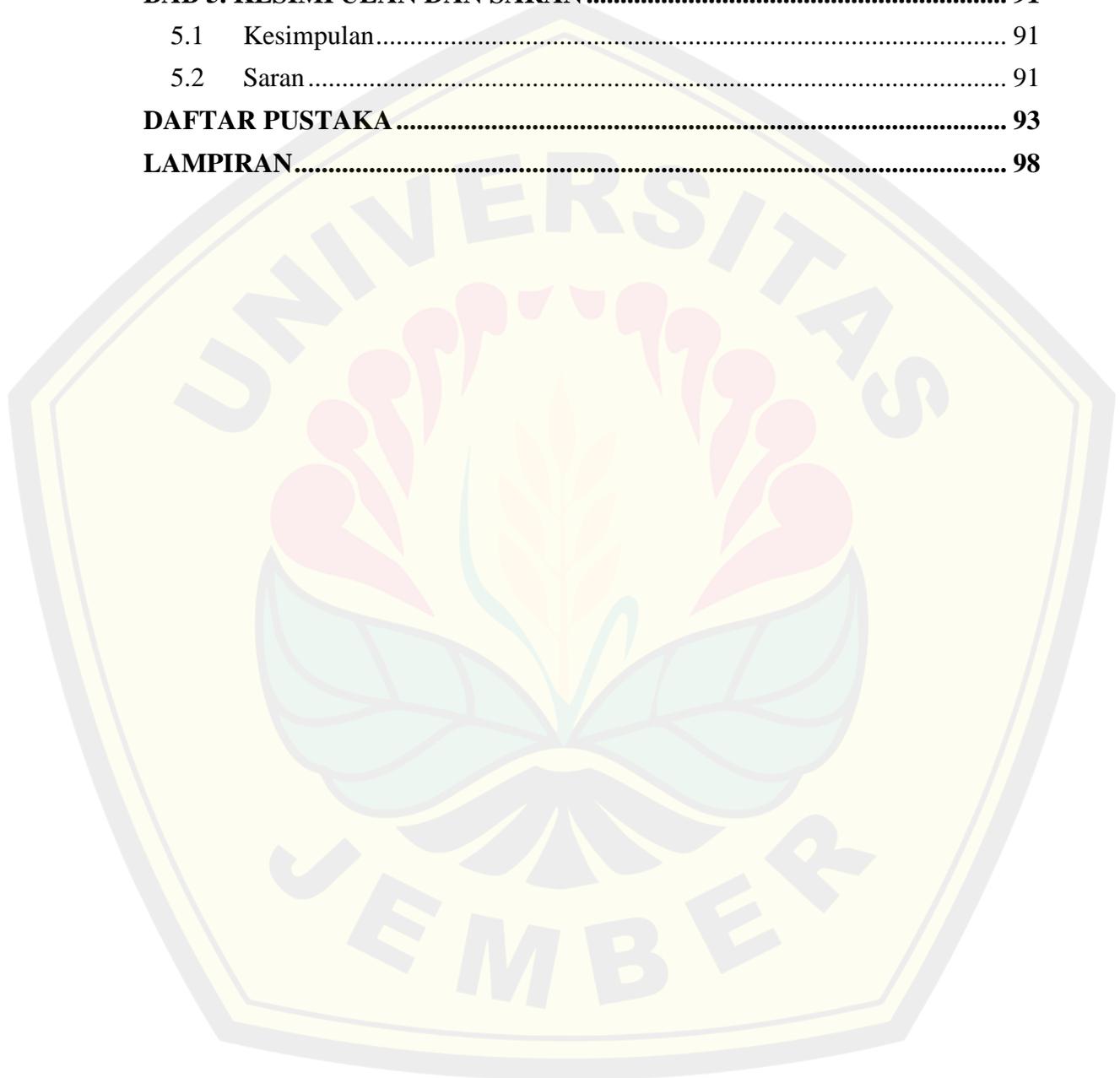
Penulis

**DAFTAR ISI**

	Halaman
<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>SURAT PERNYATAAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>TANDA PERSETUJUAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>JUDUL SKRIPSI .....</b>	<b>iv</b>
<b>PERSEMBAHAN.....</b>	<b>v</b>
<b>MOTTO... ..</b>	<b>vi</b>
<b>RINGKASAN .....</b>	<b>vii</b>
<b>SUMMARY .....</b>	<b>viii</b>
<b>PRAKATA .....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xv</b>
<b>BAB 1. PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	11
1.3 Tujuan Penelitian.....	12
1.4 Manfaat Penelitian.....	12
<b>BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>13</b>
2.1 Kajian Teori.....	13
2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia .....	13
2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia .....	14
2.1.3 Kinerja.....	15
2.1.4 Disiplin Kerja.....	21
2.1.5 Budaya Organisasi .....	28
2.1.6 Komunikasi .....	32
2.2 Penelitian Terdahulu.....	39
2.3 Kerangka Konseptual .....	42
2.4 Pengembangan Hipotesis Penelitian .....	43
2.4.1 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja.....	43
2.4.2 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja .....	44

2.4.3	Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja .....	45
<b>BAB 3. METODE PENELITIAN.....</b>		<b>46</b>
3.1	Rancangan Penelitian .....	46
3.2	Populasi dan Sampel .....	46
3.3	Jenis dan Sumber Data .....	47
3.3.1	Jenis Data .....	47
3.3.2	Sumber Data.....	47
3.4	Identifikasi Variabel .....	48
3.5	Definisi Operasional dan Skala Pengukuran Variabel .....	48
3.5.1	Definisi Operasional.....	48
3.5.2	Skala Pengukuran Variabel.....	50
3.6	Metode Analisis Data .....	51
3.6.1	Uji Instrumen .....	51
3.6.2	Uji Normalitas Data .....	53
3.6.3	Uji Analisis Regresi Linear Berganda.....	53
3.6.4	Uji Asumsi Klasik.....	54
3.6.5	Uji Hipotesis .....	55
3.7	Kerangka Pemecahan Masalah.....	55
<b>BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>		<b>58</b>
4.1	Gambaran Umum Objek Penelitian .....	58
4.1.1	Sejarah PT Intidaya Dinamika Sejati Jember .....	58
4.1.2	Visi Perusahaan.....	58
4.1.3	Misi Perusahaan .....	59
4.1.4	<i>Company Value</i> Perusahaan.....	59
4.1.5	Struktur Organisasi Perusahaan .....	60
4.2	Deskripsi Statistik Data .....	65
4.2.1	Deskripsi Karakteristik Responden.....	65
4.3	Hasil Analisis Data.....	70
4.3.1	Deskripsi Variabel Penelitian.....	70
4.3.2	Uji Instrumen .....	74
4.3.3	Uji Normalitas Data .....	76
4.3.4	Analisis Regresi Linear Berganda.....	76
4.3.5	Uji Asumsi Klasik.....	77

4.4	Uji Hipotesis.....	79
4.5	Pembahasan .....	80
4.5.1	Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	80
4.5.2	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan .....	84
4.5.3	Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan.....	86
4.6	Keterbatasan Penelitian .....	90
<b>BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>		<b>91</b>
5.1	Kesimpulan.....	91
5.2	Saran .....	91
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>		<b>93</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>		<b>98</b>



**DAFTAR TABEL**

Tabel 1. 1 Standar Waktu Kerja dan Pakaian Kerja Karyawan PT. Intidaya Dinamika Sejati Jember .....	6
Tabel 1. 2 Data Absensi Jam Kerja Karyawan PT. Intidaya Dinamika Sejati Jember .....	7
Tabel 2. 1 Ringkasan Penelitian Terdahulu .....	39
Tabel 4. 1 Personil Struktur Organisasi .....	64
Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	65
Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	66
Tabel 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	67
Tabel 4. 5 Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan .....	68
Tabel 4. 6 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	69
Tabel 4. 7 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Disiplin Kerja....	70
Tabel 4. 8 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Budaya Organisasi .....	71
Tabel 4. 9 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Komunikasi.....	72
Tabel 4. 10 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Kinerja .....	73
Tabel 4. 11 Hasil Uji Validitas.....	74
Tabel 4. 12 Hasil Uji Reliabilitas.....	75
Tabel 4. 13 Hasil Uji Normalitas Data.....	76
Tabel 4. 14 Hasil Uji Regresi Linear Berganda .....	76
Tabel 4. 15 Hasil Uji Multikolinearitas.....	77
Tabel 4. 16 Hasil Uji Hipotesis .....	79

**DAFTAR GAMBAR**

Gambar 2. 1 Keranga Konseptual .....	42
Gambar 3. 1 Kerangka Pemecahamn Masalah .....	56
Gambar 4. 1Bagan Struktur Organisasi PT Intidaya Dinamika Sejati Jember .....	60
Gambar 4. 2 Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	78



## BAB 1. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Setiap organisasi selalu berusaha untuk dapat mencapai tujuannya, salah satu sumber daya organisasi yang memiliki peran penting dalam mencapai tujuannya adalah sumber daya manusia. Menurut Hasibuan (2016) sumber daya manusia adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki oleh individu. Perilaku dan sifatnya ditentukan oleh keturunan dan lingkungannya, sedangkan prestasi kerjanya dimotivasi oleh keinginan untuk memenuhi kepuasannya. Sumber daya manusia memang aspek penting dalam suatu institusi atau organisasi yang perlu dibangun dan digali agar diperoleh tenaga kerja yang berkualitas, hal ini dikarenakan sumber daya manusia memiliki peran sebagai subyek pelaksana kegiatan dan kebijakan operasional suatu organisasi, perusahaan, badan ataupun sejenisnya.

Sumber daya manusia merupakan salah satu penentu keberhasilan perusahaan karena peran sumber daya manusia adalah merencanakan, melaksanakan, serta mengendalikan berbagai kegiatan operasional perusahaan, apalagi di tengah persaingan yang sangat ketat saat ini, sangat diperlukan sumber daya manusia yang berkualitas dan dapat terus berinovasi serta memanfaatkan teknologi agar dapat menjadikan perusahaan terus eksis dan bertahan. Pentingnya peningkatan kualitas sumber daya manusia bahkan disebut sebagai salah satu pilar utama perusahaan, hal ini disinggung dalam acara pameran *'Industrial Transformation ASIA-PACIFIC (ITAP) ke-4 2021*. Hua Wee Phong, *Chief Executive (Markets) Constellar Holdings* dalam acara tersebut mengatakan bahwa salah satu pilar utama dalam ITAP 2021 adalah Sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan faktor yang paling menentukan baik atau buruknya kinerja suatu perusahaan, semakin baik sumber daya manusia yang dimiliki suatu perusahaan maka kinerjanya akan baik pula, begitupun sebaliknya sumberdaya manusia yang buruk maka juga akan menghasilkan kinerja yang buruk, oleh sebab itu sangat penting bagi perusahaan untuk meningkatkan pengelolaan sumberdaya manusia yang efektif dan efisien agar dapat mengoptimalkan kinerja yang baik.

Kinerja karyawan merupakan hal yang perlu diperhatikan perusahaan, karena kinerja karyawan akan mempengaruhi kualitas dan kuantitas organisasi dalam menghadapi persaingan seiring perkembangan zaman. Menurut Mangkunegara (2017:9), kinerja karyawan adalah prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja yang baik dari para karyawan itulah yang dapat menentukan bagaimana kondisi ataupun nasib perusahaan kedepannya. Kinerja karyawan yang baik akan membawa perusahaan kearah yang positif ataupun membuat kemajuan suatu perusahaan dan kinerja yang kurang baik dari para karyawan tidak menutup kemungkinan membawa suatu perusahaan kearah yang negative ataupun kemunduran. Kinerja seseorang dapat dilihat dari hasil yang dicapai dalam melaksanakan tugasnya atau pekerjaannya seseuai dengan standart dan kriteria yang ditetapkan oleh perusahaan.

Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh berbagai factor, menurut Nawawi/ Hasbidin (2012:99) disampaikan bahwa kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh faktor individual yang berasal dari dalam diri individu maupun faktor situasional atau faktor yang berasal dari luar individu. Berkenaan dengan faktor individual, maka disiplin kerja menjadi salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja. Menurut (Hasibuan 2017:193) Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesedian-kesedian seseorang mentaati semua peraturan dan peraturan-peraturan dan norma-norma yang berlaku. Kedisiplinan adalah sikap seseorang secara sukarela mentaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya sehingga dia akan mematuhi/mengerjakan semua tugasnya dengan baik, bukan atas paksaan .Kedisiplinan sangat penting untuk pertumbuhan organisasi, terutama untuk memotivasi pegawai agar dapat mendisiplinkan diri dalam melaksanakan pekerjaan baik secara perorangan maupun kelompok. Disamping itu disiplin bermanfaat mendidik pegawai untuk mematuhi dan

menyenangi peraturan, prosedur, maupun kebijakan yang ada, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Inda, Rudy, dan Arrazi (2017) dan Pudjiati dan Fatimatul (2020) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan. Maka dari itu, disiplin kerja menjadi salah satu faktor penentu kinerja selain faktor lainnya yang dapat mempengaruhi hasil kerja karyawan baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai dalam melakukan pekerjaan yang telah menjadi tanggung jawabnya.

Berbagai faktor lain juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Edison, Anwar, & Komariyah (2018: 202) salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah budaya perusahaan. Menurut Rivai dan Mulyadi (2012:374) budaya organisasi adalah suatu kerangka kerja yang menjadi pedoman tingkah laku sehari-hari dan membuat keputusan untuk karyawan dan mengarahkan tindakan mereka untuk mencapai tujuan organisasi. Budaya organisasi memberikan ciri dan identitas kepada sebuah perusahaan atau organisasi dan membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Moehariono dalam Isnanto (2020) juga menyebutkan bahwa budaya organisasi memberikan arti dan menjadi dasar aturan berperilaku dalam berorganisasi, sehingga budaya organisasi yang kondusif mempengaruhi hasil kerja karyawan untuk dapat terus berkembang. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Rudy, Saladin, dan Hasanur (2014) mengenai pengaruh Komunikasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Selatan Wilayah Banjarmasin, menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Kalimantan. Sejalan dengan penelitian sebelumnya, penelitian yang dilakukan oleh Windy, Rita, dan Djurwati (2015) juga didapati hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil dua penelitian tersebut, dapat kita ketahui bahwa budaya organisasi merupakan faktor yang cukup penting dalam peningkatan kinerja karyawan.

Selain disiplin kerja dan juga budaya organisasi, faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja adalah komunikasi. Komunikasi Menurut Amirullah (2015:206) adalah suatu proses pemindahan informasi dan pengertian (maksud) dari satu orang kepada orang lain. Komunikasi memiliki hubungan yang erat dengan kinerja karyawan. Menurut Edison, Anwar, & Komariyah (2018: 202) komunikasi menjadi salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Komunikasi menjadi salah satu bagian penting dalam sebuah perusahaan, komunikasi yang baik dalam perusahaan sangatlah penting sebagai kunci keberhasilan perusahaan itu sendiri, karena setiap kegiatan dalam perusahaan harus dikomunikasikan dengan jelas dan dapat di mengerti dan difahami antara satu pihak dengan pihak yang lain yang saling berhubungan, baik lisan maupun tulisan, sehingga perusahaan mencapai kinerja yang baik. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Darmasaputra dan Sudibya (2019) dan juga Luh Mang Indah Mariana et all (2017), menunjukkan hasil bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil dua penelitian tersebut, dapat kita ketahui bahwa komunikasi merupakan faktor yang cukup penting dalam peningkatan kinerja karyawan karena setiap pekerjaan yang ada di perusahaan harus dikomunikasikan dengan baik agar terjalin keselarasan kerja.

Pentingnya kinerja karyawan dalam mendukung kinerja perusahaan membuat setiap perusahaan berupaya melakukan upaya-upaya untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja karyawannya agar dapat bertahan ditengah ketatnya persaingan global. Di era yang semakin modern ini, semakin banyak perusahaan-perusahaan baru yang bermunculan, mengakibatkan kompetisi antar perusahaan semakin ketat, baik perusahaan yang bergerak dibidang barang ataupun jasa. Ketatnya kompetisi ini menjadikan perusahaan mencari dan mengembangkan sumber daya manusia yang unggul yang dapat bersaing dengan perusahaan lain, agar tetap mampu bertahan. Tantangan tersebut harus mampu dihadapi dengan adanya peningkatan kapasitas dan kemampuan internal perusahaan yang tentunya memberi dampak pada setiap perusahaan dalam rangka

menetapkan kebijakan manajemen sumber daya manusia. Hal ini dilakukan oleh setiap perusahaan tak terkecuali oleh PT. Intidaya Dinamika Sejati Jember.

PT. Intidaya Dinamika Sejati adalah perusahaan yang berdiri sejak 52 tahun yang lalu, tepatnya pada tahun 1969. Perusahaan ini didirikan oleh bapak Herman Kartawidjaya berlokasi di jalan MH. Thamrin KM 1, Kecamatan Ajung, Kabupaten Jember yang memiliki luas 7000 m<sup>2</sup>, Seiring dengan berjalannya waktu perusahaan ini telah berkembang dan semakin mendalami dalam berbagai pekerjaan. *Head Office* perusahaan ini berada di Kota Surabaya, dan saat ini memiliki cabang di Semarang, dan Jakarta. PT Intidaya Dinamika Sejati sangat mengutamakan kualitas dan pelayanan yang baik terhadap *customer*, seperti yang telah tertulis pada visi dan misi perusahaan, yaitu “*Workshop yang dapat melayani berbagai macam pekerjaan Design, Engineering dan Service Vacuum Pump, Roots Blower, Compressor Air-End, Control Panel & Air Lock, dll, mengutamakan kualitas dengan skala Internasional*” dan juga misi “*Workshop dengan keahlian terpercaya, dengan mengedepankan kualitas dan kuantitas segala pekerjaan, baik produk maupun servis*” .

PT. Intidaya Dinamika Sejati adalah perusahaan yang bergerak pada bidang *Design, Engineering dan Service* di bidang usaha Industri dan umum. Jika dilihat dari kegiatan usahanya, perusahaan ini termasuk jenis perusahaan jasa, karena kegiatan utama perusahaan ini adalah service mesin mulai dari *automotive, vacuum, blower, compressor* dan mesin lainnya. PT Intidaya Dinamika Sejati tergolong perusahaan jasa, maka dalam menjalankan aktifitasnya PT. Intidaya Dinamika Sejati Jember berorientasi berdasarkan *job order* atau pesanan. oleh karena itu, PT Intidaya Dinamika Sejati memiliki *dateline* pada setiap proyek service yang dilakukannya, hal ini menuntut kedisiplinan yang tinggi dari para karyawannya, karyawan dituntut agar masuk tepat waktu dan melakukan pekerjaan secara efektif dan efisien, agar *dateline* pekerjaan dapat tercapai. Sehingga kedisiplinan menjadi salah satu faktor yang menentukan baik atau buruknya kinerja yang dilakukan oleh karyawan PT Intidaya Dinamika Sejati Jember.

Dalam kegiatan usahanya perusahaan memiliki SOP dan aturan yang harus dipatuhi dan dilaksanakan oleh seluruh karyawan PT Intidaya Dinamika Sejati dalam aktifitas bekerja. Menurut Sailendra (2015:11), Standar Operasional Prosedur (SOP) adalah panduan yang digunakan untuk memastikan kegiatan operasional organisasi atau perusahaan berjalan dengan lancar. Dari pernyataan tersebut, adanya Standar Operasional Prosedur (SOP) turut berperan terhadap kedisiplinan yang dimiliki karyawan. Adapun Standar Operasional Prosedur (SOP) dari PT. Intidaya Dinamika Sejati mengenai jam kerja dan kelengkapan pakaian kerja adalah sebagai berikut:

Tabel 1. 1 Standar Waktu Kerja dan Pakaian Kerja Karyawan PT. Intidaya Dinamika Sejati Jember

No	Perihal	Standar
1	Jam kerja	<p>Jam kerja Hari Senin s/d Jumat :</p> <p>Shift 1, 06.00 – 14.00 WIB</p> <p>Shift 2, 08.00 – 16.00 WIB</p> <p>Shift 3, 13.30 – 21.30 WIB</p> <p>Jam kerja Hari Sabtu : Shift 1, 07.00 – 12.00 WIB</p> <p>Shift 2, 08.00 – 13.00 WIB</p> <p>Shift 3, 12.00 – 17.00 WIB</p> <p>Jam istirahat Hari Senin s/d Kamis:</p> <p>Shift 1, 10.00 – 11.00 WIB</p> <p>Shift 2, 12.00 – 13.00 WIB</p> <p>Shift 3, 17.00 – 18.00 WIB</p> <p>Jam istirahat Hari Jum'at :</p> <p>Pk. 11.15 WIB – 12.15 WIB (Menyesuaikan jam ibadah)</p>

No	Perihal	Standar
2	Pakaian kerja	<p>Pekerja admin:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Menggunakan pakaian seragam kantor atau pakaian bebas dan sopan</li> <li>-Menggunakan sepatu saat bekerja</li> <li>-Menggunakan masker saat bekerja</li> </ul> <p>Pekerja <i>workshop</i>:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Menggunakan pakaian seragam workshop</li> <li>-Menggunakan sepatu safety saat bekerja</li> <li>-Menggunakan masker saat bekerja</li> <li>-Menggunakan sarung tangan khusus saat bekerja</li> </ul>

*Sumber: Data internal perusahaan (HRDGA)*

Berikut ini data absensi waktu kerja karyawan PT. Intidaya Dinamika Sejati Jember pada tahun 2021

Tabel 1. 2 Data Absensi Jam Kerja Karyawan PT. Intidaya Dinamika Sejati  
Jember  
Maret – Oktober 2021

No	Jumlah Karyawan	Bulan	Keterlambatan	Persentase Keterlambatan
1	185 orang	Maret	10 orang	5,40%
2	185 orang	April	13 orang	7,02%
3	185 orang	Mei	9 orang	4,86%
4	185 orang	Juni	8 orang	4,32%
5	185 orang	Juli	6 orang	3,24%

No	Jumlah Karyawan	Bulan	Keterlambatan	Persentase Keterlambatan
6	185 orang	Agustus	11 orang	5,94%
7	185 orang	September	5 orang	2,70%
8	185 orang	Oktober	7 orang	3,78%

*Sumber: Data internal perusahaan (HRDGA)*

Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa absensi karyawan sudah cukup baik dengan persentase keterlambatan yang masih dibawah 10% namun masih ada karyawan yang datang terlambat dan melanggar standar yang telah ditetapkan PT. Intidaya Dinamika Sejati Jember. Absensi merupakan hal yang harus dipatuhi oleh karyawan agar pekerjaan agar dapat diselesaikan tepat waktu, namun selain itu PT. Intidaya Dinamika Sejati Jember juga termasuk perusahaan yang memiliki tingkat resiko kerja yang tinggi sehingga karyawan harus bekerja dengan hati-hati.

Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 28 Oktober 2021, juga didapatkan beberapa pelanggaran SOP yang dilakukan oleh beberapa karyawan mengenai pakaian kerja, seperti tidak menggunakan masker saat bekerja, dan juga tidak menggunakan sarung tangan khusus saat bekerja, hal ini dapat menimbulkan resiko kecelakaan kerja kepada karyawan. Dalam menyikapi ketidakdisiplinan tersebut, pihak perusahaan membuat kebijakan sanksi kepada setiap karyawan yang terlambat bekerja, berupa potongan uang makan, kemudian untuk pelanggaran mengenai pakaian kerja perusahaan memberikan teguran secara langsung kepada karyawan yang melanggar.

Dalam menjalankan setiap pekerjaan, PT Intidaya Dinamika Sejati tidak hanya menekankan kedisiplinan kepada karyawannya, namun juga menekankan loyalitas dalam bekerja, dalam beberapa proyek yang dikerjakan terkadang ada

proyek yang memiliki *dateline* cukup singkat, hal ini menuntut karyawan untuk bekerja lebih dari jam normal, atau lembur. Karyawan yang bekerja di PT Intidaya Dinamika Sejati cukup sering bekerja secara lembur, bahkan kebiasaan lembur ini sudah menjadi suatu hal yang dianggap biasa oleh para karyawan, dalam satu bulan saja lebih dari 50 orang yang bekerja secara lembur, hal ini dapat dikatakan sebagai sebuah budaya yang melekat pada perusahaan PT Intidaya Dinamika Sejati Jember. Budaya organisasi yang diterapkan di PT. Intidaya Dinamika sejati jember tertuang dalam *company value* perusahaan, yaitu “*Efficient & Effectiveness, Solid Manpower, dan Customer Satisfaction*” .*Efficient & Effectiveness* adalah perusahaan mempunyai efisiensi serta efektifitas kerja yang tinggi sehingga dapat bertahan dan berkembang didalam bidangnya, kemudian *Solid Manpower* dapat diartikan bahwa Tenaga kerja dijadikan sebagai mitra usaha perusahaan sehingga setiap tenaga kerja diharapkan akan mempunyai rasa solidaritas yang tinggi terhadap perusahaan, dan *Customer Satisfaction* memiliki arti bahwa perusahaan berusaha memenuhi kebutuhan mitra usaha dengan baik sehingga saling menguntungkan untuk berkembangnya perusahaan.

Berdasarkan *company values* perusahaan, didapati bahwa nilai yang diterapkan PT. Intidaya Dinamika Sejati adalah nilai efektifitas dan efisiensi, dimana karyawan diharapkan dapat bekerja secara efektif dan juga efisien sehingga dapat terus menjaga kualitas kinerjanya, kemudian *Solid Manpower* adalah nilai solidaritas yang tinggi antara karyawan dengan perusahaan, karyawan diharapkan memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap perusahaan, berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 1 november kepada beberapa karyawan, didapatkan keterangan bahwa terdapat aktifitas kerja karyawan yang terkadang dilakukan melebihi jam kerja normal, seperti seringnya kerja lembur, datang ke kantor tengah malam apabila ada pengiriman barang datang, dan juga menyelesaikan pekerjaan yang hampir selesai meskipun sudah memasukin jam pulang kerja, hal tersebut sudah menjadi hal yang biasa karena dianggap sebagai budaya tanggung jawab karyawan terhadap perusahaan, dan yang terakhir adalah *Customer Satisfaction* memiliki

arti bahwa perusahaan selalu berusaha memenuhi kebutuhan mitra usaha, sehingga karyawan diharapkan dapat terus beradaptasi dengan perkembangan agar perusahaan dapat terus berkembang.

PT Intidaya Dinamika Sejati memiliki beberapa divisi kerja didalamnya, dimana setiap divisi mengerjakan pekerjaan yang berbeda-beda, seperti bubut, blower, fabrikasi, panel elektrik, dan banyak lagi lainnya. Dalam mengerjakan suatu proyek biasanya divisi-divisi tersebut harus saling berkoordinasi satu dengan yang lain, sehingga diperlukan komunikasi yang baik antar sesama karyawan, agar suatu proyek dapat diselesaikan. Komunikasi menjadi hal sangat diperhatikan di dalam PT Intidaya Dinamika Sejati Jember, komunikasi yang baik antar karyawan dapat memunculkan koordinasi yang baik dalam bekerja, karena dengan komunikasi yang baik akan didapatkan satu pemahaman yang sama antar karyawan, sehingga dapat meminimalisir kesalahan dan juga terciptanya efisiensi dalam bekerja.

