

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMITMEN ORGANISASI DAN  
DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA  
PT. ASTRA INTERNATIONAL TBK-TOYOTA SALES  
OPERATION CABANG MEDAN  
SISINGAMANGARAJA**

**SKRIPSI**

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)  
Program Studi Manajemen*



**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**Oleh:**

**Nama : NASRULLAH  
NPM : 1505161021  
Program Studi : MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2019**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI**

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidang yang diselenggarakan pada hari Kamis, tanggal 03 Oktober 2019, pukul 14.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya.

**MEMUTUSKAN**

Nama : NASRULLAH  
NPM : 1505161021  
Program Studi : MANAJEMEN  
Judul Skripsi : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMITMEN ORGANISASI, DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. ASTRA INTERNATIONAL Tbk-TOYOTA SALES OPERATION CABANG MEDAN SISINGAMANGARAJA

Dinyatakan : (A) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Geiar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*

Tim Penguji

Penguji I

Penguji II

(JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si)

(SALMAN FARISI, S.Psi., M.M)

Pembinang

(Dr. JUFRIZEN, S.E., M.Si)

Panitia Ujian

Ketua

Sekretaris

(H. JANURI, S.E., M.M., M.Si)

(ADE GUNAWAN, S.E., M.Si)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

### PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi ini disusun oleh :

Nama : NASRULLAH  
N.P.M : 1505161021  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Skripsi : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMITMEN ORGANISASI, DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. ASTRA INTERNATIONAL Tbk – TOYOTA SALES OPERATION CABANG MEDAN SISINGAMANGARAJA

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian mempertahankan skripsi.

Medan, September 2019

Pembimbing Skripsi

Dr. JUVRIZEN, SE, M.Si

Disetujui Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen

JASMAN SARIFUDDIN HSB, SE., M.Si

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

H. JANURI, SE., MM., M.Si



**UMSU**  
Unggul | Cerdas | Terpercaya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Nama : NASRULLAH  
N.P.M : 1505161021  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Skripsi : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMITMEN ORGANISASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. ASTRA INTERNATIONAL Tbk TOYOTA SALES OPERATION CABANG MEDAN SISINGAMANGARAJA

Tanggal	Deskripsi Bimbingan Skripsi	Paraf	Keterangan
13/09/19	Penulisan Halaman pada BAB	<i>[Signature]</i>	
15/09/19	Ukuran Huruf tabel dikecilkan dengan ukuran huruf 11	<i>[Signature]</i>	
20/09/19	Urutan keterangan tabel menggunakan format a) b) c)	<i>[Signature]</i>	
25/09/19	Pada pembahasan menggunakan Jurnal UMSU minimal 3	<i>[Signature]</i>	
27/09/19	Penulisan nama tabel menggunakan huruf kecil	<i>[Signature]</i>	
29/09/19	Ke sub bab dan	<i>[Signature]</i>	

Medan, September 2019  
Diketahui /Disetujui  
Ketua Program Studi Manajemen

Pembimbing Skripsi

*[Signature]*  
Dr. JURIZEN, SE, M.Si

*[Signature]*  
JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si.

## **SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/PROPOSAL**

Saya yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : NASRULLAH  
NPM : 1505161021  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis (Manajemen)  
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU)

Menyatakan bahwa:

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha sendiri, baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/ skripsi.
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut :
  - Menjiplak/Plagiat hasil karya penelitian orang lain.
  - Merekayasa tanda angket, wawancara, observasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti memalsukan stempel, kop surat, atau identitas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "penetapan proyek proposal/makalah/skripsi dan penghunjakkan Dosen Pembimbing" dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Demikianlah surat pernyataan ini saya perbuat dengan kesadaran sendiri.

Medan, 09 Agustus 2019  
Pembuat Pernyataan



**NASRULLAH**

NB :

- Surat pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat pengajuan judul
- Foto copy surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi

## ABSTRAK

**NASRULLAH, NPM 1505161021. Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Astra International Tbk-Toyota Sales Operation Cabang Medan Sisingamangaraja. Skripsi 2019.**

Kinerja adalah proses pencapaian tujuan organisasi dan hasil dari usaha sumber daya manusia itu sendiri dalam sebuah organisasi. Pada prinsipnya, perusahaan menginginkan kinerja yang baik dari karyawannya untuk mencapai tujuan perusahaan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah ada pengaruh antara Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Disiplin Kerja baik secara parsial maupun simultan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Astra International Tbk-Toyota Sales Operation Cabang Medan Sisingamangaraja.

Penelitian ini bersifat asosiatif dan pendekatan yang dilakukan dalam penelitian ini adalah kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Astra International Tbk-Toyota Sales Operation Cabang Medan Sisingamangaraja yang berjumlah 60 orang, sedangkan sampel yang digunakan adalah sebanyak jumlah populasi yaitu 60 orang responden karena jumlah populasi tidak lebih besar dari 100 orang. Variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Disiplin Kerja sedangkan variabel dependennya adalah Kinerja Karyawan. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan teknik wawancara, angket dan dokumentasi, sedangkan teknik analisis datanya adalah dengan menggunakan Analisis Regresi Berganda, Uji Asumsi Klasik, Uji t, Uji F dan Koefisien Determinasi. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan Program Software SPSS (*Statistic Package for the Social Science*) 25.00 for windows.

Hasil dari penelitian ini membuktikan bahwa Budaya Organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Komitmen Organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, dan Disiplin Kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Secara simultan membuktikan bahwa Budaya Organisasi, Komitmen organisasi dan Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Astra International Tbk-Toyota Sales Operation Cabang Medan Sisingamangaraja.

**Kata Kunci : Budaya Organisasi, Komitmen organisasi, Disiplin Kerja, dan Kinerja Karyawan**

## KATA PENGANTAR



Puji dan syukur diucapkan kehadirat Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini tepat pada waktunya.

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis tentunya mengalami beberapa kesulitan maupun hambatan. Tetapi berkat bimbingan, dukungan, nasehat, do'a dan dukungan baik secara moral maupun materil dari semua pihak sehingga penyusun dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik dan tepat waktu. Penelitian ini adalah tugas akhir sekaligus salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Adapun judul tulisan saya adalah **“Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Astra International Tbk – Toyota Sales Operation Cabang Medan Sisingamangaraja”**.

Oleh karena itu, penyusun ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah mendorong dan membantu sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik, khususnya kepada:

1. Kepada Allah SWT, atas segala anugerah dan rahmat-Nya kepada penyusun sehingga dapat menyelesaikan skripsi skripsi ini dengan baik.
2. Kedua orang tua Ayahanda **Alm. Abdullah Harahap** dan Ibunda **Nur, Aisah Simamora** yang senantiasa memberikan perhatian dan kasih sayang, serta do'a yang tiada hentinya.
3. Bapak Dr. Agussani, MAP. selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

4. Bapak H. Januri, SE, MM, M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Ade Gunawan, SE, M.Si, selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, SE, M.Si, selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Jasman Syarifuddin, SE, M.Si, selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Bapak Dr. Jufrizen, SE, M.Si, selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
9. Bapak Dr. Jufrizen, SE, M.Si, selaku Dosen Pembimbing Skripsi.
10. Kepada seluruh Dosen yang telah membimbing penulis selama belajar di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Terima kasih atas segala ilmu pengetahuan, motivasi, bimbingan, serta inspirasi yang diberikan.
11. Kepada Wiwit Prasetyo selaku abang yang selalu memberikan nasihat, dukungan dan semangat kepada penulis.
12. Seluruh rekan-rekan kelas E Manajemen Malam, yang tidak bisa disebutkan satu persatu. Terima kasih telah memberikan dukungan, bantuan kepada penyusun untuk bisa menyelesaikan skripsi dengan tepat waktu.
13. Serta pihak-pihak lain yang tidak disebutkan satu persatu.

Akhir kata, saya sadari dengan sepenuhnya bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, sangat diharapkan masukan dari semua pihak yang dapat membangun kesempurnaan skripsi ini, dan skripsi dapat bermanfaat bagi pembacanya.

Medan, 10 Juli 2019

**Nasrullah**

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK .....</b>	<b>i</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>ii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>ix</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Identifikasi Masalah .....	4
C. Batasan Masalah.....	4
D. Rumusan Masalah .....	5
E. Tujuan Penelitian.....	6
F. Manfaat Penelitian.....	6
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA.....</b>	<b>8</b>
A. Landasan Teori .....	8
1. Teori Tentang Kinerja Karyawan .....	8
a. Pengertian Kinerja Karyawan.....	8
b. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan.....	9
c. Manfaat dan Tujuan Kinerja Karyawan .....	10
d. Indikator Kinerja Karyawan .....	11
2. Teori Tentang Budaya Organisasi .....	12
a. Pengertian Budaya Organisasi.....	12

b. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi .....	13
c. Manfaat dan Tujuan Budaya Organisasi .....	14
d. Indikator Budaya Organisasi .....	15
3. Teori Tentang Komitmen Organisasi .....	18
a. Pengertian Komitmen Organisasi.....	18
b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi .....	19
c. Manfaat dan Tujuan Komitmen Organisasi .....	20
d. Indikator Komitmen Organisasi .....	20
4. Teori Tentang Disiplin Kerja.....	22
a. Pengertian Disiplin Kerja .....	22
b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja .....	23
c. Manfaat dan Tujuan Disiplin Kerja.....	24
d. Indikator Disiplin Kerja.....	25
B. Kerangka Konseptual .....	26
C. Hipotesis .....	29
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>31</b>
A. Pendekatan Penelitian.....	31
B. Definisi Operasional Variabel .....	31
C. Tempat Dan Waktu Penelitian.....	33
D. Populasi Dan Sampel.....	33
E. Teknik Pengumpulan Data .....	34
F. Teknik Analisis Data .....	37

<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>45</b>
A. Hasil Penelitian.....	45
B. Pembahasan .....	64
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>67</b>
A. Kesimpulan.....	67
B. Saran.....	68

**DAFTAR PUSTAKA**

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1Defenisi Operasional.....	32
Tabel 3.2Tempat dan Waktu Penelitian.....	33
Tabel3.3Skala PengukuranLikert.....	35
Tabel 4.1Skala Pengukuran Likert.....	45
Tabel 4.2Distribusi Responden Berdasarkan Usia.....	46
Tabel 4.3Distribusi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	47
Tabel 4.4Distribusi Responden Berdasarkan Tingkat Penghasilan .....	47
Tabel 4.5Skor Angket Variabel Budaya Organisasi ( $X_1$ ) .....	48
Tabel 4.6Skor Angket Variabel Komitmen Organisasi ( $X_2$ ) .....	50
Tabel 4.7Skor Angket Variabel Disiplin Kerja ( $X_3$ ).....	54
Tabel 4.8Skor Angket Variabel Kinerja (Y).....	55
Tabel 4.9Uji Multikolinieritas .....	58
Tabel 4.10Regresi Linear Berganda.....	60
Tabel 4.11Uji Parsial (uji t) .....	61
Tabel 4.12Uji Simultan (uji F).....	63
Tabel 4.13Koefisien Determinasi (R-Square).....	63

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Sistematika Hubungan Variabel Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	27
Gambar 2.2	Sistematika Hubungan Variabel Komitmen terhadap Kinerja Karyawan.....	27
Gambar 2.3	Sistematika Hubungan Variabel Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	28
Gambar 2.4	Paradigma Pemikiran.....	29
Gambar 3.1	Kurva Kriteria Pengujian Uji F .....	42
Gambar 3.2	Kurva Kriteria Pengujian Uji t .....	43
Gambar 4.1	Uji Normalitas menggunakan metode P-P Plot.....	56
Gambar 4.2	Hasil Pengujian Normalitas Grafik Histogram.....	57
Gambar 4.3	Uji Heterokedastisitas Sumber: Hasil Pengolahan SPSS25 ...	59

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Perusahaan merupakan sebuah organisasi yang bergerak dibidang bisnis baik produk maupun jasa. Menuju era globalisasi perusahaan dituntut menghadapi persaingan yang kompetitif baik pasar di dalam negeri maupun pasar luar negeri. Tidak dipungkiri lagi bahwa bisnis otomotif saat ini, merupakan bisnis yang sangat tinggi tingkat persaingannya. Untuk menaklukkan persaingan tersebut, perusahaan harus memiliki sumber daya manusia yang kompeten agar dapat meningkatkan mutu dan kualitas kerja. Sumber daya manusia merupakan faktor yang penting dalam sebuah perusahaan untuk menggerakkan dan melaksanakan seluruh kegiatan yang didasarkan pada kemampuan dan kreatifitas yang dimiliki untuk mencapai tujuan perusahaan. Suatu perusahaan dikatakan berhasil jika pengelolaan sumber daya manusianya sangat baik. Mutu merupakan modal penting untuk menghadapi persaingan global dan Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA). Bagaimana perusahaan dapat menghadirkan produk atau layanan bermutu saat ini semakin menjadi sorotan stakeholder.

<https://economy.okezone.com/read/2016/12/30/320/1579127/hanya-perusahaan-bermutu-yang-berkembang-di-era-globalisasi>).

Berhasilnya tujuan perusahaan tidak tergantung pada peralatan, sarana dan prasarana saja. Namun lebih kepada faktor sumber daya manusia tersebut. Setiap sumber daya manusia yang memiliki kinerja yang baik, akan mempengaruhi keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi. Menurut (Mangkunegara,

2017)“Kinerja adalah hasil kerja secara berkualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja, salah satunya adalah budaya organisasi. Budaya organisasi cenderung mempengaruhi satu sama lain. Dibandingkan dengan perusahaan lain, budaya organisasi yang kuat akan membentuk identitas perusahaan dengan memberikan keunggulan yang kompetitif. Menurut (Tobari, 2015), “budaya organisasi juga merupakan suatu kekuatan yang bertujuan menyeimbangkan antara ketidakpastian atau kekacauan dengan ketenangan, atau membawa perubahan terhadap kondisi yang berkesinambungan”.

Selain budaya organisasi, faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah komitmen organisasi. Komitmen organisasi merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi. Menurut (Luthans, 2012), mengemukakan bahwa komitmen organisasi merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan.

Disamping faktor tersebut, faktor lain yang juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah disiplin kerja. Disiplin kerja merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Menurut (Sinambela, 2018) “Disiplin kerja

adalah kesadaran dan kesediaan karyawan menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku”.

PT Astra Internasional Tbk-Toyota Sales Operation merupakan perusahaan yang bergerak dibidang otomotif *sales* dan *after sales*. Penelitian ini memfokuskan pada karyawan PT Astra Internasional Tbk-Toyota Sales Operation khususnya cabang Medan. Kinerja karyawan yang tinggi sangatlah diharapkan oleh perusahaan tersebut. Semakin banyak karyawan yang mempunyai kinerja tinggi, maka produktivitas perusahaan secara keseluruhan akan meningkat sehingga perusahaan akan dapat bertahan dalam persaingan global. Karyawan dituntut untuk mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien. Keberhasilan karyawan dapat diukur melalui kepuasan konsumen, berkurangnya jumlah keluhan dan tercapainya target yang optimal. Kinerja karyawan PT. Astra International Tbk- Toyota Sales Operation juga dapat diukur melalui penyelesaian tugasnya secara efektif dan efisien serta melakukan peran dan fungsinya dan itu semua berhubungan linear dan berhubungan positif bagi keberhasilan suatu perusahaan. Terdapat faktor negatif yang dapat menurunkan kinerja karyawan, diantaranya adalah menurunnya keinginan karyawan untuk mencapai prestasi kerja, kurangnya ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan sehingga kurang menaati peraturan, pengaruh yang berasal dari lingkungannya, teman sekerja yang juga menurun semangatnya dan tidak adanya contoh yang harus dijadikan acuan dalam pencapaian prestasi kerja yang baik. Semua itu merupakan sebab menurunnya kinerja karyawan dalam bekerja. Faktor – faktor yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja diantaranya adalah budaya organisasi, komitmen organisasi dan disiplin kerja.

