

**PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BADAN  
PENGELOLAAN PAJAK DAN RETIBUSI  
DAERAH MEDAN UPT MEDAN UTARA**

**SKRIPSI**

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



**UMSU**  
Unggul | Cerdas | Terpercaya

Oleh:

**RAJA ANANDA HASIBUAN**  
NPM:1505160162

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

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Sarjana Strata-1 Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dalam sidang yang diselenggarakan pada hari Kamis tanggal 03 Oktober 2019, Pukul 08.00 WIB sampai dengan selesai. Setelah mendengar, melihat, memperhatikan, menimbang :

MEMUTUSKAN

Nama : RAJA ANANDA HASIBUAN  
NPM : 1505160162  
Program Studi : MANAJEMEN  
Judul Skripsi : PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA BEGAWAI PADA BADAN PENGELOLAAN PAJAK DAN RETRIBUSI DAERAH MEDAN UTARA MEDAN UTARA

Dinyatakan : (B) Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh gelar sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

TIM PENGUJI

PENGUJI I

PENGUJI II

H. MUIS SAUZI RAMBE, S.E, M.M)

(BODY FIRMAN, S.E, M.M)

Pemimbang

(SUSI HANDAYANI, S.E, M.M)

Ketua

PANITIA UJIAN

Sekretaris

(ELJANURI, 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. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. (061) 6623301 Fax. (061) 6625474

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**PENGESAHAN SKRIPSI**

Skripsi ini disusun oleh:

**NAMA LENGKAP** : RAJA ANANDA HASIBUAN  
**N.P.M** : 1505160162  
**PROGRAM STUDI** : MANAJEMEN  
**KONSENTRASI** : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
**JUDUL PENELITIAN** : PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BADAN PENGELOLAAN PAJAK DAN RETRIBUSI DAERAH MEDAN UPT MEDAN UTARA

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian mempertahankan skripsi.

Medan, Maret 2019

Pembimbing

SUSI HANDAYANI, S.E., M.M

Diketahui/Disetujui  
Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis UMSU

Dekan  
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis UMSU

JASMAN SYARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si.



## SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Nama : RAJA ANANDA HASIBUAN  
NPM : 1505160162  
Konsentrasi : MSOM  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis (Akuntansi/Perpajakan/Manajemen/Ekonomi  
Pembangunan  
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Menyatakan Bahwa ,

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha saya 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 data angket, wawancara, obeservasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti mamalsukan stempel, kop surat, atau identintas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "Penetapan Proyek Proposal / Makalah/Skripsi dan Penghunjukan Dosen Pembimbing " dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Demikianlah Pernyataan ini saat perbuat dengan kesadaran sendiri

Medan 13 Desember 2018  
Pembuat Pernyataan



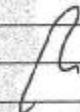
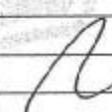
NB :

- Surat Pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat Pengajuan Judul.
- Foto Copy Surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI**

Nama Lengkap : RAJA ANANDA HASIBUAN  
 N.P.M : 1505160162  
 Program Studi : MANAJEMEN  
 Konsentrasi : SDM  
 Judul Penelitian : PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BADAN PENGELOLAAN PAJAK DAN RETRIBUSI DAERAH MEDAN UPT MEDAN UTARA

Tanggal	Deskripsi Hasil Bimbingan Skripsi	Paraf	Keterangan
25/2-2019	- Koreksi Kulstoner		
1/3-2019	- Abstrak - Kt Pengantar - Perbaiki redaksional - Perbaiki format penulisan - Perbaiki pembahasan		
10/3-2019	- Pertajam pembahasan - Perbaiki kesimpulan & Saran - Daftar Pustaka		
18/3-2019	- Acc. Dpt Disidang		

Dosen Pembimbing



(SUSI HANDAYANI, S.E, M.M)

Medan, Maret 2019

Diketahui / Disetujui

Ketua Program Studi Manajemen



(JASMAN SYARIFUDDIN, S.E, M.Si)

## ABSTRAKSI

**RAJA ANANDA HASIBUAN (1505160162) Pengaruh Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara, Skripsi. 2019.**

Kinerja adalah kemampuan dari seseorang untuk menaikkan hasil yang telah dicapainya pada saat sekarang melebihi hasil yang dicapainya waktu sebelumnya. Disiplin kerja adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk memahami dan mentaati norma-norma peraturan pekerjaan yang berlaku disekitarnya. Budaya Organisasi adalah salah satu wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut merasakan, pikirkan dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam.

Penelitian ini mempunyai tujuan Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja dan budaya organisasi secara parsial dan simultan terhadap kinerja pada pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara.

Populasi dari penelitian ini adalah seluruh pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara yang berjumlah 79 orang. Pada peneliti ini tidak melakukan pengambilan sampel karena jumlah populasi yang sedikit sehingga penelitian ini merupakan penelitian populasi (sensus). Dengan demikian sampel dalam penelitian ini adalah 79 orang pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara. Tehnik analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda, uji asumsi klasik, uji t, uji F dan koefisien determinasi.

Hasil penelitian adalah secara parsial, disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara - Medan, yang ditunjukkan oleh hasil  $t_{hitung}$  sebesar  $2,974 > t_{tabel} 1,994$  (sig 0,004) dimana signifikan t lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ . Secara parsial, budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara - Medan, yang ditunjukkan oleh hasil  $t_{hitung}$  sebesar  $3,340 > t_{tabel} 1,994$  (sig 0,001), dimana signifikan t lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ . Secara simultan, disiplin kerja dan budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara - Medan, yang ditunjukkan oleh hasil  $F_{hitung}$  sebesar  $18,285 > F_{tabel} 3,12$  dengan sig  $0,000 < \alpha_{0,05}$ .

***Kata Kunci: Disiplin Kerja, Budaya Organisasi dan Kinerja Pegawai***

## KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikumWr.Wb.

Puji dan syukur Penulis ucapkan ke Hadhirat Allah SWT, yang senantiasa mencurahkan Kasih dan Karunia-Nya sehingga Penulis dapat menyelesaikan Skripsi ini berjudul: **“Pengaruh Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara** yang diajukan untuk melengkapi tugas dan syarat menyelesaikan pendidikan pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Terwujudnya skripsi ini tak lepas dari bantuan dan dukungan dari berbagai pihak untuk itu penulis mengucapkan terimakasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Terimakasih kepada Ayahanda Alm Edy warsyah hasibuan serta Ibunda Restiwa Manurung tercinta yang telah banyak berkorban dan memberi semangat kepada penulis baik moril selama penulis mengikuti perkuliahan sampai dengan selesainya skripsi ini.
2. Bapak Dr. Agussani, MA.P, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak H. Januri, SE.MM, M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Jasman Syarifuddin, SE. M.Si., selaku Ketua Jurusan Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

5. Bapak Dr. Jufrizen SE, M.si selaku sekretaris fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Ibu Susi Handayani SE, MM dosen pembimbing saya yang telah memberikan bimbingan serta arahan kepada penulis dalam menyelesaikan laporan skripsi ini.
7. Bapak dan Ibu dosen beserta pegawai Biro Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Terimakasih kepada teman-teman penulis yang tidak mungkin disebutkan satu persatu yang telah memberikan dorongan dan kenang-kenangan manis selama dibangku kuliah.