Komunikasi dalam PT Intidaya Dinamika Sejati Jember menjadi hal penting yang perlu diperhatikan, karena kegiatan usaha yang dilakukan oleh karyawannya menuntut kerja sama dan juga team work yang baik, baik yang bekerja sebagai teknisi ataupun administrasi. komunikasi yang berjalan dalam perusahaan tidak hanya komunikasi secara horizontal saja namun juga secara vertikal, hal ini terbukti berdasarkan pengamatan yang dilakukan oleh peneliti bahwa perusahaan setiap minggu selalu mengadakan meeting antara pihak manajemen dan juga teknisi, agar setiap permasalahan ataupun kebijakan baru dapat disampaikan dengan baik dan dapat dimengerti oleh seluruh karyawan. Meskipun komunikasi sudah dapat dikatakan baik namun masih terdapat beberapa kesalahan yang disebabkan komunikasi yang kurang baik, seperti seperti keterlambatan pengiriman, kurang lengkapnya informasi yang tercantum di beberapa dokumen, dan juga revisi dokumen pada bagian divisi gudang. Pihak manajemen perusahaan sebenarnya sudah memberikan pengarahan, dan juga sosialisasi mengenai pentingnya komunikasi antar divisi agar meminimalisir

kesalahan kerja yang terjadi, namun pada prakteknya masih belum bisa tercipta komunikasi yang benar-benar baik.

Berdasarkan uraian permasalahan diatas, maka dibuatlah penelitian dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja, Budaya Organisasi, dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Intidaya Dinamika Sejati Jember” sehingga harapannya perusahaan dapat menetapkan kebijakan yang dapat menguntungkan kedua belah pihak baik bagi perusahaan maupun bagi karyawan yang bekerja. Diharapkan dengan adanya penelitian ini dapat dikaji lebih lanjut permasalahan terkait dengan penyempurnaan kebijakan bagi stakeholder terkait.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, didapati bahwa kinerja karyawan di PT Intidaya Dinamika Sejati dapat dipengaruhi oleh faktor disiplin kerja, budaya organisasi, dan komunikasi, hal ini ditunjukkan melalui fenomena-fenomena yang terjadi dalam perusahaan, beberapa penelitian terdahulu juga menunjukkan hasil bahwa disiplin kerja, budaya organisasi, dan komunikasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Sehingga dalam penelitian ini menggunakan variabel disiplin kerja, budaya organisasi, dan komunikasi. Maka didapati rumusan masalah sebagai berikut:

- a. Apakah terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Intidaya Dinamika Sejati Jember?
- b. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT Intidaya Dinamika Sejati Jember?
- c. Apakah terdapat pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan PT Intidaya Dinamika Sejati Jember?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Merujuk pada rumusan masalah yang tertulis di atas, maka tujuan penelitian yang ingin dicapai adalah:

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Disiplin Kerja terhadap kinerja karyawan PT. Intidaya Dinamika Sejati Jember
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Intidaya Dinamika Sejati Jember
- c. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Komunikasi terhadap kinerja karyawan PT. Intidaya Dinamika Sejati Jember

### 1.4 Manfaat Penelitian

Adanya penelitian ini yang berjudul “Disiplin Kerja, Budaya Organisasi dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Intidaya Dinamika Sejati Jember” diharapkan akan memberi manfaat, adapun yang menjadi manfaat penelitian ini antara lain :

a. Bagi Peneliti

Penelitian ini dapat digunakan untuk menambah wawasan dan memperluas pengetahuan serta pengalaman penulis dalam hal manajemen khususnya yang berubungan dengan disiplin kerja, budaya organisasi, komunikasi dan kinerja.

b. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan manfaat bagi perusahaan dalam mengambil suatu kebijakan yang tepat untuk meningkatkan kinerja karyawan.

c. Bagi Universitas

Penelitian ini dapat menjadi masukan informasi serta menyampaikan saran bermanfaat bagi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember mengenai masalah di bidang ekonomi.

d. Bagi Peneliti Berikutnya

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan bacaan dan acuan bagi pembaca dan bagi peneliti-peneliti selanjutnya yang ingin mengembangkan penelitian yang sama.

## BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Kajian Teori

#### 2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan aset penting dan berperan sebagai faktor penggerak utama dalam pelaksanaan seluruh kegiatan atau aktivitas instansi, sehingga harus dikelola dengan baik melalui Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Menurut Hasibuan (2017 : 10) manajemen sumber daya manusia adalah “ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat”. Hampir sama dengan pengertian Hasibuan, Menurut Bintoro dan Daryanto (2017 : 15) menyatakan bahwa “Manajemen sumber daya manusia, disingkat MSDM, adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal”. Sedangkan Menurut Herman Sofyandi ( 2013:6 ) menyatakan bahwa “Manajemen SDM didefinisikan sebagai suatu strategi dalam menerapkan fungsi – fungsi manajemen yaitu planning, organizing, leading dan controlling, didalam setiap aktivitas/fungsi operasional SDM mulai dari proses penarikan, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penempatan yang meliputi promosi, demosi dan transfer, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hubungan industrial, hingga pemutusan hubungan kerja, yang ditunjukkan bagi peningkatan kontribusi produktif dari SDM organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien”. Dari pengertian yang telah dikemukakan oleh tiga ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni untuk mengatur hubungan sumber daya manusia dengan menerapkan fungsi planning, organizing, leading dan controlling didalam setiap aktivitas/fungsi operasional SDM agar tercapai tujuan bersama perusahaan.

### 2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Pembahasan terkait manajemen sumber daya manusia menjadi suatu bahasan yang menjadi suatu proses sistematis dan terstruktur untuk menjalankan segala proses pengelolaan yang ada di dalam suatu lingkungan perusahaan. Dengan memiliki pengelolaan yang tersistem maka perusahaan memiliki tujuan yang ingin di capai dan di realisasikan melalui pengelolaan sumber daya manusia. Menurut Bintoro dan Daryanto ( 2017 : 20 ) kegiatan pengelolaan sumber daya manusia di dalam suatu organisasi dapat di klasifikasikan ke dalam beberapa fungsi, yaitu:

a. Fungsi Perencanaan (Planning)

Merupakan fungsi penetapan program-program pengelolaan sumber daya manusia yang akan membantu pencapaian tujuan perusahaan

b. Fungsi Pengoorganisasian (Organizing)

Merupakan fungsi penyusunan dan pembentukan suatu organisasi dengan mendesain struktur dan hubungan antar para pekerja dan tugas – tugas yang harus dikerjakan, termasuk menetapkan pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab.

c. Fungsi Pengarahan (Directing)

Merupakan fungsi pemberian dorongan pada para pekerja agar dapat dan mampu bekerja secara efektif dan efisien sesuai tujuan yang telah direncanakan.

d. Fungsi Pengendalian (Controlling)

Merupakan fungsi pengukuran, pengawasan dan pengendalian terhadap kegiatan-kegiatan yang di lakukan untuk mengetahui sejauh mana rencana yang telah ditetapkan, khususnya di bidang tenaga kerja telah dicapai.

### 2.1.3 Kinerja

#### a. Pengertian Kinerja

Kinerja karyawan sering diartikan sebagai suatu pencapaian tugas, dimana seorang karyawan dalam bekerja harus sesuai dengan program kerja yang ditetapkan perusahaan untuk menunjukkan tingkat kinerja organisasi dalam mencapai visi, misi, tujuan perusahaan itu sendiri.

Menurut Afandi (2018:83) Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Menurut Mangkunegara (2017:67) pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Wibowo (2010:4) Kinerja adalah implementasi dari rencana yang telah disusun tersebut. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi, dan kepentingan. Bagaimana organisasi menghargai dan memperlakukan sumber daya manusianya akan memengaruhi sikap dan perilakunya dalam menjalankan kinerja

#### b. Tujuan Penilaian Kinerja

Suatu perusahaan membuat penilaian kinerja untuk menunjukkan apakah karyawan tersebut telah memenuhi kriteria dan tuntutan yang dikehendaki perusahaan, baik dari sisi kualitas maupun kuantitasnya.

Menurut Hamali (2018:120) “penilaian kinerja harus dilakukan untuk membantu memelihara dan memperbaiki kinerja yang berfungsi untuk membantu manajer mengevaluasi kecocokan bawahan untuk pelatihan dan pengembangan serta mutasi jabatan, membantu supervisor mengambil keputusan mengenai kompensasi, membuka saluran komunikasi antara supervisor dan bawahan, serta

memberi bawahan umpan balik yang berguna tentang bagaimana karyawan melakukan pekerjaan”.

Sedangkan menurut Simamora (2015: 343) “tujuan penilaian kinerja untuk menghasilkan informasi yang akurat dan sah tentang perilaku dan kinerja anggota organisasi, semakin akurat dan sah informasi yang dihasilkan oleh sistem penilaian kinerja, semakin besar potensi nilainya bagi organisasi”.

Kemudian Menurut Rani & Mayasari (2015) “tujuan dalam penilaian kinerja adalah untuk meningkatkan kinerja karyawan secara individu sehingga menyebabkan peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan”.

### c. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Dalam perusahaan target pasti diperlukan dan banyak faktor yang harus diperhatikan. Salah satu yang terpenting yakni kinerja karyawan. Tak jarang karyawan dituntut untuk produktif dengan kinerja terbaiknya demi menggapai tujuan perusahaan, akan tetapi perusahaan kurang memperhatikan hal hal apa saja yang justru mempengaruhi kinerja karyawannya.

Menurut Samsuddin (2018, hal. 79) “ada tiga faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu :

- 1) Faktor individu, faktor yang mempengaruhi untuk bergantung pada orang lain, dengan dimensi :
  - a) Kreatifitas
  - b) Inovasi
  - c) Inisiatif
  - d) Kemauan
  - e) Kepercayaan diri
  - f) Motivasi
  - g) Serta komitmen individu
- 2) Faktor Organisasi, faktor yang berhubungan dengan orang orang yang bekerja sama dalam pencapaian tujuan, dengan dimensi :
  - a) Kejelasan tujuan
  - b) Kompensasi yang diberikan

- c) Kepemimpinan
  - d) Fasilitas kerja/infrastruktur
  - e) Proses organisasi
  - f) Kultur kerja dalam organisasi
- 3) Faktor sosial, faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial, dengan dimensi :
- a) Kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan satu tim
  - b) Kepercayaan terhadap sesama anggota tim
  - c) Keserataan dan kekompakan anggota tim
  - d) Serta keamanan.

Sedangkan menurut Edison, Anwar, & Komariyah (2018: 202) faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu :

- 1) Kompensasi
- 2) Komunikasi
- 3) Kompetensi
- 4) Budaya perusahaan
- 5) Motivasi dan pengakuan
- 6) Pemimpin & kepemimpinan
- 7) Sistem/prosedur

Menurut Nawawi/ Hasbidin (2012:99) mengemukakan faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dari dua hal, yaitu :

- 1) Faktor internal, faktor yang berasal dari dalam diri karyawan, yaitu :
  - a) Kemampuan intelektualitas
  - b) Disiplin kerja
  - c) Pengalaman kerja
  - d) Kepuasan kerja
  - e) Latar belakang pendidikan
  - f) Motivasi pegawai
- 2) Faktor Eksternal, faktor pendukung karyawan dalam bekerja yang berasal dari lingkungan, yaitu :

- a) Gaya kepemimpinan
  - b) Pengembangan karir
  - c) Lingkungan kerja
  - d) Pelatihan
  - e) Kompensasi
  - f) Sistem manajemen perusahaan”
- d. Indikator Kinerja

Menurut Samsuddin (2018:83) indikator kinerja yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

- 1) Kualitas Kerja (Quality of Work), kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya yang tinggi pada gilirannya akan melahirkan penghargaan dan kemajuan serta perkembangan organisasi melalui peningkatan pengetahuan dan keterampilan secara sistematis sesuai tuntutan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin berkembang pesat.
- 2) Ketetapan Waktu (Pomptnees), berkaitan dengan sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan. Setiap pekerjaan diusahakan untuk selesai sesuai dengan rencana agar tidak mengganggu pada pekerjaan lain.
- 3) Inisiatif (Initiative), mempunyai kesadaran diri untuk melakukan sesuatu dalam melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawab. Bawahan atau pegawai dapat melaksanakan tugas tanpa harus bergantung terus menerus kepada atasan.
- 4) Kemampuan (Capability), diantara beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang, ternyata yang dapat diintervensi atau diterapi melalui pendidikan dan latihan adalah faktor kemampuan yang dapat dikembangkan.
- 5) Komunikasi (Communication), merupakan interaksi yang dilakukan oleh atasan kepada bawahan untuk mengemukakan saran dan pendapatnya dalam memecahkan masalah yang dihadapi. Komunikasi akan menimbulkan kerjasama yang lebih baik dan akan terjadi hubungan yang semakin harmonis

diantar para pegawai dan para atasan, yang juga dapat menimbulkan perasaan senasib sepenanggungan”.

Menurut Hermansyah & Indarti (2015) “indikator indikator dalam menilai kinerja, yaitu :

- 1) Prestasi Kerja
- 2) Tanggung Jawab
- 3) Ketaatan
- 4) Kejujuran
- 5) Kerjasama
- 6) Kemampuan Inisiatif
- 7) Kepemimpinan”.

Sedangkan menurut Wardhani, Hasiolan, & Minarsih (2016) indikator kinerja yaitu :

- 1) Memahami tugas yang diberikan
  - 2) Hasil Kerja
  - 3) Inovasi/ Kreativitas
  - 4) Sikap/ Tindakan
  - 5) Penggunaan jam kerja
- e. Metode Penilaian Kinerja

Menurut Mondy (2010:264) metode penilaian kinerja antara lain sebagai berikut :

- 1) Metode Penilaian Umpan Balik 360 – Derajat  
Metode penilaian kerja yang populer yang melibatkan masukan evaluasi dari banyak level dalam perusahaan sebagaimana pula dalam sumber-sumber eksternal
- 2) Metode Skala Penelitian  
Metode penilaian kinerja yang melihat para karyawan berdasarkan faktor-faktor yang telah ditetapkan

- 3) Metode Insiden Kritis Metode penilaian kinerja yang membutuhkan pemeliharaan dokumen- dokumen tertulis mengenai tindakan-tindakan karyawan yang sangat positif dan sangat negatif.
- 4) Metode Esai  
Metode penilaian kinerja dimana penilai menulis narasi singkat yang menggambarkan kinerja karyawan.
- 5) Metode Standard Kerja  
Metode penilaian kinerja yang membandingkan kinerja setiap karyawan dengan standar yang telah ditetapkan atau tingkat output yang diharapkan.
- 6) Metode Peringkat  
Metode penilaian kinerja dimana penilai menempatkan seluruh karyawan dari sebuah kelompok dalam urutan kinerja keseluruhan.
- 7) Metode Distribusi Paksa  
Metode penilaian kinerja dimana penilai diharuskan membagi orang-orang dalam sebuah kelompok kerja kedalam sejumlah kategori terbatas, mirip suatu distribusi frekuensi normal.
- 8) Metode Skala Penilaian Berjangkar Keperilakuan  
Metode penilaian kinerja yang menggabungkan unsur-unsur skala penilaian tradisional dengan metode insiden kritis: berbagai tingkat kinerja ditunjukkan sepanjang sebuah skala dengan masing-masing dideskripsikan menurut perilaku kerja spesifik seorang karyawan.
- 9) Sistem Berbasis – Hasil  
Metode penilaian kinerja dimana manajer dan bawahan secara bersama-sama menyepakati tujuan-tujuan untuk periode penilaian berikutnya, ataupun di masa lalu yang merupakan suatu bentuk management by objectives.

#### 2.1.4 Disiplin Kerja

##### a. Pengertian Disiplin Kerja

Setiap perusahaan dalam mencapai suatu tujuan harus memperhatikan disiplin kerja karyawan nya, karena dengan disiplin kerja yang tinggi maka semua kegiatan yang dilakukan dapat selesai tepat waktu sesuai dengan target yang diberikan perusahaan. Menurut Saripuddin (2017) adalah “suatu kegiatan manajemen untuk menegakan peraturan-peraturan perusahaan yang berlaku.”

Sedangkan menurut Jufrizen (2016) disiplin kerja adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

Menurut Sumaki, Taroreh, dan Soepono (2015) disiplin kerja adalah bilamana karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

##### b. Tujuan Disiplin Kerja

Menurut Permatasari, Musadieg, & Mayoan (2015, hal. 3) “tujuan disiplin kerja dibutuhkan agar karyawan konsekuen, konsisten, taat asas, dan bertanggung jawab atas tugas yang diamanahkan kepadanya”.

Menurut Tyas & Sunuharyo (2018, hal. 173) “tujuan dari disiplin kerja untuk mendidik karyawan dalam mematuhi dan mentaati peraturan, prosedur, serta kebijakan yang ada sehingga menghasilkan kinerja yang baik”.

Sedangkan menurut Sutrisno/Ginting (2009, hal. 87) “ tujuan utama dalam disiplin kerja adalah untuk meningkatkan efisiensi semaksimal mungkin dengan cara mencegah pemborosan waktu dan energi”.

Berdasarkan tujuan disiplin kerja diatas dapat disimpulkan bahwa untuk membentuk pribadi karyawan yang bertanggung jawab serta mampu melaksanakan tugas-tugas mereka diperlukan peraturan dan kebijakan serta pelaksanaan perintah manajemen yang baik dari perusahaan.

##### c. Jenin-jenis Disiplin Kerja

Disiplin kerja harus diupayakan oleh manajemen dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Untuk mewujudkan tujuan perusahaan tersebut perlu kita ketahui jenis jenis disiplin kerja yang baik sebagai pendukung tujuan perusahaan tersebut.

Menurut Ganyang (2018: 145) “jenis disiplin kerja ada tiga, yaitu :

- 1) Disiplin Preventif, adalah upaya untuk menumbuh-kembangkan kedisiplinan pada diri setiap karyawan untuk melaksanakan berbagai peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.
- 2) Disiplin Korektif, adalah upaya konkrit manajemen dalam menegakkan disiplin kerja setiap karyawan untuk mematuhi peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.
- 3) Disiplin Komparatif, adalah mengaplikasikan kedisiplinan kerja di perusahaan sendiri atas dasar kedisiplinan yang diterapkan oleh perusahaan lain yang sudah terbukti sukses, dengan tujuan meraih kesuksesan dan kedisiplinan kerja seperti di perusahaan yang menjadi pembandingnya”.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2017: 129)“ada dua bentuk disiplin kerja, yaitu :

- 1) Disiplin preventif, adalah upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan.
- 2) Disiplin korektif, adalah upaya menggerakkan pegawai dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan”

#### d. Indikator Disiplin Kerja

Pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat disiplin kerja karyawan dalam perusahaan. Menurut Hasibuan (2017:194) “indikator disiplin kerja tersebut, yaitu:

- 1) Tujuan dan Kemampuan, tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat disiplin kerja karyawan. Tujuan yang dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini

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

- 2) Teladan Pimpinan, teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan disiplin karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan.
- 3) Balas Jasa, balas jasa ikut mempengaruhi disiplin kerja karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan/pekerjaannya. Jika kecintaan karyawan semakin baik terhadap pekerjaan, kedisiplinan mereka akan semakin baik pula.
- 4) Keadilan, keadilan ikut mendorong terwujudnya disiplin kerja yang baik. Keadilan dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik.
- 5) 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 kerja bawahannya
- 6) Sanksi Hukuman, berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan perusahaan, sikap, dan indiscipliner karyawan akan berkurang.
- 7) Ketegasan, ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan. Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indiscipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahan.
- 8) Hubungan Kemanusiaan, hubungan kemanusiaan yang harmonis ikut menciptakan disiplin yang baik pada suatu perusahaan. Hubungan-hubungan baik bersifat vertikal maupun horizontal yang terdiri dari direct

single relationship, direct group relationship, dan cross relationship hendaknya harmonis”.

Sedangkan menurut Sidanti (2015) “yang menjadi indikator disiplin kerja adalah :

- 1) Kepatuhan karyawan terhadap jam kerja
- 2) Kepatuhan pelayanan terhadap perintah
- 3) Menggunakan dan memelihara alat perlekapan kantor
- 4) Berpakaian yang baik, sopan dan menggunakan tanda pengenal
- 5) Bekerja dengan mengikuti peraturan yang telah ditentukan oleh perusahaan.

e. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Asumsinya bahwa pemimpin mempunyai pengaruh langsung atas sikap kebiasaan yang diperoleh karyawan. Kebiasaan itu ditentukan oleh pemimpin, baik dengan iklim atau suasana kepemimpinan maupun melalui contoh diri pribadi. Baik buruknya disiplin seseorang dalam bekerja tidak muncul begitu saja, melainkan dapat oleh beberapa faktor. Menurut Ganyang (2018:148) “faktor tersebut adalah :

- 1) Adanya tujuan yang jelas dari perusahaan, peraturan kedisiplinan kerja biasanya akan merujuk kepada tujuan perusahaan. Dengan demikian agar disiplin kerja karyawan dapat diwujudkan dengan baik, maka tujuan ini harus disosialisasikan dan dipahami oleh setiap karyawan.
- 2) Adanya peraturan yang dimiliki perusahaan, peraturan yang dimiliki perusahaan harus dinyatakan secara konkrit dan tertulis. Peraturan ini akan menjadi standar acuan bagi semua pihak dalam bersikap dan berperilaku.
- 3) Perilaku kedisiplinan atasan, karyawan akan mencontoh sikap dan perilaku dari atasannya. Jika atasan selalu taat terhadap peraturan perusahaan, maka karyawan pun akan mengikutinya.
- 4) Adanya perhatian dan pengarahan kepada karyawan, atasan yang mampu memberikan perhatian secara pribadi kepada setiap karyawan akan menimbulkan kondisi bahwa karyawan merupakan bagian aset terpenting bagi perusahaan.

- 5) Adanya pengawasan kepada karyawan, tugas yang diberikan atasan perlu mendapatkan pengawasan dari atasan. Hal ini untuk meyakinkan bahwa tugas dilaksanakan secara benar dan tepat waktu.
- 6) Adanya reward and punishment. Penerapan reward and punishment akan memotivasi karyawan untuk bekerja dengan disiplin agar mencapai standar yang ditetapkan oleh perusahaan.
- 7) Besar kecilnya kompensasi, kompensasi sebagai bentuk peduli perusahaan kepada karyawan karena karyawan akan bekerja dengan disiplin jika kompensasi yang diterima dinilai memadai atau layak

Kemudian menurut Hapsari (2017) “faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan yaitu :

- 1) Tujuan dan kemampuan, ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Tujuan (pekerja) yang dibebankan kepada setiap karyawan harus sesuai dengan kemampuan masing-masing karyawan, jika pekerja di luar kemampuan karyawan tersebut atau jauh di bawah kemampuan karyawan maka kesungguhan kedisiplinan karyawan rendah.
- 2) Teladan pemimpin, sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya atau para karyawan/karyawati. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan karyawan pun akan ikut baik tetapi jika teladan pimpinan kurang baik (kurang disiplin), karyawan pun akan kurang disiplin atau tidak disiplin.
- 3) Balas jasa, berperan penting untuk menciptakan kedisiplinan karyawan yang artinya semakin besar balas jasa semakin baik kedisiplinan karyawan dan sebaliknya jika balas jasa kecil kedisiplinan karyawan menjadi rendah.
- 4) Keadilan, ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan

sama dengan manusia lainnya. Dengan keadilan yang baik akan menciptakan kedisiplinan yang baik pula.

- 5) Kepengawasan Melekat (Waskat), merupakan tindakan nyata dan efektif untuk mencegah/mengetahui kesalahan, membetulkan kesalahan, memelihara kedisiplinan, meningkatkan prestasi kerja dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.
- 6) Sanksi hukuman, berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan, dengan sanksi hukuman yang semakin berat karyawan dan akan semakin takut melanggar peraturan perusahaan dan sikap, perilaku indisipliner atau tidak disiplin karyawan akan berkurang.
- 7) Ketegasan, ketegasan pimpinan untuk menegur dan menghukum setiap karyawan yang indisipliner atau tidak disiplin akan mewujudkan kedisiplinan yang baik pada perusahaan tersebut. Sikap tegas dari seorang pimpinan sangat dibutuhkan dalam setiap perusahaan yang ada.
- 8) Hubungan kemanusiaan, terciptanya human relationship yang serasi akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman. Kedisiplinan karyawan akan tercapai apabila hubungan kemanusiaan dalam perusahaan tersebut baik”

Sedangkan menurut Sutrisno/ Ginting (2009:89) mengemukakan “faktor yang mempengaruhi disiplin kerja yakni:

- 1) Besar kecilnya pemberian kompensasi.
  - 2) Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan.
  - 3) Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.
  - 4) Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.
  - 5) Ada tidaknya pengawasan pimpinan.
  - 6) Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan.
  - 7) Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin”.
- f. Pelaksanaan Disiplin Kerja

Menurut Rivai (2011:827-830) dalam pelaksanaan tindakan disiplin, terdapat beberapa jenis disiplin yaitu:

1) Aturan Tungku Panas

Pendekatan untuk melaksanakan tindakan disipliner disebut sebagai aturan tungku panas (hot stove rule). Menurut pendekatan ini, tindakan disipliner haruslah memiliki konsekuensi yang analog dengan menyentuh sebuah tungku panas:

a) Membakar dengan segera

Jika tindakan disipliner akan diambil, tindakan itu harus dilaksanakan segera sehingga individu memahami alasan tindakan tersebut. Dengan berlalunya waktu, orang memiliki tendensi meyakinkan mereka sendiri bahwa dirinya tidak salah yang cenderung sebagian menghapuskan efek-efek disipliner yang terdahulu.

b) Memberi peringatan

Hal ini penting untuk memberikan peringatan sebelumnya bahwa hukuman akan mengikuti perilaku yang tidak dapat diterima. Pada saat seseorang bergerak semakin dekat dengan tungku panas, mereka diperingatkan oleh panasnya tungku tersebut bahwa mereka akan terbakar jika mereka menyentuhnya, dan oleh karena itu ada kesempatan menghindari terbakar jika mereka memilih demikian. Organisasi atau perusahaan yang baik harus berupaya menciptakan peraturan atau tata tertib yang akan menjadi rambu-rambu yang harus dipenuhi oleh seluruh karyawan dalam organisasi.

c) Memberikan hukuman yang konsisten

Tindakan disiplin haruslah konsisten ketika setiap orang yang melakukan tindakan yang sama akan dihukum sesuai dengan hukum yang berlaku. Seperti pada tungku panas, setiap orang yang menyentuhnya dengan tingkat tekanan yang sama, dan pada periode waktu yang sama, akan terbakar pada tingkat yang sama pula.

d) Membakar tanpa membedakan

Tindakan disipliner seharusnya tidak membedakan. Tungku panas akan membakar setiap orang yang menyentuhnya tanpa memilih-milih.