Berdasarkan uraian di atas, judul penelitian serta mengingat budaya organisasi, komitmen organisasi, dan disiplin kerja, berhubungan dengan kinerja karyawan. Untuk itu penulis tertarik menjadikan permasalahan ini sebagai sebuah penelitian dengan judul **“Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Astra International Tbk – Toyota Sales Operation Cabang Medan Sisingamangaraja”**.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan maka dapat diklasifikasikan masalah yang ditemui adalah:

1. Kurangnya kerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga suatu permasalahan sulit untuk diselesaikan.
2. Ketidak konsistenan karyawan dalam bekerja sehingga hasil/performa yang dihasilkan naik turun.
3. Ketidak taatan karyawan dalam menjalankan aturan perusahaan dan penyelesaian pekerjaan yang tidak tepat waktu mengurangi produktivitas karyawan.
4. Kurangnya keterampilan dan ilmu pengetahuan karyawan menyebabkan kinerja yang kurang maksimal dan produktivitasnya menurun.

## **C. Batasan Masalah**

Seperti diuraikan di atas, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan sangat banyak. Akan tetapi, dalam waktu yang sama penulis memiliki

sejumlah keterbatasan terutama waktu, biaya, tenaga, dan kemampuan akademik. Menyadari kondisi tersebut dan terutama sesuai dengan kaidah keilmuan maka permasalahan penelitian ini dibatasi hanya pada masalah pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi, disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Astra International Tbk – Toyota Sales Operation Cabang Medan Sisingamangaraja.

#### **D. Rumusan Masalah**

Untuk menjelaskan permasalahan sebagai dasar penulisan maka penulis merumuskan masalah yang dihadapi perusahaan sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh secara parsial dari budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Astra International Tbk – Toyota Sales Operation Cabang Medan Sisingamangaraja?
2. Apakah ada pengaruh secara parsial dari komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Astra International Tbk – Toyota Sales Operation Cabang Medan Sisingamangaraja?
3. Apakah ada pengaruh secara parsial dari disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Astra International Tbk – Toyota Sales Operation Cabang Medan Sisingamangaraja?
4. Apakah ada pengaruh secara simultan dari budaya organisasi, komitmen organisasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Astra International Tbk – Toyota Sales Operation Cabang Medan Sisingamangaraja?

### **E. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Astra International Tbk – Toyota Sales Operation Cabang Medan Sisingamangaraja.
2. Untuk menguji dan menganalisis komitmen organisasi organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Astra International Tbk – Toyota Sales Operation Cabang Medan Sisingamangaraja.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Astra International Tbk – Toyota Sales Operation Cabang Medan Sisingamangaraja.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Astra International Tbk – Toyota Sales Operation Cabang Medan Sisingamangaraja.

### **F. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini secara umum diharapkan dapat memberikan manfaat bagi para pihak yang terkait, antara lain:

1. Peneliti

Sebagai dasar menambah pengetahuan yang membandingkan teori dengan kenyataan yang sebenarnya budaya organisasi, komitmen organisasi, dan disiplin kerja. Serta wawasan lebih lanjut yang peneliti dapatkan selama masa perkuliahan.

2. Perusahaan

Diharapkan dapat membantu menunjukkan variabel apa saja yang berpengaruh terhadap perusahaan sehingga mereka dapat mengetahui dengan jelas hal-hal apa saja yang harus ditingkatkan pada masa-masa selanjutnya. Sebagai bahan pertimbangan dalam mengambil keputusan dan kebijakan dalam suatu perusahaan.

3. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Penelitian ini diharapkan dapat mampu menjadi bahan referensi atau perbandingan bagi peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian yang sama di masa yang akan datang.

4. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi tolak ukur, memberikan dukungan terhadap teori-teori yang ada, dan dapat menjadi pegangan untuk pihak lain dalam melakukan penelitian yang terkait dengan judul penelitian ini.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Landasan Teori

##### 1. Teori Tentang Kinerja Karyawan

###### a. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja adalah proses pencapaian tujuan organisasi dan hasil dari usaha sumber daya manusia itu sendiri dalam sebuah organisasi.

Menurut(Fahmi, 2012) mendefinisikan, “Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu”.

Menurut (Abdullah, 2014) kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

Menurut(Wibowo, 2014) kinerja merupakan suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Namun kinerja suatu organisasi tidak hanya dipengaruhi oleh sumber daya manusia di dalamnya, tetapi juga oleh sumber daya lainnya seperti dana, bahan, peralatan, teknologi dan mekanisme kerja yang berlangsung dalam organisasi.

Menurut (Sutrisno, 2016)kinerja atau prestasi kerja adalah sebagai hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja. Informasi tentang tinggi rendahnya prestasi kerja seorang karyawan tidak dapat diperoleh begitu saja, tetapi diperoleh melalui proses yang panjang yaitu proses penilaian prestasi kerja karyawan yang disebut dengan istilah *performance appraisal*.

Menurut (Mangkunegara, 2017) “kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut (Hamali, 2018) “kinerja adalah hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi”.

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang diperoleh dari seorang individu dari aktivitas kerjanya dalam sebuah organisasi atau perusahaan.

#### **b. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Pada dasarnya suatu perusahaan di dalamnya terdapat suatu organisasi mempunyai suatu tujuan yakni memperoleh suatu keuntungan. Organisasi dapat beroperasi karena kegiatan atau aktivitas yang dilakukan oleh para karyawan yang ada di dalam organisasi tersebut, sehingga munculah beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Menurut (Wijayanto, 2012) terdapat lima faktor yang mempengaruhi keterkaitan antara tujuan dan kinerja, yaitu :

- 1) Komitmen terhadap tujuan yang ditetapkan.
- 2) Tingkat kepercayaan diri karyawan terhadap kemampuan dirinya dalam menjalankan tugas.
- 3) Karakteristik tugas; hasil penelitian menunjukkan bahwa *goal setting* lebih optimal diterapkan pada jenis pekerjaan yang sederhana dibanding pekerjaan yang kompleks.
- 4) Budaya bangsa.
- 5) Umpan balik; tanpa adanya umpan balik, kinerja cenderung kurang optimal karena tidak ada kontrol.

Sedangkan menurut (Mangkunegara, 2017), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja (prestasi kerja) adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*):

1) Faktor Kemampuan

Terdiri dari kemampuan potensi dan kemampuan reality artinya pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

2) Faktor Motivasi

Terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja.

Menurut (Sutrisno, 2016), umumnya orang percaya bahwa prestasi kerja individu merupakan fungsi gabungan dari tiga faktor, yaitu :

- 1) Kemampuan dan minat seorang pekerja
- 2) Kejelasan dan penerimaan atas penjelasan peran seorang pekerja
- 3) Tingkat motivasi kerja

**c. Manfaat dan Tujuan Kinerja Karyawan**

Menurut (Sutrisno, 2011) Kinerja digunakan sebagai dasar penilaian atau evaluasi dan sistem yang merupakan kekuatan penting untuk mempengaruhi perilaku karyawan. Penilaian kinerja mempunyai tujuan untuk memotivasi para karyawan dalam mencapai sasaran organisasi dan dalam mematuhi perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya, agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan.

Menurut (Nawawi, 2013) Kinerja pegawai dan kinerja organisasi mempunyai keterkaitan erat. Tercapainya tujuan organisasi tidak dapat dilepaskan sumber daya yang dimiliki oleh organisasi yang digunakan atau dijalankan oleh pegawai yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi tersebut.

#### **d. Indikator Kinerja Karyawan**

Pada dasarnya banyak indikator kinerja yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan, tetapi secara umum ukuran indikator dapat dikelompokkan ke dalam lima kategori, namun demikian, organisasi tertentu dapat mengembangkan kategori masing-masing yang sesuai dengan misi perusahaan.

Menurut (Mangkunegara, 2009) menyatakan ada lima indikator yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya :

- 1) Kualitas  
Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan oleh kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
- 2) Ketepatan waktu  
Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- 3) Efektivitas  
Mengukur derajat kesesuaian output yang dihasilkan dalam mencapai suatu yang diinginkan. Indikator mengenai efektivitas ini menjawab pertanyaan mengenai apakah kita melakukan sesuatu yang sudah benar.
- 4) Kemandirian  
Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya komitmen kerja. Yang dimana karyawan mempunyai komitmen kerja intansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.
- 5) Efisien  
Mengukur derajat kesesuaian proses menghasilkan output dengan menggunakan biaya serendah mungkin. Indikator mengenai efektivitas menjawab pertanyaan mengenai apakah kita melakukan sesuatu yang benar.

Sedangkan menurut (Sutrisno, 2011), indikator kinerja adalah :

- 1) Kualitas yang dihasilkan, menerangkan tentang jumlah kesalahan, waktu, dan ketepatan dalam melakukan tugas.
- 2) Kuantitas yang dihasilkan, berkenaan dengan berapa jumlah produk atau jasa yang dapat dihasilkan.
- 3) Waktu kerja menerangkan akan berapa jumlah absen keterlambatan, serta masa kerja yang telah dijalani individu pegawai tersebut.
- 4) Kerja sama, menerangkan akan bagaimana individu membantu atau menghambat usaha dari teman sekerjanya.

## **2. Teori Tentang Budaya Organisasi**

### **a. Pengertian Budaya Organisasi**

Budaya organisasi adalah sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi-organisasi lainnya. Budaya organisasi merupakan pola keyakinan dan nilai-nilai organisasi yang dipahami, dijiwai dan dipraktekkan oleh organisasi sehingga pola tersebut memberikan arti tersendiri dan menjadi dasar aturan berperilaku dalam organisasi.

Menurut (Wibowo, 2011)“budaya organisasi adalah filosofi dasar organisasi yang memuat keyakinan, norma-norma, dan nilai-nilai bersama yang menjadi karakteristik inti tentang bagaimana cara mealakukan sesuatu dalam organisasi”.

Menurut (Moehariono, 2012), budaya merupakan sesuatu yang berasal dari budi atau daya, cipta, karya, pikiran, karsa, serta adat istiadat manusia yang secara sadar maupun tidak sadar, dimana semua itu dapat diterima sebagai perilaku yang beradap. Sedangkan organisasi diartikan sebagai kelompok orang yang mempunyai tujuan dan ideologi yang sama. Dari defenisi tersebut dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan suatu wujud anggapan yang dimiliki dan dapat diterima oleh kelompok, dengan kata lain dapat menentukan bagaimana suatu kelompok dapat merasakan, dan reaksinya terhadap lingkungan yang beraneka ragam.

Menurut (Nawawi, 2013) *tipologi* dan makna budaya organisasi penting untuk didiskusikan karena terkait langsung dengan fungsi budaya perusahaan dalam pengembangan dan peningkatan produktivitas kerja.

Menurut (Tobari, 2015), “budaya organisasi juga merupakan suatu kekuatan yang bertujuan menyeimbangkan antara ketidakpastian atau kekacauan dengan ketenangan, atau membawa perubahan terhadap kondisi yang berkesinambungan”.

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan norma-norma dan nilai-nilai dasar yang dapat menjadi acuan bagi anggota organisasi dalam menyelesaikan suatu permasalahan dalam suatu organisasi atau perusahaan.

#### **b. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi**

Pada dasarnya terdapat faktor-faktor yang dapat mempengaruhi budaya organisasi dengan secara langsung dapat meningkatkan kinerja karyawan sehingga berpengaruh pada pencapaian perusahaan.

Menurut (Bismala, Arianty, & Farida, 2015) budaya perusahaan dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu :

##### 1) Kebijakan perusahaan

Kebijakan perusahaan ditunjang oleh filosofi perusahaan serangkaian nilai-nilai yang menjelaskan bagaimana perusahaan dengan pelanggan, produk atau pelayanan, bagaimana karyawan berhubungan satu sama lain

2) Gaya perusahaan

Ditunjang oleh profil karyawan, pengembangan SDM dan masyarakat perusahaan atau bagaimana penampilan perusahaan tersebut di lingkungan perusahaan lainnya

3) Jati diri perusahaan

Jati diri perusahaan ditunjang oleh citra perusahaan, semboyan perusahaan dan proyeksi perusahaan atau apa yang ditonjolkan perusahaan

Menurut(Busro, 2018) faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi yaitu :

1) Faktor dari luar

Mencakup faktor-faktor yang tidak dapat dikendalikan atau hanya sedikit dapat dikendalikan

2) Faktor nilai-nilai masyarakat

Keyakinan-keyakinan dan nilai-nilai yang dominan dari masyarakat luas misalnya kesopansantunan dan kebersihan

3) Faktor dari dalam organisasi

Organisasi selalu berinteraksi dengan lingkungannya. Dalam mengatasi baik masalah eksternal maupun internal organisasi akan mendapatkan penyelesaian yang baik

**c. Manfaat dan Tujuan Budaya Organisasi**

Menurut (Robbins & Judge, 2006)ada lima manfaat budaya kerja yang sangat penting untuk kemajuan organisasi yaitu :

1. Budaya berperan sebagai batas-batas penentu
2. Mengantarkan suatu perasaan identitas bagi anggota organisasi

3. Mempermudah timbulnya komitmen yang lebih luas daripada kepentingan individual seseorang
4. Meningkatkan stabilitas sistem sosial karena merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi
5. Sebagai mekanisme kontrol dan rasional yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan

Menurut (Sutrisno, 2011) Budaya suatu perusahaan dapat dimanfaatkan sebagai andalan daya saing suatu perusahaan dalam menghadapi perubahan dan tantangan. Budaya organisasi juga dapat dijadikan sebagai rantai pengikat untuk menyamakan persepsi atau arah pandang anggota organisasi terhadap suatu permasalahan sehingga akan menjadi satu kekuatan untuk mencapai suatu tujuan. Beberapa manfaat budaya organisasi sebagai berikut:

- 1) Membatasi peran yang membedakan antara organisasi yang satu dengan organisasi yang lain. Setiap organisasi mempunyai peran yang berbeda sehingga perlu memiliki akar budaya yang kuat dalam sistem dan 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.

#### **d. Indikator Budaya Organisasi**

Budaya organisasi tercermin dari bagaimana organisasi tersebut beroperasi. Menurut (Robbins & Judge, 2015) indikator budaya organisasi adalah sebagai berikut:

- 1) Inovatif dalam perhitungan resiko, dengan adanya rasa tanggung jawab dalam pekerjaan yang akan dapat mencegah terjadinya kerugian, baik kerugian dalam perusahaan maupun dalam karyawan itu sendiri.
- 2) Perhatian terhadap masalah secara detail, dalam melakukan suatu pekerjaan, karyawan dituntut untuk memperhatikan suatu masalah secara detail, dengan kata lain ketelitian dan kecermatan seorang karyawan dalam menyelesaikan setiap tugasnya. Artinya ketelitian akan dapat menghasilkan pekerjaan yang sangat berkualitas dan dapat mampu mempertahankan kepercayaan perusahaan terhadap hasil kerja karyawan.
- 3) Berorientasi pada hasil, tugas seorang manajer terhadap bawahannya dengan lebih menekankan pada hasil kerja, bukan pada teknik maupun proses kerjanya
- 4) Orientasi pada kepentingan karyawan, yang artinya lebih menekankan pada kekompakan tim,. Dengan kata lain keberhasilan pekerjaan dapat ditentukan pada kompak tidaknya tim tersebut.
- 5) Agresif dalam bekerja, dengan performa yang baik akan dapat mempermudah seorang karyawan dalam menjalankan tugas dan kewajibannya.