Akhirnya penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua dan apabil dalam penulisan ini terdapat kata-kata yang kurang berkenan penulis mengharapkan maaf yang sebesar-besarnya, semoga Allah SWT senantiasa meridhoi kita semua. Amin.

Medan, Januari 2019  
Penulis

**(RAJA ANANDA HASIBUAN)**

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAKSI</b> .....	<b>i</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>ii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>vi</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>vi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>vii</b>
<b>BAB I    PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Indetifikasi Masalah .....	4
C. Batasan Dan Rumusan Masalah .....	4
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	5
<b>BAB II    LANDASAN TEORI</b>	
A. Uraian Teoritis .....	7
1. Kinerja .....	7
a. Pengertian Kinerja .....	7
b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja .....	8
c. Indikator Kinerja .....	12
2. Disiplin Kerja .....	13
a. Pengertian Disiplin Kerja .....	13
b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja .....	15
c. Indikator Disiplin Kerja .....	20
3. Budaya Organisasi .....	21
a. Pengertian dan Fungsi Budaya Organisasi .....	21
b. Jenis-Jenis Budaya Organisasi .....	24
c. Indikator Budaya Organisasi .....	26
B. Kerangka Konseptual .....	28
C. Hipotesis .....	30
<b>BAB III    METODOLOGI PENELITIAN</b>	
A. Pendekatan Penelitian .....	32
B. Defenisi Operasional .....	32
C. Tempat dan Waktu Penelitian .....	33
D. Populasi dan Sampel .....	34
E. Teknik Pengumpulan Data .....	35
F. Teknik Analisis Data .....	38

## **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

A. Hasil Penelitian .....	42
1. Deskripsi Data .....	42
2. Analisis Variabel Penelitian .....	44
3. Uji Asumsi Klasik .....	50
4. Analisis Regresi Berganda .....	53
5. Pengujian Hipotesis .....	54
a. Pengujian Secara Parsial (Uji t) .....	54
b. Pengujian Secara Serempak (Uji F) .....	55
c. Koefisien Determinasi .....	56
B. Pembahasan .....	57

## **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

A. Kesimpulan .....	60
B. Saran .....	60

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **DAFTAR RIWAYAT HIDUP**

## **LAMPIRAN-LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

Tabel III-1.	Indikator Disiplin Kerja .....	32
Tabel III-2	Indikator Budaya Organisasi .....	33
Tabel III-3	Indikator Kinerja .....	33
Tabel III-4	Skedul Penelitian .....	34
Tabel III-5.	Skala Likert's .....	35
Tabel III-6	Hasil Uji Validitas Disiplin kerja ( $X_1$ ) .....	36
Tabel III-7	Hasil Uji Validitas Instrumen Budaya organisasi ( $X_2$ ) .....	36
Tabel III-8	Hasil Uji Validitas Instrumen Kinerja (Y) .....	37
Tabel III-9	Hasil Uji Reliabilitas Variabel $X_1$ , $X_2$ dan Y .....	37
Tabel IV-1.	Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	43
Tabel IV-2.	Distribusi Responden Berdasarkan Usia .....	43
Tabel IV-3.	Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	44
Tabel IV-4.	Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan .....	44
Tabel IV-5.	Skor Angket untuk Variabel $X_1$ (disiplin kerja) .....	45
Tabel IV-6.	Skor Angket untuk Variabel $X_2$ (Budaya organisasi) .....	46
Tabel IV-7.	Skor Angket untuk Variabel Y (Kinerja) .....	49
Tabel IV-8	Multikolinearitas .....	51
Tabel IV-9.	Koefisien Regresi .....	53
Tabel IV-10.	Uji t .....	54
Tabel IV-11.	ANOVA .....	55
Tabel IV-12.	Nilai Korelasi Ganda .....	56

## DAFTAR GAMBAR

Gambar II-1.	Fungsi Budaya Organisasi.....	23
Gambar II-2.	Dimensi-Dimensi Budaya Organisasi .....	27
Gambar II-3	Paradigma Penelitian Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja .....	28
Gambar II-4	Paradigma Penelitian Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja .....	29
Gambar II-5	Paradigma Penelitian Pengaruh Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja .....	30
Gambar IV-1	Normalitas .....	50
Gambar IV-2.	Heterokedastitas .....	52

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Dalam konsep manajemen dijelaskan bahwa manusia harus digerakkan dan dipimpin, diharapkan dengan kemauan yang tinggi bersedia memanfaatkan tenaga sepenuhnya agar memperoleh hasil yang memuaskan. Konsep ini menunjukkan gambaran tentang kinerja yang tinggi, dimana kinerja merupakan suatu ukuran keberhasilan dan kemampuan pegawai dalam melaksanakan kegiatannya.

Untuk menciptakan kinerja yang tinggi di dalam diri pegawai diperlukan faktor-faktor yang secara signifikan yang berpengaruh yaitu, faktor disiplin dan budaya organisasi. Demi tercapainya tujuan dan sasaran instansi/organisasi, maka instansi/organisasi tentu haruslah didukung oleh para pegawai yang memiliki tingkat kedisiplinan yang baik. Disiplin dalam bekerja yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja dan pada akhirnya terwujud tujuan instansi/organisasi dan pegawai. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu instansi/organisasi. Menurut Hasibuan (2011, hal 194) hukuman diperlukan dalam peningkatan kedisiplinan dan mendidik karyawan supaya menaati semua peraturan perusahaan. Oleh karena itu peraturan sangat diperlukan untuk memberikan bimbingan dan penyuluhan bagi karyawan dalam menciptakan tata tertib yang baik diperusahaan.

Saat ini kinerja beberapa pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara masih rendah, hal ini terlihat banyaknya

tugas-tugas baik dari segi kualitas dan kuantitasnya tidak dapat diselesaikan pegawai tepat pada waktunya, selain itu terdapat beberapa pegawai yang terlambat hadir ke kantor walaupun sistem absensi telah menggunakan alat yang otomatis tetapi tidak dapat meningkatkan disiplin pegawai tersebut. Selain keterlambatan dari beberapa pegawai tersebut terdapat juga masalah disiplin kerja yang kurang baik dilakukan beberapa pegawai seperti meninggalkan pekerjaan pada saat jam kerja dan mempercepat jam pulang kerja dari semestinya. Dari disiplin kerja beberapa pegawai tersebut dapat dilihat juga masalah kinerja pegawai seperti adanya beberapa pegawai yang suka menunda pekerjaan, ada beberapa pegawai yang terlambat memberikan laporan hasil kerja, masih terdapat pegawai yang duduk santai pada saat jam kerja.

Selain disiplin kerja, faktor paling penting yang dipandang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah budaya organisasi. Budaya organisasi dikenal luas sebagai fondasi sistem dan aktivitas manajemen dalam setiap organisasi. Budaya organisasi menurut Anthony dan Govindarajan (2011) meliputi keyakinan bersama, nilai-nilai hidup yang dianut, norma perilaku serta asumsi-asumsi yang secara implisit diterima dan yang secara eksplisit dimanifestasikan di seluruh jajaran organisasi. Unsur-unsur ini menjadi dasar untuk mengawasi perilaku pegawai, cara mereka berfikir, kerja sama dan berinteraksi dengan lingkungannya. Jika budaya organisasi baik, maka akan dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai dan akan dapat menyumbangkan keberhasilan kepada perusahaan.