2) Tindakan Disiplin Progresif

Tindakan disiplin progresif (Progresif discipline) dimaksudkan untuk memastikan bahwa terdapat hukuman minimal yang tepat terhadap setiap pelanggaran. Tujuan tindakan ini adalah membentuk program disiplin yang berkembang mulai dari hukuman yang ringan hingga yang sangat keras. Disiplin progresif dirancang untuk memotivasi karyawan agar mengoreksi kekeliruannya secara sukarela. Adapun tindakan progresif antara lain:

- a) Peringatan Lisan
- b) Peringatan Tertulis
- c) Terminasi
- d) Pemecatan
- 3) Tindakan disipline positif

Dimaksudkan untuk mendorong para karyawan memantau perilaku-perilaku mereka sendiri dan memikul tanggung jawab atas konsekuensi-konsekuensi dari tindakan-tindakan mereka.

#### 2.1.5 Budaya Organisasi

##### a. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan faktor penentu utama kesuksesan kinerja suatu organisasi. Keberhasilan suatu organisasi mengimplementasikan aspek-aspek atau nilai-nilai budaya organisasinya dapat mendorong organisasi tersebut tumbuh dan berkembang secara berkelanjutan.

Menurut Robbins dalam Ardana (2009:166) budaya organisasi adalah suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota suatu organisasi.

Menurut Ardana (2009:166) Budaya organisasi merupakan system makna dan keyakinan bersama yang dianut oleh para anggota organisasi yang menentukan, sebagian besar, cara mereka bertindak. Budaya organisasi bisa dikatakan sebagai suatu system dari nilai bersama, yang akan dipakai sebagai suatu sistem dari nilai bersama, yang akan dipakai sebagai pedoman dalam bertindak oleh anggota-anggota organisasi.

b. Fungsi Budaya Organisasi

Robbins (2009:170) mengatakan bahwa fungsi budaya organisasi itu adalah sebagai berikut:

- 1) Berperan sebagai tapal batas, yang secara jelas membedakan suatu organisasi dengan organisasi yang lain.
- 2) Sebagai identitas bagi anggota
- 3) Mempermudah timbulnya komitmen yang lebih luas.
- 4) Memantapkan sistem sosial yang membantu mempersatukan organisasi.
- 5) Sebagai pemandu dalam membentuk sikap serta perilaku karyawan.

c. Indikator Budaya Organisasi

Afandi (2018:101) mengemukakan indikator budaya organisasi yaitu sebagai berikut:

- 1) Pelaksanaan Norma Norma adalah perilaku yang menentukan respon pegawai mengenai apa yang dianggap tepat dan tidak tepat dalam situasi tertentu. Normalah yang mengikat kehidupan anggota organisasi sehingga perilaku anggota organisasi dapat diramalkan dan dikontrol.
- 2) Pelaksanaan Nilai-nilai Nilai-nilai merupakan pedoman atau kepercayaan yang dipergunakan oleh orang atau organisasi untuk bersikap jika berhadapan dengan situasi yang harus membuat pilihan.
- 3) Kepercayaan dan Filsafat Kepercayaan organisasi berhubungan dengan apa yang menurut organisasi dianggap benar dan tidak benar. Kepercayaan melukiskan karakteristik moral organisasi atau kode etik organisasi, misalnya kepercayaan bahwa memberikan upah minimum sesuai dengan kebutuhan hidup layak akan meningkatkan motivasi kerja pegawai. Filsafat adalah pendapat organisasi mengenai hakikat atau esensi sumber daya manusia, sejumlah perusahaan menganggap sumber daya manusia merupakan bagian dari alat produksi.
- 4) Pelaksanaan Kode Etik Kode etik adalah kumpulan kebiasaan baik suatu masyarakat yang diwariskan dari suatu generasi ke generasi lainnya.

- 5) Pelaksanaan seremoni Seremoni merupakan peranan budaya organisasi atau tindakan kolektif pemujaan budaya yang dilakukan secara turun temurun meningkatkan dan memperkuat nilai-nilai budaya.
- 6) Sejarah Organisasi Budaya organisasi dikembangkan dalam waktu yang lama, yaitu sepanjang sejarah organisasi dan merupakan produk dari sejarah organisasi, Budaya organisasi lahir, berkembang dan berubah sepanjang sejarah organisasi

d. Manfaat Budaya Organisasi

Perkembangan dan kesinambungan suatu perusahaan akan sangat tergantung pada budaya perusahaan. Robbins (2010), mengemukakan bahwa budaya suatu perusahaan dapat dimanfaatkan sebagai andalan daya saing suatu perusahaan dalam menghadapi perubahan dan tantangan.

Beberapa manfaat budaya organisasi dikemukakan oleh Robbins (2010), sebagai berikut :

- 1) Membatasi peran yang membedakan antara organisasi yang satu dengan yang lain. Setiap organisasi mempunyai peran yang berbeda sehingga perlu memiliki akar budaya yang kuat dalam sistem dua kegiatan yang ada dalam organisasi.
- 2) Menimbulkan rasa memiliki identitas bagi para anggota organisasi. Dengan budaya organisasi yang kuat, anggota organisasi akan merasa memiliki identitas yang merupakan ciri khas organisasi
- 3) Mementingkan tujuan bersama daripada mengutamakan kepentingan individu
- 4) Menjaga stabilitas organisasi. Kesatuan komponen-komponen organisasi yang direkatkan oleh pemahaman budaya yang sama akan membuat kondisi organisasi relatif stabil.

e. Faktor- Faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Budaya merupakan sebuah kebiasaan dan organisasi merupakan tempat individu melakukan kegiatan. Budaya organisasi merupakan sebuah kebiasaan yang dilakukan di dalam sebuah organisasi. Seorang pegawai atau karyawan

melakukan sebuah tata cara atau aturan disebuah perusahaan pasti memiliki faktor yang mempengaruhi seorang melakukan tata cara atau aturan tersebut

Adapun menurut Suherman (2011) faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi diantaranya adalah:

- 1) kesadaran anggota organisasi untuk bersama-sama merealisasikan visi dan misi organisasi
  - 2) pimpinan yang senantiasa memberikan pengarahan pekerjaan anggota organisasi di bawah bimbingannya disertai pengawasan yang baik
  - 3) menciptakan kerjasama yang harmonis dan komunikasi yang lancar
  - 4) memberi penghargaan terhadap karyawan yang berprestasi
  - 5) pelaksanaan terhadap tugas pokok
  - 6) pengelolaan administrasi yang rapi
- f. Tahapan Tahapan Budaya Organisasi

Menurut Robbins dalam (Wardiah, 2016:2014-2015), budaya organisasi terbentuk melalui tahap-tahap sosialisasi secara sistematis yang mana:

- 1) Tahap Kedatangan

Dalam proses sosialisasi yang terjadi sebelum seseorang anggota baru bergabung dalam organisasi tersebut. Mereka datang dengan serangkaian nilai, sikap, dan perilaku yang telah dimiliki sebelumnya, oleh karenanya dalam tahap ini muncul heterogenitas budaya.

- 2) Tahap Sosialisasi Orientasi

Pada tahap ini, anggota baru itu menaksirkan bentuk organisasi dan menghadapi kemungkinan bahwa harapan dan kenyataan dapat berbeda. Dalam kondisi seperti ini, seringkali terjadi konflik snatar persepsi semula dengan realitas yang mereka temukan dalam organisai yang baru mereka ikuti. Oleh karena itu, mereka dituntut menyelesaikan berbagai masalah selama masa orientasi berlangsung.

- 3) Tahap Metamorfosa

Dalam proses ini seorang anggota baru menyesuaikan diri pada norma dan nilai kelompok kerjanya. Mereka sudah bisa menghayati dan menerima

norma yang berlaku diorganisasi dari proses sosialisasi berupa produktivitas, komitmen, dan perputaran.

4) Tahap mempertahankan

Setelah suatu budaya terbentuk, para anggota dan segala praktik didalam organisasi tersebut bertindak untuk mempertahankan dengan memberikan kepada anggotanya pengalaman yang berisi penghargaan (reward) dan hukuman (punishment). Kekuatan yang memainkan peranan sangat penting dalam menjaga budaya yaitu praktik seleksi sebagai pintu masuk para anggota baru, tindakan manajemen puncak ini sebagai pemegang kendali dalam mewujudkan budaya organisasi.

### 2.1.6 Komunikasi

a. Pengertian Komunikasi

Komunikasi menjadi bagian terpenting dalam sebuah perusahaan, komunikasi yang baik dalam perusahaan sangatlah penting sebagai kunci keberhasilan perusahaan itu sendiri, karena setiap kegiatan dalam perusahaan harus dikomunikasikan dengan jelas dan dapat di mengerti dan difahami antara satu pihak dengan pihak yang lain yang saling berhubungan, baik lisan maupun tulisan, sehingga perusahaan mencapai kinerja yang baik.

Menurut Ganyang (2018:207) “komunikasi adalah suatu aktifitas penyampaian dan penerimaan pesan atau informasi dari seseorang kepada orang lain dengan harapan orang yang menerima pesan atau informasi tersebut menginterpretasikan sesuai dengan yang dimaksud oleh penyampai pesan atau informasi”.

Sedangkan menurut Arizal, Sutopo, & Rahmasari (2017) “komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain agar orang yang diajak berkomunikasi tersebut terpengaruh untuk menginterpretasikan suatu gagasan atau informasi dalam cara yang diharapkan oleh komunikator.”

Menurut Effendi (2018:188) “komunikasi ialah kapasitas individu atau kelompok untuk menyampaikan perasaan, pikiran dan kehendak kepada individu dan kelompok lain”.

b. Fungsi Komunikasi

Menurut Ruliana (2016:34), ada dua fungsi komunikasi dalam sebuah organisasi, yaitu :

a. Fungsi umum

Komunikasi berfungsi untuk menyampaikan atau memberikan informasi kepada individu atau kelompok tentang bagaimana melaksanakan suatu pekerjaan sesuai dengan kompetensinya. Contoh : deskripsi pekerjaan (job description)

b. Fungsi khusus

- a) Membuat para pegawai melibatkan diri ke dalam isu-isu organisasi lalu menerjemahkannya ke dalam tindakan tertentu di bawah sebuah komando atau pemerintah.
- b) Membuat para pegawai memiliki kemampuan untuk menangani dan mengambil keputusan-keputusan dalam suasana yang ambigu dan tidak pasti.

c. Tujuan Komunikasi

Setiap proses komunikasi memiliki tujuan untuk efisiensi dan efektivitas. Efisiensi maksudnya adalah dengan sumber daya yang ada, tetap diusahakan sebuah proses komunikasi mencapai hasil yang maksimal. Dengan mengetahui tujuan dari komunikasi maka komunikasi akan diterima dan tersalurkan dengan baik.

Menurut Feriyanto & Triana (2015: 171) “tujuan komunikasi adalah memudahkan para anggota bekerja dari instruksi instruksi yang diberikan atasan dan untuk mengurangi kesalahpahaman yang biasa terjadi dan memang sudah melekat pada suatu organisasi”.

Sedangkan menurut Hermansyah & Indarti (2015) “tujuan komunikasi pada umumnya adalah agar apa yang kita sampaikan itu dapat dimengerti, agar memahami orang lain, supaya gagasan kita dapat diterima oleh orang lain, dan

untuk menggerakkan orang lain untuk melakukan sesuatu. Singkatnya komunikasi bertujuan mengharapakan pengertian, dukungan gagasan, dan tindakan”

Menurut Rosmadi (2018) tujuan komunikasi singkatnya untuk mengharapakan pengertian, dukungan, gagasan dan terakhir tindakan.

d. Indikator Komunikasi

Dalam memahami komunikasi perlu mengetahui apa saja yang menjadi indikator-indikator dalam mencapai komunikasi yang efektif menurut Wardhani, Hasiolan, & Minarsih (2016) “indikator tersebut yaitu :

- 1) Kepercayaan dengan sesama pegawai
- 2) Rekan sekerja dapat bergaul dengan baik
- 3) Hubungan dengan rekan memuaskan
- 4) Organisasi mendorong adanya perbedaan pendapat
- 5) Hubungan pegawai dengan pimpinan baik”.

Sedangkan Menurut Hidayat (2016) “menyebutkan indikator indikator dari komunikasi, yaitu :

- 1) Perspektif Organisasi
- 2) Umpan balik personal
- 3) Integrasi organisasi
- 4) Komunikasi atasan langsung
- 5) Iklim komunikasi
- 6) Komunikasi horizontal
- 7) Kualitas media
- 8) Komunikasi bawahan”.

Sedangkan menurut Sutardji (2016: 10-11) agar efektif ada 5 indikator komunikasi yaitu :

- 1) Pemahaman, Merupakan suatu kemampuan memahami pesan secara cermat sebagaimana yang disampaikan oleh komunikator. Dalam hal ini komunikasi dikatakan efektif apabila mampu memahami secara tepat. Sedangkan komunikator dikatakan efektif apabila berhasil menyampaikan pesan secara cermat.

- 2) Kesenangan, Apabila proses komunikasi itu selain berhasil menyampaikan informasi, juga dapat berlangsung dalam suasana yang menyenangkan ke dua belah pihak. Sebenarnya tujuan berkomunikasi tidaklah sekedar transaksi pesan, akan tetapi dimaksudkan pula untuk saling interaksi secara menyenangkan untuk memupuk hubungan insani.
- 3) Pengaruh pada sikap, Apabila seorang komunikan setelah menerima pesan kemudian sikapnya berubah sesuai dengan makna pesan itu. Tindakan mempengaruhi orang lain merupakan bagian dari kehidupan sehari-hari di perkantoran. Dalam berbagai situasi kita berusaha mempengaruhi sikap orang lain dan berusaha agar orang lain bersikap positif sesuai keinginan kita.
- 4) Hubungan yang makin baik, Bahwa dalam proses komunikasi yang efektif secara tidak sengaja meningkatkan kadar hubungan interpersonal. Di perkantoran, seringkali terjadi komunikasi dilakukan bukan untuk menyampaikan informasi atau mempengaruhi sikap semata, tetapi kadang-kadang terdapat maksud implisit di sebaliknya, yakni untuk membina hubungan baik”.
- 5) Tindakan, Komunikasi akan efektif jika kedua belah pihak setelah berkomunikasi terdapat adanya sebuah tindakan

e. Faktor – faktor Yang Mempengaruhi Komunikasi

Menurut Rohman (2018: 201) “ada dua faktor yang mempengaruhi komunikasi, yakni:

- 1) Faktor Penghambat, yaitu
  - a) Perbedaan persepsi atau pandangan antara komunikator dengan komunikan, dan masing-masing mempertahankan persepsinya
  - b) Perbedaan status sosial antara komunikator dan komunikan, sehingga harus ada kejelasan hubungan kemitraan
  - c) Perbedaan kepentingan antara komunikator dan komunikan menyagkut kepentingan pribadi.
  - d) Perbedaan bahasa antara komunikator dan komunikan dan keduanya tidak saling memahami.

- e) Situasi dan kondisi yang kurang kondusif, seperti komunikasi antara dua orang yang dilakukan ditempat yang sama
  - f) Suasana hati yang kurang mendukung, misalnya panik, kecewa, dan sebagainya.
  - g) Komunikasi dengan melalui dua cara, misalkan komunikasi verbal dan non verbal antara orang yang secara fisik normal dengan orang yang tunarungu.
  - h) Kekakuan komunikan yang disebabkan banyak faktor, salah satu contohnya karena ada unsur permusuhan.
  - i) Ketidakpercayaan komunikan terhadap orang yang berposisi sebagai komunikator.
  - j) Jarak yang terlalu jauh dan tidak ada alat yang dapat membantu terjadinya komunikasi.
- 2) Faktor Penunjang, yaitu
- a) Persamaan bahasa
  - b) Ketenangan dan ketentraman
  - c) Kejujuran, lemah lembut, dan perangai yang baik
  - d) Komunikasi yang konsisten antara yang verbal dengan yang non verbal, melihat situasi dan kondisi yang sebaik-baiknya
  - e) Saling percaya
  - f) Memiliki kesamaan kepentingan
  - g) Adanya keseimbangan pengetahuan
  - h) Adanya kesamaan persepsi antara komunikator dan komunikan”.

Sedangkan menurut Ganyang (2018:212) ”ada tiga faktor yang mempengaruhi komunikasi, yakni :

- 1) Penyampai
  - a) Pengetahuan dan keterampilan penyampai
  - b) Sikap penyampai
  - c) Kondisi fisik penyampai
  - d) Kondisi kesehatan dan mental penyampai
- 2) Penerima

- a) Pengetahuan dan keterampilan bersama
- b) Sikap penerima
- c) Kondisi fisik penerima
- d) Kondisi kesehatan dan mental penerima
- 3) Faktor lain
  - a) Suasana lingkungan saat berkomunikasi langsung
  - b) Media komunikasi yang digunakan”.

Menurut Sihombing (2016) “faktor yang mempengaruhi komunikasi ada lima antara lain sebagai berikut :

- 1) Komunikator
- 2) Pesan
- 3) Komunikan
- 4) Saluran/ Media
- 5) Efek”
- f. Saluran-saluran komunikasi

Menurut Mulawarman & Rosilawati (2015) “saluran saluran komunikasi ada empat, yaitu :

- 1) Komunikasi ke bawah komunikasi yang mengalir dari satu tingkat dalam kelompok atau organisasi ke tingkat yang lebih bawah. Pola itu digunakan oleh pimpinan kelompok dan manajer untuk menetapkan sasaran, memberikan instruksi pekerjaan, menginformasikan kebijakan dan prosedur ke bawahan, menunjukkan masalah yang memerlukan perhatian, dan mengemukakan umpan balik tentang kinerja.
- 2) Komunikasi ke atas komunikasi ke atas mengalir ke tingkat yang lebih tinggi dalam kelompok atau organisasi. Komunikasi ini digunakan untuk memberikan umpan balik ke atasan, menginformasikan mereka mengenai kemajuan ke sasaran dan menyampaikan masalah-masalah yang dihadapi
- 3) Komunikasi Horizontal, etika komunikasi terjadi di antara anggota kelompok kerja yang sama, di antara anggota kelompok kerja pada tingkat yang sama,

di antara manajer pada tingkat yang sama, atau di antara setiap personel yang secara horizontal disebut komunikasi horizontal

- 4) Komunikasi Lintas Saluran, kebanyakan organisasi, muncul keinginan pegawai untuk berbagi informasi melewati batas- batas fungsional dengan individu yang tidak menduduki posisi atasan maupun bawahan mereka.

g. Proses Komunikasi

Menurut Kotler (Hamali, 2016:227) ada 7 proses komunikasi meliputi :

- 1) Pengirim/komunikator adalah orang berinisiatif dan menyiapkan pesan untuk disampaikan.
- 2) Encoding/penyandian adalah proses penerjemah informasi ke dalam symbol- simbol tertentu yang akan disampaikan kepada penerima informasi.
- 3) Message/pesan adalah bentuk fisik dari proses encoding. Pesan merupakan keseluruhan dari apa yang disampaikan oleh komunikator.
- 4) Media komunikasi adalah penyampaian informasi dari satu pihak ke pihak lain.
- 5) Decoding/penerima kode adalah proses dimana penerima menerjemahkan atau mengartikan pesan yang diterima.
- 6) Receiver/penerima adalah pihak yang menerima dan diharapkan mengerti pesan yang disampaikan oleh pengirim
- 7) Feedback/umpan balik adalah reaksi pihak penerima terhadap komunikasi yang dikirimkan oleh pengirim

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Berikut ini adalah beberapa penelitian terdahulu yang digunakan untuk acuan penelitian yang akan dilakukan:

Tabel 2. 1 Ringkasan Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti (Tahun)	Variabel-Variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil (Kesimpulan)
1	I Komang Alan Darmasaputra <sup>1</sup> I Gede Adnyana Sudibya <sup>2</sup> (2019)	Kepemimpinan Transaksional, Budaya Organisasi, Komunikasi, dan Kinerja	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil dari penelitian menunjukkan kepemimpinan transaksional, budaya organisasi, dan komunikasi masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2	Windy J. Sumaki <sup>1</sup> , Rita N. Taroreh <sup>2</sup> , Djurwati Soepeno <sup>3</sup> (2015)	Disiplin Kerja, Budaya Organisasi, Komunikasi, dan Kinerja	Analisis Regresi Linear Berganda	Secara parsial, variabel Disiplin Kerja dan Komunikasi memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, namun variabel Budaya Organisasi yang memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja

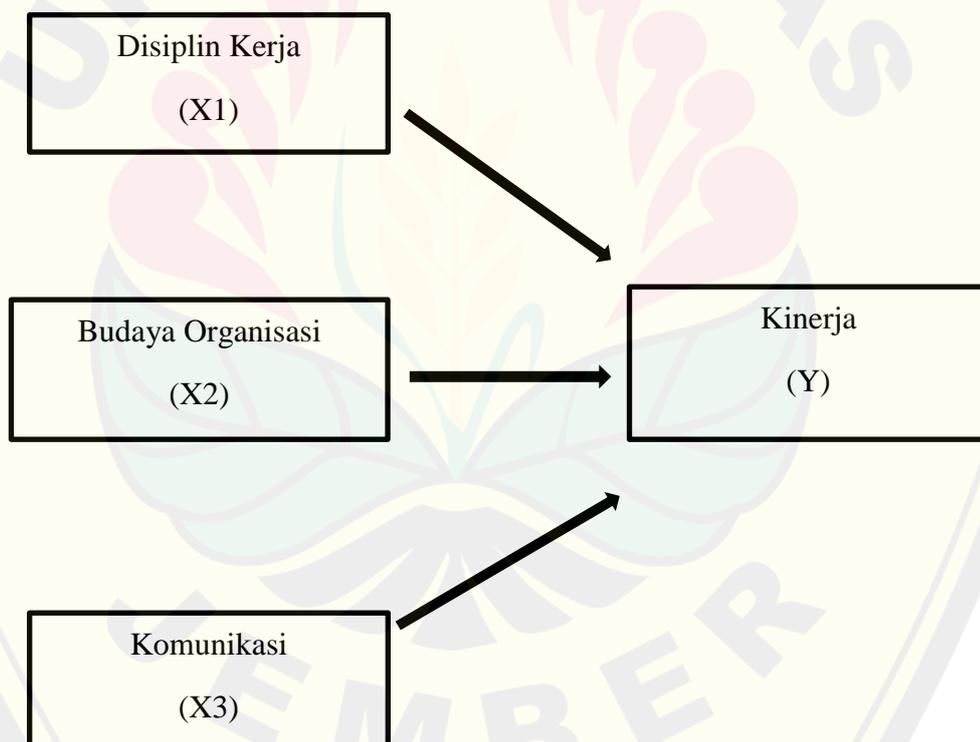
No.	Nama Peneliti (Tahun)	Variabel-Variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil (Kesimpulan)
3	Indah Yuwelina Mentaruk1, Rudy Steven Wenas2 ,Arrazi Hasan Jan3 (2017)	Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Komunikasi, dan Kinerja	Analisis Regresi Linear Berganda	Berdasarkan hasil penelitian didapatkan bahwa variabel Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, dan Komunikasi secara simultan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Namun secara parsial, variabel Budaya Organisasi memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, daripada dua variabel bebas lainnya
4	Pudjiati1, Fatimatul Khabibah2 (2020)	Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Komunikasi, dan Kinerja	Analisis Regresi Linear Berganda	Budaya Organisasi, disiplin kerja, dan komunikasi secara parsial mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Budaya organisa adalah variabel yang memiliki pengaruh paling dominan

No.	Nama Peneliti (Tahun)	Variabel-Variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil (Kesimpulan)
5	Mardi Astutik (2016)	Disiplin Kerja, Budaya Organisasi, dan Kinerja	Analisis Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan Disiplin kerja dan Budaya Organisasi secara simultan ataupun parsial berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
6	Arief Budi Santoso (2018)	Disiplin Kerja, Motivasi, Budaya Organisasi, dan Kinerja	Analisis Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Disiplin Kerja, Motivasi, dan Budaya Organisasi masing- masing secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
7	Rudy Fahrurazi1, Saladin Ghalib2, Hasanur Arifin2 (2014)	Komunikasi, Budaya Organisasi, dan Kinerja	Analisis Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Komunikasi dan Budaya Organisasi secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Sumber: I Komang Alan Darmasaputra, I Gede Adnyana Sudibya (2019); Windy J. Sumaki, Rita N. Taroreh, Djurwati Soepeno (2015); Indah Yuwelina Mentaruk, Rudy Steven Wenas, Arrazi Hasan Jan (2017); Pudjiati, Fatimatul Khabibah (2020); Mardi Astutik (2016); Arief Budi Santoso (2018); Rudy Fahrurazi, Saladin Ghalib, Hasanur Arifin (2014)

### 2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka pemikiran adalah gambaran mengenai hubungan antar variable dalam suatu penelitian, yang diuraikan oleh jalan pikiran menurut kerangka logis. Berdasarkan rumusan masalah, tujuan penelitian, dan penelitian terdahulu, maka kerangka pemikiran dari penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Disiplin kerja, Budaya Organisasi, dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan. Sehingga Kerangka konseptual penelitian ini apabila digambarkan sebagai berikut:



Uji Regresi Linear Berganda

Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual

Dari kerangka konseptual diatas menunjukkan bahwa penelitian ini dilakukan dengan menguji dan menganalisis pengaruh secara parsial dari variabel Disiplin Kerja (X1), Budaya Organisasi (X2), dan Komunikasi (X3) terhadap Kinerja (Y). Sehingga penelitian ini menggunakan Uji Regresi Linear Berganda.

## **2.4 Pengembangan Hipotesis Penelitian**

### **2.4.1 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja**

Menurut Nawawi/Hasbidin (2012: 99) menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan terdiri dari 2 hal, yaitu faktor Internal dan juga faktor eksternal. Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam diri karyawan itu sendiri, yaitu seperti kemampuan intelektual, disiplin kerja, pengalaman kerja, kepuasan kerja, latar belakang pendidikan, dan motivasi. Sedangkan faktor eksternal adalah faktor penunjang karyawan dalam bekerja yang berasal dari lingkungan, seperti gaya kepemimpinan, pengembangan karir, lingkungan kerja, pelatihan, kompensasi, dan sistem manajemen perusahaan.

Penelitian yang telah dilakukan oleh Inda, Rudy, dan Arrazi (2017) mengenai pengaruh budaya organisasi, disiplin kerja, dan komunikasi terhadap kinerja karyawan di PT. Angkasa Pura 1 (Persero) cabang bandara Internasional Sam Ratulangi Manado, dengan responden sebanyak 118 karyawan. Menunjukkan hasil bahwa variabel budaya organisasi, disiplin kerja, dan komunikasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, kemudian secara parsial variabel budaya organisasi, disiplin kerja, dan komunikasi masing-masing memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan dengan variabel disiplin kerja menjadi variabel independen yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan daripada 2 variabel independen lainnya. Sejalan dengan penelitian sebelumnya, penelitian yang dilakukan oleh Pudjiati dan Fatimatul (2020) juga menunjukkan hasil yang sama, yaitu disiplin kerja secara parsial maupun simultan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Balikpapan. Berdasarkan teori dan hasil dari dua penelitian sebelumnya diatas, maka didapat hipotesis seagai berikut:

H1: Terdapat pengaruh secara parsial disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Intidaya Dinamika Sejati Jember

#### 2.4.2 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja

Menurut Ardana (2009:166) Budaya organisasi merupakan system makna dan keyakinan bersama yang dianut oleh para anggota organisasi yang menentukan, sebagian besar, cara mereka bertindak. Budaya organisasi merupakan faktor penentu utama kesuksesan kinerja suatu organisasi. Keberhasilan suatu organisasi mengimplementasikan aspek- aspek atau nilai-nilai budaya organisasinya dapat mendorong organisasi tersebut tumbuh dan berkembang secara berkelanjutan.