- 6) Stabilitas kerja, performa yang baik belum tentu cukup dalam meningkatkan produktifitas kerja karena perlu adanya kesehatan yang prima dalam mencapai hasil yang optimal. Dengan kondisi kesehatan yang baik tentu akan membentuk ketahanan fisik yang lebih akurat dan stabil sehingga karyawan dapat mengendalikan dengan baik.

Menurut (A. Rivai & Darsono, 2015) indikator dari budaya organisasi adalah sebagai berikut:

- 1) Tujuan yang jelas
- 2) Karyawan memiliki motivasi tinggi
- 3) Struktur dan Kontrol
- 4) Kesadaran yang tinggi

Menurut (Robbins & Judge, 2008) terdapat tujuh indikator budaya kerja. Ketujuh indikator tersebut dapat digunakan untuk memperoleh gambaran yang jelas tentang budaya kerja adalah sebagai berikut :

- 1) Inovasi dan mengambil resiko
- 2) Perhatian
- 3) Orientasi hasil
- 4) Orientasi manusia
- 5) Orientasi tim
- 6) Agresivitas
- 7) Stabilitas

### **3. Teori Tentang Komitmen Organisasi**

#### **a. Pengertian Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi suatu keadaan dimana seseorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut.

Menurut (Sopiah, 2010) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai daya relatif dari keberpihakan dan keterlibatan seseorang terhadap suatu organisasi. Dengan kata lain komitmen organisasional merupakan sikap mengenai loyalitas pekerja terhadap organisasi dan merupakan proses yang berkelanjutan dari anggota organisasi untuk mengungkapkan perhatiannya pada organisasi dan hal tersebut berlanjut pada kesuksesan dan kesejahteraan.

Menurut (Luthans, 2012), mengemukakan bahwa komitmen organisasi merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan.

Menurut (Zainuddin, 2012) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai rasa identifikasi (kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi), keterlibatan (kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi), dan loyalitas (keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan) yang dinyatakan oleh seorang pegawai terhadap organisasinya.

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah suatu sikap dan loyalitas yang baik dari seorang karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan/organisasi dengan mengikuti aturan yang bersifat konsisten atau berkelanjutan.

## **b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi**

Komitmen pada organisasi tidak terjadi begitu, tetapi melalui proses yang cukup panjang dan bertahap. Komitmen pada organisasi juga ditentukan oleh sejumlah faktor.

Menurut(Sopiah, 2008)menyatakan tiga faktor yang mempengaruhi komitmen seorang karyawan antara lain :

- 1) Ciri pribadi pekerja termasuk masa jabatannya dalam organisasi, dan variasi kebutuhan dan keinginan yang berbeda dari tiap karyawan
- 2) Ciri pekerjaan, seperti identitas tugas dan kesempatan berinteraksi dengan rekan sekerja
- 3) Pengalaman kerja, seperti keterandalan organisasi di masa lampau dan cara pekerja-pekerja lain mengutarakan dan membicarakan perasaannya tentang organisasi.

Menurut (Sopiah, 2008)mengatakan bahwa terdapat faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu :

- 1) Faktor personal : usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian
- 2) Karakteristik pekerjaan : lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran dalam pekerjaan, tingkat kesulitan dalam pekerjaan
- 3) Karakteristik struktur : besar atau kecilnya organisasi, bentuk organisasi, kehadiran serikat pekerja, tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi.
- 4) Pengalaman kerja : karyawan yang memiliki pengalaman kerja lebih lama dibandingkan dengan pengalaman kerja yang belum lama mempunyai tingkat komitmen yang berbeda.

Menurut(Sopiah, 2008), mengemukakan ada 5 faktor yang berpengaruh terhadap komitmen organisasi yaitu :

- 1) Budaya keterbukaan
- 2) Kepuasan kerja
- 3) Kesempatan personal untuk berkembang
- 4) Arah organisasi

5) Penghargaan kerja yang sesuai dengan kebutuhan

Menurut (Kusumaputri, 2018) terdapat beberapa faktor yang membentuk komitmen organisasi, beberapa faktor tersebut meliputi:

- 1) Faktor-faktor yang terkait dengan pekerjaan (*job related factors*)
- 2) Kesempatan pada anggota
- 3) Karakteristik pribadi
- 4) Hubungan positif
- 5) Gaya manajemen

#### **c. Manfaat dan Tujuan Komitmen Organisasi**

Menurut (Juniarari, 2011), menyatakan bahwa manfaat dari komitmen organisasi yaitu :

- 1) Para pegawai yang serius menunjukkan komitmen tinggi pada organisasi memiliki kemungkinan yang jauh lebih besar untuk menunjukkan tingkat keikutsertaan yang tinggi dalam organisasi.
- 2) Mempunyai keinginan yang lebih kuat untuk tetap bekerja di organisasi yang sekarang dan bisa terus memberikan sumbangan untuk mencapai tujuan.
- 3) Secara penuh terlibat dengan pekerjaan, karena pekerjaan tersebut merupakan mekanisme kunci dan saluran individu untuk memberikan sumbangan dalam pencapaian tujuan organisasi.

#### **d. Indikator Komitmen Organisasi**

Menurut (Mayer, 2017), indikator komitmen organisasi yaitu :

- 1) *Affective Commitmen*, yaitu kepemilikan terhadap organisasi dengan menggambarkan suatu keterlibatan, lampiran dan perasaan yang positif seperti identifikasi karyawan dengan suatu organisasi. Dalam

situasi ini, karyawan telah membuat hubungan dan lampiran yang kuat dengan organisasi yang dapat meningkatkan ketulusan untuk organisasi, menerima dan dapat mengikuti peran perusahaan dan mencapai tujuan organisasi secara efektif.

- 2) *Continuance Commitmen*, sebagai investasi karyawan yang berarti uang, tenaga dan waktu yang diambil sebagai biaya jika seorang karyawan yang ingin meninggalkan perusahaan dengan kata lain kebutuhan untuk bertahan (*need to*).
- 3) *Normative Commitmen*, adalah komitmen yang didasarkan pada norma yang ada dalam diri karyawan, yang berisi tentang keyakinan individu akan bertanggung jawab terhadap organisasi. *Commitmen* organisasi dapat dinyatakan sebagai komitmen individu dengan organisasi tertentu. Moral dan peningkatan status yang diberikan oleh organisasi ditahun mendatang dengan kata lain kewajiban untuk bertahan dalam organisasi (*ought to*).

Menurut (Gunawan, 2012) mengelompokkan komitmen organisasi dengan empat indikator, yaitu :

- 1) Bangga terhadap perusahaan
- 2) Merasa memiliki prospek bersama dengan perusahaan
- 3) Menganggap perusahaan adalah tempat terbaik untuk bekerja
- 4) Mau berkorban demi kebaikan perusahaan

#### **4. Teori Tentang Disiplin Kerja**

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

Gambaran umum memperlihatkan bahwa disiplin merupakan tonggak penopang bagi keberhasilan tujuan organisasi, baik organisasi pemerintah maupun organisasi swasta. Untuk itu, setiap organisasi harus menerapkan kebijakan disiplin kepada karyawannya. Bagi karyawan, disiplin merupakan salah satu kunci keberhasilan dan menyelesaikan tugas dan kewajibannya.

Menurut (Sulistiyani & Rosidah, 2009) menyatakan bahwa disiplin (*discipline*) adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur.

Menurut (V. Rivai, 2013) mengatakan disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Menurut (Sutrisno, 2016), disiplin adalah sikap hormat terhadap peraturan dan ketepatan perusahaan, yang ada dalam diri karyawan, yang menyebabkan ia dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketepatan perusahaan.

Menurut (Hamali, 2018) disiplin adalah perilaku karyawan yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada, sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan organisasi, baik tertulis maupun tidak tertulis.

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah sikap dan perilaku karyawan dalam melaksanakan peraturan dan prosedur kerja yang terdapat dalam perusahaan baik yang tertulis maupun tidak tertulis.

## b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Baik buruknya disiplin seseorang dalam bekerja tidak muncul begitu saja, melainkan dapat oleh beberapa faktor.

Menurut (Sutrisno, 2016) yaitu :

- 1) Besar kecilnya pemberian kompensasi  
Besar kecilnya pemberian kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin, para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila dia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan balas jerih payahnya yang telah dikontibusikan bagi perusahaan. Bila dia menerima kompensasi yang memadai, mereka akan bekerja dengan tenang, tekun serta selalu berusaha bekerja dengan sebaik-baiknya.
- 2) Ada tidaknya keteladanan pemimpin dalam perusahaan  
Keteladanan pemimpin sangat penting sekali dalam menegakkan kedisiplinan pegawai, karena dalam lingkungan kerja, semua pegawai akan selalu memperhatikan dan mengikuti bagaimana pemimpin menegakkan disiplin dirinya, ucapannya, perbuatannya dan sikapnya.
- 3) Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan  
Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama.
- 4) Keberanian pemimpin dalam mengambil tindakan  
Keberanian pemimpin dalam untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya, dengan adanya tindakan terhadap pelanggaran disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua karyawan merasa terlindungi dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa.
- 5) Ada tidaknya pengawas pimpinan  
Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu adanya pengawasan yang akan memperhatikan atau mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan ada tidaknya perhatian kepada para pegawai. Seorang karyawan tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri.
- 6) Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.  
Kebiasaan-kebiasaan yang positif itu antara lain :
  - a. Saling menghormati

- b. Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktu
- c. Sering mengikutsertakan pegawai dalam pertemuan-pertemuan
- d. Memberi tahu bila ingin meninggalkan tempat kerja kepada rekan sekerja

Menurut (Sutrisno, 2009) Faktor yang mempengaruhi disiplin kerja adalah besar kecilnya pemberian kompensasi, ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan, ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan, keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan, ada tidaknya pengawasan pimpinan, ada tidaknya perhatian kepada para karyawan dan diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

### **c. Manfaat dan Tujuan Disiplin Kerja**

Menurut (Sinambela, 2012), tujuan utama dari pendisiplinan yaitu:

- 1) Memastikan bahwa perilaku-perilaku pegawai konsisten dengan aturan-aturan yang ditetapkan oleh organisasi. Berbagai aturan yang disusun oleh organisasi adalah tuntunan untuk mencapai tujuan organisasi yang ditetapkan. Pada saat suatu aturan dilanggar, efektivitas organisasi berkurang sampai pada tingkat tertentu, tergantung pada kerasnya pelanggaran.
- 2) Menciptakan atau mempertahankan rasa hormat dan saling percaya diantara atasan dan bawahannya. Disiplin yang diberlakukan secara tidak tepat dapat menciptakan masalah-masalah seperti moral kerja yang rendah, kemarahan dan kemauan buruk diantara pengawas dan bawahan-bawahannya.

Tujuan utama disiplin adalah untuk meningkatkan efisiensi semaksimal mungkin dengan cara mencegah pemborosan waktu dan energi. Selain itu, disiplin mencoba untuk mencegah kerusakan atau kehilangan harta benda, mesin,

peralatan dan perlengkapan kerja yang disebabkan oleh ketidak hati-hatian, senda gurau atau pencurian (Sutrisno, 2009).

Menurut (Sinambela, 2012) tujuan utama tindakan pendisiplinan adalah memastikan bahwa perilaku-perilaku pegawai konsisten dengan aturan-aturan yang ditetapkan oleh organisasi.

#### **d. Indikator Disiplin Kerja**

Menurut (Mangkunegara, 2009) indikator komitmen kerja terdiri dari:

1) Kehadiran Karyawan setiap hari

Karyawan wajib hadir di perusahaannya sebelum jam kerja, dan pada biasanya digunakan sarana kehadiran seperti mesin absensi.

2) Ketepatan jam kerja

Penetapan hari kerja dan jam kerja diatur atau ditentukan oleh perusahaan. Karyawan diwajibkan untuk mengikuti aturan jam kerja, tidak melakukan pelanggaran jam istirahat dan jadwal kerja lain, keterlambatan masuk kerja, dan wajib mengikuti aturan jam kerja per hari

3) Mengenakan pakaian kerja dan pengenal

Seluruh karyawan wajib memakai pakaian yang rapih dan sopan, dan mengenakan tanda pengenal selama menjalankan tugas kedinasan

4) Ketatan karyawan terhadap peraturan

Adanya karyawan secara terang-terangan menunjukkan ketidakpatuhan, seperti menolak melaksanakan tugas yang seharusnya dilakukan.

Sedangkan menurut (Agusani, 2011) adapun indikator disiplin adalah:

- 1) Tingkat kehadiran
- 2) Ketaatan pada atasan
- 3) Kesadaran bekerja
- 4) Tanggung Jawab

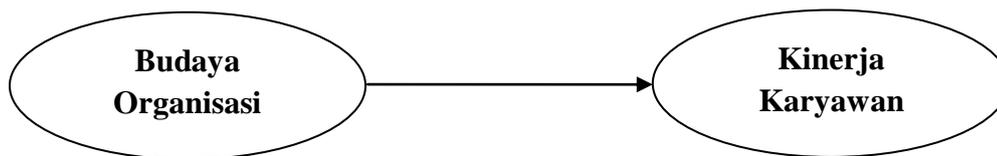
## **B. Kerangka Konseptual**

Kerangka konseptual merupakan inti sari dari teori yang telah dikembangkan yang dapat mendasari perumusan hipotesis. Teori yang telah dikembangkan dalam rangka memberi jawaban terhadap pendekatan pemecahan masalah yang menyatakan hubungan antar variabel berdasarkan pembahasan teoritis.

### **1. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut (Tobari, 2015), “budaya organisasi juga merupakan suatu kekuatan yang bertujuan menyeimbangkan antara ketidakpastian atau kekacauan dengan ketenangan, atau membawa perubahan terhadap kondisi yang berkesinambungan”.

Budaya organisasi memiliki peran penting di dalam suatu organisasi perusahaan, peran yang sangat strategis untuk mendorong dan meningkatkan efektif kinerja organisasi. Hal ini berarti Budaya Organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil temuan ini mendukung penelitian dari (Gultom, 2014), (Utami, Hendry, Sonia, & Jelmy, 2019) dan (Jufrizen, 2017), yang menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.



**Gambar 2.1**  
**Pengaruh Variabel Budaya Organisasi**  
**Terhadap Kinerja Karyawan**

## **2. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut (Luthans, 2012), mengemukakan bahwa komitmen organisasi merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan.

Komitmen organisasi adalah suatu sikap dan loyalitas yang baik dari seorang karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan/organisasi dengan mengikuti aturan yang bersifat konsisten atau berkelanjutan. Hal ini berarti komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil temuan ini mendukung hasil penelitian dari (Dewi & Hasniaty, 2017) dan (Muis, Jufrizen, & Fahmi, 2018), yang menyatakan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

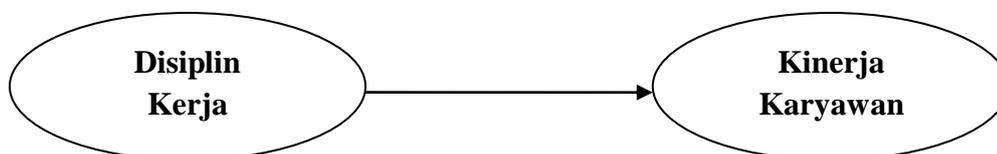


**Gambar 2.2**  
**Pengaruh Variabel Komitmen Organisasi**  
**Terhadap Kinerja Karyawan**

### 3. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut (Hamali, 2018) disiplin adalah perilaku karyawan yang sesuai dengan peraturan, procedure kerja yang ada, sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan organisasi, baik tertulis maupun tidak tertulis.