Menurut Sule dan Saefullah (2012) budaya organisasi merupakan nilai-nilai dan norma yang dianut dan dijalankan oleh sebuah organisasi terkait dengan lingkungan di mana organisasi tersebut menjalan kegiatannya. Adanya kesesuaian antara nilai pribadi dengan nilai perusahaan akan meningkatkan kinerja. Budaya

organisasi merupakan apa yang dipersepsikan oleh para pegawai dan bagaimana persepsi ini menciptakan pola-pola kepercayaan, nilai-nilai, dan harapan-harapan.

Pegawai sebagai bagian dari organisasi perusahaan akan mempersepsikan nilai-nilai budaya organisasi yang ada di perusahaan, apakah nilai-nilai perusahaan sesuai dengan nilai-nilai individu. Adanya kesesuaian antara nilai pribadi dengan nilai perusahaan akan menimbulkan kinerja. Menurut Block (dalam Moeljono, 2011) semakin banyak bukti yang mengungkapkan bahwa hanya perusahaan dengan budaya organisasi yang efektif yang dapat menciptakan peningkatan produktivitas, meningkatkan rasa ikut memiliki dari pegawai, sehingga dapat meningkatkan keuntungan perusahaan.

Berdasarkan penelitian awal pada tempat penelitian ditemukan terdapat kecenderungan penurunan kinerja pegawai, hal ini dapat dilihat dari masih rendahnya keinginan pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, sehingga pegawai cenderung telat dalam melaporkan hasil kerja kepada pimpinannya. Sedangkan tentang kepemimpinan transformasional ditemukan pemimpin yang kurang mau mendengarkan dengan penuh perhatian masukan-masukan bawahan dan secara khusus kurang memperhatikan kebutuhan-kebutuhan bawahan. Untuk permasalahan budaya organisasi ditemukan fenomena yang ada di Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara di jumpai Norma atau perilaku pegawai yang tidak sesuai dengan budaya organisasi yang telah di sepakati bersama, seperti norma dalam menjalankan prosedur kerja dalam mencapai visi dan misi organisasi yang banyak belum dipahami dan dijalankan pegawai. Selain itu nilai-nilai organisasi yang pernah ada sedikit demi sedikit mulai pudar seperti yang muda harus menghormati yang tua, yang lebih lama bekerja dengan yang baru bekerja, yang berpendidikan dengan yang kurang berpendidikan. Sehingga peneliti melihat para pegawai dalam melakukan

pekerjaannya hanya berdasarkan rasa takut dengan atasan jika melakukan kesalahan, bukan didasari dari nilai-nilai kesetiaan pada organisasi kerja.

Berdasarkan permasalahan diatas maka penulis meneliti dengan judul: **“Pengaruh Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara”**.

## **B. Indetifikasi Masalah**

Adapun masalah yang ditemukan pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara dapat diindetifikasikan sebagai berikut :

1. Adanya pegawai yang memiliki kinerja yang rendah terlihat dari pelaporan pekerjaan tidak tepat waktu.
2. Rendahnya tingkat disiplin beberapa pegawai, terlihat dari masih banyak pegawai yang terlambat datang ke kantor
3. Norma atau perilaku pegawai yang tidak sesuai dengan budaya organisasi yang telah di sepakati bersama.
4. Masih adanya pegawai yang tidak memahami prosedur kerja yang telah ditetapkan pimpinan.

## **C. Batasan Dan Rumusan Masalah**

### **1. Batasan Masalah**

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu: pengawasan, kepemimpinan, disiplin kerja, budaya organisasi, lingkungan kerja, kemampuan dan lain-lain. Namun dalam penelitian ini penulis membatasi pada disiplin kerja dan budaya organisasi sebagai faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Selain

itu penelitian ini dibatasi pegawai tetap pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara.

## **2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan hasil penelitian awal yang dilakukan pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara, rumusan masalahnya adalah sebagai berikut :

1. Apakah ada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pada pegawaiBadan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara?
2. Apakah ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pada pegawaiBadan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara?
3. Apakah ada pengaruh disiplin kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pada pegawaiBadan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara?

## **D. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian antara lain adalah :

- a. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pada pegawaiBadan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara.
- b. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pada pegawaiBadan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara.
- c. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh Disiplin kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pada pegawaiBadan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara.

## 2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini yang diharapkan adalah sebagai berikut:

### a. Manfaat teori

Penelitian ini bermanfaat untuk mengeksplorasi teori Bass tentang disiplin kerja.

### b. Manfaat Praktis

Penelitian ini bermanfaat sebagai bahan masukan oleh perusahaan yang mungkin berguna untuk pemecahan masalah yang dihadapi terutama dalam mengantisipasi pengaruh disiplin kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja.

### c. Manfaat penelitian yang akan datang

Penelitian ini bermanfaat untuk penelitian yang akan datang sebagai perbandingan dan referensi untuk mengkaji masalah yang relevan dalam penelitian selanjutnya.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Uraian Teoritis**

##### **1. Kinerja**

###### **a. Pengertian Kinerja**

Kinerja merupakan suatu potensi yang harus dimiliki oleh setiap pegawai untuk melaksanakan setiap tugas dan tanggung jawab yang diberikan organisasi kepada pegawai. Dengan kinerja yang baik, maka setiap pegawai dapat menyelesaikan segala beban organisasi dengan efektif dan efisien sehingga masalah yang terjadi pada organisasi dapat teratasi dengan baik. Sebagaimana dikemukakan oleh Mangkunegara (2013, hal. 67): “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.”

Sastrohadiwiryono (2009, hal. 291) menyatakan bahwa : “Kinerja adalah kinerja yang dicapai seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya.” Sedangkan menurut Hasibuan (2011, hal. 94) : “Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kemampuan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.”

Berdasarkan definisi di atas dapat diketahui bahwa untuk mencapai kinerja yang baik, unsur yang paling dominan adalah sumber daya manusia, walaupun perencanaan telah tersusun dengan baik dan rapi tetapi apabila orang atau personil yang melaksanakan tidak berkualitas dan tidak memiliki

semangat kerja yang tinggi, maka perencanaan yang telah disusun tersebut akan sia-sia.

#### **b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja seorang pegawai. Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja yang baik menurut Mangkunegara (2013, hal.67) adalah :

- 1) Faktor Kemampuan
- 2) Faktor Motivasi

Kedua faktor yang mempengaruhi kinerja tersebut, dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (Knowledge+ skill). Artinya, pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai prestasi yang diharapkan. Oleh sebab itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

- 2) Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*Attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan baik hasil maupun perilaku kerja menurut Kasmir (2016, hal. 189-193) yaitu :

- 1) Kemampuan dan keahlian
- 2) Pengetahuan
- 3) Rancangan kerja
- 4) Kepribadian
- 5) Motivasi kerja
- 6) Kepemimpinan
- 7) Gaya kepemimpinan
- 8) Budaya organisasi
- 9) Kepuasan kerja
- 10) Lingkungan kerja disekitar
- 11) Loyalitas
- 12) Komitmen
- 13) Disiplin kerja

Adapun penjelasan dari faktor-faktor kinerja adalah:

- 1) Kemampuan dan keahlian

Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan.