Menurut Edison, Anwar, & Komariyah (2018:202) faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan salah satunya adalah budaya organisasi. Kemudian menurut Samsuddin (2018:79) ada tiga faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu faktor internal, faktor organisasi, dan faktor sosial. Salah satu yang termasuk dalam faktor organisasi yang mempengaruhi kinerja adalah budaya dalam organisasi tersebut. Rudy, Saladin, dan Hasanur (2014) dalam penelitiannya mengenai pengaruh Komunikasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Selatan Wilayah Banjarmasin, menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Selatan wilayah Banjarmasin, serta menjadi variabel yang dominan mempengaruhi kinerja. Sejalan dengan penelitian sebelumnya, penelitian yang dilakukan oleh Windy, Rita, dan Djurwati (2015) mengenai pengaruh disiplin kerja, budaya organisasi, dan komunikasi terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) wilayah Suluttenggo area Manado, juga menunjukkan hasil yang sama yaitu, Budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) wilayah Suluttenggo area Manado. Berdasarkan teori dan hasil dari dua penelitian sebelumnya diatas, maka didapat hipotesis seagai berikut:

H2: Terdapat pengaruh secara parsial budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di PT. Intidaya Dinamika Sejati Jember

### 2.4.3 Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja

Menurut Ganyang (2018:207) “komunikasi adalah suatu aktifitas penyampaian dan penerimaan pesan atau informasi dari seseorang kepada orang lain dengan harapan orang yang menerima pesan atau informasi tersebut menginterpretasikan sesuai dengan yang dimaksud oleh penyampai pesan atau informasi”. Komunikasi menjadi bagian terpenting dalam sebuah perusahaan, komunikasi yang baik dalam perusahaan sangatlah penting sebagai kunci keberhasilan perusahaan itu sendiri, karena setiap kegiatan dalam perusahaan harus dikomunikasikan dengan jelas dan dapat di mengerti dan difahami antara satu pihak dengan pihak yang lain yang saling berhubungan, baik lisan maupun tulisan, sehingga perusahaan mencapai kinerja yang baik.

Menurut Edison, Anwar, & Komariyah (2018:202) faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan salah satunya adalah komunikasi. hal ini dibuktikan dalam penelitian yang dilakukan oleh Darmasaputra dan Sudibya (2019) mengenai pengaruh kepemimpinan transaksional, budaya organisasi, dan komunikasi terhadap kinerja karyawan di CV Nusa Kampial, penelitian ini menunjukkan hasil bahwa komunikasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan CV Nusa Kampial. Sejalan dengan penelitian sebelumnya, penelitian yang dilakukan oleh Luh Mang Indah Mariana dkk. (2017), yang berjudul Pengaruh Motivasi, Komunikasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Warung Mina Pegayungan Denpasar. Hasil analisis yang diolah, bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan teori dan hasil dari dua penelitian sebelumnya diatas, maka didapat hipotesis seagai berikut:

H3: Terdapat pengaruh secara parsial komunikasi terhadap kinerja karyawan di PT. Intidaya Dinamika Sejati Jember

### BAB 3. METODE PENELITIAN

#### 3.1 Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian ini memuat segala suatu rencana tentang informasi yang relevan dengan kebutuhan dari peneliti untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan. Hal ini dilakukan dari setiap prosedur baik dari hipotesis hingga analisis. Mengacu pada judul penelitian, latar belakang, rumusan masalah serta tujuan dari penelitian ini, maka penelitian ini diklasifikasikan sebagai *explanatory research* (Umar, 1999:36), yakni pada penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan variabel satu dengan lainnya, selain itu juga untuk menjelaskan tentang hubungan klausal dan menguji keterkaitan antar variabel melalui pengujian hipotesis. Pendekatan pada penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, yaitu data diukur menggunakan statistik.

Obyek yang diangkat pada penelitian ini adalah Pengurus PT. Intidaya Dinamika Sejati Jember. Pada objek ini akan dianalisis pengaruh Disiplin Kerja, Budaya Organisasi, dan Komunikasi terhadap Kinerja

#### 3.2 Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2017:80) Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Intidaya Dinamika Sejati Jember yang berjumlah 185 orang.

Menurut Sugiyono (2017: 81) Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Penelitian ini menggunakan teknik sampling Non-Probability Sampling dengan menggunakan pendekatan purposive sampling untuk mencari sampel yang merepresentatifkan populasi. Menurut Sugiyono (2017) teknik pengambilan sampel ini tidak memberi kesempatan atau peluang yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dapat dipilih menjadi sampel. Hal ini diberlakukan sehingga diharapkan

sampel-sampel yang terpilih benar-benar sesuai dengan kriteria dan dapat merepresentasikan populasi.

Adapun kriteria karyawan yang dijadikan sampel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Karyawan yang telah bekerja selama 5 (lima) tahun atau lebih.

Adapun kriteria tersebut dipilih berdasarkan pertimbangan bahwa dalam kurun waktu 5 tahun, karyawan telah benar-benar paham mengenai aturan dan SOP yang berlaku di perusahaan, kemudian telah beradaptasi dengan budaya organisasi dan memahami tanggung jawab pekerjaan yang diberikan sesuai dengan posisinya, serta telah benar-benar paham mengenai alur kerja didalam perusahaan. Sehingga didapati sampel sejumlah 55 orang.

### **3.3 Jenis dan Sumber Data**

#### **3.3.1 Jenis Data**

Jenis data dalam penelitian ini adalah data kualitatif yang dikuantitatifkan, pernyataan yang berisikan dalam kuesioner diterjemahkan ke dalam angka menggunakan pengukuran skala likert. Menurut Sugiyono (2018:152) skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena tertentu. Kemudian data diolah atau dianalisis menggunakan teknik perhitungan matematika atau statistika dan diinterpretasikan secara kualitatif.

#### **3.3.2 Sumber Data**

##### **a. Data Primer**

Data yang diperoleh langsung dari responden berupa jawaban kuesioner yang diajukan peneliti kepada karyawan PT.Intidaya Dinamika Sejati Jember

##### **b. Data Sekunder**

Data yang digunakan untuk mendukung data primer, diambil secara tidak langsung dari sumber informasi yang bukan diusahakan sendiri oleh peneliti. Sumber ini berupa tabel atau diagram yang sudah ada di PT. Intidaya

Dinamika Sejati, selain itu juga berupa artikel, internet, jurnal dan studi pustaka terkait dengan penelitian ini untuk mendukung penelitian kali ini

### **3.4 Identifikasi Variabel**

Menurut Sugiyono (2014:58), variabel penelitian adalah segala sesuatu yang ditetapkan oleh peneliti dalam bentuk apapun untuk dipelajari sehingga dapat menghasilkan informasi dan sebuah kesimpulan untuk suatu hal yang ingin diuji. Variabel bebas atau *independent* dalam penelitian ini adalah disiplin kerja (X1), budaya organisasi (X2), dan komunikasi (X3), sedangkan variabel terikat atau *dependent* nya adalah kinerja.

### **3.5 Definisi Operasional dan Skala Pengukuran Variabel**

#### **3.5.1 Definisi Operasional**

Definisi operasional merupakan cara peneliti dalam menguraikan variabel yang sedang atau akan diteliti. Definisi operasional variabel merupakan indikator-indikator variabel yang digunakan untuk mempermudah dalam memberikan pengukuran, dan memberikan penyerdehanaan pemahaman terhadap pembahasan operasional variabel. Berikut definisi operasional variabel:

##### **a. Disiplin Kerja**

Disiplin kerja dalam penelitian ini, diartikan sebagai respon jawaban responden terkait pernyataan tentang indikator “kepatuhan karyawan terhadap jam kerja”, “kepatuhan terhadap perintah”, “menggunakan dan memelihara alat pelengkapan kantor”, “berpakaian baik, sopan” dan “bekerja dengan mengikuti peraturan perusahaan”. Indikator yang digunakan untuk mengukur disiplin kerja karyawan PT. Intiaya Dinamka Sejati Jember mengacu dari teori Sidanti (2015) adalah sebagai berikut:

- 1) Kepatuhan karyawan PT. Intiaya Dinamka Sejati Jember terhadap jam masuk kerja
- 2) Kepatuhan karyawan PT. Intiaya Dinamka Sejati Jember terhadap atasan langsung

- 3) Karyawan PT. Intiaya Dinamka Sejati Jember menggunakan mesin ataupun peralatan kantor dengan baik sesuai dengan pekerjaan yang dilakukannya
- 4) Karyawan PT. Intiaya Dinamka Sejati Jember menggunakan pakaian dan APD sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan
- 5) Karyawan PT. Intiaya Dinamka Sejati Jember mau menerima sanksi apabila melanggar sop yang berlaku sesuai dengan pekerjaan yang dilakukannya

b. Budaya Organisasi

Budaya organisasi dalam penelitian ini, diartikan sebagai respon jawaban responden terkait pernyataan tentang indikator “pelaksanaan nilai-nilai perusahaan”. Indikator untuk mengukur budaya organisasi PT. Intidaya Dinamika Sejati Jember mengacu dari teori Afandi (2018) adalah sebagai berikut:

- 1) Karyawan PT. Intidaya Dinamika Sejati Jember senantiasa bekerja dengan menjunjung nilai efektifitas dan efisiensi
- 2) Karyawan PT. Intidaya Dinamika Sejati Jember senantiasa peduli atas pekerjaan didalam perusahaan meskipun diluar waktu kerja dan tanggung jawabnya
- 3) Karyawan PT. Intidaya Dinamika Sejati Jember senantiasa beradaptasi dengan perubahan, untuk selalu dapat memenuhi kebutuhan customer

c. Komunikasi

Komunikasi kerja dalam penelitian ini, diartikan sebagai respon jawaban responden terkait pernyataan tentang indikator “pemahaman”, “kesenangan”, “pengaruh pada sikap”, “hubungan yang makin baik”, dan “adanya tindakan”. Indikator yang digunakan untuk mengukur komunikasi karyawan PT. Intiaya Dinamka Sejati Jember mengacu dari teori Sutardji (2016: 10-11) adalah sebagai berikut:

- 1) Karyawan PT. Intidaya Dinamika Sejati Jember memahami informasi yang disampaikan oleh atasan ataupun rekan kerjanya
- 2) Komunikasi antar karyawan PT. Intidaya Dinamika Sejati Jember berlangsung menyenangkan

- 3) Komunikasi antar karyawan PT. Intidaya Dinamika Sejati Jember mempengaruhi sikap karyawan
- 4) Antar karyawan PT. Intidaya Dinamika Sejati Jember memiliki hubungan kerja yang baik
- 5) Adanya tindakan yang dilakukan setelah komunikasi antar karyawan PT. Intidaya Dinamika Sejati Jember

d. Kinerja

Kinerja kerja dalam penelitian ini, diartikan sebagai respon jawaban responden terkait pernyataan tentang indikator “kualitas kerja”, “ketetapan waktu”, “inisiatif”, “kemampuan”, dan “komunikasi”. Indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan PT. Intidaya Dinamika Sejati Jember mengacu dari teori Samsuddin (2018:83) adalah sebagai berikut:

- 1) Hasil kerja karyawan PT. Intidaya Dinamika Sejati Jember memiliki kualitas yang baik
- 2) Karyawan PT. Intidaya Dinamika Sejati Jember menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.
- 3) Karyawan PT. Intidaya Dinamika Sejati Jember memberikan solusi apabila menemukan masalah dalam pekerjaannya.
- 4) Karyawan PT. Intidaya Dinamika Sejati Jember mampu meradaptasi dengan berbagai *Job desk* baru
- 5) Karyawan PT. Intidaya Dinamika Sejati Jember dapat berdiskusi dengan sesama rekan kerja ataupun atasannya dalam bekerja

### 3.5.2 Skala Pengukuran Variabel

Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan menggunakan skala likert. Menurut Sugiyono (2014:93) skala likert digunakan dalam mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang adanya fenomena sosial. Variabel yang diukur nantinya akan dijabarkan menjadi indikator variabel Sugiyono (2018:159).

Indikator yang digunakan guna menyusun item-item yang dapat berupa pernyataan ataupun pertanyaan. Jawaban dari masing-masing responden menggunakan kriteria sebagai berikut:

Selalu	(SS)	= Skor 5
Sering	(S)	= Skor 4
Kadang-Kadang	(KK)	= Skor 3
Pernah	(P)	= Skor 2
Tidak Pernah	(TP)	= Skor 1

### 3.6 Metode Analisis Data

Analisis data adalah pengolahan data yang diperoleh dengan menggunakan rumus atau dengan aturan-aturan yang ada sesuai dengan pendekatan penelitian. Data yang diperoleh melalui kuesioner yang telah diisi oleh responden kemudian diolah dan dianalisa menggunakan teknik pengolahan data untuk menghasilkan suatu kesimpulan atas masalah yang diteliti.

#### 3.6.1 Uji Instrumen

##### a. Uji Validitas

Uji validitas diperuntukan dalam mengukur seberapa valid suatu item pertanyaan yang diperoleh dari penyebaran kuisisioner untuk mengukur variabel yang diteliti. Suatu kuisisioner bisa dikatakan valid apabila pertanyaan pada kuisisioner tersebut dapat mengungkap sesuatu yang akan diukur oleh kuisisioner tersebut. Uji validitas yang digunakan untuk mengukur pada penelitian ini adalah korelasi product moment pearson's, menurut Sunyoto (2016:110) apabila nilai signifikan  $< 0,05$  maka data tersebut dikatakan valid, sedangkan jika nilai signifikannya  $> 0,05$  maka data tersebut dikatakan tidak valid. Apabila data tidak valid maka dilakukan perbaikan pernyataan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode Pearson Product Moment.

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[N \sum X^2 - (\sum X)^2][N \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Keterangan:

$R_{xy}$  = Koefisien korelasi

$N$  = jumlah data (responden sampel)

$X$  = nilai indicator variable

$Y$  = nilai total variable

Dasar pengambilan keputusan dari uji validitas ialah:

- 1) Jika  $r$  hasilnya positif dan  $r$  hitung  $>$   $r$  table maka variable tersebut valid
- 2) Jika  $r$  hasilnya positif dan  $r$  hitung  $<$   $r$  table maka variable tersebut tidak valid

a. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dimaksudkan untuk menguji apakah alat ukur dapat dianggap konsisten dalam penggunaannya atau dengan kata lain, alat ukur tersebut memiliki hasil yang konsisten pada obyek yang sama apabila lebih dua kali atau lebih (Santoso, 2015:205). Reliabilitas berkonsentrasi pada masalah akurasi pengukuran dan hasilnya, sederhananya reliabilitas menunjukkan seberapa besar pengukuran kendali terhadap subyek yang sama. Penelitian ini dalam uji reliabilitas menggunakan uji statistik *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ ). Uji reliabilitas alat ukur menggunakan *Cronbach Alpha* dengan menggunakan bentuk skala likert 1-5. Pengukuran dilakukan dengan dua cara, yakni:

1) One Shot (pengukuran sekali saja)

Pengukuran ini dilakukan dengan kehandalan butir pertanyaan sekali menyebar kuisisioner pada responden, kemudian hasil skornya di ukur korelasinya antara skor jawaban pada butir pertanyaan yang sama dengan bantuan bantuan Statistical Program for Society Science (SPSS) dengan fasilitas *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ ). Variabel di katakan reliabel manakala memberikan nilai cronbach alpha  $>$  0.60.

## 2) Repeated measure (pengukuran ulang)

Dalam waktu yang berbeda, seseorang responden/pengurus diberi butir pertanyaan-pertanyaan dan alternatif jawaban yang sama. Butir itu dikatakan handal tatkala jawabannya sama.

Penelitian ini menggunakan pengukuran reliabilitas dengan *one shot*, yakni melihat koefisien cronbach alpha yang dirumuskan:

$$\alpha = \frac{kr}{1+(k-1)r}$$

Keterangan

$\alpha$  = koefisien reliabilitas

k = jumlah variabel bebas

r = koefisien rata-rata

Suatu instrumen bisa dikatakan reliabel, makala Alpha Cronbach's lebih besar dari 0,6 (Santoso, 2001:280). Jika tidak reliabel maka dapat dilakukan dengan memperbaiki kusioner ataupun juga dengan mengambil data ulang.

### 3.6.2 Uji Normalitas Data

Pengujian nomalitas data berguna untuk mengetahui data yang akan dinalisis berdistribusi normal atau tidak (Prayitno, 2010: 79). Untuk mengetahui ada atau tidaknya normalitas pada model regresi, yaitu perlu melakukan uji normalitas kolmogorov-smirnov. Derajat keyakinan ( $\alpha$ ) yang ditentukan adalah 5%. Hal tersebut berarti apabila angka sinifikansi ( $\text{sig}$ )  $> \alpha = 0,05$ , maka data tidak terdistribusikan dengan normal.

### 3.6.3 Uji Analisis Regresi Linear Berganda

Menurut (Danang Sunyoto, 2016:61), analisis regresi berganda dilakukan untuk mengetahui ada dan tidaknya pengaruh signifikansi dua atau lebih variabel bebas Disiplin Kerja (X1), Budaya organisasi (X2), dan Komunikasi (X3) terhadap variabel terikat Kinerja (Y). Rumus untuk mencari persamaan regresi adalah:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_{1i} + \beta_2 X_{2i} + \beta_3 X_{3i} + e$$

Dimana:

Y = Kinerja Karyawan

$\beta$  = Koefisien regresi

$\alpha$  = Konstanta

e = Error

X1 = Disiplin Kerja

X2 = Budaya Organisasi

X3 = Komunikasi

#### 3.6.4 Uji Asumsi Klasik

##### a. Uji Multikolonieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. (Ghozali:2011). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolonieritas didalam model regresi dapat dilakukan dengan melihat nilai Tolerance dan VIF (Variance Inflation Factor). Kedua ukuran ini menunjukkan setiap variabel independen manakah yang dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Tolerance mengukur variabel independen yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Jadi, nilai tolerance yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi (karena  $VIF = 1/tolerance$ ). Nilai cutoff yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai Tolerance  $\leq 0,10$  atau sama dengan nilai VIF  $\geq 10$ . (Ghozali, 2011)

##### b. Uji Heteroskedastisitas

Uji ini memiliki tujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lainnya. Pola gambar *scatter plot* dapat digunakan untuk menentukan ada tidaknya heteroskedastisitas pada suatu model (Ghozali, 2011). Berikut dasar pengambilan keputusan heteroskedastisitas:

- 1) Tidak terjadi heteroskedastisitas jika tidak ada pola yang jelas dan titik-titik menyebar di atas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y.
- 2) Heteroskedastisitas terjadi jika ada suatu pola tertentu yang teratur, misalnya bergelombang, melebar dan menyempit.

### 3.6.5 Uji Hipotesis

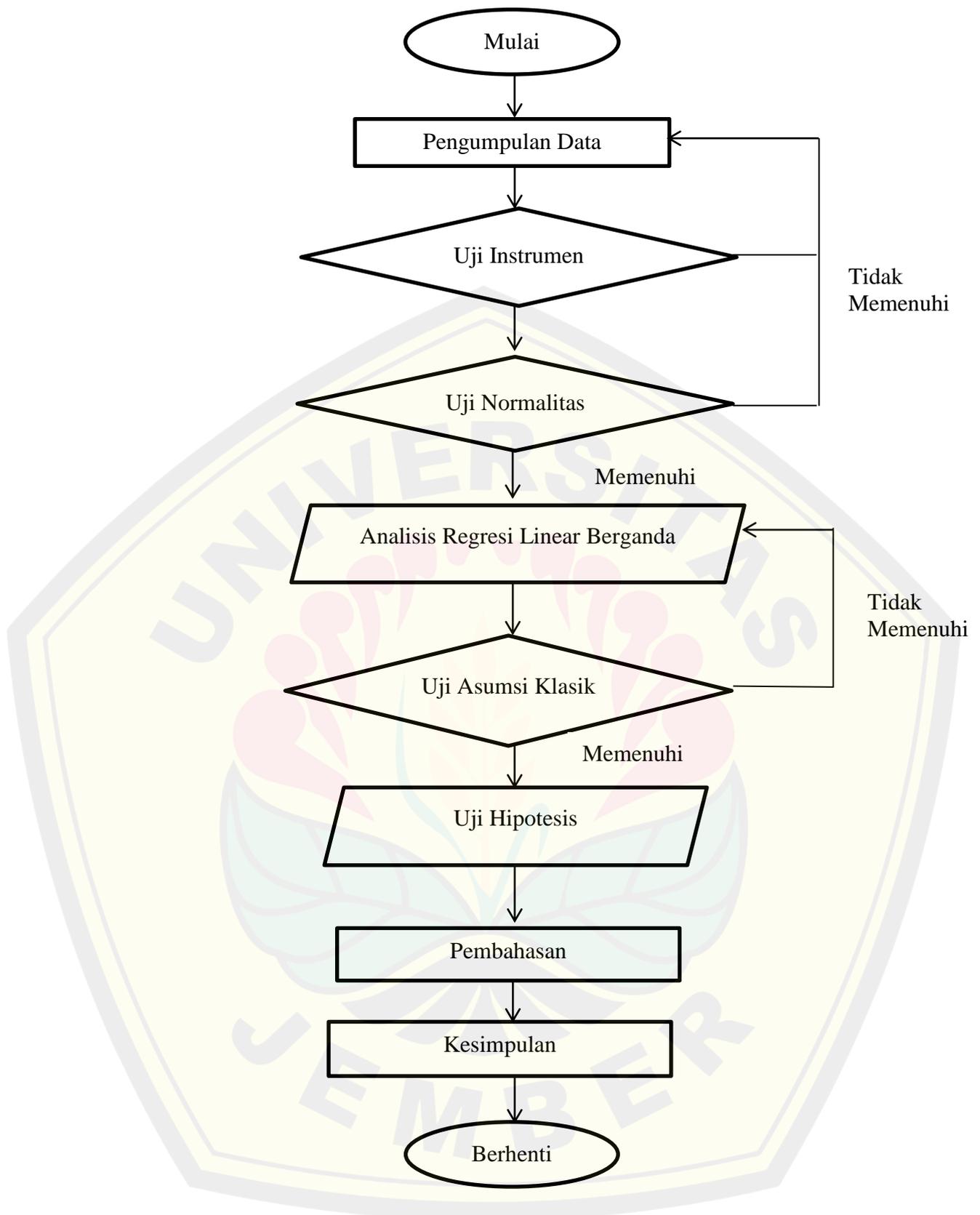
Menurut Widarjono (2013:42) uji hipotesis digunakan untuk membuat kesimpulan sifat populasi dari data sampel. Uji hipotesis sendiri bertujuan mengetahui signifikansi pengaruh dari variabel bebas (disiplin kerja, budaya organisasi, dan komunikasi) terhadap variabel terikat (kinerja). Uji hipotesis pada penelitian ini menggunakan Uji t. Menurut Priyanto (2010: 86) Uji t Hitung (Uji Parsial) Uji t bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel independen terhadap variabel dependen. Pengujian dengan menggunakan signifikan level 0,05 ( $\alpha = 5\%$ ). Apabila sig t lebih besar dari 0,05 maka  $H_0$  diterima. Demikian pula sebaliknya jika sig t lebih kecil dari 0,05, maka  $H_0$  ditolak. Bila  $H_0$  ditolak ini berarti ada hubungan yang signifikan antara variabel independen terhadap variabel dependen.

Kriteria dalam uji parsial (Uji t) dapat dilihat sebagai berikut:

- a. Apabila t hitung  $>$  t tabel, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya variabel independen secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.
- b. Apabila t hitung  $<$  t tabel, maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, artinya variabel independen secara parsial tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

### 3.7 Kerangka Pemecahan Masalah

Kerangka pemecahan masalah bertujuan untuk menerangkan tahap-tahapan yang dilakukan mulai dari awal penelitian sampai penelitian selesai yang dituangkan dalam bentuk gambar. Kerangka pemecahan masalah pada penelitian ini meliputi:



Gambar 3. 1 Kerangka Pemecahamn Masalah

Keterangan:

- a. Mulai, tahap awal atau persiapan untuk melakukan penelitian.
- b. Pengumpulan data, tahap awal mengumpulkan data-data yang diperlukan untuk penelitian melalui penyebaran kuesioner dan wawancara pada responden untuk mendapat data primer.
- c. Uji Instrumen, tahapan untuk mengetahui valid dan reliabel tidaknya instrumen penelitian, jika hasil instrumen tidak valid maka perlu melakukan pengumpulan data ulang menggunakan alat ukur baru.
- a. Uji normalitas data berguna untuk mengetahui apakah data yang diperoleh terdistribusi normal atau tidak, apabila data tidak normal maka perlu ditangani dengan teorema nilai pusat atau dengan transformasi data dengan menggunakan log.
- d. Analisis regresi linier berganda, melakukan analisis untuk mengetahui pengaruh dari suatu variabel ke variabel lain.
- e. Uji asumsi klasik, pada penelitian ini meliputi uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas. Apabila ternyata ditemukan indikasi multikolinieritas dan heteroskedastisitas pada hasil olahan data, maka disarankan untuk melakukan tindakan koreksi untuk mendapatkan model.
- f. Uji hipotesis, pada pengujian ini menggunakan uji t yakni untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh pada setiap variabel yang di ukur.
- g. Pembahasan, pada tahapan ini peneliti menyampaikan pemaparan terkait hasil dari penelitian yang telah dilakukan.
- h. Kesimpulan, meyakini temuan-temuan sebagai hasil selama proses penelitian sampai akhir.
- i. Berhenti, menandakan bahwasanya penelitian telah usai dilakukan.

## BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

#### 4.1.1 Sejarah PT Intidaya Dinamika Sejati Jember

PT. Intidaya Dinamika Sejati adalah perusahaan yang terletak di jalan MH. Thamrin KM 1, Kecamatan Ajung, Kabupaten Jember yang memiliki luas 7000 m<sup>2</sup>, perusahaan ini berdiri sejak 52 tahun yang lalu, tepatnya pada tahun 1969. PT. Intidaya Dinamika Sejati didirikan oleh bapak Kwan Boen Liong, Pada mulanya bapak Kwan Boen Liong mendirikan usaha toko *sparepart* mobil, dengan nama CV Sejati, kemudian melihat peluang bisnis di bidang jasa reparasi yang belum banyak dirambah dan dikembangkan di jember akhirnya bapak Kwan Boen Liong mendirikan bengkel otomotif dan mesin pabrik dengan nama PT Intidaya Dinamika Sejati. PT Intidaya Dinamika Sejati Pada awal berdirinya hanya memiliki 12 orang karyawan, dengan mesin yang masih sedikit, seperti mesin *center* dan mesin *honing* saja, untuk mengerjakan jasa reparasi otomotif. Seiring berjalannya waktu, bapak Kwan Boeng Liong digantikan oleh putranya yaitu bapak Herman Kartawidjaya sebagai direktur PT Intidaya Dinamika Sejati, hingga sampai saat ini PT Intidaya Dinamika Sejati semakin berkembang dan mengerjakan reparasi berbagai mesin pabrik, seperti blower, vacuum, panel, serta mesin lainnya dan telah memiliki sekitar 185 karyawan. PT Intidaya Dinamika Sejati Jember saat ini telah memiliki cabang di beberapa kota, yaitu di Jakarta, Semarang dan juga Surabaya.