Disiplin kerja merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma norma sosial yang berlaku. Hal ini berarti disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil temuan ini mendukung hasil penelitian dari (Kusniawati, Nurhayati, & Herlina, 2014), (Jufrizen, 2018), (Adi, Bagian, & Cipta, 2016), yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.



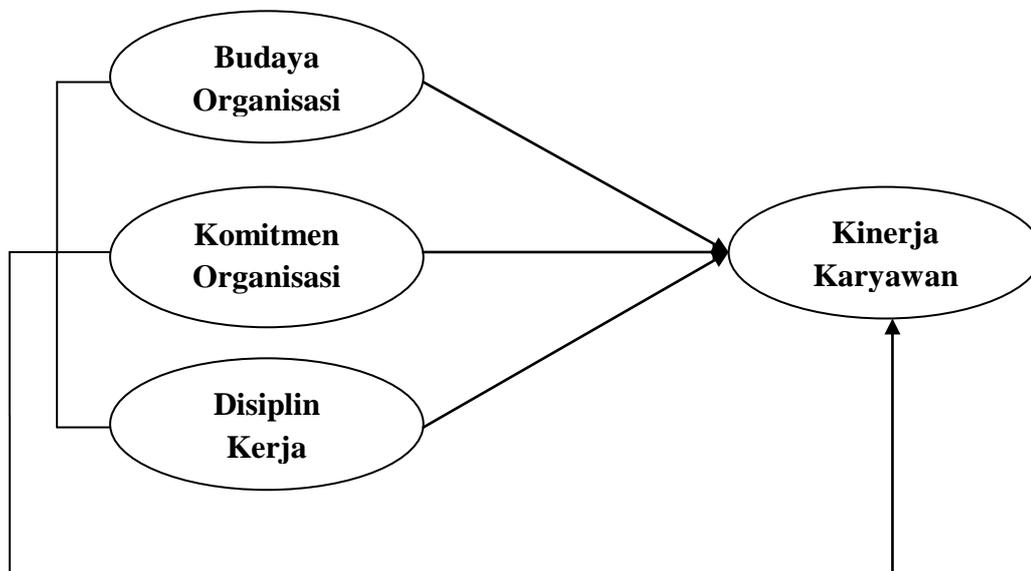
**Gamabar 2.3**  
**Pengaruh Variabel Disiplin Kerja**  
**Terhadap Kinerja Karyawan**

### 4. Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan latar belakang permasalahan, perumusan masalah tujuan penelitian, dan landasan teori yang telah dikemukakan di atas, maka pimpinan perusahaan dapat menilai kinerja karyawannya. Perusahaan dapat mengetahui seberapa besar kinerja yang telah dihasilkan, sehingga tujuan untuk mensejahterakan pemegang saham dapat dicapai. Selanjutnya akan diketahui apakah variabel tersebut berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Maka hubungan antar variabel dalam penelitian ini dapat dinyatakan dalam sebuah kerangka pemikiran teoritis.

Kerangka pemikiran teoritis dapat ditunjukkan oleh model gambar 2.4 sebagai berikut:



**Gambar 2.4**  
**Paradigma Pemikiran**

### **C. Hipotesis**

Berdasarkan uraian latar belakang dan perumusan masalah, serta kerangka konsep, maka yang menjadi hipotesis di dalam penelitian ini adalah :

1. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Astra International Tbk – Toyota Sales Operation Cabang Medan Sisingamangaraja.
2. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Astra International Tbk – Toyota Sales Operation Cabang Medan Sisingamangaraja.

3. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Astra International Tbk – Toyota Sales Operation Cabang Medan Sisingamangaraja.
4. Budaya organisasi, komitmen organisasi, dan disiplin kerja terhadap berpengaruh positif dan signifikan kinerja karyawan pada PT. Astra International Tbk–Toyota Sales Operation Cabang Medan Sisingamangaraja.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan Penelitian**

Pendekatan kuantitatif penelitian yang digunakan dalam peneliti ini adalah penelitian kuantitatif yang dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positif positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu(Sugiyono, 2010).

Dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Astra International Tbk – Toyota Sales Operation Cabang Medan Sisingamangaraja.

#### **B. Definisi Operasional Variabel**

Berdasarkan hipotesis pada bagian sebelumnya, identifikasi variabel penelitian dikelompokkan sebagai berikut :

1. Variabel Bebas (Indevendent Variabel = X1) : Budaya
2. Variabel Bebas (Indevendent Variabel = X2) : Komitmen
3. Variabel Bebas (Indevendent Variabel = X3) : Disiplin
4. Variabel Terikat (Devendent Variabel = Y) : Kinerja Karyawan

Pengertian Variabel Bebas dan Variabel Terikat.Variabel bebas adalah variabel yang menyebabkan atau mempengaruhi, yaitu faktor-faktor yang diukur, dimanipulasi atau dipilih oleh peneliti untuk menentukan hubungan antara fenomena yang diobservasi atau diamati.

Variabel terikat adalah faktor-faktor yang diobservasi dan diukur untuk menentukan adanya pengaruh variabel bebas, yaitu faktor yang muncul, atau tidak muncul, atau berubah sesuai dengan yang diperkenalkan oleh peneliti.

**Tabel 3.1**  
**Defenisi Operasional**

No	Variabel	Defenisi Operasional	Indikator
1	Kinerja karyawan (Y)	Kinerja karyawan sebagai variabel terikat (Y), bahwa kinerja adalah hasil kerja yang diperoleh dari seorang individu dari aktivitas kerjanya dalam sebuah organisasi atau perusahaan.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kualitas yang dihasilkan</li> <li>2. Kuantitas yang dihasilkan</li> <li>3. Waktu pengerjaan</li> <li>4. Kerja sama</li> </ol> Sumber: (Sutrisno, 2011)
2	Budaya organisasi (X1)	Budaya organisasi sebagai variabel bebas (X1), budaya organisasi merupakan norma-norma dan nilai-nilai dasar yang dapat menjadi acuan bagi anggota organisasi dalam menyelesaikan suatu permasalahan dalam suatu organisasi atau perusahaan.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Inovatif dalam perhitungan resiko</li> <li>2. Perhatian terhadap masalah secara detail</li> <li>3. Berorientasi pada hasil</li> <li>4. Orientasi pada kepentingan karyawan</li> <li>5. Agresif dalam bekerja</li> <li>6. Stabilitas kerja</li> </ol> Sumber: (Robbins & Judge, 2015)
3	Komitmen organisasi (X2)	Komitmen organisasi sebagai variabel bebas (X2), komitmen organisasi adalah suatu sikap dan loyalitas yang baik dari seorang karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan/organisasi dengan mengikuti aturan yang bersifat konsisten atau berkelanjutan.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Affective Commitmen</i></li> <li>2. <i>Continuance Commitmen</i></li> <li>3. <i>Normative Commitmen</i></li> </ol> Sumber: (Mayer, 2017)
4	Disiplin kerja (X3)	Disiplin kerja sebagai variabel (X3), disiplin kerja adalah sikap dan perilaku karyawan dalam melaksanakan peraturan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kehadiran karyawan setiap hari</li> <li>2. Ketepatan jam</li> </ol>

		dan prosedur kerja yang terdapat dalam perusahaan baik yang tertulis maupun tidak tertulis.	kerja 3. Mengenalkan pakaian kerja dan pengenalan 4. Ketaatan karyawan terhadap peraturan Sumber: (Mangkunegara, 2009)
--	--	---	--

### C. Tempat Dan Waktu Penelitian

Tempat penelitian PT.Astra Internasional Tbk. – Toyota Sales Operation Cabang Medan Sisingamangaraja. Waktu Penelitian pada bulan Juni 2019 sampai bulan Oktober 2019.

Untuk lebih jelasnya rencana penelitian digambarkan pada jadwal penelitian di bawah ini:

**Tabel 3.2**  
**Tempat dan Waktu Penelitian**

NO	KEGIATAN	WAKTU PENELITIAN																			
		Juni				Juli				Agustus				September				Oktober			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengajuan Judul	■																			
2	Pra Riset		■	■																	
3	Penyusunan Proposal				■	■	■	■	■	■	■	■									
4	Seminar Proposal												■								
5	Riset													■							
6	Penulisan Skripsi														■	■	■	■			
7	Bimbingan Skripsi															■	■	■	■		
8	Sidang Meja Hijau																			■	

### D. Populasi Dan Sampel

#### 1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti

untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya(Sugiyono, 2010). Adapun populasi dalam penelitian ini adalah pegawai PT. Astra International Tbk – Toyota Sales Operation Medan Sisingamangaraja yaitu sebanyak 60 pegawai.

## **2. Sampel**

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sehingga sampel merupakan bagian dari populasi yang ingin diteliti dan dimaksudkan untuk dapat mewakili populasi penelitian(Sugiyono, 2010). Berdasarkan penelitian ini karena jumlah populasinya tidak lebih besar dari 100 orang responden, maka penulis mengambil 100% jumlah populasi yang ada pada PT. Astra International Tbk –Toyota Sales Operation Medan Sisingamangaraja yaitu 60 orang responden. Dengan demikian penggunaan seluruh populasi tanpa harus menarik sampel penelitian disebut sebagai sampel jenuh.

## **E. Teknik Pengumpulan Data**

Adapun teknik pengumpulan data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

### **1. Wawancara (*interview*)**

Melakukan tanya jawab dengan pihak yang mempunyai wewenang pada PT.Astra Internasional Tbk-TSO Sisingamangaraja Medan.

### **2. Angket**

Daftar pertanyaan yang sudah dipersiapkan terlebih dahulu untuk diberikan kepada responden yang berhubungan dengan objek yang akan diteliti. Dalam hal ini memberikan daftar pertanyaan kepada responden untuk

memperoleh data yang berhubungan variabel yang diteliti. Skala yang digunakan adalah Likert dengan kategori :

**Tabel 3.3**  
**Skala Pengukuran Likert**

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

Sumber Sugiyono (2012; hal 73)

Selanjutnya untuk menguji valid dan reliabel tidaknya maka diuji dengan validitas dan reliabilitas.

#### **a. Validitas**

Validitas memiliki nama lain seperti sah, tepat, dan benar. Menguji validitas berarti menguji sejauh mana ketepatan atau kebenaran suatu instrumen sebagai alat ukur untuk variabel penelitian. Jika instrumen valid/benar maka hasil pengukuran kemungkinan akan benar .

Untuk mengukur validitas setiap butir pertanyaan, maka digunakan teknik korelasi produk moment, yaitu :

Dimana:

$N$  = Banyaknya pasangan pengamatan

$\sum x_i$  = Jumlah pengamatan variabel x

$\sum y_i$  = Jumlah pengamatan variabel y

$(\sum x_i^2)$  = Jumlah kuadrat pengamatan variabel x

$(\sum y_i^2)$  = Jumlah kuadrat pengamatan variabel y

$(\sum x_i)^2$  = Kuadrat jumlah pengamatan variabel x

$(\sum y_i)^2$  = Kuadrat jumlah pengamatan variabel y

$\sum x_i y_i$  = Jumlah hasil kali variabel x dan y

Kriteria penerimaan atau penolakan hipotesis adalah sebagai berikut :

- a) Tolak  $H_0$  jika nilai korelasi adalah positif dan probabilitas yang dihitung < nilai probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 (Sig 2-tailed <  $\alpha 0,05$ )
- b) Terima  $H_0$  jika nilai korelasi adalah negatif dan probabilitas yang dihitung > nilai probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 (Sig 2-tailed >  $\alpha 0,05$ )

Untuk mengetahui kelayakan dan tingkat kepercayaan instrument dari angket/ kuisioner yang digunakan dalam penelitian, maka digunakan uji validitas dan realibilitas yaitu untuk penelitian cukup layak digunakan dan dapat dipercaya sehingga mampu menghasilkan data yang akurat dengan tujuan ukurannya.

#### **b. Uji Reliabilitas**

Untuk mengetahui konsentrasi atau kepercayaan hasil ukur yang mengandung kecermatan pengukuran maka dilakukan uji reliabilitas. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan koefisien alpha ( $\alpha$ )

$$r = \left[ \frac{k}{(k-1)} \right] \left[ \frac{\sum \sigma b^2}{\sigma 1^2} \right]$$

Keterangan:

r = Reliabilitas Instrumen

k = Banyaknya butir pernyataan

$\sum \sigma b^2$  = Jumlah varians butir

$\sigma 1^2$  = Varians total

Dengan kriteria :

- a) Jika nilai koefisien reliabilitas > 0,6 maka instrumen memiliki reliabilitas yang baik

- b) Jika nilai koefisien reliabilitas  $< 0,6$  maka instrumen memiliki reliabilitas yang baik

### 3. Dokumentasi

Menurut (Sugiyono, 2010), dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlaku. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumen yang berbentuk tulisan misalnya catatan harian, sejarah kehidupan (*life histories*), cerita, biografi, peraturan, kebijakan. Dokumen yang berbentuk gambar misalnya foto, gambar hidup, sketsa dan lain-lain. Dokumen yang berbentuk karya misalnya karya seni, yang dapat berupa gambar, patung, film dan lain-lain.

### F. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data ini merupakan jawaban dari rumusan masalah yang akan diteliti apakah variabel bebas (Budaya, Komitmen, dan Disiplin) tersebut berpengaruh terhadap variabel terikat (Kinerja Karyawan) baik secara parsial maupun secara simultan. Berikut ini adalah teknik analisis data yang digunakan untuk menjawab rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

#### 1. Analisis Regresi Berganda

Model penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda. Analisa linear berganda dipakai untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel bebas yaitu Budaya Organisasi (X1), Komitmen Organisasi (X2), Disiplin Kerja (X3), terhadap variabel terikat Kinerja Karyawan (Y). Menurut (Sugiyono, 2010) secara umum model regresi linear ini dapat ditulis sebagai berikut :

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

Dimana :

Y = Kinerja Karyawan

$\alpha$  = Konstanta

X<sub>1</sub> = Budaya Organisasi

X<sub>2</sub> = Komitmen Organisasi

X<sub>3</sub> = Disiplin Kerja

b = Koefisien Regresi

Sebelum melakukan analisis regresi berganda agar dapat perkiraan yang efisien maka perlu dilakukan pengujian asumsi klasik. Pengujian ini dimaksudkan untuk mendeteksi adanya penyimpangan asumsi klasik pada regresi berganda.

## **2. Uji Asumsi Klasik**

Uji Asumsi Klasik dalam penelitian ini dilakukan untuk mengetahui apakah sample yang ditetapkan telah dapat dilakukan analisis dan melihat apakah model prediksi yang dirancang telah dapat dimasukkan ke dalam serangkaian data, maka perlu dilakukan pengujian data. Untuk mendapatkan model regresi yang baik terbebas dari penyimpangan data yang terdiri dari normalitas, multikolonieritas dan heteroskedastisitas. Cara yang digunakan untuk menguji penyimpangan asumsi klasik adalah sebagai berikut (Ghozali, 2011).