- 2) Pengetahuan

Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya.

- 3) Rancangan kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar.

- 4) Kepribadian

Kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama

lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik.

5) Motivasi kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya, maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik.

6) Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seseorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan suatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

7) Gaya kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seseorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya.

8) Budaya organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan.

9) Kepuasan kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaannya pun akan berhasil baik.

#### 10) Lingkungan kerja disekitar

Merupakan suasana atau kondisi lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja. Jika lingkungan kerja dapat membuat suasana nyaman dan memberikan ketenangan maka akan membuat suasana kerja menjadi kondusif, sehingga dapat meningkatkan hasil kerja seseorang menjadi lebih baik, karena bekerja tanpa gangguan. Namun sebaliknya jika suasana atau kondisi lingkungan kerja tidak memberikan kenyamanan atau ketenangan, maka akan berakibat suasana kerja menjadi terganggu yang pada akhirnya akan mempengaruhi dalam bekerja. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja memengaruhi kinerja seseorang.

#### 11) Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja.

#### 12) Komitmen

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja.

#### 13) Disiplin kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu. Kemudian disiplin dalam mengerjakan apa yang diperintahkan kepadanya sesuai dengan perintah

yang harus dikerjakan. Karyawan yang disiplin akan mempengaruhi kinerja.

### c. Indikator Kinerja

Menurut Mangkunegara (2013, hal. 75) unsur-unsur yang dinilai dari kinerja adalah

1. Kualitas kerja  
Kualitas kerja terdiri dari ketepatan, ketelitian, keterampilan, kebersihan.
2. Kuantitas kerja,  
Kuantitas kerja terdiri dari output dan penyelesaian kerja dengan ekstra.
3. Keandalan  
Keandalan terdiri dari mengikuti instruksi, inisiatif, kehati-hatian, kerajinan.
4. Sikap.  
Sikap terdiri dari sikap terhadap perusahaan, pegawai lain dan pekerjaan serta kerjasama.

Sedangkan Mathis dan Jackson (2010, hal. 78) berpendapat bahwa Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Kinerja pegawai adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk:

- 1) Kuantitas output,
- 2) Kualitas output,
- 3) Jangka waktu output,
- 4) Kehadiran di tempat kerja,
- 5) Sikap kooperatif.

Sedangkan Bernardin dan Russel (dalam Rosyidi, 2009, hal. 18) menyebutkan adanya 6 kriteria primer untuk mengukur kinerja pegawai, yaitu:

- 1) *Quality*, sejauh mana kemampuan menghasilkan sesuai dengan kualitas standar yang ditetapkan perusahaan.
- 2) *Quantity*, sejauh mana kemampuan menghasilkan sesuai dengan jumlah standar yang ditetapkan perusahaan.

- 3) *Timeliness*, tingkat sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki dengan memperhatikan koordinasi out put lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan lain.
- 4) *Cost of effectiveness*, sejauh mana tingkat penerapan sumberdaya manusia, keuangan, teknologi, dan material yang mampu dioptimalkan.
- 5) *Need of supervision*, sejauh mana tingkatan seorang pegawai untuk bekerja dengan teliti tanpa adanya pengawasan yang ketat dari supervisor.
- 6) *Interpersonal input*, sejauh mana tingkatan seorang pegawai dalam pemeliharaan harga diri, nama baik dan kerjasama, diantara rekan kerja dan bawahan.

Keseluruhan unsur/komponen penilaian kinerja di atas harus ada dalam pelaksanaan penilaian agar hasil penilaian dapat mencerminkan kinerja dari para pegawai.

## **2. Disiplin Kerja**

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

Kata disiplin berasal dari bahasa Latin “*discipline*” yang berarti latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat. Dari definisi tersebut jelas bahwa arah dan tujuan disiplin pada dasarnya adalah keharmonisan dan kewajaran kehidupan kelompok atau organisasi, baik organisasi formal maupun nonformal. Keharmonisan atau kewajiban kehidupan organisasi hanya dapat tercapai jika hubungan antara kelompok dilakukan pada proporsi yang didasarkan pada ukuran-ukuran dan nilai yang telah disepakati bersama. Dengan kata lain, timbullah keharusan-keharusan ataupun kewajiban dan hak yang wajib ditaati serta dihormati oleh para anggota organisasi. Sikap taat dan patuh dari anggota organisasi terhadap ukuran-ukuran dan nilai-nilai yang telah disepakati bersama, akan mendorong pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Mathis dan Jakson (2010, hal. 314), “disiplin kerja merupakan bentuk pelatihan yang menegakkan peraturan-peraturan organisasi”. Menurut Sutrisno (2009, hal.90), “disiplin kerja adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku”.

Menurut Sutrisno (2009, hal. 87), mengartikan disiplin sebagai sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan, yang ada dalam diri karyawan, yang menyebabkan ia dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan perusahaan. Disiplin kerja pada karyawan sangat dibutuhkan, karena apa yang menjadi tujuan perusahaan akan sukar dicapai bila tidak ada disiplin kerja. Menurut Davis dalam Mangkunegara (2013, hal. 129), mengartikan disiplin kerja sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi. Dengan disiplin, karyawan akan lebih mematuhi peraturan-peraturan yang ada di perusahaan. Menurut Sondang (2011, hal. 305) mengatakan disiplin karyawan adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap, dan perilaku karyawan sehingga para karyawan tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan yang lain serta meningkatkan prestasi kerjanya.

Dari definisi di atas disimpulkan bahwa disiplin karyawan merupakan suatu bentuk kesediaan karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang ada di dalam perusahaan guna untuk mencapai tujuan perusahaannya. Disiplin kerja merupakan sikap seseorang atau kelompok yang senantiasa untuk mengikuti atau memenuhi segala peraturan yang telah ditentukan. Disiplin

menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri pegawai terhadap peraturan dan ketetapan organisasi. Dengan demikian, bila peraturan atau ketetapan yang ada diabaikan atau sering dilanggar, maka pegawai mempunyai disiplin yang buruk. Sebaliknya, bila pegawai tunduk pada ketetapan perusahaan, menggambarkan adanya kondisi disiplin kerja yang baik. Dalam arti yang lebih sempit dan lebih banyak dipakai, disiplin kerja berarti tindakan yang diambil oleh atasan untuk mengoreksi perilaku dan sikap yang salah pegawai.

#### **b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Pembinaan disiplin merupakan bagian dari manajemen yang sangat penting, karena tanpa disiplin pegawai sulit bagi organisasi mencapai tujuannya. Disiplin, moral dan tanggungjawab dalam organisasi merupakan kesatuan yang terpadu, artinya tak dapat dipisahkan satu sama lain, meskipun dapat dibeda-bedakan. Pembinaan disiplin dalam organisasi tetap harus diupayakan dengan cara yang baik, efisien dan efektif. Oleh karena itu, perlu diketahui apakah hakikat disiplin itu sendiri, faktor-faktor yang menunjang pembentukan dan pembinaan serta segala sesuatu yang mempunyai hubungan dengan disiplin itu.