#### 4.1.2 Visi Perusahaan

PT Intidaya Dinamika Sejati memiliki visi yaitu “Workshop yang dapat melayani berbagai macam pekerjaan Design, Engineering dan Service Vacuum Pump, Roots Blower, Compressor Air-End, Control Panel & Air Lock, dll, mengutamakan kualitas dengan skala Internasional”. PT Intidaya Dinamika Sejati adalah perusahaan yang bergerak pada bidang service berbagai macam mesin, mulai dari mesin otomotif hingga mesin-mesin pabrik, sehingga dapat diartikan bahwa perusahaan ingin menjadi *workshop* yang memiliki spesialisasi dalam

bidang perbaikan mesin, khususnya mesin pabrik seperti Vacuum Pump, Roots Blower, Compressor Air-End, Control Panel & Air Lock, dll, dengan pelayanan yang mengutamakan kualitas berskala internasional.

#### 4.1.3 Misi Perusahaan

PT Intidaya Dinamika Sejati memiliki misi yaitu “Workshop dengan keahlian terpercaya, dengan mengedepankan kualitas dan kuantitas segala pekerjaan, baik produk maupun servis”. PT Intidaya Dinamika Sejati adalah perusahaan yang bergerak pada bidang service berbagai macam mesin, perusahaan ini telah bertahan dari waktu ke waktu dan telah dipercaya sebagai konsultan teknis services dan repair oleh beberapa perusahaan seperti Holcim, Unilever, Wings, Bogasari, sehingga hal ini dapat diartikan bahwa perusahaan selalu berusaha memberikan pelayanan yang baik dalam hal kualitas dan kuantitas dengan keahlian terpercaya pada bidang produk maupun servis

#### 4.1.4 *Company Value* Perusahaan

##### a. Efficient & Effectiveness

PT Intidaya Dinamika Sejati Jember mempunyai efisiensi serta efektifitas kerja yang tinggi sehingga dapat bertahan dan berkembang didalam bidangnya.

##### b. Solid Manpower

PT Intidaya Dinamika Sejati Jember menjadikan Tenaga kerja sebagai mitra usaha perusahaan sehingga setiap tenaga kerja diharapkan akan mempunyai rasa solidaritas yang tinggi terhadap perusahaan.

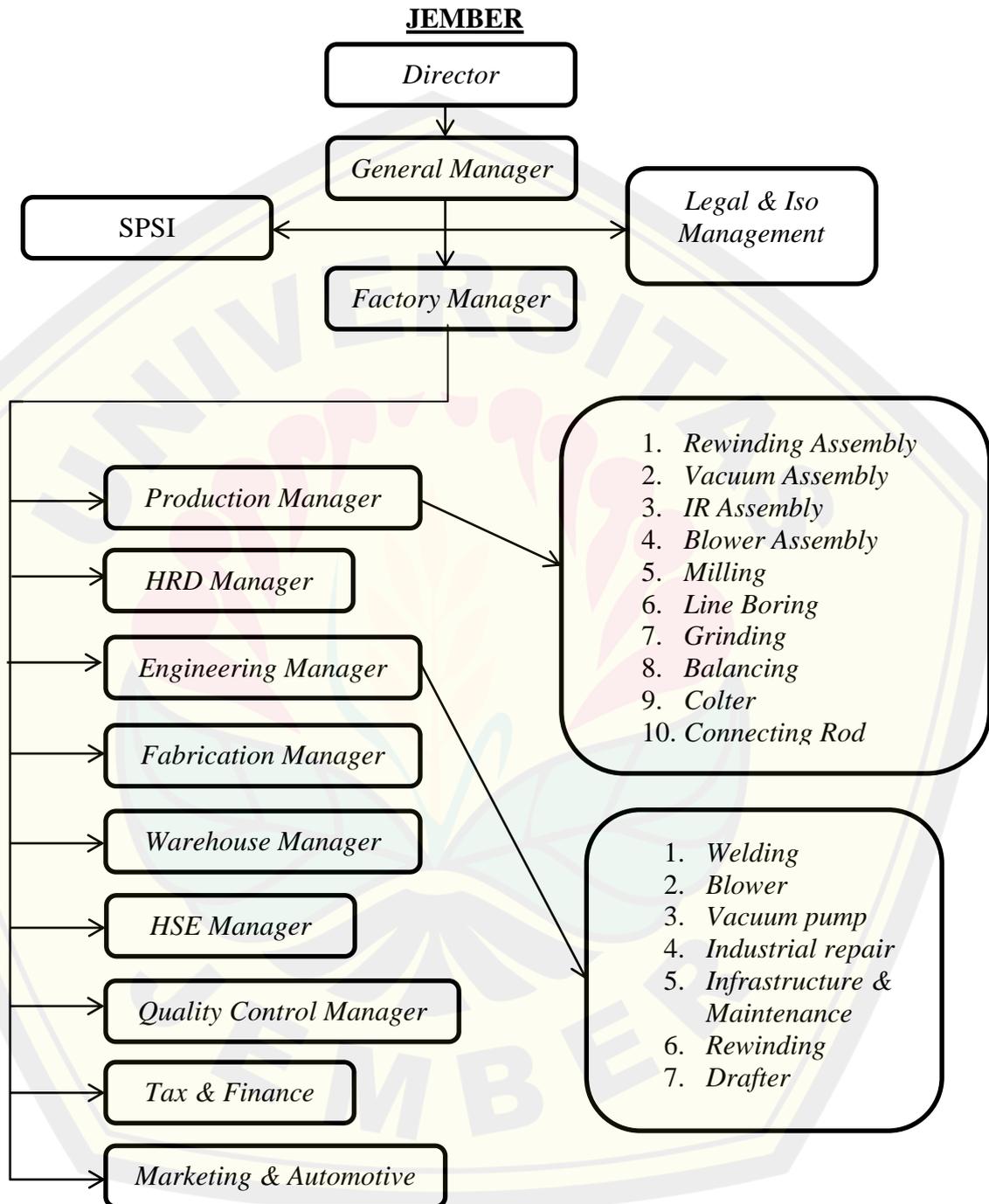
##### c. Customer Satisfaction

PT Intidaya Dinamika Sejati Jember Selalu berusaha memenuhi kebutuhan mitra usaha dengan baik sehingga saling menguntungkan untuk berkembangnya perusahaan.

4.1.5 Struktur Organisasi Perusahaan

a. Bagan Struktur Organisasi Perusahaan

**BAGAN STRUKTUR ORGANISASI PT INTIDAYA DINAMIKA SEJATI**



Gambar 4. 1 Bagan Struktur Organisasi PT Intidaya Dinamika Sejati Jember

## Deskripsi Jabatan:

- 1) *Director*  
Merupakan pemilik perusahaan sekaligus pemegang kewenangan tertinggi pada PT Intidaya Dinamika Sejati
- 2) *General Manager*  
Merupakan manajer utama yang mengelola seluruh kegiatan perusahaan PT Intidaya Dinamika Sejati
- 3) *Legal & ISO Management*  
Menangani standarisasi dan manajemen resiko di dalam PT Intidaya Dinamika Sejati
- 4) *SPSI*  
Menangani masalah hubungan industrial dan serikat pekerja
- 5) *Factory Manager*  
Manajer yang mengelola seluruh kegiatan di workshop, dan memberikan pertanggung jawaban kepada *general manager*
- 6) *Production Manager*  
Mengelola kegiatan pada beberapa divisi seperti *rewinding assembly, vacuum assembly, industrial repair assembly, blower assembly, digital marketing, conventional lathe, milling, line boring cylindrical grinding, balancing, colter, connecting rod, sales admin, dan estimator.*
- 7) *HRD Manager*
  - a) Menangani masalah ketenagakerjaan
  - b) Melakukan rekrutmen karyawan
  - c) Memberikan pelatihan dan pengembangan kepada karyawan
  - d) Memberikan penempatan kerja bagi karyawan
  - e) Membuat *jobdesk* kerja
  - f) Membuat penilaian kinerja karyawan
  - g) Mengelola bagian *helper, security, cleaning service, dan driver*
- 8) *Engineering Manager*
  - a) Mengelola kegiatan servis mesin pabrik pada divisi *blower*

- b) Mengelola kegiatan servis mesin pabrik pada divisi *vacuum pump*
  - c) Mengelola kegiatan servis mesin pabrik pada divisi *welding*
  - d) Mengelola kegiatan servis mesin pabrik pada divisi *industrial repair*
  - e) Mengelola kegiatan servis mesin pabrik pada divisi *infrastructure and maintenance*
  - f) Mengelola kegiatan servis mesin pabrik pada divisi *rewinding*
  - g) Mengelola kegiatan servis mesin pabrik pada divisi *drafter*
- 9) *Fabrication Manager*
- a) Mengelola kegiatan pada divisi *medical system*
  - b) Mengelola kegiatan pada divisi *blower*
  - c) Mengelola kegiatan pada divisi *assembly and other*
  - d) Mengelola kegiatan pada divisi *powder coating*
  - e) Mengelola kegiatan pada divisi *panel assembly*
- 10) *Warehouse Manager*
- a) Mengelola pengadaan peralatan dan bahan baku
  - b) Mengatur pengiriman mesin yang telah selesai servis
  - c) Mengelola pengiriman mesin antar cabang PT Intidaya Dinamika Sejati
  - d) Mengelola divisi procurement
  - e) Mengelola karyawan yang berada di gudang
  - f) Berkoordinasi dengan bagian tax and finance
  - g) menyediakan keperluan yang dibutuhkan berbagai divisi yang ada di workshop
- 11) *HSE Manager*
- a) Mengaudit dan melaksanakan perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kerja dan K3 dilingkungan PT Intidaya Dinamika Sejati
  - b) Membuat peraturan-peraturan standart dalam setiap Prosedur pekerjaan.
  - c) melakukan inspeksi dan investigasi terhadap prosdur pelaksanaan pekerjaan.
- 12) *Quality Control Manager*

- a) Memantau, menganalisis, meneliti dan menguji perkembangan mesin yang di servis
- b) Melakukan monitoring proses servis mesin
- c) Melakukan verifikasi kualitas produk
- d) Memastikan mesin yang di servis memiliki kualitas yang baik dan memenuhi standar perusahaan
- e) Melakukan servis ulang pada mesin apabila masih belum memenuhi standar

13) *Tax & Finance*

- a) Membuat laporan keuangan perusahaan serta memastikan semua transaksi sudah dicatat secara benar
- b) Bertanggung jawab atas dokumen yang terkait dengan finance dan pembukuan, juga perpajakan
- c) Membantu penyediaan data yang terkait dengan kewajiban perpajakan perusahaan
- d) Membantu penyediaan data dan dokumen yang terkait dengan pemeriksaan pajak

14) *Marketing & Automotive*

- a) Melakukan penawaran jasa servis kepada *customer-customer* perusahaan
- b) Mencari *customer* baru
- c) Melakukan pemasaran produk, baik secara digital ataupun konvensional
- d) Memberikan penjelasan terkait jasa servis perusahaan kepada *customer*
- e) Menangani apabila terjadi komplain atau keluhan dari *customer*

## b. Personil Struktur Organisasi PT Intidaya Dinamika Sejati

Tabel 4. 1 Personil Struktur Organisasi

No	Jabatan	Nama
1	Director	Herman Saputra Kartawijaya
2	General Manager	Jonathan Kartawijaya
3	Legal & ISO Management	1. Ahmad Munawir Sodikin 2. Didit Rendi Tri Prasetyo 3. Alfita Rista Diana 4. Ester Diwirakristi Paulina
4	SPSI	Iwandri
5	Factory Manager	Isnu Adi Pramono
6	Production Manager	Atim Suliyono
7	HRD Manager	Didit Rendy Tri Prasetyo
8	Engineering Manager	Andri Arif Cahyono
9	Fabrication Manager	Dani Arif Bahtiar
10	Warehouse Manager	Denny Susanto
11	HSE Manager	Ahmad Munawir Sodikin
12	Quality Control Manager	Anugrah Illanuri
13	Tax & Finance	1. Eleusin Verena 2. Tri Vena 3. Wahyu Saskia Istiqomah 4. Fitriana Novitasari
14	Marketing & Automotive	Arief Setiawan

## 4.2 Deskripsi Statistik Data

### 4.2.1 Deskripsi Karakteristik Responden

Berikut adalah data karakteristik responden dalam bentuk analisis deskriptif. Karakteristik responden dalam penelitian terbagi atas jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, jabatan, dan masa kerja.

#### a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis kelamin responden terbagi menjadi 2 (dua) jenis, yaitu pria dan wanita. Berdasarkan data yang diperoleh peneliti, karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin adalah sebagai berikut:

Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase
Pria	52 Orang	94,5%
Wanita	3 Orang	5,5%
Total	55 Orang	100%

Sumber: Lampiran 2

Berdasarkan tabel 4.2, dari jenis kelamin 55 responden didominasi oleh pria sebesar 52 orang dengan presentase 94,5%, sedangkan karyawan tetap berjenis kelamin wanita hanya sebesar 3 orang dengan presentase 5,5%. Menurut Robbins dan Judge (2017:29), sebenarnya tidak ada perbedaan antara pria dan wanita secara konsisten dalam hal keahlian analitis, pemecahan masalah, dorongan untuk kompetitif, motivasi, berorientasi, ataupun kemampuan belajar. Karyawan PT Intidaya Dinamika Sejati Jember didominasi oleh pria, dikarenakan pria lebih banyak dibutuhkan dalam kegiatan service mesin ataupun mengoperasikan mesin-mesin yang memiliki resiko cukup tinggi sehingga tentunya lebih banyak membutuhkan kemampuan fisik yang menuntut kekuatan serta ketangkasan. Karyawan wanita memiliki jumlah yang lebih minoritas tentunya bukan karena alasan

kemampuan intelektual yang kurang, namun memang kebutuhan perusahaan akan tenaga kerja lapang berjenis pria yang lebih banyak.

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Karakteristik Responden Berdasarkan Usia responden terbagi dalam 4 (empat) kelompok yakni 20-30 tahun, 31-40 tahun, 41-50 tahun, dan >50 tahun. Berdasarkan hasil penelitian, karakteristik responden berdasarkan usia tertera pada tabel berikut:

Tabel 4. 3Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah	Presentase
20-30 tahun	15 Orang	27%
31-40 tahun	13 Orang	23%
41-50 tahun	16 Orang	29%
>50 tahun	11 Orang	21%
Total	55 Orang	100%

Sumber: Lampiran 2

Berdasarkan tabel 4.3, dari usia 55 responden yakni karyawan PT Intidaya Dinamika Sejati Jember, terdapat 4 kelompok usia dengan jumlah karyawan yang hampir sama, namun untuk karyawan yang paling banyak adalah karyawan dengan usia 41 – 50 tahun dengan jumlah karyawan 16 orang dan presentase 29%. Usia mayoritas responden berkisar 41- 50 yang merupakan kelompok usia paruh baya dan kelompok usia pra pensiun (sepakat.bappenas.co.id). Perusahaan menunjukkan persepsi yang berbeda terhadap karyawan yang lebih tua, mereka melihat adanya kualitas positif yang dimiliki karyawan dengan usia lebih tua terhadap pekerjaannya seperti pengalaman kerja, penilaian, etika yang baik, serta komitmen terhadap kualitas (Robbins dan Judge, 2017:28). Karyawan PT Intidaya Dinamika Sejati Jember mayoritas didominasi oleh karyawan yang berusia senior

dikarenakan alasan perusahaan melihat pengalaman kerjanya yang cukup lama serta lebih berkomitmen terhadap perusahaannya. Kemudian untuk jumlah terbanyak kedua adalah karyawan dengan usia 20-30 tahun dengan jumlah 15 orang dan persentase 27%, karyawan dengan usia tersebut adalah karyawan usia produktif, PT Intidaya Dinamika Sejati Jember memiliki persepsi bahwa karyawan dengan usia 20-30 tahun memiliki kemampuan fisik yang kuat serta tangkas dalam bekerja, sehingga diperlukan untuk pekerjaan lapang diluar perusahaan.

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan terakhir responden terbagi dalam 4 (empat) kelompok yakni SD, SMP, SMA/SMK Sederajat, dan Sarjana. Berdasarkan hasil penelitian, karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir tertera pada tabel berikut:

Tabel 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Jumlah	Presentase
SD	2 Orang	4%
SMP	4 Orang	7%
SMA/SMK Sederajat	48 Orang	87%
Sarjana	1 Orang	2%
Total	55	100%

Sumber: Lampiran 2

Berdasarkan tabel 4.4, dari pendidikan terakhir dari 55 responden karyawan PT Intidaya Dinamika Sejati Jember didominasi oleh SMA/SMK Sederajat dengan jumlah total 48 orang presentase 87% yang dikarenakan beberapa pekerjaan teknis membutuhkan pekerja lapang dengan kriteria pendidikan terakhir SMA/SMK Sederajat yang dianggap mampu menjalankan pekerjaan lapang sesuai kebutuhan perusahaan.

d. Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan

Jabatan responden terbagi dalam 8 (delapan) bagian yakni Production Manager, SPSI, Marketing & Automotive, Factory Manager, Tax & Finance, HSE Manager, Warehouse Manager, dan Karyawan dari beberapa divisi. Berdasarkan hasil penelitian, karakteristik responden berdasarkan jabatan tertera pada tabel berikut:

Tabel 4. 5 Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan

Jabatan	Jumlah	Persentase
Production Manager	1 Orang	1,8%
SPSI	1 Orang	1,8%
Marketing & Automotive	1 Orang	1,8%
Factory Manager	1 Orang	1,8%
Tax & Finance	2 Orang	3,6%
HSE Manager	1 Orang	1,8%
Warehouse Manager	1 Orang	1,8%
Karyawan Divisi	47 Orang	85,45%
<b>Total</b>	<b>55 Orang</b>	<b>100 %</b>

Sumber: Lampiran 2

Berdasarkan tabel 4.5, dari jabatan 55 responden didominasi oleh karyawan divisi sebanyak 47 orang dengan presentase 85,45%, hal ini dikarenakan kegiatan di PT Intidaya Dinamika Sejati Jember lebih banyak membutuhkan tenaga teknisi dan juga operator mesin, seperti mesin bubut, mesin milling, panel, welding dan banyak lagi lainnya, sehingga mayoritas responden didominasi oleh karyawan dari berbagai divisi.

e. Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa kerja terbagi dalam 4 (empat) bagian yakni 5 - 10 tahun, 11 – 15 tahun, 16 – 20 tahun, dan >20 tahun. Berdasarkan hasil penelitian, karakteristik responden berdasarkan masa kerja tertera pada tabel berikut:

Tabel 4. 6 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Jumlah	Presentase
5-10 tahun	27 Orang	49%
11-15 tahun	4 Orang	7%
16-20 tahun	2 Orang	4%
>20 tahun	22 Orang	40%
Total	55 Orang	100%

Sumber: Lampiran 2

Berdasarkan tabel 4.6, dari masa kerja 55 responden didominasi oleh karyawan dengan masa kerja 5 – 10 tahun dan >20 tahun yang persentasenya 49% dan 40%. Robbins dan Judge (2017:32) mengatakan bahwa masa kerja sebagai pengalaman kerja, dilihat sebagai prediktor yang baik dalam kinerja karyawan. Masa kerja dengan minimal 5 tahun memberikan pengalaman kerja yang baik bagi karyawan, sehingga karyawan PT Intidaya Dinamka Sejati dengan masa kerja 5 – 10 tahun mendominasi dengan jumlah 27 karyawan, kemudian disusul oleh karyawan dengan masa kerja > 20 tahun dengan jumlah 22 karyawan, pada masa kerja >20 tahun, selain memiliki pengalaman kerja yang baik, karyawan juga memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan.

### 4.3 Hasil Analisis Data

#### 4.3.1 Deskripsi Variabel Penelitian

Penilaian atas Variabel dan Indikator-Indikator Variabel Didasarkan atas nilai rata-rata jawaban responden sebagai berikut.

1. Baik bila rata-rata 4 (sering) sampai dengan 5 (selalu).
2. Cukup baik bila rata-rata 3 (kadang) sampai dengan dibawah 4 (sering)
3. Kurang baik bila rata-rata dibawah 3 (kadang-kadang)

#### a. Deskripsi Variabel Disiplin Kerja (X1)

Tabel 4. 7 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Disiplin Kerja

Item	Jawaban Responden										Modus
	SS	%	S	%	KK	%	P	%	TP	%	
X1.1	22	40	26	47,27	7	12,72	0	0	0	0	4 (Sering)
X1.2	27	49,09	26	47,27	2	3,63	0	0	0	0	5 (Selalu)
X1.3	22	40	31	56,36	1	1,81	1	1,81	0	0	4 (Sering)
X1.4	19	34,54	32	58,18	3	5,45	0	0	1	1,81	4 (Sering)
X1.5	3	5,45	42	76,36	9	16,36	1	1,81	0	0	4 (Sering)

Sumber: Lampiran 2

Berdasarkan tabel 4.7, dapat diketahui bahwa frekuensi jawaban responden pada penilaian disetiap indikator variabel Disiplin kerja (X1) yakni baik dengan *Grand Mean* 4,29. Apabila dirinci lebih lanjut dari modus dan persentasenya, maka indikator pertama yaitu kepatuhan terhadap jam kerja (X1.1) memiliki modus 4 dengan persentase 47,27% menjawab sering, indikator kedua yakni kepatuhan terhadap atasan (X1.2) memiliki modus 5 dengan persentase 49,09% menjawab selalu, indikator ketiga yaitu penggunaan mesin dan peralatan kantor (X1.3) memiliki modus 4 dengan persentase 56,36% menjawab sering, indikator keempat yakni kepatuhan penggunaan pakaian dan APD (X1.4) memiliki modus 4 dengan persentase 58,18 menjawab sering, dan indikator yang

kelima yaitu, penerimaan sanksi (X1.5) memiliki modus 4 dengan persentase 76,36% menjawab sering.

Apabila dilihat dari rata-rata pada setiap indikator, indikator pertama adalah kepatuhan terhadap jam kerja (X1.1), mempunyai rata-rata jawaban 4,27. Indikator kedua yaitu kepatuhan terhadap atasan (X1.2), memiliki rata-rata jawaban responden 4,45. Indikator ketiga adalah penggunaan mesin dan peralatan kantor (X1.3), mempunyai rata-rata 4,34. Indikator keempat yaitu kepatuhan penggunaan pakaian dan APD (X1.4), memiliki rata-rata 4,23, dan indikator yang kelima yaitu penerimaan sanksi (X1.5), memiliki rata-rata 3,85.

b. Deskripsi Variabel Budaya Organisasi (X2)

Tabel 4. 8 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Budaya Organisasi

Item	Jawaban Responden										Modus
	SS	%	S	%	KK	%	P	%	TP	%	
X2.1	22	40	31	56,36	1	1,81	1	1,81	0	0	4 (Sering)
X2.2	20	36,36	31	56,36	3	5,45	0	0	1	1,81	4 (Sering)
X2.3	13	23,63	36	65,45	5	9,09	1	1,81	0	0	4 (Sering)

Sumber: Lampiran 2

Berdasarkan tabel 4.8, dapat diketahui bahwa frekuensi jawaban responden pada penilaian disetiap indikator variabel budaya organisasi (X2) yakni baik dengan *Grand Mean* 4,23. Hal ini juga diperkuat dengan mayoritas jawaban responden menjawab sering. Apabila dirinci lebih lanjut dari modus dan persentasenya, maka indikator pertama yaitu efektifitas dan efisiensi (X2.1) memiliki modus 4 dengan persentase jawaban 56,36% menjawab sering. Indikator kedua yakni solidaritas (X2.2) mempunyai modus 4 dengan persentase jawaban 56,36% menjawab sering. Indikator ketiga yaitu adaptasi terhadap perubahan (X2.3) memiliki modus 4 dengan persentase 65,45% menjawab sering.

Apabila dilihat dari rata-rata pada setiap indikator, indikator pertama yaitu efektifitas dan efisiensi (X2.1), mempunyai rata-rata jawaban 4,34. Indikator

kedua yakni solidaritas (X2.2), mempunyai rata-rata 4,25. Indikator ketiga yaitu adaptasi terhadap perubahan (X2.3), mempunyai rata-rata 4,10.

c. Deskripsi Variabel Komunikasi (X3)

Tabel 4. 9 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Komunikasi

Item	Jawaban Responden										Modus	
	SS	%	S	%	KK	%	P	%	TP	%		
X3.1	17	30,90	38	69,09	0	0	0	0	0	0	0	4 (Sering)
X3.2	12	21,81	43	78,18	0	0	0	0	0	0	0	4 (Sering)
X3.3	4	7,27	45	81,81	6	10,90	0	0	0	0	0	4 (Sering)
X3.4	11	20	41	74,54	2	3,63	1	1,81	0	0	0	4 (Sering)
X3.5	19	34,54	27	49,09	8	14,54	1	1,81	0	0	0	4 (Sering)

Sumber: Lampiran 2

Berdasarkan tabel 4.9, dapat diketahui bahwa frekuensi jawaban responden pada penilaian disetiap indikator variabel komunikasi (X3) yakni baik dengan *Grand Mean* 4,15, hal ini didukung juga dengan mayoritas jawaban responden menjawab sering. Apabila dirinci lebih lanjut dari modusnya, maka indikator pertama yakni pemahaman terhadap informasi (X3.1) memiliki modus 4 dengan persentase 69,09% menjawab sering. Indikator kedua yakni komunikasi yang menyenangkan (X3.2) memiliki modus 4 dengan persentase 78,18% menjawab sering. indikator ketiga yakni komunikasi mempengaruhi sikap (X3.3) memiliki modus 4 dengan persentase 81,81% menjawab sering. indikator keempat yakni hubungan kerja yang baik (X3.4) memiliki modus 4 dengan persentase 74,54% menjawab sering. indikator ketiga yakni komunikasi mempengaruhi tindakan (X3.5) memiliki modus 4 dengan persentase 49,09% menjawab sering.