### **a. Uji Normalitas**

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi, variabel pengganggu atau residual normal. Menurut (Ghozali, 2011) ada 2 (dua) cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak, yaitu dengan analisis grafik dan uji statistik.

### **b. Uji Multikolinieritas**

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antar variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi maka variabel ini tidak orthogonal. Variabel orthogonal adalah variabel independen yang nilai korelasi antar sesama variabel independen sama dengan nol. Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolonieritas di dalam regresi dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan *variance inflation factor (vif)*, jika nilai *tolerance*  $\leq 0.10$  atau  $VIF \geq 10$  menunjukkan adanya multikolonieritas (Ghozali, 2011).

### **c. Uji Heteroskedastisitas**

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan kepengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah yang Homokedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas.

Menurut (Ghozali, 2013), Uji Heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas model regresi yang baik adalah homokedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Salah satu cara yang dapat digunakan untuk mengetahui ada tidaknya gejala heteroskedastisitas adalah dengan melihat grafik *scatter plot* dengan dasar analisis :

- a) Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas
- b) Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Gejala heteroskedastisitas juga dapat diuji dengan menggunakan uji *Glejser*, dikarenakan lebih sederhana dan cepat, uji *Glejser* yaitu dengan menggeser nilai *absolute* residual terhadap variabel independen (Ghozali, 2011). Heteroskedastisitas dengan uji *Glejser* tidak terjadi apabila tidak satu pun variabel independen signifikan secara statistik mempengaruhi variabel nilai *absolute Ut* (*AbsUt*). Apabila nilai probabilitas signifikannya di atas tingkat kepercayaan 5% maka, model regresi tidak mengandung adanya heteroskedastisitas.

### **3. Pengujian Hipotesis**

Pengujian hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap suatu masalah. Menurut (Juliandi & Irfan, 2014) menyatakan bahwa “hipotesis adalah dugaan atau jawaban sementara oleh pertanyaan yang ada pada pertanyaan penelitian. Ada 2 macam hipotesis yang dibuat dalam suatu penelitian, yaitu hipotesis nol ( $H_0$ ) dan hipotesis penolakan nol ( $H_0$ )”. Hipotesis nol adalah hipotesis yang diterima kecuali bahwa data yang kita kumpulkan salah. Hipotesis penolakan nol akan diterima hanya jika data yang dikumpulkan mendukung.

#### **a. Uji Simultan / Uji F**

Menurut (Ghozali, 2013), “Uji statistik F dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen atau terikat”.

Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependennya. Hipotesis yang menyatakan ada pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen yang diketahui dengan menggunakan uji F, dengan rumus yang dipakai sebagai berikut :

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

Keterangan :

Fh = nilai f hitung

R = Koefisien korelasi ganda

K = jumlah variabel independen

Ketentuan :

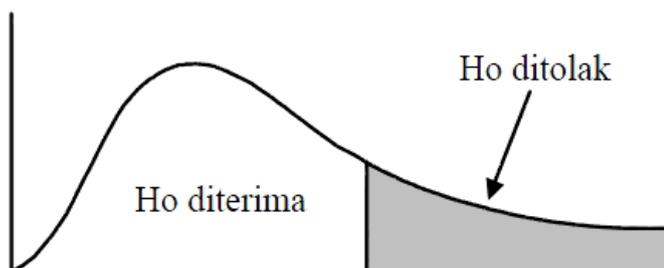
1. Bila  $F \text{ hitung} > F \text{ tabel}$  dan  $F \text{ hitung} < F \text{ tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak Karena adanya korelasi antara variabel  $X_1, X_2,$  dan  $X_3$
2. Bila  $F \text{ hitung} \leq F \text{ tabel}$  dan  $F \text{ hitung} \geq F \text{ tabel}$  maka  $H_0$  diterima karena tidak adanya korelasi antara variabel  $X_1, X_2,$  dan  $X_3$  terhadap  $Y$ .

Taraf signifikan yang digunakan adalah 5% uji dua pihak dan  $dk = n - k$ .

Bentuk pengujiannya

$H_0 : \beta = 0$ , tidak ada pengaruh antara  $X_1, X_2,$  dan  $X_3$  terhadap  $Y$ .

$H_0 : \beta \neq 0$ , Ada pengaruh antara  $X_1, X_2,$  dan  $X_3$  terhadap  $Y$



**Gambar 3.1**  
**Kurva Kriteria Pengujian Uji F**

#### b. Uji Parsial / Uji t

Uji t atau disebut uji parsial digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Menurut (Ghozali, 2013), “Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas atau independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel-variabel dependen”. Penerapan uji statistic t ini didasarkan pada hipotesis nol ( $H_0$ ) yang akan diuji dan hipotesis alternatifnya ( $H_a$ ).

Uji t dimaksudkan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh secara parsial (individu) dari variabel independen terhadap variabel dependen. Pengaruh variabel independen terhadap dependen dapat dilihat dari arah tanda dan tingkat signifikasinya (probabilitas). Variabel independen menunjukkan arah negatif. Variabel independen berpengaruh signifikan terhadap dependen karena nilai signifikan  $< 0,05$  untuk melihat arti dari masing-masing koefisien regresi berganda digunakan uji t dengan rumus sebagai berikut :

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

Keretangan :

$t$  = nilai  $t$  hitung

$r$  = koefisien korelasi

$n$  = banyaknya pasangan rank

Dengan ketentuan :

Bila  $t$  hitung  $\leq t$  tabel atau  $-t$  hitung  $\geq -t$  tabel, maka  $H_0$  diterima karena tidak adanya korelasi antara variabel  $x$  dan  $y$ .

a. Bentuk pengujiannya

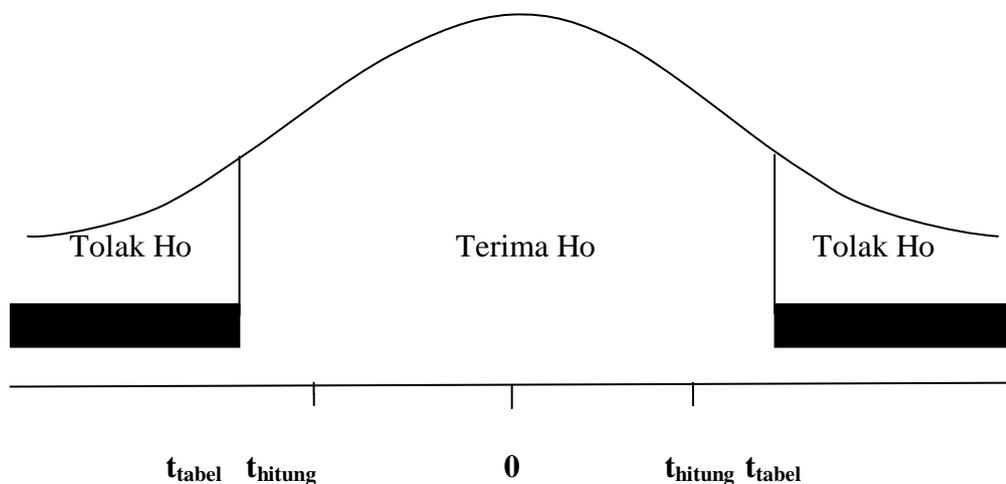
$H_0 : r_s = 0$ , artinya tidak terdapat pengaruh antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y).

$H_0 : r_s \neq 0$ , artinya terdapat pengaruh antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y).

b. Kriteria pengambilan keputusan

$H_0$  diterima jika  $-t$  tabel  $\leq t$  hitung  $\leq t$  tabel, pada  $\alpha = 5\%$   $df = n-k$

$H_0$  ditolak jika :  $t$  hitung  $> t$  tabel atau  $-t$  hitung  $< -t$  tabel



**Gambar 3.2**  
**Kurva Kriteria Pengujian Uji  $t$**

#### 4. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2011). Nilai koefisien determinasi adalah nol dan satu. Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati 1 (satu) berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Tetapi banyak peneliti menganjurkan untuk menggunakan nilai *Adjusted*  $R^2$  pada saat mengevaluasi mana model regresi terbaik, tidak seperti  $R^2$ , nilai *Adjusted*  $R^2$  dapat naik atau turun apabila satu variabel independen ditambahkan ke dalam model (Ghozali, 2011).

Untuk rumus koefisien determinasi adalah sebagai berikut :

$$D = ARS \times 100\%$$

Keterangan :

D = Determinasi

ARS = Nilai *Adjusted* R Square

100 % = Persentase kontribusi

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Hasil Penelitian

##### 1. Deskripsi Data

Pada penelitian ini penulis menyebarkan angket kepada seluruh responden yang berjumlah 60 orang. Dimana responden dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di PT. Astra International Tbk- Toyota Sales Operation Medan Cabang Sisingamangaraja. Pada penelitian ini pula penulis menggunakan angket sebagai alat untuk menganalisa data agar dapat menghasilkan penelitian yang berguna. Untuk mendapatkan itu semua, penulis menggunakan skala likert sebagai acuan untuk pilihan jawaban yang akan diisi oleh para responden.

Sewaktu menanggapi pertanyaan dalam skala likert, responden menentukan tingkat persetujuan mereka terhadap suatu pernyataan dengan memilih salah satu dari pilihan yang tersedia. Skala likert ini memiliki penilaian untuk masing-masing pilihan jawaban. Berikut ini adalah tabel skala likert yang penulis gunakan pada penelitian ini :

**Tabel 4.1**  
**Skala Pengukuran Likert**

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

Dalam ketentuan di atas berlaku baik di dalam menghitung variabel bebas X1, X2 dan X3 serta variabel terikat Y.

a. Identitas Responden

1) Usia

Berdasarkan hasil pengumpulan data yang dilakukan pada 60 orang karyawan yang dijadikan responden diperoleh karakteristik responden berdasarkan usia dapat dilihat pada tabel 4.2 berikut ini :

**Tabel 4.2**  
**Distribusi Responden Berdasarkan Usia**

		Usia			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	17 - 20	6	10.0	10.0	10.0
	21 - 30	31	51.7	51.7	61.7
	31 - 40	11	18.3	18.3	80.0
	41 - 50	8	13.3	13.3	93.3
	> 51	4	6.7	6.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

*Sumber: SPSS 25*

Berdasarkan dari data diatas, dapat diketahui bahwa responden yang berusia 17-20 tahun sebanyak 6 orang (10%), responden yang berusia 21-30 tahun sebanyak 31 orang (52%), responden yang berusia 31-40 tahun sebanyak 11 orang (18%), responden yang berusia 41-50 tahun sebanyak 8 orang (13%) dan responden yang berusia lebih dari 51 tahun sebanyak 4 orang (7%). Dengan demikian mayoritas usia responden ini adalah 21-30 tahun sebanyak 31 orang.

## 2) Tingkat Pendidikan

Hasil Pengumpulan data yang dilakukan pada 60 orang karyawan yang dijadikan sebagai responden diperoleh karakteristik responden berdasarkan pendidikan dapat dilihat pada tabel 4.3

**Tabel 4.3**  
**Distribusi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

Pendidikan					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA / SMK	48	80.0	80.0	80.0
	S1	12	20.0	20.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

*umber: SPSS 25*

Berdasarkan data dari tabel diatas, menunjukkan bahwa untuk responden berdasarkan tingkat pendidikan, frekuensi responden tingkat pendidikan SMA/SMK adalah sebanyak 48 orang (80%), responden dengan tingkat pendidikan SARJANA sebanyak 12 orang (20%). Dengan demikian mayoritas responden terbanyak berada pada tingkat pendidikan SMA/SMK yaitu 48 orang.

## 3) Penghasilan

Berdasarkan hasil pengumpulan data yang dilakukan pada 60 orang karyawan yang dijadikan responden diperoleh karakteristik responden berdasarkan usia dapat dilihat pada tabel 4.4

**Tabel 4.4**  
**Distribusi Responden Berdasarkan Tingkat Penghasilan**

Penghasilan					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.000.000 - 4.000.000	31	51.7	51.7	51.7
	4.000.000 - 5.000.000	17	28.3	28.3	80.0
	> 5.000.000	12	20.0	20.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

*Sumber: SPSS 25*

Berdasarkan data dari tabel diatas, menunjukkan bahwa untuk responden berdasarkan tingkat penghasilan, frekuensi responden tingkat penghasilan karyawan 3.000.000-4.000.000 adalah sebanyak 31 orang (52%), responden dengan tingkat penghasilan karyawan 4.000.000-5.000.000 sebanyak 17 orang (28%) dan responden dengan tingkat penghasilan di atas 5.000.000 sebanyak 12 orang (20%). Dengan demikian mayoritas responden terbanyak berada pada tingkat penghasilan 3.000.000-4.000.000 yaitu 42 orang.

b. Deskripsi Variabel Penelitian

1) Variabel Budaya Organisasi ( $X_1$ )

Berdasarkan dari hasil data tabulasi kuisioner yang telah disebarkan pada penelitian untuk variabel budaya organisasi ( $X_1$ ) diperoleh hasil data sebagai berikut :

**Tabel 4.5**  
**Skor Angket Variabel Budaya Organisasi ( $X_1$ )**

Pertanyaan	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	1	0.02	16	0.27	40	0.67	3	0.05	0	0.00	60	1.00
2	1	0.02	23	0.38	26	0.43	5	0.08	5	0.08	60	1.00
3	5	0.08	24	0.40	25	0.42	6	0.10	0	0.00	60	1.00
4	5	0.08	14	0.23	35	0.58	6	0.10	0	0.00	60	1.00
5	1	0.02	24	0.40	27	0.45	7	0.12	1	0.02	60	1.00
6	3	0.05	16	0.27	31	0.52	7	0.12	3	0.05	60	1.00
7	0	0.00	21	0.35	35	0.58	3	0.05	1	0.02	60	1.00
8	5	0.08	22	0.37	28	0.47	3	0.05	2	0.03	60	1.00
9	3	0.05	16	0.27	36	0.60	4	0.07	1	0.02	60	1.00
10	4	0.07	14	0.23	33	0.55	8	0.13	1	0.02	60	1.00
11	3	0.05	11	0.18	32	0.53	9	0.15	5	0.08	60	1.00
12	7	0.12	11	0.18	31	0.52	9	0.15	2	0.03	60	1.00

Berdasarkan dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

- a) Jawaban responden tentang melakukan perubahan cara kerja yang dapat mengurangi resiko kerja, mayoritas responden lebih banyak menjawab

- dengan skor 3 (kurang setuju) sebanyak 66,67 %
- b) Jawaban responden tentang saya mengikuti inovasi dalam memajukan perusahaan, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 3 (kurang setuju) sebanyak 43,33%
  - c) Jawaban responden tentang selalu teliti dalam bekerja di lingkungan pekerjaan perusahaan, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 3 (kurang setuju) sebanyak 41,67%
  - d) Jawaban responden tentang peduli terhadap lingkungan dan kawan kerja, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 3 (kurang setuju) sebanyak 58,33%
  - e) Jawaban responden tentang berusaha dalam mendapatkan hasil yang baik sesuai dengan target yang ditetapkan, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 3 (kurang setuju) sebanyak 45%
  - f) Jawaban responden tentang pelayanan yang diberikan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 3 (kurang setuju) sebanyak 51,67%
  - g) Jawaban responden tentang jika timbul permasalahan ditempat kerja kerja selalu diselesaikan bersama-sama, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 3 (kurang setuju) sebanyak 58,33%
  - h) Jawaban responden tentang melakukan rapat/musyawarah dalam mengambil keputusan, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 3 (kurang setuju) sebanyak 46,67%
  - i) Jawaban responden tentang giat dalam bekerja dan mencari informasi terbaru yang berguna bagi perusahaan, mayoritas responden lebih banyak

menjawab dengan skor 3 (kurang setuju) sebanyak 60%

- j) Jawaban responden tentang aktif dalam berbagai kompetisi dalam perusahaan, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 3 (kurang setuju) sebanyak 55%
- k) Jawaban responden tentang selalu mempertahankan prestasi yang sudah dicapai, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 3 (kurang setuju) sebanyak 53,33%
- l) Jawaban responden tentang tetap melakukan SOP dalam bekerja, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 3 (kurang setuju) sebanyak 51,67%
- 2) Variabel Komitmen Organisasi ( $X_2$ )