Menurut Hasibuan (2011, hal.194), indikator kedisiplinan pegawai adalah:

##### 1) Tujuan dan kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi pegawai. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan)

yang dibebankan kepada pegawai harus sesuai kemampuan pegawai tersebut.

2) Teladan pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan pegawai karena pimpinan dijadikan sebagai teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, jujur, adil serta sesuai kata dengan perbuatan. Teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik.

3) Balas jasa

Balas jasa ikut mempengaruhi kedisiplinan pegawai karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan pegawai terhadap organisasi atau pekerjaannya. Jika kecintaan pegawai semakin baik terhadap pekerjaan, kedisiplinan mereka akan semakin baik pula.

4) Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan pegawai, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Keadilan yang dijadikan sebagai dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan pegawai yang baik. Manajer yang cakap dalam memimpin selalu berusaha bersikap adil terhadap semua bawahannya.

5) Waskat

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan pegawai. Dengan waskat berarti atasan

harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap gairah kerja dan prestasi bawahannya. Hal ini berarti atasan harus selalu ada atau hadir di tempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk, jika ada bawahannya yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

6) Sanksi hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan pegawai. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, pegawai akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan organisasi, sikap dan perilaku indisipliner pegawai akan berkurang. Berat ringannya hukuman yang akan diberikan ikut mempengaruhi baik buruknya kedisiplinan pegawai.

7) Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan pegawai organisasi. Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap pegawai yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Pimpinan yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman bagi pegawai yang tidak disiplin akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahan.

8) Hubungan kemanusiaan.

Hubungan kemanusiaan yang harmonis di antara sesama pegawai yang ikut menciptakan kedisiplinan yang baik. Hubungan baik bersifat vertikal maupun horizontal yang terdiri dari *direct single relationship*, *direct group* dan *cross relationship* hendaknya harmonis. Manajer berusaha menciptakan suasana hubungan kemanusiaan yang serasi serta mengikat,

vertikal maupun horizontal di antara semua pegawainya. Terciptanya *humanrelationship* yang serasi akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman.

Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia dan menjadi tolok ukur untuk mengetahui apakah fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia lainnya telah dilaksanakan dengan baik atau tidak. Kedisiplinan yang baik, mencerminkan bahwa fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia lainnya telah dilaksanakan. Sebaliknya, jika kedisiplinan pegawai kurang baik, berarti penerapan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia kurang baik. Jadi, dapat dikatakan bahwa kedisiplinan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi dan pegawai. Dengan disiplin yang baik berarti pegawai sadar dan bersedia mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

Menurut Martoyo (2009, hal.167), tipe kegiatan pendisiplinan sebagai berikut:

1. Disiplin preventif. Ini merupakan kegiatan yang dilaksanakan dengan maksud untuk mendorong para pegawai agar sadar mentaati berbagai standar dan aturan, sehingga dapat dicegah berbagai penyelewengan atau pelanggaran. Yang utama dalam hal ini adalah dapat ditumbuhkannya self discipline pada setiap pegawai tanpa tercuai. Untuk memungkinkan iklim yang penuh disiplin tanpa paksaan tersebut perlu kiranya standar-standar itu sendiri bagi setiap pegawai. Dengan demikian dapat dicegah timbulnya kemungkinan pelanggaran atau penyimpangan dari standar yang ditentukan.

2. Disiplin kolektif. Ini merupakan kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran yang telah terjadi terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran lebih lanjut. Kegiatan korektif ini dapat berupa sesuatu bentuk hukuman atau tindakan pendisiplinan, yang wujudnya dapat berupa peringatan ataupun berupa schorsing. Semua sasaran pendisiplinan tersebut harus positif, bersifat mendidik dan mengoreksi kekeliruan agar tidak terulang kembali. Jadi bukan yang bersifat negatif dan mematikan semangat pegawai yang bersangkutan. Yang penting dengan tindakan korektif tersebut proses manajemen organisasi menjadi normal kembali, wajar dan manusiawi.

Suatu waktu pegawai mengerti apa yang dibutuhkan dari mereka, di mana mereka diharapkan untuk selalu melakukan tugasnya secara efektif dan efisien dengan senang hati. Kini banyak orang yang mengetahui bahwa kemungkinan yang terdapat dibalik disiplin adalah menjauhkan diri dari kemalasan. Organisasi yang baik harus berupa menciptakan peraturan atau tata tertib yang akan menjadi rambu-rambu yang harus dipatuhi oleh seluruh pegawai dalam organisasi.

Menurut Sutrisno (2009, hal. 100), peraturan-peraturan yang akan berkaitan dengan disiplin, antara lain:

- a) Peraturan jam kerja, pulang dan jam istirahat.
- b) Peraturan dasar tentang berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan.
- c) Peraturan cara-cara melakukan pekerjaan dan berhubungan dengan unit kerja lain.

d) Peraturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai selama dalam organisasi.

Disiplin perlu untuk mengatur tindakan kelompok, di mana setiap anggotanya harus mengendalikan dorongan hatinya dan bekerja sama, demi kebaikan bersama. Dengan kata lain, mereka harus secara sadar tunduk pada aturan perilaku yang diadakan oleh kepemimpinan organisasi, yang ditujukan pada tujuan yang hendak dicapai. Dalam pelaksanaan disiplin kerja, peraturan dan ketetapan organisasi hendaknya masuk akal dan bersikap adil bagi seluruh pegawai. Selain itu, hendaknya peraturan tersebut juga dikomunikasikan sehingga para pegawai tahu apa yang menjadi larangan. Pendidikan lebih baik dari pada hukuman dan koreksi konstruktif lebih baik dari pada celaan, adalah merupakan kunci dari keseluruhan program peningkatan individu yang harus menjadi tekanan dalam pelaksanaan disiplin. Disiplin kerja adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku.

### **c. Indikator Disiplin Kerja**

Pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai suatu organisasi, menurut Hasibuan (2011, hal. 213) diantaranya:

- ”1) Ketaatan waktu
- 2) Ketaatan proses kerja
- 3) Ketaatan hasil kerja.

Adapun penjelasan dari indikator disiplin adalah:

1) Ketaatan waktu

Tingkat disiplin pegawai dapat dilihat dari ketaatan mereka datang tepat waktu sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

2) Ketaatan proses kerja

Jalan menjalankan seluruh tugas, para pegawai harus sesuai dengan prosedur kerja dan job description yang telah ditentukan oleh perusahaan.

3) Ketaatan hasil kerja.

Hasil kerja yang dilakukan oleh para pegawai harus sesuai dengan apa yang diberikan kepada pegawai tersebut serta sesuai dengan apa yang diharapkan oleh pimpinan, agar tercapainya tujuan perusahaan.