Apabila dilihat dari rata-rata pada setiap indikator, indikator pertama yakni pemahaman terhadap informasi (X3.1), mempunyai rata-rata 4,31. Indikator kedua yaitu komunikasi yang menyenangkan (X3.2), memiliki rata-rata 4,22. Indikator ketiga yakni komunikasi mempengaruhi sikap (X3.3), mempunyai rata-

rata 3,96. Indikator keempat yakni hubungan kerja yang baik (X3.4), mempunyai rata-rata 4,12. Indikator kelima yakni komunikasi mempengaruhi tindakan (X3.5), mempunyai rata-rata 4,16.

d. Deskripsi Variabel Kinerja (Y)

Tabel 4. 10 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Kinerja

Item	Jawaban Responden										Modus
	SS	%	S	%	KK	%	P	%	TP	%	
Y.1	27	49,09	26	47,27	2	3,63	0	0	0	0	5 (Selalu)
Y.2	22	40	31	56,36	1	1,81	1	1,81	0	0	4 (Sering)
Y.3	19	34,54	32	58,18	3	5,45	0	0	1	1,81	4 (Sering)
Y.4	4	7,27	45	81,81	6	10,90	0	0	0	0	4 (Sering)
Y.5	19	34,54	29	52,72	6	10,90	1	1,81	0	0	4 (Sering)

Sumber: Lampiran 2

Berdasarkan tabel 4.10, dapat diketahui bahwa frekuensi jawaban responden pada penilaian disetiap indikator variabel kinerja karyawan (Y) yakni baik dengan *Grand Mean* 4,24, hal ini dikuatkan lagi dengan mayoritas hasil jawaban responden yang mayoritasnya menjawab sering terhadap pernyataan pada kuisioner kinerja karyawan. Apabila dirinci lebih lanjut dari modus dan persentasenya, maka indikator pertama yakni kualitas pekerjaan (Y1.1) mempunyai modus 4 dengan persentase 47,27% menjawab sering. Indikator kedua yakni ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan (Y1.2) mempunyai modus 4 dengan persentase 56,36% menjawab sering, Indikator ketiga yakni inisiatif (Y1.3) mempunyai modus 4 dengan persentase 58,18% menjawab sering. Indikator keempat yakni pengembangan kemampuan (Y1.4) mempunyai modus 4 dengan persentase 81,81% menjawab sering. Indikator kelima yakni kerja sama (Y1.5) mempunyai modus 4 dengan persentase 42,72% menjawab sering.

Apabila dilihat dari rata-rata pada setiap indikator, indikator pertama yaitu kualitas pekerjaan (Y1.1), mempunyai rata-rata 4,45. Indikator kedua yakni

ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan (Y1.2), memiliki rata-rata 4,34. Indikator ketiga yaitu inisiatif (Y1.3), mempunyai rata-rata 4,23. Indikator keempat adalah pengembangan kemampuan (Y1.4), mempunyai rata-rata 3,96. Indikator kelima yaitu kerja sama (Y1.5), mempunyai rata-rata 4,20.

#### 4.3.2 Uji Instrumen

##### a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk menguji apakah instrumen dapat digunakan untuk mengukur valid dan tidaknya suatu kuisioner penelitian. Hasil dapat dikatakan valid apabila nilai  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel dan juga nilai signifikansinya  $<$  5%. Hasil uji validitas penelitian ini dipaparkan melalui tabel 4.11 sebagai berikut:

Tabel 4. 11 Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	r hitung	r tabel	Sig.	Keterangan
Disiplin Kerja (X1)	X1.1	0,680	0,2656	0,000	Valid
	X1.2	0,729	0,2656	0,000	Valid
	X1.3	0,833	0,2656	0,000	Valid
	X1.4	0,824	0,2656	0,000	Valid
	X1.5	0,617	0,2656	0,000	Valid
Budaya Organisasi (X2)	X2.1	0,828	0,2656	0,000	Valid
	X2.2	0,904	0,2656	0,000	Valid
	X2.3	0,665	0,2656	0,000	Valid
Komunikasi (X3)	X3.1	0,751	0,2656	0,000	Valid
	X3.2	0,735	0,2656	0,000	Valid
	X3.3	0,664	0,2656	0,000	Valid
	X3.4	0,677	0,2656	0,000	Valid
	X3.5	0,564	0,2656	0,000	Valid

Variabel	Item	r hitung	r tabel	Sig.	Keterangan
Kinerja Karyawan (Y)	Y.1	0,718	0,2656	0,000	Valid
	Y.2	0,822	0,2656	0,000	Valid
	Y.3	0,809	0,2656	0,000	Valid
	Y.4	0,553	0,2656	0,000	Valid
	Y.5	0,355	0,2656	0,008	Valid

Sumber: Lampiran 3

Berdasarkan tabel 4.11, terlihat bahwa setiap item pernyataan yang ada dalam kuisioner penelitian dari variabel bebas, Disiplin Kerja (X1), Budaya Organisasi (X2), Komunikasi (X3) dan variabel terikat Kinerja Karyawan (Y) mempunyai nilai r hitung  $>$  r tabel dan nilai signifikansi  $<$  0,05, hal ini berarti seluruh item pernyataan dalam kuisioner dikatakan valid.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten saat dilakukan dua kali maupun lebih dengan menggunakan alat ukur yang sama. Uji ini dilakukan melalui uji Cronhcach's Alpha, dikatakan reliabel apabila nilai Cronhcach's Alpanya  $>$  0,60. Hasil uji reliabilitas dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 4.11 sebagai berikut.

Tabel 4. 12 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Standar Reliabilitas	Keterangan
Disiplin Kerja (X1)	0,790	0,60	Reliabel
Budaya Organisasi (X2)	0,722	0,60	Reliabel
Komunikasi (X3)	0,656	0,60	Reliabel
Kinerja (Y)	0,647	0,60	Reliabel

Sumber: Lampiran 3

Berdasarkan tabel 4.12, terlihat bahwa hasil uji reliabilitas dari variable Disiplin Kerja (X1), Budaya Organisasi (X2), dan Komunikasi (X3) serta Kinerja Karyawan (Y) seluruhnya memiliki nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60, yang artinya bahwa kuisioner dalam penelitian ini dikatakan reliabel.

#### 4.3.3 Uji Normalitas Data

Uji normalitas data dilakukan untuk mengetahui apakah nilai residual yang dihasilkan berdistribusi normal ataukah tidak. Data dikatakan berdistribusi normal apabila nilai Asymp Sig.nya > 0,05 (taraf signifikansi). Hasil uji normalitas dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 4.13 sebagai berikut.

Tabel 4. 13 Hasil Uji Normalitas Data

Asymp Sig (2 tailed)	Nilai Sig.	N	Keterangan
0,200	0,05	55	Berdistribusi Normal

Sumber: Lampiran 4

Tabel 4.13 menunjukkan bahwa hasil uji normalitas data nilainya 0,200 yang berarti bahwa nilainya lebih besar dari pada taraf signifikansi. Melihat hasil tersebut, dapat dikatakan data pada penelitian adalah berdistribusi normal.

#### 4.3.4 Analisis Regresi Linear Berganda

Hasil dari uji regresi linier berganda dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 4.14 sebagai berikut.

Tabel 4. 14 Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Variabel	Koefisien Regresi		Keterangan
	(Unstandardized Coefficients B)	p-value	
Konstanta	1,272	-	-
Disiplin Kerja (X1)	0,412	0,000	Signifikan

Variabel	Koefisien Regresi		Keterangan
	(Unstandardized Coefficients B)	p-value	
Budaya Organisasi (X2)	0,264	0,039	Signifikan
Komunikasi (X3)	0,378	0,000	Signifikan

Sumber: Lampiran 5

Berdasarkan tabel 4.14, dapat diperoleh persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = 1,272 + 0,412X_1 + 0,264X_2 + 0,4378X_3 + e$$

#### 4.3.5 Uji Asumsi Klasik

##### a. Uji Multikolinearitas

Uji ini dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi terdapat korelasi diantara variabel bebasnya. Model regresi dapat dikatakan bebas dari multikolinieritas apabila nilai VIF < 10 dan nilai tolerance > 0,1. Hasil uji multikolinieritas dapat dilihat pada tabel sebagai berikut.

Tabel 4. 15 Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	Colinearity Statistic		Keterangan
	Tolerance	VIF	
Disiplin Kerja (X1)	0,201	4,972	Tidak terjadi multikolinearitas
Budaya Organisasi (X2)	0,261	3,836	Tidak terjadi multikolinearitas
Komunikasi (X3)	0,476	2,102	Tidak terjadi multikolinearitas

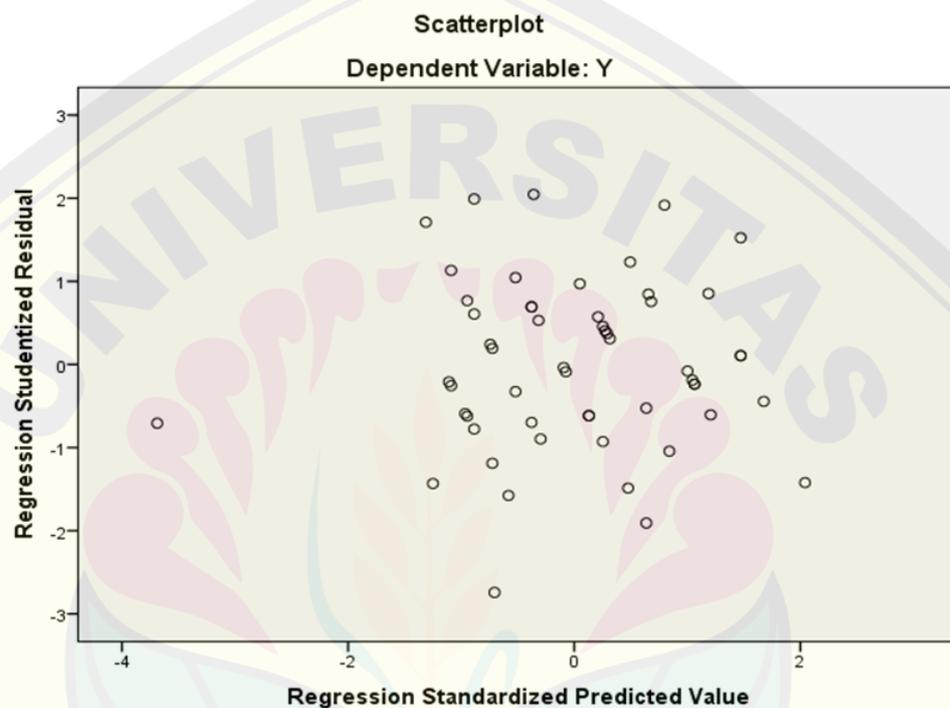
Sumber: Lampiran 6

Berdasarkan tabel 4.15, dapat dilihat bahwa uji multikolinieritas dari model regresi dalam penelitian ini menunjukkan nilai VIF < 10 dan nilai *tollerance* >0,1 yang artinya tidak terjadi multikolinieritas diantara variabel bebas pada model regresi.

## b. Uji Heteroskedastisitas

Penelitian ini menggunakan uji heteroskedastisitas grafik scatter plot. Model regresi dapat dikatakan tidak terjadi heteroskedastisitas apabila tidak terdapat pola jelas, titik menyebar merata di atas dan di bawah angka 0 (nol) pada sumbu Y. Hasil uji heteroskedastisitas dapat dilihat pada Gambar 4.2 sebagai berikut.

Gambar 4. 2 Hasil Uji Heteroskedastisitas



Sumber: Lampiran 6

Berdasarkan gambar 4.2, dapat dilihat bahwa dari uji heteroskedastisitas yang telah dilakukan menghasilkan grafik *scatterplot* dengan titik-titik yang menyebar dan tidak berpola di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, oleh karena itu dapat dikatakan bahwa model regresi pada penelitian ini tidak terjadi heteroskedastisitas.

#### 4.4 Uji Hipotesis

Uji hipotesis parsial t-test dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui apakah variabel bebas (X) secara parsial memiliki pengaruh terhadap variabel terikat (Y). Hasil uji t dalam penelitian ini, dapat dilihat pada tabel 4.16 sebagai berikut.

Tabel 4. 16 Hasil Uji Hipotesis

Variabel	t hitung	t tabel	p-value	Keterangan
Disiplin Kerja (X1)	4,249	2,00665	0,000	H0 ditolak dan H1 diterima
Budaya Organisasi (X2)	2,123	2,00665	0,039	H0 ditolak dan H2 diterima
Komunikasi (X3)	4,485	2,00665	0,000	H0 ditolak dan H3 diterima

Sumber: Lampiran 7

Berdasarkan tabel 4.16 dapat dilihat bahwa ketiga variabel bebas yaitu Disiplin Kerja (X1), Budaya Organisasi (X2), dan Komunikasi (X3) masing-masing menunjukkan nilai signifikansi  $< (0,05)$  serta nilai t hitung  $>$  nilai t tabel, sehingga hipotesis dari masing-masing variabel dapat diterima. Masing-masing variabel dirinci sebagai berikut:

a. Disiplin Kerja (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Variabel disiplin kerja (X1) mempunyai nilai t hitung  $>$  nilai t table yaitu sebesar = 4,249 ( $4,249 < 2,00665$ ), dengan nilai signifikansinya sebesar 0,000. Berdasarkan hasil tersebut, dapat dikatakan bahwa H0 ditolak dan H1 diterima,, dengan demikian maka hipotesis pertama penelitian ini terbukti,

artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan dari disiplin kerja (X1) terhadap kinerja karyawan (Y).

- b. Budaya Organisasi (X2) terhadap Kinerja karyawan (Y)  
Variabel budaya organisasi (X2) memiliki nilai t hitung  $>$  nilai t table yakni sebesar  $= 2,123$  ( $2,123 > 2,00665$ ), variabel ini juga memiliki nilai  $<$  signifikansinya (0,05) yakni sebesar 0,039. Berdasarkan hasil tersebut, dapat dikatakan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_2$  diterima, dengan demikian maka hipotesis kedua penelitian ini terbukti, yang artinya bahwa Budaya Organisasi (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

- c. Komunikasi (X3) terhadap Kinerja karyawan (Y)

Variabel komunikasi (X3) mempunyai nilai t hitung  $>$  nilai t table yakni sebesar  $= 4,485$  ( $2,456 > 2,00665$ ), variabel ini juga memiliki nilai  $<$  signifikansinya (0,05) yaitu sebesar 0,016. Berdasarkan hasil tersebut dapat dikatakan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_3$  terbukti, dengan demikian hipotesis ketiga penelitian ini terbukti, yang artinya Komunikasi (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y)

## 4.5 Pembahasan

### 4.5.1 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian pada tabel 4.16, dengan tingkat  $\alpha = 5\%$  dan nilai t hitung sebesar 4,249 diperoleh hasil disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Intidaya Dinamika Sejati Jember. Pada penelitian ini menyatakan bahwa variabel disiplin kerja yang berupa kepatuhan terhadap jam kerja, kepatuhan terhadap atasan, penggunaan mesin dan peralatan kantor, penggunaa pakain dan APD, serta penerimaan sanksi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan seperti kualitas kerja, ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan, inisiatif, pengembangan kemampuan, dan kerja sama. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang dijelaskan oleh Nawawi/Hasbidin (2012: 99) yang menjelaskan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah disiplin kerja. Hasil Penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Inda, Rudy, dan Arrazi (2017) mengenai pengaruh

budaya organisasi, disiplin kerja, dan komunikasi terhadap kinerja karyawan di PT. Angkasa Pura 1 (Persero) cabang bandara Internasional Sam Ratulangi Manado, dengan responden sebanyak 118 karyawan. Menunjukkan hasil bahwa variabel disiplin kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan dan menjadi variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan. Sejalan dengan penelitian sebelumnya, penelitian yang dilakukan oleh Pudjiati dan Fatimatul (2020) juga menunjukkan hasil yang sama, yaitu disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Balikpapan.

Berdasarkan analisis deskripsi variabel disiplin kerja pada tabel 4.7, diketahui bahwa pada indikator kepatuhan terhadap jam kerja (X1.1) memiliki modus jawaban sebesar 4(sering), hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT Intidaya Dinamika Sejati sangat disiplin dalam hal jam masuk kerja, pakaian APD, dan SOP yang berlaku, sehingga dengan semakin meningkatnya disiplin kerja karyawan maka kualitas hasil kerja juga semakin baik, karena karyawan melakukan semua pekerjaan sesuai dengan prosedur, kemudian dengan semakin meningkatnya disiplin kerja karyawan terutama pada jam masuk kerja maka pekerjaan dapat diselesaikan secara tepat waktu, lalu dengan disiplin kerja yang baik akan menumbuhkan rasa tanggung jawab yang baik sehingga karyawan lebih aktif berinovasi bagi perusahaan, selain itu dengan disiplin kerja karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu bahkan dapat membantu pekerjaan lain diluar jobdesknya, serta dengan disiplin kerja yang baik membuat kerjasama tim semakin kompak.

Indikator kedua yakni kepatuhan terhadap atasan (X1.2) memiliki modus jawaban 5(selalu), hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT Intidaya Dinamika Sejati Jember sangat patuh terhadap atasan langsung, dikarenakan karyawan yang memiliki jabatan lebih tinggi dianggap lebih memiliki kekuasaan terhadap karyawan yang berada dibawahnya serta memiliki pengalaman yang lebih banyak, Sehingga apabila karyawan patuh terhadap atasannya maka pekerjaan yang dilakukan akan memiliki kualitas yang baik, kemudian semakin baik kepatuhan

karyawan kepada atasannya maka pekerjaan akan lebih cepat diselesaikan, lalu karyawan yang patuh terhadap atasan, akan mendapat lebih banyak ilmu agar karyawan dapat berinovasi dalam menyelesaikan masalah-masalah pekerjaan, selain itu dengan patuh terhadap atasan karyawan dapat lebih bersedia untuk melakukan pekerjaan diluar jobdesknya, serta dengan patuh terhadap atasan maka semakin mudah suatu tim dalam bekerjasama.

Indikator yang ketiga yaitu penggunaan mesin dan peralatan kantor (X1.3) dengan modus jawaban 4(sering) hal ini menunjukkan bahwa karyawan sangat berhati-hati dan merawat mesin ataupun peralatan kantor yang mereka gunakan, sehingga semakin baik karyawan dalam menggunakan mesin dan peralatan kantor, maka kualitas kerja yang dihasilkan akan semakin baik. Kemudian dengan penggunaan mesin dan peralatan kantor dengan baik pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih cepat karena penggunaan sudah sesuai prosedur dan lebih efisien. Dengan penggunaan mesin dan peralatan kantor yang baik, karyawan lebih paham dengan peralatan yang mereka pakai, sehingga dapat mengatasi apabila terjadi suatu kendala. Selain itu dengan pemakaian mesin dan peralatan kantor yang baik, karyawan dapat lebih paham mengenai pekerjaan lain diluar jobdesknya, serta dengan semakin baiknya penggunaan mesin dan peralatan kerja yang baik, mempermudah kerja sama tim dalam melakukan pembagian tugas.

Indikator yang keempat adalah penggunaan pakaian dan APD (X1.4) dengan modus jawaban 4(sering), hal ini menunjukkan bahwa karyawan disiplin dalam memakai seragam kantor serta APD yang sesuai dengan pekerjaan yang mereka lakukan. Sehingga semakin patuh karyawan terhadap penggunaan APD maka kualitas hasil kerjanya juga akan semakin bagus, kemudian semakin patuh karyawan dalam menggunakan pakaian serta APD maka pekerjaan dapat diselesaikan tepat waktu, karena karyawan akan lebih terhindar dari kecelakaan kerja yang menghambat pekerjaan. Lalu dengan kepatuhan memakai APD maka karyawan dapat memberikan contoh yang baik kepada karyawan lain yang masih lalai dalam menggunakan APD, selain itu dengan penggunaan APD yang baik karyawan dapat melakukan jobdesk lain diluar tanggungjawabnya, serta dengan

kepatuhan karyawan akan penggunaan pakaian, membuat sebuah tim terlihat lebih kompak.

Indikator yang kelima adalah penerimaan sanksi (X1.5) dengan modus jawaban 4(sering), hal ini dapat diartikan bahwa karyawan dapat menerima konsekuensi berupa sanksi apabila melakukan sebuah pelanggaran. Sehingga dengan karyawan mau menerima sanksi atas kesalahan yang dilakukannya, maka kualitas kerjanya akan menjadi lebih baik. Kemudian dengan karyawan mau menerima sanksi maka karyawan akan lebih berhati-hati dalam bekerja, sehingga pekerjaan dapat selesai tepat waktu dan terhindar dari kecelakaan kerja. Lalu dengan pemberian sanksi kepada karyawan akan membuat karyawan introspeksi diri yang membuat karyawan lebih memperbaiki dirinya, selain itu dengan pemberian sanksi karyawan akan lebih berhati-hati dalam melakukan pekerjaan diluar jobdesknya, sehingga pekerjaan akan dilakukan dengan baik, serta dengan pemberian sanksi maka karyawan akan mendapat efek jera, sehingga berhati-hati dalam bekerja baik individu maupun secara tim

Berdasarkan deskripsi karakteristik responden berdasarkan usia pada tabel 4.3, mayoritas karyawan didominasi oleh karyawan dengan usia 41 – 50 tahun dan 20 – 30 tahun. Hal ini berarti dengan rentang usia yang matang tersebut, mereka setidaknya mengetahui akan pentingnya sebuah peraturan, menerima konsekuensi dari aturan tersebut dan dapat mendisiplinkan diri.

Analisis deskripsi variabel secara keseluruhan pada disiplin kerja pada tabel 4.7, diketahui item pertanyaan dengan nilai rata-rata tertinggi 4,45 terdapat pada indikator kepatuhan terhadap atasan, oleh karena hal tersebut dapat diartikan bahwa indikator kepatuhan terhadap atasan menjadi faktor penting untuk kinerja karyawan PT Intidaya Dinamika Sejati Jember. Sedangkan item pertanyaan dengan nilai rata-rata terendah 3,85 terdapat pada indikator penerimaan sanksi, hal ini menunjukkan adanya sedikit keterkaitan antara penerimaan sanksi terhadap kinerja karyawan.

#### 4.5.2 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian pada tabel 4.16, dengan tingkat  $\alpha = 5\%$  dan nilai  $t$  hitung sebesar 2,123 diperoleh hasil budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Intidaya Dinamika Sejati Jember. Pada penelitian ini menyatakan bahwa variabel budaya organisasi yang berupa efektifitas dan efisiensi, solidaritas, dan adaptasi terhadap perubahan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan seperti kualitas kerja, ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan, inisiatif, pengembangan kemampuan, dan kerja sama. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang dijelaskan oleh Edison, Anwar, & Komariyah (2018:202) dan juga Samsuddin (2018:79) bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan salah satunya adalah budaya organisasi. Hasil Penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rudy, Saladin, dan Hasanur (2014) dalam penelitiannya mengenai pengaruh Komunikasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Selatan Wilayah Banjarmasin, menunjukkan hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Selatan wilayah Banjarmasin, serta menjadi variabel yang dominan mempengaruhi kinerja. Sejalan dengan penelitian sebelumnya, penelitian yang dilakukan oleh Windy, Rita, dan Djurwati (2015) mengenai pengaruh disiplin kerja, budaya organisasi, dan komunikasi terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) wilayah Suluttenggo area Manado, juga menunjukkan hasil yang sama yaitu, Budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) wilayah Suluttenggo area Manado.

Berdasarkan analisis deskripsi variabel budaya organisasi pada tabel 4.7, diketahui bahwa pada indikator efektifitas dan efisiensi (X2.1) memiliki modus jawaban 4(sering) hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT Intidaya Dinamika Sejati Jember dalam melakukan pekerjaan dilakukan dengan sebaik mungkin, dan tidak membuang-buang waktu, sehingga semakin efektif dan efisien kerja karyawan maka kualitas kerja yang dihasilkan akan semakin baik, kemudian

semakin efektif dan efisien kerja karyawan maka pekerjaan akan dapat diselesaikan tepat waktu, lalu dengan efektifitas dan efisiensi maka karyawan akan lebih cepat memunculkan inovasi, selain itu dengan semakin baik efektifitas dan efisiensi maka karyawan akan lebih termotivasi untuk menyelesaikan tugas lain diluar jodesknya, serta semakin baik efektifitas dan efisiensi karyawan akan lebih terdorong untuk berjasama dalam menyelesaikan pekerjaan.

Indikator kedua yakni solidaritas (X2.2) memiliki modus jawaban 4(sering), hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT Intidaya Dinamika Sejati Jember memiliki rasa solidaritas yang tinggi terhadap perusahaan, hal ini menjadikan mereka mau bekerja lembur dan membantu pekerjaan lain diluar *jobdesk* yang telah diberikan. Solidaritas yang semakin baik akan berdampak terhadap hasil kerja yang semakin baik pula, selain itu dengan solidaritas yang baik maka pekerjaan akan dapat diselesaikan dengan tepat waktu karena karyawan peduli dengan deadline dari perusahaan, lalu semakin baik solidaritas karyawan kepada perusahaan maka karyawan akan semakin peduli dan mau memberikan inovasi baru terhadap suatu pekerjaan, kemudian dengan solidaritas yang baik maka karyawan akan semakin peduli dengan pekerjaan yang mengalami kendala dan membuat karyawan mau untuk membantu menyelesaikan pekerjaan tersebut, serta dengan solidaritas yang baik maka kerjasama tim akan semakin solid.

Indikator yang ketiga yaitu adaptasi terhadap perubahan (X2.3) dengan modus jawaban 4(sering), hal ini menunjukkan bahwa karyawan mau menerima dan beradaptasi terhadap perubahan yang dilakukan oleh perusahaan, sehingga semakin baik karyawan dapat beradaptasi dengan perubahan maka kualitas kerjanya juga akan semakin baik karena perusahaan akan terus berkembang dari waktu-kewaktu, kemudian semakin baik karyawan dapat beradaptasi dengan perubahan maka pekerjaan-pekerjaan baru dapat diselesaikan dengan tepat waktu, lalu dengan adaptasi karyawan yang baik, karyawan akan terbiasa dengan masalah-masalah yang timbul sehingga karyawan dapat memberikan inovasi-inovasi yang baru, kemudian dengan adaptasi karyawan yang baik karyawan akan lebih mudah mengerjakan pekerjaan lain yang belum pernah mereka kerjakan,

serta dengan adaptasi karyawan yg baik, karyawan akan lebih mudah menyatu dengan tim dalam bekerjasama menyelesaikan suatu pekerjaan.

Berdasarkan deskripsi karakteristik responden berdasarkan masa kerja pada table 4.6, mayoritas karyawan didominasi oleh karyawan dengan masa kerja 5 -10 tahun. Hal ini berarti dengan masa kerja tersebut, karyawan sudah dapat mengetahui dan memahami budaya yang ada di dalam perusahaan..

Analisis deskripsi variabel secara keseluruhan pada budaya organisasi pada tabel 4.7, diketahui item pertanyaan dengan nilai rata-rata tertinggi 4,34 terdapat pada indikator efektifitas dan efisiensi, oleh karena hal tersebut dapat diartikan bahwa indikator efektifitas dan efisiensi menjadi faktor penting untuk kinerja karyawan PT Intidaya Dinamika Sejati Jember. Sedangkan item pertanyaan dengan nilai rata-rata terendah 4,10 terdapat pada indikator adaptasi terhadap perubahan, hal ini menunjukkan bahwa adaptasi terhadap perubahan memiliki keterkaitan yang paling kecil terhadap kinerja karyawan daripada kedua indikator budaya organisasi yang lainnya.