Berdasarkan hasil data tabulasi dari kuisioner yang telah disebarkan pada penelitian untuk variabel komitmen organisasi ( $X_2$ ) diperoleh hasil data sebagai berikut :

**Tabel 4.6**  
**Skor Angket Variabel Komitmen Organisasi ( $X_2$ )**

Pertanyaan	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	18	0.30	23	0.38	18	0.30	1	0.02	0	0.00	60	1.00
2	15	0.25	32	0.53	13	0.22	0	0.00	0	0.00	60	1.00
3	20	0.33	22	0.37	17	0.28	0	0.00	1	0.02	60	1.00
4	13	0.22	32	0.53	14	0.23	1	0.02	0	0.00	60	1.00
5	14	0.23	26	0.43	20	0.33	0	0.00	0	0.00	60	1.00
6	21	0.35	23	0.38	15	0.25	0	0.00	1	0.02	60	1.00
7	13	0.22	32	0.53	15	0.25	0	0.00	0	0.00	60	1.00
8	11	0.18	33	0.55	15	0.25	0	0.00	1	0.02	60	1.00
9	15	0.25	27	0.45	18	0.30	0	0.00	0	0.00	60	1.00
10	18	0.30	21	0.35	16	0.27	4	0.07	1	0.02	60	1.00
11	25	0.42	15	0.25	16	0.27	3	0.05	1	0.02	60	1.00

Berdasarkan dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

- a) Jawaban responden tentang saya bahagia menghabiskan sisa karir saya di perusahaan ini, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebanyak 38,33%
- b) Jawaban responden tentang saya bangga menjadi bagian dari perusahaan ini, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebanyak 53,33%
- c) Jawaban responden tentang selalu berusaha menciptakan nilai positif terhadap perusahaan dan pemegang saham, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebanyak 36,67%
- d) Jawaban responden tentang saya merasa masalah yang terjadi di perusahaan menjadi masalah saya juga , mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) 53,33%
- e) Jawaban responden tentang kehidupan saya terganggu bila meninggalkan perusahaan pada saat ini, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) 43,33%
- f) Jawaban responden tentang akan sangat berat bagi saya meninggalkan perusahaan ini, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) 38,33%
- g) Jawaban responden tentang saya merasa memiliki sedikit pilihan bila meninggalkan perusahaan ini, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebanyak 53,33%
- h) Jawaban responden tentang saya selalu setia pada perusahaan yang merupakan kewajiban moral, mayoritas responden lebih banyak menjawab

dengan skor 4 (setuju) sebanyak 55,00%

- i) Jawaban responden tentang saya percaya terhadap nilai moral yang ada di perusahaan dapat menciptakan kenyamanan kerja, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebanyak 45,00%
  - j) Jawaban responden tentang selalu menghormati yang lebih tua di antara sesama karyawan, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebanyak 35,00%
  - k) Jawaban responden tentang perusahaan ini layak mendapatkan kesetiaan dari saya, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 5 (sangat setuju) sebanyak 41,67%
- 3) Variabel Disiplin Kerja ( $X_3$ )

Berdasarkan hasil data tabulasi dari kuisioner yang telah disebarkan pada penelitian untuk variabel disiplin kerja ( $X_3$ ) diperoleh hasil data sebagai berikut :

**Tabel 4.7**  
**Skor Angket Variabel Disiplin Kerja ( $X_3$ )**

Pertanyaan	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	0	0.00	20	0.33	39	0.65	1	0.02	0	0.00	60	1.00
2	5	0.08	29	0.48	25	0.42	0	0.00	1	0.02	60	1.00
3	5	0.08	24	0.40	29	0.48	0	0.00	2	0.03	60	1.00
4	4	0.07	25	0.42	30	0.50	1	0.02	0	0.00	60	1.00
5	3	0.05	33	0.55	21	0.35	1	0.02	2	0.03	60	1.00
6	2	0.03	38	0.63	20	0.33	0	0.00	0	0.00	60	1.00
7	7	0.12	30	0.50	21	0.35	2	0.03	0	0.00	60	1.00
8	4	0.07	22	0.37	33	0.55	0	0.00	1	0.02	60	1.00
9	9	0.15	20	0.33	29	0.48	1	0.02	1	0.02	60	1.00
10	10	0.17	24	0.40	23	0.38	3	0.05	0	0.00	60	1.00

Berdasarkan dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

- a) Jawaban responden tentang saya datang dan pulang kerja sesuai dengan waktu yang ditentukan perusahaan, mayoritas responden lebih banyak

- menjawab dengan skor 3 (kurang setuju ) sebanyak 65, %
- b) Jawaban responden tentang saya tidak pernah meninggalkan tempat kerja pada saat jam kerja, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebanyak 48,33%
  - c) Jawaban responden tentang saya selalu memberi kabar jika berhalangan hadir, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 3 (kurang setuju) 48, 33 %
  - d) Jawaban responden tentang saya tidak akan menunda-nunda waktu pekerjaan yang sudah diberikan, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 3 (kurang setuju) sebanyak 50,00%
  - e) Jawaban responden tentang menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebanyak 55,00%
  - f) Jawaban responden tentang menginformasikan pada atasan untuk melakukan *re-schedule* bila pekerjaan tidak selesai, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebanyak 63,33%
  - g) Jawaban responden tentang berpenampilan profesional sesuai dengan peraturan perusahaan, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebanyak 50,00%
  - h) Jawaban responden tentang selalu mengenakan tanda pengenal dan menjaga kebersihan pakaian kerja, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 3 (kurang setuju) sebanyak 55,00%
  - i) Jawaban responden tentang datang tepat waktu sesuai dengan jam kerja perusahaan, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 3

(kurang setuju) sebanyak 48,33%

- j) Jawaban responden tentang mengikuti aturan perusahaan dan menjalankan SOP dalam bekerja, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebanyak 40,00%

#### 4) Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil data tabulasi dari kuisioner yang telah disebarkan pada penelitian untuk variabel Kinerja Karyawan (Y) diperoleh hasil data sebagai berikut :

**Tabel 4.8**  
**Skor Angket Variabel Kinerja (Y)**

Pertanyaan	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	10	0.17	28	0.47	22	0.37	0	0.00	0	0.00	60	1.00
2	9	0.15	32	0.53	19	0.32	0	0.00	0	0.00	60	1.00
3	14	0.23	23	0.38	21	0.35	1	0.02	1	0.02	60	1.00
4	6	0.10	33	0.55	20	0.33	0	0.00	1	0.02	60	1.00
5	14	0.23	19	0.32	24	0.40	1	0.02	2	0.03	60	1.00
6	5	0.08	38	0.63	17	0.28	0	0.00	0	0.00	60	1.00
7	13	0.22	23	0.38	19	0.32	3	0.05	2	0.03	60	1.00
8	12	0.20	30	0.50	17	0.28	1	0.02	0	0.00	60	1.00
9	14	0.23	22	0.37	23	0.38	1	0.02	0	0.00	60	1.00
10	15	0.25	24	0.40	21	0.35	0	0.00	0	0.00	60	1.00
11	13	0.22	24	0.40	21	0.35	2	0.03	0	0.00	60	1.00

Berdasarkan dari tabel diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

- a) Jawaban responden tentang saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditentukan perusahaan, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebanyak 46,67%
- b) Jawaban responden tentang saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan teliti, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebanyak 53,33%
- c) Jawaban responden tentang kemampuan yang saya miliki sesuai dengan

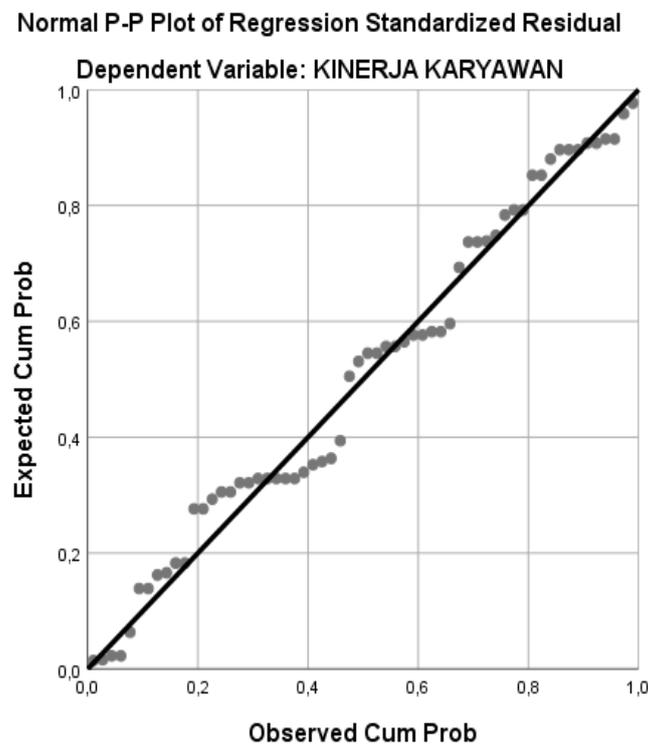
- posisi jabatan saya, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebanyak 38,33%
- d) Jawaban responden tentang saya bekerja sesuai dengan prosedur kerja, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebanyak 55,00%
  - e) Jawaban responden tentang selalu berusaha untuk melebihi target yang ditentukan oleh perusahaan, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 3 (kurang setuju) sebanyak 40,00%
  - f) Jawaban responden tentang lebih giat dalam bekerja untuk mencapai produktivitas yang maksimal, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebanyak 63,33%
  - g) Jawaban responden tentang waktu pengerjaan tugas selama ini lebih cepat dari waktu yang ditetapkan, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebanyak 38,33%
  - h) Jawaban responden tentang saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebanyak 50,00%
  - i) Jawaban responden tentang membantu rekan kerja apabila dibutuhkan, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 3 (kurang setuju) sebanyak 38,33%
  - j) Jawaban responden tentang dapat menjalin kerja sama dengan rekan kerja, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebanyak 40,00%

- k) Jawaban responden tentang hubungan kerja antar karyawan berjalan dengan baik, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebanyak 40,00%

## 2. Uji Asumsi Klasik

### a. Uji Normalitas

Untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak akan ditunjukkan dengan analisis grafik dan statistik. Analisis grafik yaitu grafik *NormalProbability Plot* dan grafik histogram.



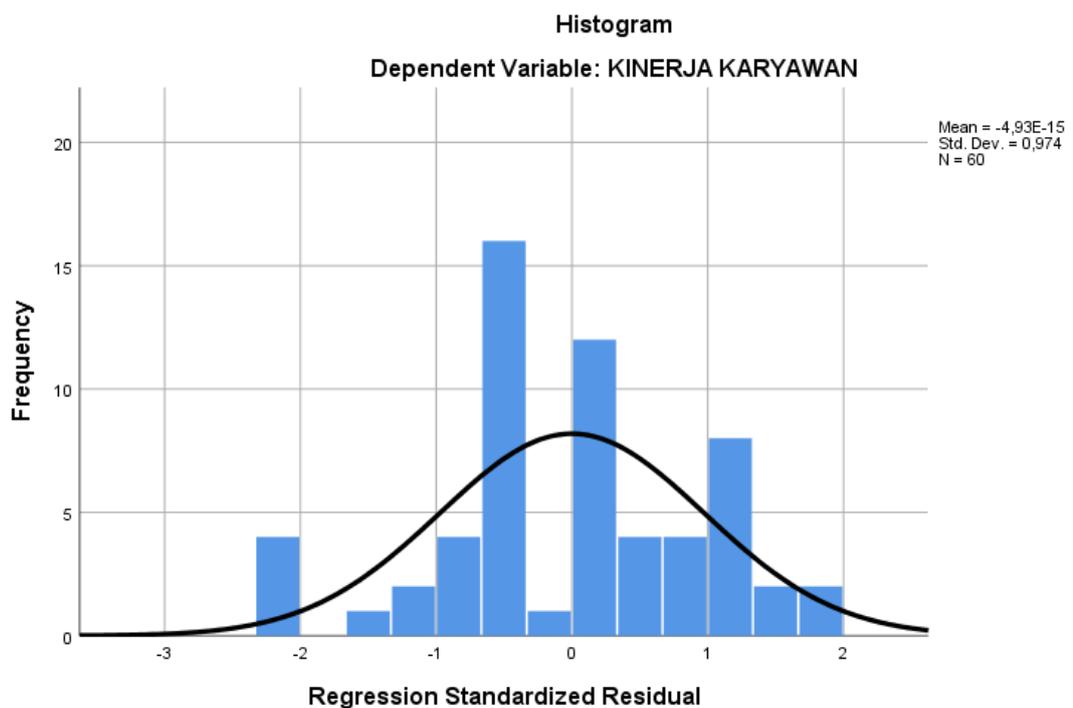
**Gambar 4.1**

**Uji Normalitas menggunakan metode P-P Plot**

Sumber: hasil Pengolahan *SPSS 25*

Gambar 4.1 menunjukkan bahwa data (titik-titik) menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal sehingga menunjukkan berdistribusi normal.

Histogram merupakan grafik batang yang dapat berfungsi untuk menguji (secara grafik) apakah sebuah data berdistribusi normal ataukah tidak. Jika data berdistribusi normal maka data akan membentuk semacam lonceng. Apabila grafik data terlihat jauh dari bentuk lonceng, maka dapat dikatakan data tidak berdistribusi normal. Karena kurva memiliki kecenderungan yang berimbang, baik pada sisi kiri maupun kanan dan kurva berbentuk menyerupai lonceng yang hampir sempurna.



**Gambar 4.2**

### Hasil Pengujian Normalitas Grafik Histogram

Sumber: SPSS25

Berdasarkan gambar 4.2, terlihat bahwa gambar histogram menunjukkan garis yang berbentuk lonceng, tidak melenceng kekiri maupun kekanan. Hal ini menunjukkan bahwa data berdistribusi normal dan memenuhi asumsi normalitas.

b. Uji Multikolienaritas

Uji multikolienaritas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel indevenden. Jika terjadi korelasi, maka terdapat masalah multikolinieritas. Pada model regresi yang baik tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinieritas dapat dilihat dari nilai tolerance dan *Variance Inflation Factor* (VIF) tinggi (karena  $VIF = 1/tolerance$ ). Jika nilai tolerance  $> 0,10$  maka artinya tidak terjadi multikolinieritas, jika nilai tolerance  $< 0,10$  maka artinya terjadi multikolinieritas atau jika niali VIF  $< 10,00$  maka artinya tidak terjadi multikolinieritas, jika nilai VIF  $> 10,00$  maka artinya terjadi multikolinieritas.