Menurut Agustini (2011, hal. 73) indikator disiplin itu adalah sebagai berikut:

- 1) Tingkat kehadiran
- 2) Tata cara kerja
- 3) Ketaatan pada atasan
- 4) Kesadaran bekerja
- 5) Tanggung jawab

### **3. Budaya Organisasi**

#### **a. Pengertian dan Fungsi Budaya Organisasi**

Budaya organisasi berkaitan dengan bagaimana pegawai mempersepsikan karakteristik dari budaya suatu organisasi, bukannya dengan apa mereka menyukai budaya itu atau tidak. Artinya, budaya itu merupakan suatu istilah deskriptif. Budaya organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh semua anggota organisasi. Untuk lebih jelasnya pengertian

budaya organisasi berikut ini akan dikemukakan pendapat beberapa ahli Perilaku Organisasi, diantaranya:

Luthans dalam Laksmi (2011, hal. 6) menyatakan:

Budaya organisasi merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Setiap anggota akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku agar diterima oleh lingkungannya.

Selanjutnya Peter F. Drucker dalam Tika (2010, hal. 4) menyatakan:

“Budaya organisasi adalah pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal yang pelaksanaannya dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian mewariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan dan merasakan terhadap masalah-masalah terkait seperti di atas.”

Menurut Sutrisno (2009, hal. 72) :

Budaya organisasi adalah sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*values*), atau norma-norma (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya.

Dari beberapa definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi mengungkapkan nilai-nilai inti yang dianut bersama oleh mayoritas anggota organisasi. Budaya organisasi dapat memberikan stabilitas bagi suatu organisasi, tetapi juga dapat sebagai penghambat terhadap perubahan.

Budaya organisasi memiliki peran yang sangat strategis untuk mendorong dan meningkatkan efektivitas kinerja organisasi, khususnya kinerja pegawai baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Peran budaya organisasi adalah sebagai alat untuk menentukan arah organisasi, mengarahkan apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan, bagaimana

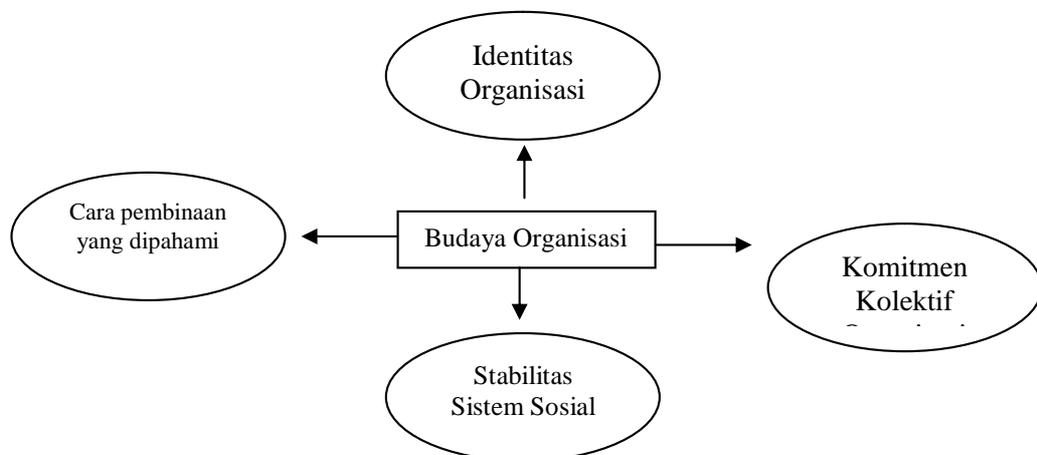
mengalokasikan sumber daya organisasional dan juga sebagai alat untuk menghadapi masalah dan peluang dari lingkungan organisasi.

Menurut Kreitner dan Kinicki (2010, hal. 83) budaya organisasi mempunyai empat (4) fungsi yaitu:

- 1) Memberikan identitas kepada pegawainya
- 2) Memudahkan komitmen kolektif
- 3) Mempromosikan stabilitas sistem sosial
- 4) Membentuk perilaku dengan membantu manajer merasakan keberadaannya.

Tiap karakteristik ini berlangsung pada suatu kontinum dari rendah ke tinggi. Maka dengan menilai organisasi itu berdasarkan tujuh karakteristik ini, akan diperoleh gambaran majemuk dari budaya organisasi suatu organisasi.

Gambar II-1. Fungsi Budaya Organisasi



Sumber : Kreitner dan Kinicki (2010, hal. 86)

Menurut Lako (2009, hal. 31) fungsi budaya organisasi untuk:

- 1) Memberikan *sense of identity* kepada anggota organisasi untuk memahami visi, misi dan menjadi bagian integral dari organisasi.
- 2) Menghasilkan dan meningkatkan komitmen terhadap misi organisasi.

- 3) Memberikan arah dan memperkuat standard perilaku untuk mengendalikan pelaku organisasi agar melaksanakan tugas dan tanggungjawab mereka secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi yang telah disepakati bersama.
- 4) Membantu dalam mendesain kembali sistem pengendalian manajemen.
- 5) Membantu manajemen dalam penyusunan skema sistem kompensasi manajemen untuk eksekutif dan pegawai
- 6) Sebagai sumber daya kompetitif perusahaan apabila dikelola dengan baik.

#### **b. Jenis-Jenis Budaya Organisasi**

Para peneliti telah berusaha mengidentifikasi dan mengukur beberapa tipe budaya organisasi dalam rangka mempelajari hubungan antara tipe efektivitas dan organisasi. Pencarian ini didorong oleh kemungkinan bahwa budaya tertentu lebih efektif dibandingkan dengan yang lain. Menurut Kreitner dan Kinicki (2010, hal. 86) bahwa secara umum terdapat tiga (3) jenis budaya organisasi yaitu:

- 1) Budaya konstruktif
- 2) Budaya pasif-defensif
- 3) Budaya agresif defensif

Berikut ini penjelasannya:

- 1) Budaya konstruktif

Budaya konstruktif adalah budaya dimana para pegawai didorong untuk berinteraksi dengan orang lain dan mengerjakan tugas dan proyeknya dengan cara yang akan membantu mereka dalam memuaskan kebutuhannya untuk tumbuh dan berkembang. Tipe budaya ini mendukung keyakinan normatif yang berhubungan dengan pencapaian tujuan aktualisasi diri, penghargaan yang manusiawi dan persatuan.

## 2) Budaya pasif-defensif

Budaya pasif - defensif bercirikan keyakinan yang memungkinkan bahwa pegawai berinteraksi dengan pegawai lain dengan cara yang tidak mengancam keamanan kerja sendiri. Budaya ini mendorong keyakinan normatif yang berhubungan dengan persetujuan, konvensional, ketergantungan, dan penghidupan.

## 3) Budaya agresif defensif

Budaya agresif - defensif mendorong pegawainya untuk mengerjakan tugasnya dengan kerja keras untuk melindungi keamanan kerja dan status mereka. Tipe budaya ini lebih bercirikan keyakinan normatif yang mencerminkan oposisi, kekuasaan, kompetitif dan perfeksionis.