#### 4.5.3 Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian pada tabel 4.16, dengan tingkat  $\alpha = 5\%$  dan nilai t hitung sebesar 4,485 diperoleh hasil komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Intidaya Dinamika Sejati Jember. Pada penelitian ini menyatakan bahwa variabel komunikasi yang berupa pemahaman terhadap informasi, komunikasi yang menyenangkan, komunikasi mempengaruhi sikap, hubungan kerja yang baik, komunikasi yang mempengaruhi tindakan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan seperti kualitas kerja, ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan, inisiatif, pengembangan kemampuan, dan kerja sama. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang dijelaskan oleh Edison, Anwar, & Komariah (2018:202) bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah komunikasi. Hasil Penelitian ini juga didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Darmasaputra dan Sudibya (2019) mengenai pengaruh kepemimpinan transaksional, budaya organisasi, dan komunikasi terhadap kinerja karyawan di CV Nusa Kampial, dalam penelitian

tersebut menunjukkan hasil bahwa komunikasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan CV Nusa Kampial. Sejalan dengan penelitian sebelumnya, penelitian yang dilakukan oleh Luh Mang Indah Mariana dkk. (2017) menunjukkan hasil yang sama, yaitu komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan analisis deskripsi variabel disiplin kerja pada tabel 4.7, diketahui bahwa pada indikator pemahaman terhadap informasi (X3.1) memiliki modus jawaban 4(sering), hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT Intidaya Dinamika Sejati dapat mengerti dan memahami informasi yang disampaikan oleh karyawan lain, sehingga semakin baik pemahaman informasi antar karyawan maka akan semakin baik pula kualitas hasil kerjanya, kemudian pemahaman informasi yang baik juga akan meminimalisir tingkat kesalahpahaman dan pekerjaan akan selesai tepat waktu, lalu dengan pemahaman akan informasi yang baik karyawan akan lebih mudah untuk memeberikan solusi apabila terjadi masalah dalam suatu pekerjaan, kemudian pemahaman akan informasi yang baik akan membantu karyawan dalam membantu pekerjaan lain, serta dengan pamahaman informasi yang baik, maka kerjasama antar karyawan akan menjadi lebih kompak.

Kemudian indikator kedua yakni komunikasi yang menyenangkan (X3.2) memiliki modus jawaban 4(sering), hal ini menunjukkan bahwa antar karyawan dalam berkomunikasi dapat saling menjaga perasaan satu sama lain, sehingga apabila komunikasi berlangsung menyenangkan, konflik antar karyawan tidak akan terjadi dan kualitas kerja menjadi lebih baik, kemudian dengan komunikasi yang menyenangkan akan berdampak kepada pekerjaan yang selesai tepat waktu, lalu dengan komunikasi yang menyenangkan karyawan akan lebih aktif dalam memberikan saran serta masukan untuk suatu pekerjaan, kemudian dengan komunikasi yang menyenangkan karyawan akan secara sukarela melakukan pekerjaan lain diluar tanggung jawabnya, serta dengan komunikasi yang menyenangkan kerjasama anar karyawan akan menjadi lebih baik.

Indikator yang ketiga yaitu komunikasi mempengaruhi sikap (X3.3) dengan modus jawaban 4(sering), hal ini menunjukkan bahwa komunikasi yang terjadi antar karyawan baik berupa perintah, larangan, kritik ataupun saran dan mempengaruhi sikap dari karyawan tersebut, sehingga apabila sikap karyawan menjadi lebih baik, maka akan semakin baik juga kualitas hasil kerjanya, kemudian dengan komunikasi yang dapat mempengaruhi sikap, khususnya sikap tanggung jawab maka akan berdampak kepada pekerjaan yang selesai tepat waktu, lalu dengan sikap yang baik karyawan akan semakin terlatih untuk memberikan saran serta inovasi, lalu sikap kepedulian juga akan melatih karyawan untuk semakin peduli dengan pekerjaan lain diluar tanggung jawabnya, serta sikap yang baik akan meningkatkan kekompakan dalam bekerjasama.

Indikator yang keempat adalah hubungan kerja yang baik (X3.4) dengan rata-rata jawaban 4,23. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi yang terjadi antar karyawan PT Intidaya Dinamika Sejati Jember dapat menimbulkan hubungan kerja yang baik, sehingga semakin baik hubungan antar karyawan maka kualitas kerja yang dihasilkan akan semakin baik juga, kemudian dengan hubungan antar karyawan yang baik maka semakin cepat pekerjaan dapat diselesaikan, lalu dengan hubungan kerja yang baik karyawan akan lebih mudah dalam memberikan saran serta inovasi terhadap pekerjaan, kemudian dengan hubungan karyawan yang baik, maka karyawan akan lebih mau menolong sesama rekan kerjanya sehingga pekerjaan diluar tanggung jawab karyawan tersebut dapat diselesaikan, serta dengan hubungan karyawan yang baik akan mempermudah dalam hal kerjasama.

Indikator yang kelima adalah komunikasi yang mempengaruhi tindakan (X3.5) dengan modus jawaban 4(sering), hal ini dapat diartikan bahwa setiap komunikasi yang berlangsung antar karyawan mendapatkan respon yang cukup baik berupa tindakan, sehingga semakin baik respon tindakan oleh karyawan baik berupa saran, kritik, ataupun perintah, maka semakin baik pula kualitas kerja yang dihasilkan, kemudian dengan respon tindakan yang semakin baik maka pekerjaan akan selesai tepat waktu, lalu dengan respon tindakan yang baik maka karyawan

akan lebih aktif dalam berinovasi, kemudian dengan respon tindakan yang baik maka karyawan akan dapat melakukan pekerjaan di luar *jobdesknya*, serta dengan respon tindakan yang baik maka kerjasama tim akan semakin kompak.

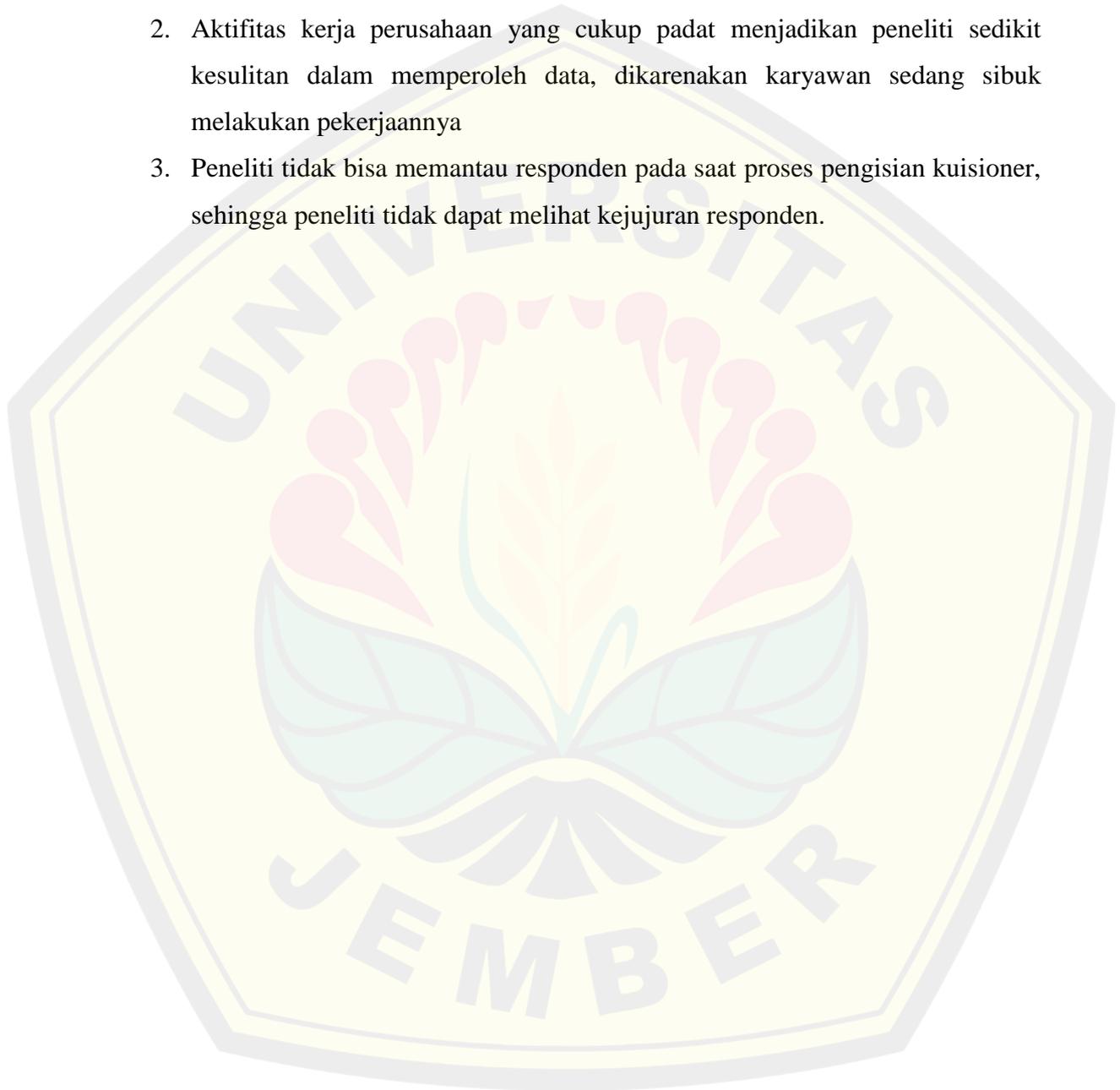
Berdasarkan deskripsi karakteristik responden berdasarkan jabatan pada table 4.5, dapat dilihat bahwa responden memiliki jabatan yang berbeda-beda mulai dari tingkatan manajer hingga karyawan divisi. Hal ini berarti komunikasi antar karyawan di PT Intidaya Dinamika Sejati Jember berjalan dengan baik tanpa melihat jabatan dari karyawan itu sendiri.

Analisis deskripsi variabel secara keseluruhan pada komunikasi pada tabel 4.7, diketahui item pertanyaan dengan nilai rata-rata tertinggi 4,34 terdapat pada indikator komunikasi mempengaruhi sikap dan juga indikator pemahaman terhadap informasi dengan rata-rata 4,31, hal tersebut dapat diartikan bahwa karyawan sangat memperhatikan informasi yang disampaikan karyawan lain, baik berupa instruksi, kritik, ataupun larangan karena mereka menganggap informasi yang dapat diterima dengan baik dapat meningkatkan kinerja, dan juga membentuk sikap karyawan menjadi lebih baik. Sedangkan item pertanyaan dengan nilai rata-rata terendah 3,85 terdapat pada indikator komunikasi mempengaruhi tindakan, hal ini menunjukkan bahwa komunikasi mempengaruhi tindakan memiliki keterkaitan yang paling kecil terhadap kinerja karyawan daripada keempat indikator komunikasi yang lainnya.

#### 4.6 Keterbatasan Penelitian

Penelitian yang telah dilakukan masih terdapat ketidaksempurnaan dan keterbatasan antara lain:

1. Terbatasnya waktu dan kesempatan dikarenakan penelitian hanya dilakukan selama peneliti melakukan magang 6 bulan di perusahaan PT Intidaya Dinamika Sejati Jember
2. Aktifitas kerja perusahaan yang cukup padat menjadikan peneliti sedikit kesulitan dalam memperoleh data, dikarenakan karyawan sedang sibuk melakukan pekerjaannya
3. Peneliti tidak bisa memantau responden pada saat proses pengisian kuisioner, sehingga peneliti tidak dapat melihat kejujuran responden.



## BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dijelaskan, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Disiplin kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT Intidaya Dinamika Sejati Jember. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berdampak baik kepada kinerja, sehingga dengan kata lain jika dengan disiplin kerja yang semakin baik maka juga akan berdampak baik pula terhadap kinerja karyawan itu sendiri.
2. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Intidaya Dinamika Sejati Jember. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berdampak baik kepada kinerja, sehingga dengan kata lain jika dengan budaya organisasi yang semakin baik maka juga akan berdampak baik pula terhadap kinerja karyawan itu sendiri.
3. Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Intidaya Dinamika Sejati Jember. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi berdampak baik kepada kinerja, sehingga dengan kata lain jika dengan komunikasi yang semakin baik maka juga akan berdampak baik pula terhadap kinerja karyawan itu sendiri.

### 5.2 Saran

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan serta kesimpulan yang telah diperoleh, maka saran yang diberikan oleh peneliti antara lain:

1. Bagi PT Intidaya Dinamika Sejati Jember:
  - a. Pada disiplin kerja, semua indikator terkait disiplin kerja harus tetap dipertahankan karena nilainya sudah baik, seperti kepatuhan terhadap jam kerja, kepatuhan terhadap atasan langsung, penggunaan mesin dan peralatan kantor dengan baik, dan penggunaan pakaian serta APD. Sedangkan untuk indikator penerimaan sanksi perlu ditingkatkan lagi, agar

karyawan lebih disiplin dan tidak menyepelekan sebuah aturan, serta agar lebih meminimalisir kecelakaan kerja.

- b. Pada budaya organisasi, yang harus tetap dipertahankan adalah mengenai efektifitas dan efisiensi, dan solidaritas yang nilainya sudah baik dan yang perlu ditingkatkan adalah adaptasi terhadap perubahan. Hal ini bisa dilakukan dengan cara perusahaan melakukan pelatihan kepada karyawan apabila ada perubahan-perubahan yang terjadi didalam perusahaan, sehingga karyawan lebih mudah paham dan lebih cepat dalam beradaptasi.
  - c. Pada komunikasi, indikator pemahaman terhadap informasi, komunikasi yang menyenangkan, dan hubungan kerja yang baik harus dipertahankan karena sudah memiliki nilai yang baik. Sedangkan untuk indikator komunikasi mempengaruhi sikap dan komunikasi mempengaruhi tindakan perlu ditingkatkan lagi, dengan cara melatih komunikasi yang baik dalam berdiskusi, agar karyawan dapat memiliki pemahaman yang sama dan dapat lebih menghargai pendapat sesama karyawan lain.
2. Bagi peneliti selanjutnya, dapat menambahkan ataupun mengganti dengan variabel lain yang berbeda untuk mengetahui apakah variabel lainnya juga dapat berpengaruh signifikan ataupun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. 2018 . *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing.
- Agus, Widarjono. 2013. *Ekonometrika Pengantar Dan Aplikasinya*. Jakarta:: Ekonosia
- Amirullah. 2015. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Ardana, Komang, Ni wayan, Agung. 2009. *Perilaku Keorganisasian*. Yogyakarta:: Graha Ilmu.
- Ardana, Komang, Ni wayan, Agung. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Arizal, I., Sutopo, & Rahmasari, A. 2017. *Pengaruh Komunikasi Disiplin dan Pengawasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pelabuhan Indonesia II Cabang Tanjung Perak Surabaya*. *Jurnal Manajemen Branchmark*, 3(3), 232–247.
- Astutik, Mardi. 2016. *Pengaruh Disiplin Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Jombang*. *Jurnal Bisnis, Manajemen & Perbankan* Vol. 2 No. 2 2016 : 121-140 ISSN 2338-4409 (Print) ISSN 2528-4649
- Bintoro dan Daryanto. 2017. *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Cetakan 1. Yogyakarta: Gava Media.
- Darmasaputra, i komang alan & Sudibya, I Gede Adnyana. 2019. *Pengaruh Kepemimpinan Transaksional, Budaya organisasi, dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan*. *E-Jurnal Manajemen*, Vol. 8, No. 9, 2019 :5847-5866 DOI: <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2019.v08.i09.p24>
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Effendi, U. 2018. *Asas Manajemen (edisi II)*. Depok: Rajawali Pers.
- Fahrurazi, R., Ghalib, S., & Arifin, H. 2014. *Pengaruh Komunikasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT . Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Selatan Wilayah Banjarmasin*. *Jurnal Bisnis Dan Pembangunan*, 1(1), 37–46.
- Feriyanto, A., & Triana, E. S. 2015. *Pengantar Manajemen ( 3 in 1 )*. Yogyakarta: Media Tera.

- Ganyang, M. T. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor: In Media
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hamali, Arif Yusuf. 2016. *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. CAPS.
- Hapsari, W. P. 2017. *Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja*. Retrieved from Dictio website: <https://www.dictio.id/t/faktor-faktor-apa-yang-mempengaruhi-disiplin-kerja>.
- Harlie, M. 2012. *Pengaruh Disiplin Kerja Motivasi dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan*. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, Vol. 10, No. 4, Desember 2012
- Hasibuan, M. S. P. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revi)*. Bandung. Bumi aksara.
- Hermansyah, & Indarti, S. 2015. *Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Dan Kinerja Karyawan PT. Peputra Supra Jaya Pekanbaru*. *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis*, 7(2), 165–178.
- Herman Sofyandi. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. Graha Ilmu.
- Hidayat, R. 2016. *Pengaruh Kepemimpinan terhadap Komunikasi, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi pada Industri Perbankan*. *Makara Seri Sosial Humaniora*, 17(1), 19–32.
- Jufrizen, J. 2016. *Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja Pada PT. Socfin Indonesia Medan*. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 7(2), 181–195.
- Kustrianingsih, M. R., Minarsih, M. M., & Hasiolan, L. B. 2016. *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang*. *Journal of Management*, Vol.02 No.02 Hal 1-15.
- Mangkunegara, A. P. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mang Luh Indah Mariani, Ketut ni Sariyathi. 2017. *Pengaruh motivasi, komunikasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Warung Mina Peguyangan di Denpasar*. *E-Journal Manajemen Unud*, Vol.6, No.7, ISSN: 2303-8912

- Mentarak, Indah Yuwelina, Rudy Steven Wenas<sup>2</sup> Arrazi Hasan Jan<sup>3</sup>. 2018. Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Di Pt. Angkasa Pura 1 (Persero) Cabang Bandara Internasional Sam Ratulangi Manado). *Jurnal EMBA* Vol.5 No.3 September 2017, Hal.4375-4384
- Mondy, R. W. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kesepuluh Jilid 2*. Jakarta: Erlangga
- Mulawarman, K., & Rosilawati, Y. 2015. *Komunikasi Organisasi Pada Dinas Perijinan Kota Yogyakarta Untuk Meningkatkan Pelayanan*. *Jurnal Makna*, 5(1), 31–41.
- Mulyadi, D. S. 2012. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Bina Marga dan Pengairan Kabupaten Karawang*. *Jurnal Manajemen* Vol. 09 No.4
- Nawawi, H. H. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Permatasari, J. A., Musadieg, M. Al, & Mayowan, Y. 2015. *Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Studi pada PT BPR Gunung Ringgit Malang)*. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 25(1), 1–9.
- Priyanto. 2010. *Teknik Mudah dan Cepat Melakukan Analisis Data Penelitian Dengan SPSS*. Yogyakarta: Gava Media.
- Pudjiati, Fatimatul Khabibah. 2020. *Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (PERSERO) UP3 Balikpapan*. *Jurnal GeoEkonomi* Vol.11 No.1, 2020
- Rani, I. H., & Mayasari, M. 2015. *Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderasi*. *Jurnal Akuntansi, Ekonomi Dan Manajemen Bisnis*, 3(2), 164–170
- Rivai, Veithzal. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: dari Teori dan Praktik*. Jakarta: Grafindo Persada.
- Rivai, Veithzal. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Rajawali Press.
- Rivai, Veithzal dan Deddy Mulyadi. 2012. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi Edisi Ketiga*. Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada.
- Robbins, S. P. 2009. *Perilaku Organisasi*. Jakarta : PT. Macan Jaya Cemerlang.

- Robbins, Stephen P. dan Coulter, Mary. 2010. *Manajemen (edisi kesepuluh)*. Jakarta: Erlangga.
- Robbins, Stephen P. dan Judge, Timothy A. 2015. *Organizational Behavior. 16th ed. London: Pearson Education*. Terjemahan oleh Ratna. Saraswati. Dan Febriella. Sirait. 2015. *Perilaku Organisasi. Edisi 16*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rohman, A. 2018. *Dasar-Dasar Manajemen Publik*. Malang: Empatdua
- Rosmadi, M. L. N. 2018. *Pengaruh Disiplin Kerja, Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening*. *Jurnal Ekonomi Dan Hukum Islam*, 2(1), 79–87
- Ruliana, Poppy. 2016. *Komunikasi Organisasi*. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Sabil Mohammadun, Fakultas Ekonomi Unisma . 2017. *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Komunikasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Desa Kecamatan Pragaan Kabupaten Sumenep* e – *Jurnal Riset Manajemen Prodi Manajemen*
- Sailendra, Annie. 2015. *Langkah-Langkah Praktis Membuat SOP*. Yogyakarta: Trans IdeaPublising
- Samsuddin, H. 2018. *Kinerja Karyawan*. Sidoarjo: Indomedia Pustaka.
- Santoso, A. B. 2018. *Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Panin Bank Cabang Pondok Indah*. *Jurnal Kreatif: Pemasaran, Sumberdaya Manusia Dan Keuangan*, 6(1), 1–13.
- Santoso, Singgih. 2001. *SPSS Versi 11,5 Mengolah Data Statistik Secara Profesional*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Santoso, Singgih. 2015. *Menguasai Statistik Multivariat*. Jakarta : PT Elex. Media Komputindo.
- Sariuddin, J. 2017. *Pengaruh Disiplin dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kemasindo Cepat Nusantara Medan*. *Kumpulan Jurnal Dosen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*, 8(10), 418–429.
- Sidanti, H. 2015. *Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Sekretariat DPRD Kabupaten Madiun*. *Jurnal JIBEKA*, 9(1), 44–53

- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif dan R&B*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung : Alfabeta, cv.
- Suherman. 2011. *Pengaruh Budaya organisasi, Efektivitas Kepemimpinan, dan Stress Kerja Terhadap Kinerja : Studi Kasus Pada Kepala Sekolah Menengah Pertama (SMP) Di Kabupaten Murung Raya Kalimantan Tengah* . Jurnal Manajemen Pendidikan Vol.2 , No.2.
- Sihombing, F. P. 2016. *Pengaruh Komunikasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada cafe kopi massa koktong lim ming pematang sianta*. Jurnal Sultanist, 5(2), 11–20.
- Simamora, H. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi III)*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sumaki, W. J., Taroreh, R. N., & Soepono, D. 2015. *Pengaruh disiplin kerja, budaya organisasi, dan komunikasi terhadap kinerja karyawan PT. PLN (persero) wilayah suluttenggo manado*. Jurnal EMBA, 3(3), 1232–1242.
- Sunyoto, Suyanto. 2016. *Analisis regresi untuk uji hipotesis*, Yogyakarta.
- Sutardji, 2016. *Perencanaan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Dee Publish .Yogyakarta.
- Sutrisno, E. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi III)*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Tyas, R. D., & Sunuharyo, B. S. 2018. *Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Pertamina (Persero) Refinery Unit IV Cilacap)*. Jurnal Administrasi Bisnis (JAB), 62(1), 172–180
- Uha, I. N. 2013. *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja : Proses terbentuk, Tumbuh Kembang, Dinamika, dan Kinerja Organisasi*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Umar, Husein. 1999. *Metodologi Penelitian Aplikasi Dalam Pemasaran*. Jakarta. PT Gramedia Pustaka
- Wardhani, A. P., Hasiolan, L. B., & Minarsih, M. M. 2016. *Pengaruh Lingkungan Kerja, Komunikasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai ( Studi kasus di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang)*. Journal Of Management, 2(2), 1–12.

**LAMPIRAN****Lampiran 1. Kuisisioner Penelitian**

Yth. Bapak/Ibu/Saudara/i  
Karyawan PT Intidaya Dinamika Sejati Jember  
Kabupaten Jember  
Di Tempat

Dengan hormat,  
Saya yang bertanda tangan di bawah adalah mahasiswa Universitas Jember dengan identitas:

Nama : Ahmad Dicky Fahriza  
NIM : 180810201139  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis  
Program Studi : S1 Manajemen

Sehubungan dengan penyusunan tugas akhir (skripsi) sebagai syarat menyelesaikan studi S1 di Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember. Saya memohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i untuk meluangkan waktunya mengisi kuisisioner ini dengan jujur. Informasi yang Bapak/Ibu/Saudara/i berikan akan dijamin kerahasiaannya dan hanya digunakan untuk kepentingan ilmiah dalam penelitian.

Atas perhatian dan partisipasi Bapak/Ibu/Saudara/i, saya mengucapkan terima kasih.