**Tabel 4.9**  
**Uji Multikolinieritas**

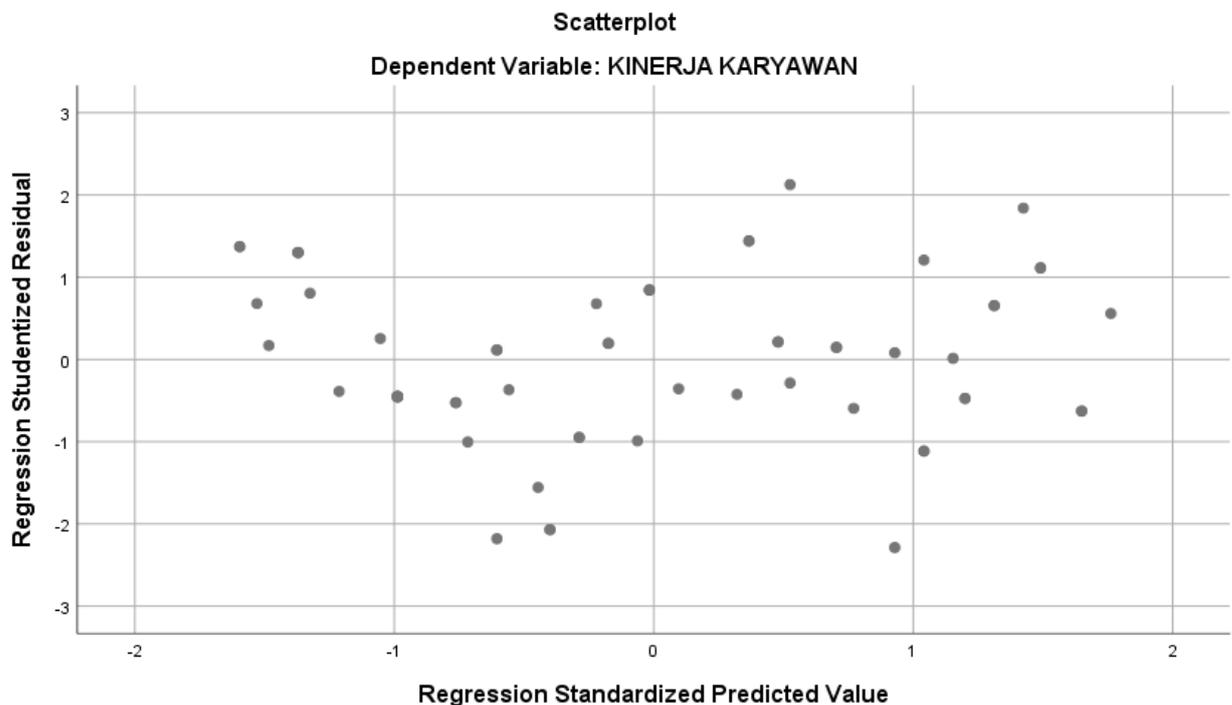
Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Correlations			Collinearity Statistics	
		Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)					
	Budaya Organisasi	0,492	0,758	0,309	0,836	1,690
	Komitmen Organisasi	0,486	0,393	0,340	0,428	2,111
	Disiplin Kerja	0,385	0,317	0,231	0,325	2,755

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan  
Sumber: SPSS25

Berdasarkan tabel 4.9 memperlihatkan bahwa nilai VIF Budaya Organisasi (X1) sebesar 1.690, Komitmen Organisasi (X2) sebesar 2,111 dan Disiplin Kerja (X3) sebesar 2,755  $< 10$  maka tidak terjadi Multikolinearitas. Dari nilai *Tolerance* Budaya Organisasi (X1) sebesar 0,836, Komitmen Organisasi (X2) sebesar 0,428, dan Disiplin Kerja (X3) sebesar 0,325  $> 0,1$  maka tidak terjadi Multikolinieritas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah di dalam model regresi, terjadi ketidaksamaan varians dari residual dari suatu pengamatan yang lain. Dasar pengambilan keputusannya adalah jika pola tertentu, seperti titik-titik (poin-poin) yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur, maka terjadi heteroskedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik (poin-poin) menyebar di bawah dan di atas angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.



**Gambar 4.3**  
**Uji Heterokedastisitas**

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS25

Berdasarkan dari Gambar 4.3 di atas terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak (*random*) serta tersebar di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi layak dipakai.

d. Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk menguji variabel bebas budaya organisasi, komitmen organisasi dan disiplin kerja terhadap variabel terikat kinerja karyawan. Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan, maka dapat diketahui bahwa model hubungan dari analisis regresi linier berganda dilihat dari tabel berikut ini :

**Tabel 4.10**  
**Regresi Linear Berganda**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,678	1,672		1,003	0,320
	Budaya Organisasi	0,514	0,059	0,574	8,707	0,000
	Komitmen Organisasi	0,211	0,066	0,241	3,200	0,002
	Disiplin Kerja	0,304	0,122	0,187	2,499	0,015

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan perhitungan yang dilakukan menggunakan SPSS 25 diatas akan didapat persamaan regresi berganda sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

$$= 1,678 + 0,514 + 0,211 + 0,304$$

Persamaan diatas memerhatikan bahwa semua variabel bebas budaya organisasi (X1), komitmen organisasi (X2) dan disiplin kerja (X3) memiliki koefisien yang positif, berarti seluruh variabel mempunyai pengaruh yang searah terhadap variabel Y (kinerja). Model penelitian dalam bentuk persamaan regresi linier berganda dapat diartikan sebagai berikut:

- a. Jika budaya organisasi, komitmen organisasi dan disiplin kerja diasumsikan sama dengan nol atau tidak ada, maka kinerja karyawan bernilai 1,678

- b. Jika budaya organisasi ditingkatkan 100% maka akan diikuti dengan peningkatan kinerja karyawan sebesar 51,4%. Dengan asumsi variabel lain tidak mengalami perubahan.
- c. Jika komitmen organisasi ditingkatkan 100% maka akan diikuti dengan peningkatan kinerja karyawan sebesar 21,1%. Dengan asumsi variabel lain tidak mengalami perubahan.
- d. Jika disiplin kerja ditingkatkan 100% maka akan diikuti dengan peningkatan kinerja karyawan sebesar 30,4%. Dengan asumsi variabel lain tidak mengalami perubahan.
3. Uji Hipotesis
- a. Uji Parsial (uji t)

Uji t dilakukan untuk menguji secara parsial pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Kriteria penerimaan/penolakan hipotesis adalah tolak  $H_0$  jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , terima  $H_0$  jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  dan tolak  $H_0$  jika nilai probabilitas  $<$  taraf signifikan sebesar 0,05 ( $sig < \alpha 0,05$ ). Sedangkan terima  $H_0$  jika nilai probabilitas  $>$  taraf signifikan sebesar 0,05 ( $sig < \alpha 0,05$ ), dimana  $t_{tabel} = 2,002$ .

**Tabel 4.11**  
**Uji Parsial (uji t)**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,678	1,672		1,003	0,320
	Budaya Organisasi	0,514	0,059	0,574	8,707	0,000
	Komitmen Organisasi	0,211	0,066	0,241	3,200	0,002
	Disiplin Kerja	0,304	0,122	0,187	2,499	0,015

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan  
Sumber: SPSS 25

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa thitung untuk variable budaya organisasi (X1) terhadap kinerja (Y) menunjukkan 8,707 berarti  $t_{hitung} 8,707 > t_{tabel} 2,002$  dan signifikan t lebih kecil dari 0.05 ( $0,000 < 0,05$ ) maka  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima), ini menunjukkan bahwa secara parsial budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil pengujian komitmen organisasi (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) menunjukkan 3,200 berarti  $t_{hitung} 3,200 > t_{tabel} 2,002$  dan signifikan t lebih kecil dari 0,05 ( $0,002 < 0,05$ ) maka  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima), ini menunjukkan bahwa secara parsial komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Hasil pengujian disiplin kerja (X3) terhadap kinerja karyawan (Y) menunjukkan 2,499 berarti  $t_{hitung} 2,499 > t_{tabel} 2,002$  dan signifikan t lebih kecil dari 0,05 ( $0,015 < 0,05$ ) maka  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima), ini menunjukkan bahwa secara parsial disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

#### b. Uji Simultan (uji F)

Uji statistik F dilakukan untuk mengetahui hipotesis diterima atau ditolak, apakah variabel bebas (independen) secara bersama-sama berpengaruh signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (dependen) dan sekaligus juga untuk menguji hipotesis kedua. Kriteria pengujiannya dengan menentukan nilai  $F_{hitung}$  dan  $F_{tabel}$  perhitungannya yaitu  $F_{tabel} dk= 60-3-1=56$ ,  $\alpha = 0,05$   $F_{tabel} = 2,77$  ketentuannya jika nilai probabilitas f (sig) pada tabel Anova  $< \alpha = 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak. Dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.12**  
**Uji Simultan (uji F)**

Anova <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	10,949	3	411,745	5,836	,000 <sup>b</sup>
	Residual	1235,234	56	2,196		
	Total	1246,183	59			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

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

Berdasarkan dari data diatas dapat diketahui bahwa nilai  $F_{hitung}$  adalah 5,836 dengan nilai sig sebesar 0,000. Dengan demikian  $F_{hitung} 5,836 > F_{tabel} 2,77$  dan nilai sig  $0,000 < 0,05$  artinya  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima), sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa ada pengaruh signifikan antara budaya organisasi, komitmen organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

#### 4. Koefisien Determinasi

Pengujian koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya bertujuan untuk mengatur seberapa jauh dalam menerangkan variasi tabel dependen. Nilai koefisien determinasi ditentukan dengan nilai *r square* sebagaimana dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 4.13**  
**Koefisien Determinasi (R-Square)**

Model Summary <sup>b</sup>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,996 <sup>a</sup>	0,991	0,991	0,44218	1,055

a. Predictors: (Constant), DK, BO, KO

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: SPSS 25

Berdasarkan hasil perhitungan diatas dapat diketahui bahwa koefisien determinasi yang diperoleh sebesar 0,996. Hal ini berarti 99,6% variasi variabel kinerja (Y) ditentukan oleh ketiga variabel independen yaitu budaya organisasi (X1), komitmen organisasi (X2) dan disiplin kerja (X3), sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

## **B. Pembahasan**

Berdasarkan hasil dari pengujian yang telah penulis lakukan terlihat bahwa variabel bebas (budaya organisasi) mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel terikat (kinerja karyawan). variabel bebas(komitmen organisasi) mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel terikat (kinerja karyawan), dan variabel bebas (disiplin kerja) mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel terikat (kinerja karyawan). Hasil dari analisis dan pengujian tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

### **1. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian yang dilakukan peneliti membuktikan bahwa adanya pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dilihat dari hasil uji parsial (Uji-t) dimana nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel budaya organisasi terhadap kinerja (Y) menunjukkan 8,707 berarti  $t_{hitung} > t_{tabel}$  2,002 dan signifikan  $t$  lebih kecil dari 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ) maka  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima), ini menunjukkan bahwa secara parsial budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Astra International Tbk- Toyota Sales Operation Cabang MedanSisingamangaraja . Berdasarkan hasil kesimpulan penulis menyimpulkan semakin tinggi pengaruh Budaya Organisasi terhadap

kinerja karyawan karena adanya kerja sama antar karyawan yang baik dengan budaya perusahaan yang berlandaskan pada asas FIRST (Fokus On Customer, Integrity, Respect for Other, Stright for Excelet, dan Team Work).

Hasil ini sesuai dengan penelitian sebelumnya oleh (Gultom, 2014), (Jufrizen, 2017) dan (Muis et al., 2018) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif budaya organisasi yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **2. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian yang dilakukan peneliti membuktikan bahwa adanya pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dilihat dari hasil pengujian komitmen organisasi (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) menunjukkan 3,200 berarti  $t_{hitung} 3,200 > t_{tabel} 2,002$  dan signifikan t lebih kecil dari 0,05 ( $0,002 < 0,05$ ) maka  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima), ini menunjukkan bahwa secara parsial komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Astra International Tbk- Toyota Sales Operation Cabang Medan Sisingamangaraja. Komitmen organisasi yang kuat akan meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini tidak terlepas dari hubungan yang baik antara karyawan dengan profesi atau jabatan yang di tempati seorang karyawan.

Hal ini sesuai dengan penelitian sebelumnya oleh (Muis et al., 2018) dan (Dewi & Hasniaty, 2017) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **3. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti membuktikan bahwa adanya pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dilihat dari hasil uji parsial (Uji-t) dimana nilai thitung untuk disiplin kerja terhadap kinerja (Y)

menunjukkan 2,499 berarti  $t_{hitung} 2,499 > t_{tabel} 2,002$  dan signifikan t lebih kecil dari 0,05 ( $0,015 < 0,05$ ) maka  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima), ini menunjukkan bahwa secara parsial disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Astra International Tbk- Toyota Sales Operation Cabang Medan Sisingamangaraja. Kehadiran karyawan masih menjadi polemik bagi perusahaan karena dapat berdampak terhadap kinerja perusahaan. Karyawan harusnya lebih peduli terhadap ketepatan jam kerja dan kehadiran karena hal ini dapat mempengaruhi kinerja sebuah perusahaan.

Hal ini sesuai dengan penelitian sebelumnya oleh (Jufrizen, 2018) dan (Adi, Bagian, & Cipta, 2016) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian pada perusahaan PT. Astra International Tbk- Toyota Sales Operation Cabang Medan Sisingamangaraja menyimpulkan sebagai berikut:

1. Variabel budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Astra International Tbk- Toyota Sales Operation Cabang Medan Sisingamangaraja.
2. Variabel Komitmen Organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Astra International Tbk- Toyota Sales Operation Cabang Medan Sisingamangaraja.
3. Variabel Disiplin Kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Astra International Tbk-Toyota Sales Operation Cabang Medan Sisingamangaraja.
4. Variabel budaya organisasi, komitmen organisasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Astra International Tbk- Toyota Sales Operation Cabang Medan Sisingamangaraja.
5. Variabel budaya organisasi, komitmen organisasi dan disiplin kerja memberi kontribusi sebesar 99,6% sisanya dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

## **B. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian pada perusahaan PT. Astra International Tbk- Toyota Sales Operation Cabang Medan Sisingamangaraja. Budaya organisasi, komitmen organisasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan atau saran kepada perusahaan dan kepada peneliti diantaranya:

1. Karyawan harus lebih giat dalam menjalankan budaya FIRST yang ada dalam perusahaan guna untuk memajukan perusahaan tersebut
2. Tunjukkanlah loyalitas tinggi anda kepada perusahaan agar dapat terjalin hubungan yang harmonis antara karyawan dan perusahaan untuk mencapai tujuan yang ditentukan
3. Perusahaan harus lebih memperhatikan kembali tingkat kedisiplinan karyawan dan mampu memberikan arahan kepada karyawan agar karyawan tersebut sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Apabila tingkat kesadaran akan tugas dan tanggung jawab karyawan membaik maka akan mendorong kualitas dan kinerja karyawan tersebut menjadi lebih baik dan tujuan perusahaan akan tercapai dengan mudah.
4. Perusahaan harus memperhatikan budaya organisasi, komitmen organisasi dan tingkat kedisiplinan agar kinerja karyawan meningkat sehingga mampu memberikan keuntungan lebih bagi pihak perusahaan karena memiliki karyawan yang kompeten.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah. (2014). *Metode Penelitian*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Adi, I. G. P., Bagian, I. W., & Cipta, W. (2016). Pengaruh Promosi Jabatan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *E-Jurnal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Manajemen*, 4(2), 1–9.
- Agusani, F. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Medan: Madenatera.
- Bismala, L., Arianty, N., & Farida, T. (2015). *Perilaku Organisasi*. Medan: UMSU Press.
- Busro, M. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Dewi, A. R. S., & Hasniaty. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pertanian Kabupaten Mamuju. *JBMI*, 14(2), 92–102.
- Fahmi, I. (2012). *Manajemen Kepemimpinan Teori & Aplikasi* (1st ed.). Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Ghozali, I. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS* (7th ed.). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gultom, D. K. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi Perusahaan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 14(2), 176–184.
- Gunawan, L. D. (2012). Pengaruh Tingkat Independensi, Kompetensi, Obyektivitas, dan Integritas Auditor Terhadap Kualitas Audit Yang Dihasilkan Kantor Akuntan Publik di Surabaya. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi*, 1(4), 19–34.
- Hamali, A. Y. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CAPS (Center for Academic Publishing Service).
- Jufrizen, J. (2017). Efek Moderasi Etika Kerja Pada Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *E-Mabis : Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Bisnis*, 18(2), 145–158.