Meskipun sebuah organisasi dapat menampilkan satu tipe budaya organisasi secara menonjol, ia tetap dapat menunjukkan keyakinan normative dan karakteristik yang lain. Riset menunjukkan bahwa organisasi dapat memiliki sub budaya fungsional, sub budaya hierarkis berdasarkan posisi seseorang dalam organisasi, sub budaya geografis, sub budaya pekerjaan berdasar pada gelar atau posisi seseorang, sub budaya sosial yang diambil dari aktivitas sosial seperti budaya liga bowling atau golf dan budaya berlawanan. (Kreitner dan Kinicki, 2010, hal. 87 – 89).

Budaya kerja yang ada di perusahaan sebagai suatu “strategi” organisasi dibentuk oleh beberapa variabel. Setiap variabel memiliki karakteristik yang unik. Noe dan Mondy dalam (Andreas Lako, 2009, hal. 53) mengidentifikasi dua variabel lingkungan yang membentuk dan mempengaruhi efektivitas budaya kerja dalam suatu organisasi.

*Pertama*, faktor-faktor yang berasal dari variabel lingkungan internal perusahaan. Faktor-faktor tersebut meliputi:

- 1) Misi, visi, *rules*, dan nilai-nilai yang ditanamkan oleh para pendahulu (*founders*).
- 2) Nilai-nilai yang ditanamkan secara konkret oleh para pemimpin
- 3) Komitmen, moral, etika serta suasana kekerabatan dari kelompok-kelompok kerja.
- 4) Gaya kepemimpinan manajer lini
- 5) Karakteristik organisasional seperti bentuk dan aktivitas utama, otonomi, dan kompleksitas perusahaan, sistem penghargaan, sistem komunikasi, konflik/kerjasama, serta toleransi terhadap resiko dalam proses administrasi perusahaan.

*Kedua*, faktor-faktor yang berasal dari lingkungan global, seperti kecenderungan perubahan ekonomi, tuntutan hukum dan politik, tuntutan social, perkembangan teknologi manufaktur, transformasi teknologi informasi dan perubahan ekologi.

### **c. Indikator Budaya Organisasi**

Robbins (2009, hal. 247) menyatakan riset paling baru mengemukakan tujuh karakteristik primer yang bersama-sama menangkap hakikat dari suatu budaya suatu organisasi yaitu:

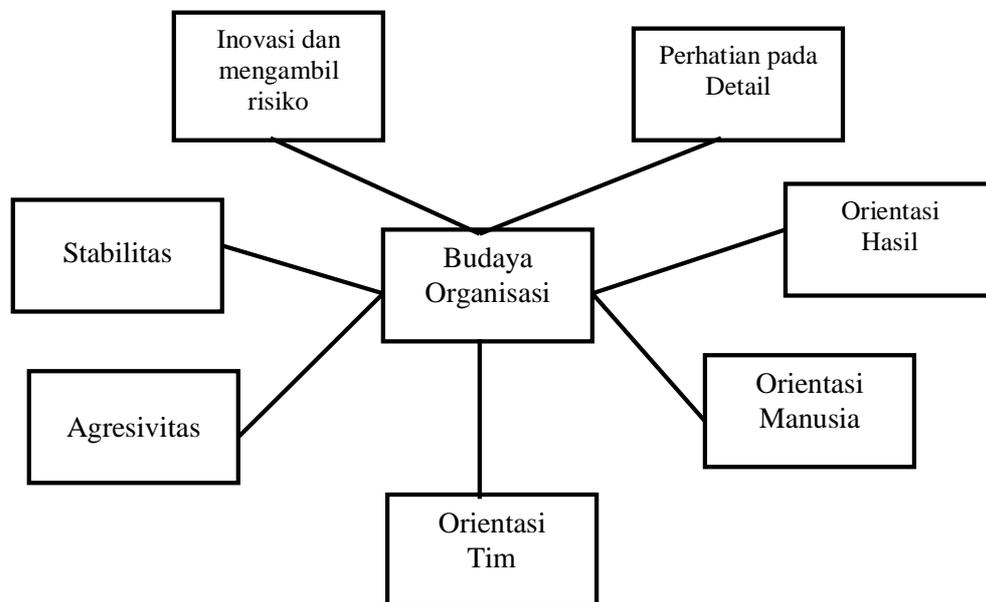
- 1) Inovasi dan pengambilan resiko  
Sejauhmana pegawai diorong untuk inovatif dan mengambil resiko
- 2) Perhatian  
Sejauhmana pegawai diharapkan memperlihatkan presisi, analisis dan perhatian kepada rincian.
- 3) Orientasi hasil

Sejauhmana manajemen memusatkan perhatian pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil itu.

- 4) Orientasi orang  
Sejauhmana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil pada orang-orang di dalam organisasi itu.
- 5) Orientasi tim  
Sejauhmana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim, bukannya individu-individu.
- 6) Keagresifan  
Sejauhmana orang-orang itu agresif dan kompetitif dan bukannya santai-santai.
- 7) Kemantapan  
Sejauhmana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo daripada pertumbuhan.

Riduwan (2011, hal. 171) menyatakan ada 10 (sepuluh) dimensi budaya organisasi yaitu inisiatif individu, toleransi terhadap tindakan, pengarahan, integrasi, dukungan manajemen, kontrol, identitas, sistem imbalan, toleransi konflik dan pola komunikasi.

Gambar II-2. Dimensi-Dimensi Budaya Organisasi



Sumber : Amin Widjaja Tunggal (2009, hal. 2)

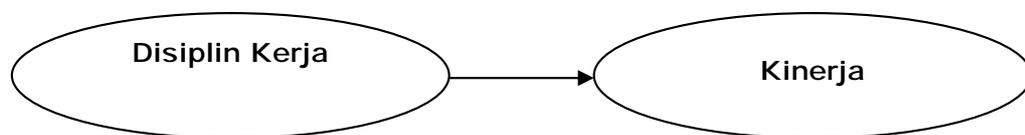
## B. Kerangka Konseptual

### 1. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja

Disiplin adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku pegawai sehingga para pegawai tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para pegawai lain serta meningkatkan kinerjanya.

Hasibuan (2011, hal. 193) menyatakan: “Kedisiplinan merupakan fungsi operatif Manajemen Sumber Daya Manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin pegawai semakin tinggi kinerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin pegawai yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal.”Liyas dan Primadi (2017) menyimpulkan bahwa: “Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Perkreditan Rakyat”. Husain (2018) menyimpulkan bahwa: “Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Danamon Tbk Cabang Bintaro”.

Dari penelitian terdahulu dapat diambil kesimpulan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional.



**Gambar II.3 Paradigma Penelitian  
Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja**

### 2. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja

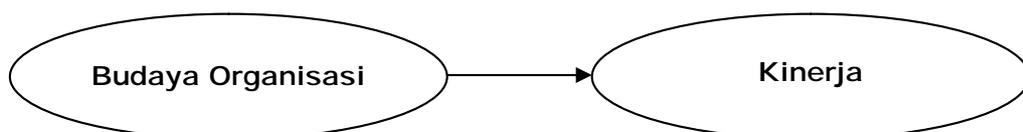
Budaya organisasi dalam sebuah organisasi biasanya dikaitkan dengan nilai, norma, sikap, dan etika kerja yang dipegang bersama oleh

setiap komponen organisasi. Unsur-unsur ini menjadi dasar untuk mengawasi perilaku pegawai, cara mereka berfikir, kerja sama dan berinteraksi dengan lingkungannya. Jika budaya organisasi baik, maka akan dapat meningkatkan kinerja pegawai dan akan dapat menyumbangkan keberhasilan kepada perusahaan.