Hormat Saya,  
Ahmad Dicky Fahriza

180810201139

**A. Identitas Responden**

Nama :  
Usia : tahun  
Jenis Kelamin : Laki-laki/Perempuan  
Jabatan :  
Pendidikan terkakhir :  
Lama Bekerja : tahun

**B. Petunjuk Pengisian**

1. Mohon isi pernyataan-pernyataan dibawah dengan jujur dan sesuai dengan keadaan yang sebenarnya
2. Berilah tanda centang (√) pada salah satu jawaban pernyataan yang sesuai dengan yang ada alami dan rasakan. Terdapat 5 (lima) pilihan jawaban pernyataan dibawah ini. Pada variabel Disiplin Kerja, Budaya Organisasi, dan Komunikasi bisa di isi dengan kriteria sebagai berikut:

Selalu (SS) = Skor 5

Sering (S) = Skor 4

Kadang-Kadang (KK) = Skor 3

Pernah (P) = Skor 2

Tidak Pernah (TP) = Skor 1

## DAFTAR PERTANYAAN

**a. Disiplin Kerja (X1)**

NO	PERNYATAAN	Pilihan Jawaban				
		SS	S	KK	P	TP
1	Saya datang ke tempat kerja tepat waktu					
2	Saya mematuhi perintah yang diberikan oleh atasan langsung saya					
3	Saya menggunakan mesin atau peralatan kantor dengan baik sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan					
4	Saya menggunakan pakaian dan APD Sesuai dengan SOP yang berlaku di perusahaan					
5	Saya bersedia menerima sanksi apabila melanggar SOP yang berlaku sesuai pekerjaan saya					

**b. Budaya Organisasi (X2)**

NO	PERNYATAAN	Pilihan Jawaban				
		SS	S	KK	P	TP
1	Saya bekerja dengan sebaik mungkin dan tidak membuang-buang waktu					
2	Saya menolong pekerjaan rekan kerja saya, meskipun itu diluar jam kerja dan tanggung jawab saya					
3	Saya senantiasa beradaptasi dengan perubahan kebijakan perusahaan, guna memenuhi kebutuhan customer					

**c. Komunikasi (X3)**

NO	PERNYATAAN	Pilihan Jawaban				
		SS	S	KK	P	TP
1	Saya memahami informasi yang disampaikan oleh atasan ataupun rekan kerja saya					
2	Komunikasi yang saya lakukan dengan karyawan lain berlangsung menyenangkan					
3	Komunikasi yang saya lakukan mempengaruhi sikap karyawan lain dalam bekerja					
4	Komunikasi yang saya lakukan dengan karyawan lain menciptakan hubungan yang baik					
5	Komunikasi yang saya lakukan dengan karyawan lain mendapatkan respon tindakan					

**d. Kinerja (Y)**

NO	PERNYATAAN	Pilihan Jawaban				
		SS	S	KK	P	TP
1	Hasil pekerjaan yang saya lakukan memiliki kualitas yang baik					
2	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu					
3	Saya memberikan solusi terhadap pekerjaan yang mengalami masalah					
4	Saya berhasil melakukan pekerjaan lain diluar <i>jobdesk</i> saya					
5	Dalam bekerja saya biasanya berdiskusi dengan karyawan lain ataupun tim saya					

**Lampiran 2. Rekapitulasi Jawaban Kuisisioner**

No	Jenis Kelamin	Usia	Pendidikan Terakhir	Jabatan	Lama Bekerja
1	Pria	>50 tahun	SMP	Karyawan gudang	>20 Tahun
2	Pria	>50 tahun	SMA/SMK	Karyawan gudang	>20 Tahun
3	Pria	41 - 50 tahun	SMP	Manajer Produksi	>20 Tahun
4	Pria	>50 tahun	SMA/SMK	Marketing & Automotive	>20 Tahun
5	Pria	>50 tahun	SMA/SMK	Karyawan Grinding	>20 Tahun
6	Pria	41 - 50 tahun	SMA/SMK	Karyawan Milling	>20 Tahun
7	Pria	>50 tahun	SD	Karyawan Grinding	>20 Tahun
8	Pria	>50 tahun	SMA/SMK	Karyawan Powder Coating	>20 Tahun
9	Pria	41 - 50 tahun	SMA/SMK	SPSI	>20 Tahun
10	Pria	41 - 50 tahun	SMA/SMK	Karyawan Bubut	>20 Tahun
11	Pria	41 - 50 tahun	SMA/SMK	Karyawan Bubut	>20 Tahun
12	Pria	41 - 50 tahun	SD	Karyawan Bubut	>20 Tahun
13	Pria	41 - 50 tahun	SMA/SMK	Karyawan Blower	>20 Tahun
14	Pria	41 - 50 tahun	SMA/SMK	Factory Manager	>20 Tahun
15	Pria	>50 tahun	SMA/SMK	Karyawan Fabrikasi	>20 Tahun
16	Pria	>50 tahun	SMA/SMK	Karyawan Rewinding	>20 Tahun
17	Pria	41 - 50 tahun	SMA/SMK	Karyawan Rewinding	>20 Tahun
18	Pria	>50 tahun	SMA/SMK	Karyawan Vacuum	>20 Tahun
19	Pria	41 - 50 tahun	SMA/SMK	Karyawan Blower	>20 Tahun
20	Pria	41 - 50 tahun	SMA/SMK	Karyawan Grinding	>20 Tahun
21	Pria	41 - 50 tahun	SMA/SMK	Karyawan Milling	>20 Tahun
22	Wanita	>50 tahun	SMA/SMK	Tax & Finance	16 - 20 tahun
23	Pria	41 - 50 tahun	SMP	Karyawan Rewinding	16 - 20 tahun

No	Jenis Kelamin	Usia	Pendidikan Terakhir	Jabatan	Lama Bekerja
24	Pria	41 - 50 tahun	SMA/SMK	Karyawan Gudang	16 - 20 tahun
25	Wanita	31 - 40 tahun	SMA/SMK	Tax & Finance	11 - 15 tahun
26	Pria	31 - 40 tahun	SMA/SMK	Karyawan Bubut	11 - 15 tahun
27	Pria	31 - 40 tahun	SMA/SMK	Karyawan Powder Coating	11 - 15 tahun
28	Pria	31 - 40 tahun	SMA/SMK	Karyawan Panel	5 - 10 tahun
29	Pria	31 - 40 tahun	SMA/SMK	Karyawan Panel	5 - 10 tahun
30	Pria	20 - 30 tahun	SMA/SMK	Karyawan Bubut	5 - 10 tahun
31	Pria	31 - 40 tahun	SMA/SMK	Karyawan Powder Coating	5 - 10 tahun
32	Pria	31 - 40 tahun	SMA/SMK	Karyawan Blower	5 - 10 tahun
33	Pria	41 - 50 tahun	SMA/SMK	Karyawan Grinding	5 - 10 tahun
34	Pria	>50 tahun	SMA/SMK	Karyawan Milling	5 - 10 tahun
35	Wanita	31 - 40 tahun	SMA/SMK	Admin Bagian Umum	5 - 10 tahun
36	Pria	20 - 30 tahun	S1	HSE MANAJER	5 - 10 tahun
37	Pria	31 - 40 tahun	SMA/SMK	Karyawan Vacuum	5 - 10 tahun
38	Pria	31 - 40 tahun	SMA/SMK	Karyawan Vacuum	5 - 10 tahun
39	Pria	31 - 40 tahun	SMA/SMK	Karyawan Vacuum	5 - 10 tahun
40	Pria	20 - 30 tahun	SMA/SMK	Karyawan Vacuum	5 - 10 tahun
41	Pria	20 - 30 tahun	SMA/SMK	Karyawan Blower	5 - 10 tahun
42	Pria	20 - 30 tahun	SMA/SMK	Karyawan Milling	5 - 10 tahun
43	Pria	20 - 30 tahun	SMA/SMK	Karyawan Gudang	5 - 10 tahun
44	Pria	20 - 30 tahun	SMA/SMK	Karyawan Fabrikasi	5 - 10 tahun
45	Pria	20 - 30 th	SMA/SMK	Karyawan Fabrikasi	5 - 10 tahun

No	Jenis Kelamin	Usia	Pendidikan Terakhir	Jabatan	Lama Bekerja
46	Pria	20 - 30 tahun	SMA/SMK	Karyawan Grinding	5 - 10 tahun
47	Pria	20 - 30 tahun	SMA/SMK	Karyawan Rewinding	5 - 10 tahun
48	Pria	20 - 30 tahun	SMA/SMK	Karyawan Rewinding	5 - 10 tahun
49	Pria	31 - 40 tahun	SMA/SMK	Warehouse Manajer	5 - 10 tahun
50	Pria	20 - 30 tahun	SMA/SMK	Karyawan Milling	5 - 10 tahun
51	Pria	21 - 30 tahun	SMA/SMK	Karyawan Fabrikasi	5 - 10 tahun
52	Pria	41 - 50 tahun	SMA/SMK	Karyawan Gudang	5 - 10 tahun
53	Pria	20 - 30 tahun	SMA/SMK	Karyawan Bubut	5 - 10 tahun
54	Pria	31 - 40 tahun	SMP	Karyawan Blower	5 - 10 tahun
55	Pria	20 - 30 tahun	SMA/SMK	Karyawan Bubut	5 - 10 tahun

## a. Disiplin Kerja (X1)

Disiplin Kerja (X1)						
No	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	Jumlah
1	5	5	4	4	4	22
2	5	5	5	5	4	24
3	5	5	5	5	4	24
4	5	5	5	5	4	24
5	3	4	4	4	4	19
6	5	5	5	5	4	24
7	4	4	4	4	3	19
8	4	4	4	4	3	19
9	5	5	4	4	3	21
10	5	4	5	5	4	23
11	4	4	4	4	3	19
12	5	5	5	5	4	24
13	4	4	4	4	4	20
14	5	5	5	4	4	23
15	5	5	4	4	4	22
16	4	4	4	4	3	19
17	5	5	5	5	4	24
18	4	4	4	4	3	19
19	4	4	4	4	4	20
20	5	4	4	4	4	21
21	3	5	5	4	3	20
22	5	5	4	4	4	22
23	4	4	4	4	4	20
24	4	4	4	3	4	19
25	4	5	4	4	4	21
26	4	4	2	1	2	13
27	4	5	5	4	4	22
28	5	5	5	5	4	24
29	5	5	5	5	4	24
30	5	4	5	5	4	23
31	3	5	5	5	4	22
32	5	5	5	4	4	23
33	3	3	4	4	4	18
34	3	4	4	4	3	18

Disiplin Kerja (X1)						
No	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	Jumlah
35	4	4	4	3	4	19
36	3	5	4	5	4	21
37	5	5	5	5	4	24
38	4	4	4	4	4	20
39	4	4	4	4	4	20
40	5	5	4	5	4	23
41	4	4	4	5	4	21
42	4	5	5	5	4	23
43	4	5	4	4	4	21
44	4	4	4	4	4	20
45	5	4	4	4	5	22
46	4	4	4	4	4	20
47	4	4	4	4	4	20
48	4	4	4	4	5	21
49	3	3	4	4	3	17
50	4	5	5	5	4	23
51	5	5	5	5	5	25
52	4	5	5	4	4	22
53	5	5	5	5	4	24
54	4	4	3	3	4	18
55	4	4	5	4	4	21

## b. Budaya Organisasi (X2)

Budaya Organisasi (X2)				
No	X2.1	X2.2	X2.3	Jumlah
1	4	4	5	13
2	5	5	5	15
3	5	5	4	14
4	5	5	4	14
5	4	4	4	12
6	5	5	4	14
7	4	4	4	12
8	4	4	3	11
9	4	4	4	12
10	5	5	4	14
11	4	4	3	11
12	5	5	4	14
13	4	4	4	12
14	5	4	4	13
15	4	4	4	12
16	4	4	3	11
17	5	5	4	14
18	4	4	4	12
19	4	4	5	13
20	4	4	4	12
21	5	4	3	12
22	4	4	4	12
23	4	4	5	13
24	4	3	4	11
25	4	4	4	12
26	2	1	2	5
27	5	4	4	13
28	5	5	4	14
29	5	5	5	15
30	5	5	4	14
31	5	5	4	14
32	5	4	4	13
33	4	4	4	12
34	4	4	3	11

Budaya Organisasi (X2)				
No	X2.1	X2.2	X2.3	Jumlah
35	4	3	4	11
36	4	5	4	13
37	5	5	5	15
38	4	4	5	13
39	4	4	5	13
40	4	5	5	14
41	4	5	4	13
42	5	5	5	15
43	4	4	5	13
44	4	4	4	12
45	4	4	4	12
46	4	4	4	12
47	4	4	4	12
48	4	4	4	12
49	4	5	4	13
50	5	5	4	14
51	5	5	5	15
52	5	4	4	13
53	5	5	4	14
54	3	3	5	11
55	5	4	4	13

## c. Komunikasi (X3)

Komunikasi (X3)						
No	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	Jumlah
1	5	5	4	4	4	22
2	4	4	4	5	4	21
3	4	4	4	4	4	20
4	5	4	4	4	5	22
5	4	4	3	4	4	19
6	5	5	5	5	4	24
7	4	4	4	4	3	19
8	4	4	4	4	4	20
9	5	5	4	4	5	23
10	5	4	4	5	3	21
11	4	4	4	4	4	20
12	5	5	5	5	5	25
13	4	4	3	4	4	19
14	5	4	4	4	3	20
15	4	4	4	4	5	21
16	4	4	4	4	4	20
17	4	4	4	5	5	22
18	4	4	4	4	4	20
19	4	4	3	4	4	19
20	4	4	4	4	4	20
21	4	4	4	4	5	21
22	4	4	4	4	5	21
23	4	4	4	4	4	20
24	4	4	4	3	4	19
25	4	4	4	4	5	21
26	4	4	3	2	4	17
27	4	4	4	4	5	21
28	5	5	5	4	5	24
29	4	4	4	5	5	22
30	5	5	4	5	4	23
31	4	4	3	4	5	20
32	4	4	4	4	5	21
33	4	4	4	4	4	20
34	4	4	3	4	4	19

Komunikasi (X3)						
No	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	Jumlah
35	4	4	4	3	4	19
36	5	4	4	4	5	22
37	4	4	4	4	4	20
38	4	4	4	4	4	20
39	4	4	4	4	4	20
40	5	5	4	5	3	22
41	4	4	4	4	3	19
42	5	4	4	5	5	23
43	4	4	4	4	5	21
44	4	4	4	4	4	20
45	4	4	4	4	4	20
46	4	4	4	4	4	20
47	4	4	4	4	3	19
48	4	4	4	4	2	18
49	4	4	4	4	3	19
50	5	5	4	4	3	21
51	5	5	5	5	5	25
52	5	5	4	4	5	23
53	5	5	4	5	5	24
54	4	4	4	4	4	20
55	5	5	4	4	4	22

## d. Kinerja (Y)

Kinerja (Y)						
No	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Jumlah
1	5	4	4	4	4	21
2	5	5	5	4	4	23
3	5	5	5	4	4	23
4	5	5	5	4	4	23
5	4	4	4	3	5	20
6	5	5	5	5	5	25
7	4	4	4	4	3	19
8	4	4	4	4	3	19
9	5	4	4	4	5	22
10	4	5	5	4	3	21
11	4	4	4	4	4	20
12	5	5	5	5	4	24
13	4	4	4	3	4	19
14	5	5	4	4	4	22
15	5	4	4	4	4	21
16	4	4	4	4	5	21
17	5	5	5	4	4	23
18	4	4	4	4	4	20
19	4	4	4	3	4	19
20	4	4	4	4	4	20
21	5	5	4	4	3	21
22	5	4	4	4	4	21
23	4	4	4	4	4	20
24	4	4	3	4	4	19
25	5	4	4	4	4	21
26	4	2	1	3	4	14
27	5	5	4	4	4	22
28	5	5	5	5	4	24
29	5	5	5	4	4	23
30	4	5	5	4	5	23
31	5	5	5	3	4	22
32	5	5	4	4	5	23
33	3	4	4	4	4	19
34	4	4	4	3	5	20

Komunikasi (X3)						
No	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	Jumlah
35	4	4	3	4	5	20
36	5	4	5	4	4	22
37	5	5	5	4	5	24
38	4	4	4	4	5	21
39	4	4	4	4	5	21
40	5	4	5	4	4	22
41	4	4	5	4	5	22
42	5	5	5	4	5	24
43	5	4	4	4	5	22
44	4	4	4	4	5	21
45	4	4	4	4	5	21
46	4	4	4	4	4	20
47	4	4	4	4	4	20
48	4	4	4	4	2	18
49	3	4	4	4	3	18
50	5	5	5	4	3	22
51	5	5	5	5	4	24
52	5	5	4	4	5	23
53	5	5	5	4	5	24
54	4	3	3	4	5	19
55	4	5	4	4	4	21

### Lampiran 3. Hasil Uji Instrumen

#### a. Uji Validitas

##### 1. Disiplin Kerja (X1)

Correlations

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	Total
X1.1	Pearson Correlation	1	,486**	,347**	,321*	,322*	,680**
	Sig. (2-tailed)		,000	,010	,017	,017	,000
	N	55	55	55	55	55	55
X1.2	Pearson Correlation	,486**	1	,546**	,455**	,225	,729**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,099	,000
	N	55	55	55	55	55	55
X1.3	Pearson Correlation	,347**	,546**	1	,775**	,388**	,833**
	Sig. (2-tailed)	,010	,000		,000	,003	,000
	N	55	55	55	55	55	55
X1.4	Pearson Correlation	,321*	,455**	,775**	1	,437**	,824**
	Sig. (2-tailed)	,017	,000	,000		,001	,000
	N	55	55	55	55	55	55
X1.5	Pearson Correlation	,322*	,225	,388**	,437**	1	,617**
	Sig. (2-tailed)	,017	,099	,003	,001		,000
	N	55	55	55	55	55	55
Total	Pearson Correlation	,680**	,729**	,833**	,824**	,617**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	55	55	55	55	55	55

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

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

## 2. Budaya Organisasi (X2)

		Correlations			
		X2.1	X2.2	X2.3	Total
X2.1	Pearson Correlation	1	,753**	,236	,828**
	Sig. (2-tailed)		,000	,083	,000
	N	55	55	55	55
X2.2	Pearson Correlation	,753**	1	,384**	,904**
	Sig. (2-tailed)	,000		,004	,000
	N	55	55	55	55
X2.3	Pearson Correlation	,236	,384**	1	,665**
	Sig. (2-tailed)	,083	,004		,000
	N	55	55	55	55
Total	Pearson Correlation	,828**	,904**	,665**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	55	55	55	55

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

## 3. Komunikasi (X3)

Correlations

		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	Total
X3.1	Pearson Correlation	1	,790**	,428**	,424**	,119	,751**
	Sig. (2-tailed)		,000	,001	,001	,386	,000
	N	55	55	55	55	55	55
X3.2	Pearson Correlation	,790**	1	,460**	,364**	,122	,735**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,006	,374	,000
	N	55	55	55	55	55	55
X3.3	Pearson Correlation	,428**	,460**	1	,416**	,136	,664**
	Sig. (2-tailed)	,001	,000		,002	,322	,000
	N	55	55	55	55	55	55
X3.4	Pearson Correlation	,424**	,364**	,416**	1	,131	,677**
	Sig. (2-tailed)	,001	,006	,002		,341	,000
	N	55	55	55	55	55	55
X3.5	Pearson Correlation	,119	,122	,136	,131	1	,564**
	Sig. (2-tailed)	,386	,374	,322	,341		,000
	N	55	55	55	55	55	55
Total	Pearson Correlation	,751**	,735**	,664**	,677**	,564**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	55	55	55	55	55	55

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

## 4. Kinerja (Y)

Correlations

		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	Total
X3.1	Pearson Correlation	1	,546**	,455**	,295*	,092	,718**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,029	,504	,000
	N	55	55	55	55	55	55
X3.2	Pearson Correlation	,546**	1	,775**	,400**	-,034	,822**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,003	,804	,000
	N	55	55	55	55	55	55
X3.3	Pearson Correlation	,455**	,775**	1	,389**	-,022	,809**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,003	,874	,000
	N	55	55	55	55	55	55
X3.4	Pearson Correlation	,295*	,400**	,389**	1	-,037	,553**
	Sig. (2-tailed)	,029	,003	,003		,790	,000
	N	55	55	55	55	55	55
X3.5	Pearson Correlation	,092	-,034	-,022	-,037	1	,355**
	Sig. (2-tailed)	,504	,804	,874	,790		,008
	N	55	55	55	55	55	55
Total	Pearson Correlation	,718**	,822**	,809**	,553**	,355**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,008	
	N	55	55	55	55	55	55

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

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

## b. Uji Reliabilitas

## 1. Disiplin Kerja (X1)

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,790	5

## 2. Budaya Organisasi (X2)

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,722	3

## 3. Komunikasi (X3)

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,656	5

## 4. Kinerja (Y)

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,647	5

## Lampiran 4. Hasil Uji Normalitas Data

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		55
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	,71716075
Most Extreme Differences	Absolute	,048
	Positive	,048
	Negative	-,048
Test Statistic		,048
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 <sup>c,d</sup>

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

## Lampiran 5. Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,932 <sup>a</sup>	,869	,862	,73795

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

b. Dependent Variable: Y

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	185,027	3	61,676	113,255	,000 <sup>b</sup>
	Residual	27,773	51	,545		
	Total	212,800	54			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,272	1,214		1,048	,300
	X1	,412	,097	,479	4,249	,000
	X2	,264	,124	,210	2,123	,039
	X3	,378	,084	,329	4,485	,000

a. Dependent Variable: Y

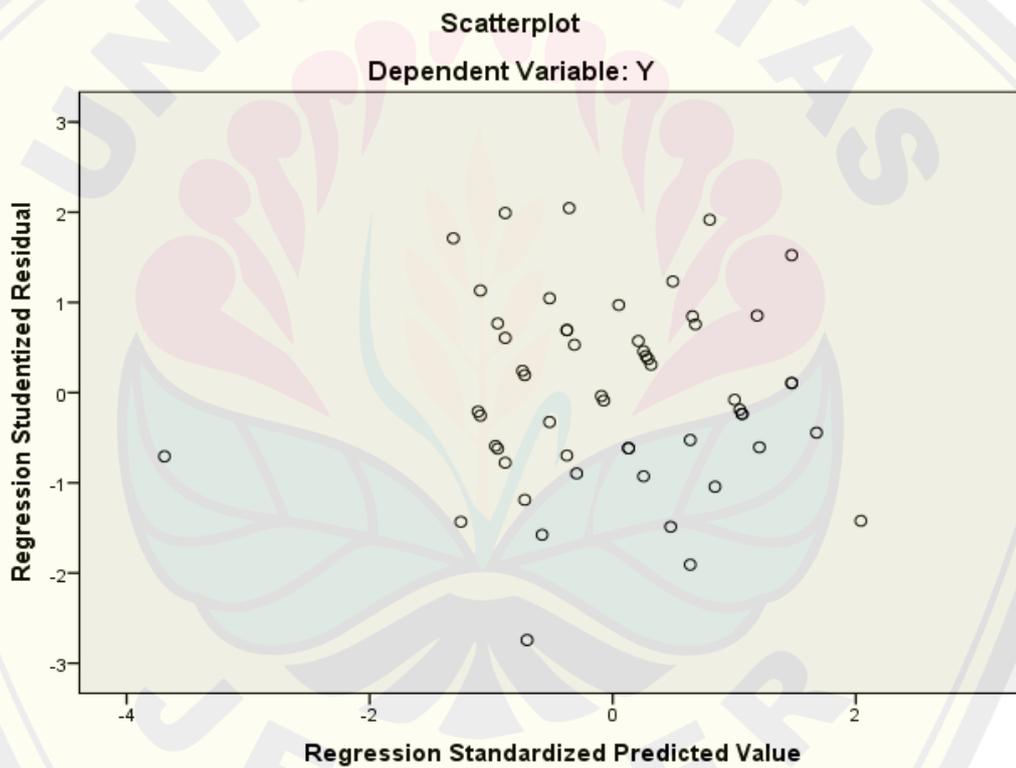
**Lampiran 6. Hasil Uji Asumsi Klasik**

a. Multikolinearitas

		Coefficients <sup>a</sup>						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			Collinearity Statistics	
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1	(Constant)	1,272	1,214		1,048	,300		
	X1	,412	,097	,479	4,249	,000	,201	4,972
	X2	,264	,124	,210	2,123	,039	,261	3,836
	X3	,378	,084	,329	4,485	,000	,476	2,102

a. Dependent Variable: Y

b. Heteroskedastisitas



**Lampiran 7. Hasil Uji Hipotesis**

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

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	1,272	1,214		1,048	,300
	X1	,412	,097	,479	4,249	,000
	X2	,264	,124	,210	2,123	,039
	X3	,378	,084	,329	4,485	,000

a. Dependent Variable: Y



Lampiran 8. R Tabel

df = (N-2)	Tingkat signifikansi untuk uji satu arah				
	0.05	0.025	0.01	0.005	0.0005
	Tingkat signifikansi untuk uji dua arah				
	0.1	0.05	0.02	0.01	0.001
51	0.2284	0.2706	0.3188	0.3509	0.4393
52	0.2262	0.2681	0.3158	0.3477	0.4354
53	0.2241	0.2656	0.3129	0.3445	0.4317
54	0.2221	0.2632	0.3102	0.3415	0.4280
55	0.2201	0.2609	0.3074	0.3385	0.4244
56	0.2181	0.2586	0.3048	0.3357	0.4210
57	0.2162	0.2564	0.3022	0.3328	0.4176
58	0.2144	0.2542	0.2997	0.3301	0.4143
59	0.2126	0.2521	0.2972	0.3274	0.4110
60	0.2108	0.2500	0.2948	0.3248	0.4079
61	0.2091	0.2480	0.2925	0.3223	0.4048
62	0.2075	0.2461	0.2902	0.3198	0.4018
63	0.2058	0.2441	0.2880	0.3173	0.3988
64	0.2042	0.2423	0.2858	0.3150	0.3959
65	0.2027	0.2404	0.2837	0.3126	0.3931
66	0.2012	0.2387	0.2816	0.3104	0.3903
67	0.1997	0.2369	0.2796	0.3081	0.3876
68	0.1982	0.2352	0.2776	0.3060	0.3850
69	0.1968	0.2335	0.2756	0.3038	0.3823
70	0.1954	0.2319	0.2737	0.3017	0.3798
71	0.1940	0.2303	0.2718	0.2997	0.3773
72	0.1927	0.2287	0.2700	0.2977	0.3748
73	0.1914	0.2272	0.2682	0.2957	0.3724
74	0.1901	0.2257	0.2664	0.2938	0.3701
75	0.1888	0.2242	0.2647	0.2919	0.3678
76	0.1876	0.2227	0.2630	0.2900	0.3655
77	0.1864	0.2213	0.2613	0.2882	0.3633
78	0.1852	0.2199	0.2597	0.2864	0.3611
79	0.1841	0.2185	0.2581	0.2847	0.3589
80	0.1829	0.2172	0.2565	0.2830	0.3568
81	0.1818	0.2159	0.2550	0.2813	0.3547

(Sunyoto, 2016)

**Lampiran 9. t Tabel**

Pr	0.25	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005	0.001
df	0.50	0.20	0.10	0.050	0.02	0.010	0.002
51	0.67933	1.29837	1.67528	2.00758	2.40172	2.67572	3.25789
52	0.67924	1.29805	1.67469	2.00665	2.40022	2.67373	3.25451
53	0.67915	1.29773	1.67412	2.00575	2.39879	2.67182	3.25127
54	0.67906	1.29743	1.67356	2.00488	2.39741	2.66998	3.24815
55	0.67898	1.29713	1.67303	2.00404	2.39608	2.66822	3.24515
56	0.67890	1.29685	1.67252	2.00324	2.39480	2.66651	3.24226
57	0.67882	1.29658	1.67203	2.00247	2.39357	2.66487	3.23948
58	0.67874	1.29632	1.67155	2.00172	2.39238	2.66329	3.23680
59	0.67867	1.29607	1.67109	2.00100	2.39123	2.66176	3.23421
60	0.67860	1.29582	1.67065	2.00030	2.39012	2.66028	3.23171
61	0.67853	1.29558	1.67022	1.99962	2.38905	2.65886	3.22930
62	0.67847	1.29536	1.66980	1.99897	2.38801	2.65748	3.22696
63	0.67840	1.29513	1.66940	1.99834	2.38701	2.65615	3.22471
64	0.67834	1.29492	1.66901	1.99773	2.38604	2.65485	3.22253
65	0.67828	1.29471	1.66864	1.99714	2.38510	2.65360	3.22041
66	0.67823	1.29451	1.66827	1.99656	2.38419	2.65239	3.21837
67	0.67817	1.29432	1.66792	1.99601	2.38330	2.65122	3.21639
68	0.67811	1.29413	1.66757	1.99547	2.38245	2.65008	3.21446
69	0.67806	1.29394	1.66724	1.99495	2.38161	2.64898	3.21260
70	0.67801	1.29376	1.66691	1.99444	2.38081	2.64790	3.21079
71	0.67796	1.29359	1.66660	1.99394	2.38002	2.64686	3.20903
72	0.67791	1.29342	1.66629	1.99346	2.37926	2.64585	3.20733
73	0.67787	1.29326	1.66600	1.99300	2.37852	2.64487	3.20567
74	0.67782	1.29310	1.66571	1.99254	2.37780	2.64391	3.20406
75	0.67778	1.29294	1.66543	1.99210	2.37710	2.64298	3.20249
76	0.67773	1.29279	1.66515	1.99167	2.37642	2.64208	3.20096
77	0.67769	1.29264	1.66488	1.99125	2.37576	2.64120	3.19948
78	0.67765	1.29250	1.66462	1.99085	2.37511	2.64034	3.19804
79	0.67761	1.29236	1.66437	1.99045	2.37448	2.63950	3.19663
80	0.67757	1.29222	1.66412	1.99006	2.37387	2.63869	3.19526
81	0.67753	1.29209	1.66388	1.98969	2.37327	2.63790	3.19392

(Sunyoto, 2016)