- Jufrizen, J. (2018). Peran Motivasi Kerja Dalam Memoderasi Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *The National Conferences Management and Business (NCMAB) 2018*, 405–424.
- Juliandi, A., & Irfan. (2014). *Metode Penelitian Bisnis* (1st ed.). Medan: UMSU Press.
- Kusniawati, A., Nurhayati, & Herlina, R. (2014). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Gapuraning Rahayu Ciamis. *Ilmu Manajemen*, 1(1), 49–70.
- Kusumaputri, E. S. (2018). *Komitmen Pada Perubahan Organisasi*. Yogyakarta: Deepublish.
- Luthans, F. (2012). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Mangkunegara, A. P. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Elex Media Kompatindo.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (11th ed.). Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mayer. (2017). *Kepercayaan online Representatif*. Jakarta.
- Moehariono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi* (1st ed.). Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya : Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 1(1), 9–25.
- Nawawi, I. (2013). *Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Kinerja Proses Terbentuk, Tumbuh Kembang, Dinamika Dan Kinerja Organisasi* (1st ed.). Jakarta: Penerbit Kencana.
- Rivai, A., & Darsono, P. (2015). *Manajemen Strategi*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Rivai, V. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2006). *Perilaku Organisasi* (10th ed.). Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2008). *Perilaku Organisasi* (12th ed.). Jakarta: Salemba Empat.

- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Perilaku Organisasi* (16th ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Saripuddin, J., & Handayani, R. (2017). Pengaruh Disiplin dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kemasindo Cepat Nusantara Medan. *KUMPULAN JURNAL DOSEN UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA*.
- Sinambela, L. P. (2012). *Kinerja Pegawai; Teori, Pengukuran dan Implikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sinambela, L. P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: CV. Andi Offset.
- Sopiah. (2010). *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Sulistiyani, A. ., & Rosidah. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sutrisno, E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Sutrisno, E. (2011). *Budaya Organisasi* (2nd ed.). Jakarta: Penerbit Kencana.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Tobari. (2015). *Evaluasi Soal-soal Penerimaan Pegawai Baru Dilengkapi Dengan Hasil Penelitiannya*. Yogyakarta: Deepublish.
- Utami, H. A., Hendry, Sonia, & Jelmy. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. *Wahana Inovasi*, 8(1), 32–43.
- Wibowo. (2011). *Budaya Organisasi (Sebuah Kebutuhan untuk Kinerja Jangka Panjang)* (2nd ed.). Jakarta: PT. Raja Grafindo.
- Wibowo. (2014). *Manajemen/Manajemen Sumber Daya Manusia* (10th ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Wijayanto. (2012). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama.

Zainuddin. (2012). "Pengaruh Stress Kerja Terhadap Kinerja Auditor Melalui Motivasi Kinerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Auditor Intern di Pemerintah Provinsi Aceh)." *Akuntansi*, 2(1), 9–17.

## KUESIONER PENELITIAN

### PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMITMEN ORGANISASI DAN DISISPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. ASTRA INTERNATIONAL TBK-TOYOTA SALES OPERATION CABANG MEDAN SISINGAMANGARAJA

Responden yang terhormat,

Bersama ini saya memohon kesediannya untuk mengisi daftar kuesioner yang diberikan. Informasi yang diberikan sebagai data penelitian dalam rangka penyusunan skripsi pada program Sarjana Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dengan judul "**Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Astra International Tbk-Toyota Sales Operation Cabang Medan Sisingamangaraja**". Di Jalan Sisingamangaraja No. 8 Medan.

Informasi ini merupakan bantuan yang sangat berarti dalam penyelesaian data penelitian. Atas bantuan Bapak/Ibu saya ucapkan terimakasih.

#### A. Petunjuk Pengisian

1. Jawablah pertanyaan ini sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu.
2. Pilihlah jawaban dari table daftar pertanyaan dengan memberikan tanda checklist (✓) pada salah satu jawaban yang paling sesuai menurut Bapak/Ibu.

Adapun makna tanda jawaban tersebut sebagai berikut:

- a. SS : SangatSetuju : skala 5
- b. S : Setuju : skala 4
- c. KS : KurangSetuju : skala 3
- d. TS : TidakSetuju : skala 2
- e. STS : SangatTidakSetuju : skala 1

## B. Identitas Responden

Nama :  
(BolehTidakDiisi)

Jenis Kelamin :  Laki-Laki  Perempuan

Usia :  ≤ 20-30 tahun  30-40 tahun  
 40-50 tahun

Penghasilan :  Rp. 2.000.000  Rp. 3.000.000  
 Rp. 4.000.000  Rp. 5.000.000

Pendidikan:  
Sarjana  SMA/SMK  Diploma

### Budaya Organisasi (Variabel X<sub>1</sub>)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
	<b>Innovatif dalam perhitungan resiko</b>					
1	Melakukan perubahan cara kerja yang dapat mengurangi resiko kerja					
2	Saya mengikuti inovasi dalam memajukan perusahaan					
	<b>Perhatian</b>					
3	Selalu teliti dalam bekerja di lingkungan perusahaan					
4	Peduli terhadap lingkungan dan kawan kerja					
	<b>Orientasi hasil</b>					
5	Berusaha dalam mendapatkan hasil yang baik sesuai dengan target yang ditetapkan					
6	Pelayanan yang diberikan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan					
	<b>Orientasi Tim</b>					
7	Jika timbul permasalahan ditempat kerja selalu diselesaikan bersama-sama					
8	Melakukan rapat/musyawarah dalam mengambil keputusan					
	<b>Agresivitas</b>					
9	Giat dalam bekerja dan mencari informasi terbaru yang berguna bagi perusahaan					
10	Aktif dalam berbagai kompetisi dalam perusahaan					
	<b>Stabilitas</b>					
11	Selalu mempertahankan prestasi yang sudah dicapai					
12	Tetap melakukan SOP dalam bekerja					

### Komitmen Organisasi (Variabel X<sub>2</sub>)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
	<i>Affective commitment</i>					
1	Saya bahagia menghabiskan sisa karir saya di perusahaan ini					
2	Saya bangga menjadi bagian dari perusahaan ini					
3	Selalu berusaha menciptakan nilai positif terhadap perusahaan dan pemegang saham					
4	Saya merasa masalah yang terjadi di perusahaan menjadi masalah saya juga					
	<i>Continuance commitment</i>					
5	Kehidupan saya terganggu bila meninggalkan perusahaan pada saat ini					
6	Akan sangat berat bagi saya meninggalkan perusahaan ini					
7	Saya merasa memiliki sedikit pilihan bila meninggalkan perusahaan ini					
	<i>Normative commitment</i>					
8	Saya selalu setia pada perusahaan yang merupakan kewajiban moral					
9	Saya percaya terhadap nilai moral yang ada di perusahaan dapat menciptakan kenyamanan kerja					
10	Selalu menghormati yang lebih tua diantara sesama karyawan					
11	Perusahaan ini layak mendapatkan kesetiaan dari saya					

### Kinerja Karyawan (Variabel Y)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
	<b>Kualitas</b>					
1	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditentukan perusahaan					
2	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan teliti					
3	Kemampuan yang saya miliki sesuai dengan posisi jabatan saya					
4	Saya bekerja sesuai dengan prosedur kerja					
	<b>Kuantitas</b>					
5	Selalu berusaha untuk melebihi target yang ditentukan oleh perusahaan					
6	Lebih giat dalam bekerja untuk mencapai produktivitas yang maksimal					
	<b>Ketepatan waktu</b>					
7	Waktu pengerjaan tugas selama ini lebih cepat dari waktu yang ditetapkan					
8	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu					
	<b>Kerja sama</b>					
9	Membantu rekan kerja apabila dibutuhkan					
10	Dapat menjalin kerja sama dengan rekan kerja					
11	Hubungan kerja antar karyawan berjalan dengan baik					

### Disiplin Kerja (X<sub>3</sub>)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
	<b>Kehadiran</b>					
1	Saya datang dan pulang kerja sesuai dengan waktu yang ditentukan perusahaan					
2	Saya tidak pernah meninggalkan tempat kerja pada saat jam kerja					
3	Saya selalu memberi kabar jika berhalangan hadir					
	<b>Ketepatan jam kerja</b>					
4	Saya tidak akan menunda-nunda waktu pekerjaan yang sudah diberikan					
5	Menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu					
6	Menginformasikan pada atasan untuk melakukan <i>re-schedule</i> bila pekerjaan tidak selesai					
	<b>Penggunaan atribut kerja</b>					
7	Berpenampilan profesional sesuai dengan peraturan perusahaan					
8	Selalu mengenakan tanda pengenal dan menjaga kebersihan pakaian kerja					
	<b>Ketaatan pada peraturan</b>					
9	Datang tepat waktu sesuai dengan jam kerja perusahaan					
10	Mengikuti aturan perusahaan dan menjalankan SOP dalam bekerja					

Warning # 849 in column 23. Text: in\_ID

The LOCALE subcommand of the SET command has an invalid parameter. It could not be mapped to a valid backend locale.

Your temporary usage period for IBM SPSS Statistics will expire in 5945 days.

REGRESSION

```
/DESCRIPTIVES MEAN STDDEV CORR SIG N
/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA COLLIN TOL CHANGE ZPP
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT Y
/METHOD=ENTER X1 X2 X3
/SCATTERPLOT=(*SRESID
,*ZPRED)
/RESIDUALS DURBIN HISTOGRAM(ZRESID) NORMPROB(ZRESID).
```

## Regression

[DataSet0]

### Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja Karyawan	41,7167	4,59584	60
Budaya Organisasi	38,9333	5,12841	60
Komitmen Organisasi	43,5667	5,25088	60
Disiplin Kerja	35,6667	2,83242	60

### Coefficients<sup>a</sup>

Model	Zero-order	Correlations		Collinearity Statistics	
		Partial	Part	Tolerance	VIF
1 (Constant)					
Budaya Organisasi	0,492	0,758	0,309	0,836	1,690
Komitmen Organisasi	0,486	0,393	0,340	0,428	2,111
Disiplin Kerja	0,385	0,317	0,231	0,325	2,755

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

### Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1,678	1,672		1,003	0,320
Budaya Organisasi	0,514	0,059	0,574	8,707	0,000
Komitmen Organisasi	0,211	0,066	0,241	3,200	0,002
Disiplin Kerja	0,304	0,122	0,187	2,499	0,015

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

### ANOVA<sup>a</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	10,949	3	411,745	5,836	,000 <sup>b</sup>
Residual	1235,234	56	2,196		
Total	1246,183	59			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

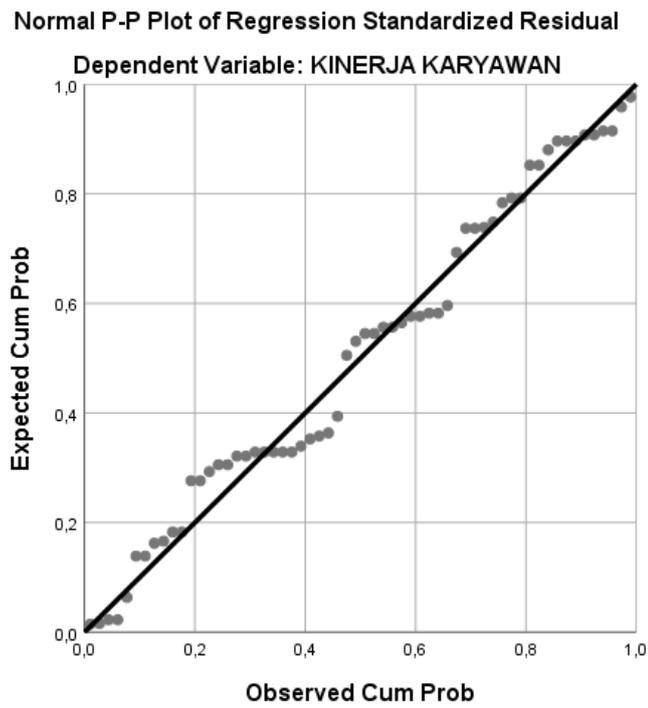
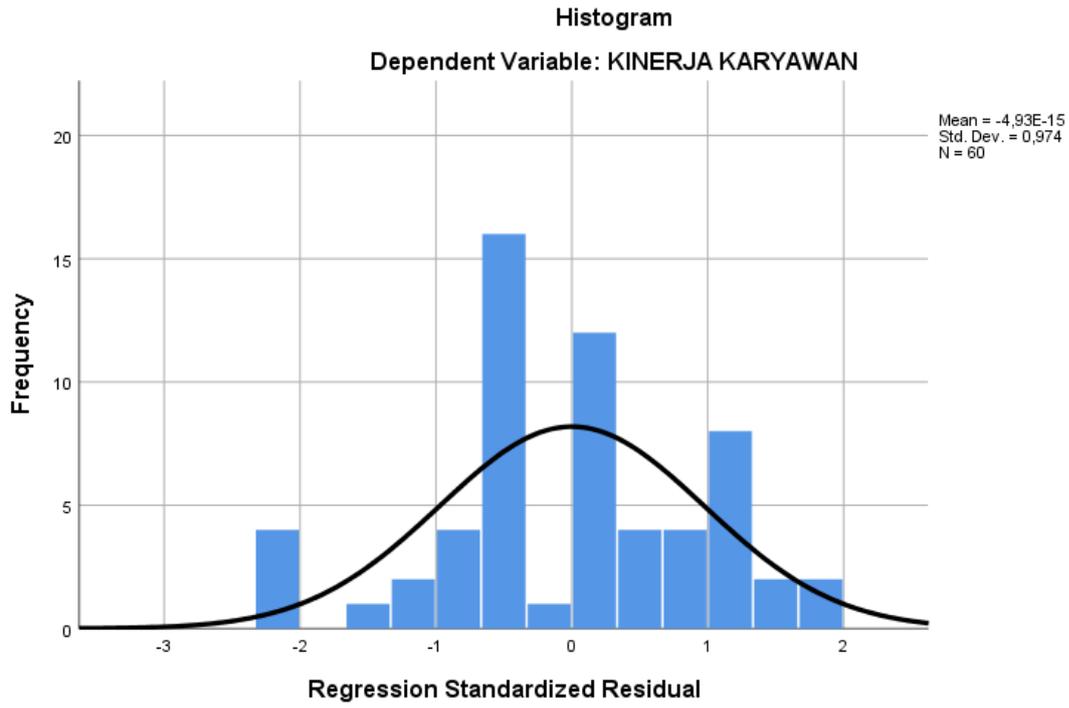
b. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi

### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,996 <sup>a</sup>	0,991	0,991	0,44218	1,055

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

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan



### Scatterplot

Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