Hubungan antara budaya dan kinerja dalam upaya pencapaian produktivitas pelayanan sangatlah erat dalam pencapaian tujuan organisasi (Qusi dalam Nawawi, 2013, hal. 226). Hal ini berlaku dalam organisasi bisnis, termasuk dalam dunia perbankan. Hanya saja, telaah tentang hal ini masih perlu diperdalam, terutama dengan konsep yang berbasis budaya Indonesia.

Dengan demikian, kinerja pegawai perusahaan akan membaik seiring dengan internalisasi budaya korporat. Pegawai yang sudah memahami keseluruhan nilai-nilai organisasi akan menjadikan nilai-nilai tersebut sebagai suatu kepribadian organisasi. Persepsi yang mendukung akan mempengaruhi kinerja dan kepuasan pegawai.

Dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Muis, Jufrizen dan Fahmi (2018) menunjukkan bahwa secara parsial ada pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai PT Pegadaian (Persero) Kanwil I – Medan. Dedi, Eman, Aris Ramdhani (2012) dan Koesmono (2005) dapat diambil kesimpulan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

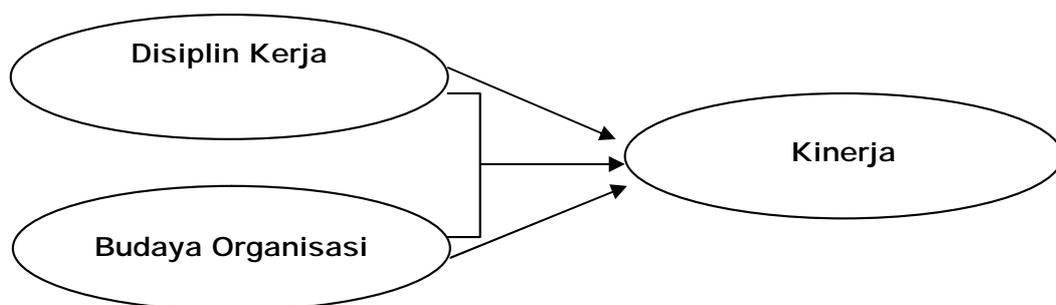


**Gambar II.4 Paradigma Penelitian  
Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja**

### 3. Pengaruh Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja.

Prawatya dan Raharjo (2012) dari hasil penelitian menunjukkan bahwa: disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Pabrik Minyak Kayu Putih (PMKP) Purwodadi. Astutik (2016) menyimpulkan bahwa: Disiplin Kerja ( $X_1$ ) dan Budaya Organisasi ( $X_2$ ) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Jombang, baik secara parsial maupun bersama-sama. Sari (2017) menyimpulkan bahwa: budaya organisasi dan disiplin kerja secara simulatan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Area Pekanbaru Rayon Kota Timur.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu diatas dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja.



**Gambar II.5 Paradigma Penelitian Pengaruh Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja**

#### C. Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara dari jawaban yang ada, yang mana kebenarannya masih perlu di buktikan dengan memperkenalkan data-data penelitian yang telah di lakukan.

Berdasarkan pengamatan sementara, maka pada penelitian ini penulis mencoba membuat hipotesis untuk diselidiki sebagai berikut:

1. Ada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara.
2. Ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara.
3. Ada pengaruh disiplin kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara.

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

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

Pada penelitian ini penulis menggunakan pendekatan asosiatif untuk mengetahui hubungan setiap variabel. Data yang dikumpulkan disajikan dalam bentuk data kuantitatif yakni menguji dan menganalisis data dengan perhitungan angka-angka dan kemudian menarik kesimpulan dari pengujian tersebut. (Sugiyono, 2012, hal. 55)

#### **B. Defenisi Operasional**

Defenisi operasional bertujuan untuk mendeteksi sejauh mana variabel pada satu atau lebih faktor lain juga untuk mempermudah dalam membahas penelitian yang akan dilakukan. Dalam penelitian ini yang menjadi defenisi operasional adalah:

1. Disiplin kerja adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk memahami dan mentaati norma-norma peraturan pekerjaan yang berlaku disekitarnya. Indikator disiplin kerja adalah:

Tabel III-1. Indikator Disiplin Kerja

<b>No</b>	<b>Indikator</b>
1	Ketaatan Kerja
2	Ketaatan proses kerja
3	Ketaatan hasil kerja

Sumber : Hasibuan (2011, hal. 213)

2. Budaya Organisasi adalah salah satu wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut rasakan, pikirkan dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam.

Indikator budaya organisasi menurut Robbins (2009, hal.247) adalah:

Tabel III-2  
Indikator Budaya Organisasi

No	Indikator
1	Inovasi dan pengambilan resiko
2	Perhatian
3	Orientasi hasil
4	Orientasi orang
5	Orientasi tim
6	Keagresifan
7	Kemantapan

3. Kinerja adalah kemampuan dari seseorang untuk menaikkan hasil yang telah dicapainya pada saat sekarang melebihi hasil yang dicapainya waktu sebelumnya. Indikator kinerja menurut Mangkunegara (2013, hal. 75) adalah:

Tabel III-3  
Indikator Kinerja

No	Indikator
1	Kualitas kerja
2	Kuantitas kerja
3	Keandalan kerja
4	Sikap kerja

### C. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara. Waktu penelitian di mulai bulan Desember 2018 sampai dengan Maret 2018.

Tabel III-4  
Skedul Penelitian

No	Kegiatan	Bulan															
		Des'18				Jan '19				Peb '19				Mrt '18			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pra Riset	■	■														
2	Penyusunan Proposal			■	■												
3	Bimbingan Proposal					■	■	■	■								
4	Seminar									■							
5.	Pengumpulan Data Angket									■	■	■	■				
6.	Pengolahan Data											■	■				
7.	Penyusunan Skripsi													■	■	■	■
8.	Bimbingan Skripsi															■	■
9.	Sidang Meja hijau																■

#### D. Populasi dan Sampel

##### 1. Populasi

Menurut Sugiyono (2012, hal. 90) menyatakan bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Jadi populasi dari penelitian ini adalah seluruh pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utarayang berjumlah 79 orang

##### 2. Sampel

Menurut Sugiyono (2012, hal. 91) Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Pada peneliti ini tidak melakukan pengambilan sampel karena jumlah populasi yang sedikit sehingga penelitian ini merupakan penelitian populasi (sensus).

Dengan demikian sampel dalam penelitian ini adalah 79 orang pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara.

## E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah:

1. Daftar pertanyaan (*Questioner*), adalah metode pengumpulan data dengan membuat daftar pertanyaan dalam bentuk angket yang ditujukan kepada para pegawai di objek penelitian yaitu Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara dengan menggunakan *skala likert* dengan bentuk *checklist*, dimana setiap pertanyaan mempunyai 5 opsi yaitu:

Tabel III-5. Skala Likert's

Pernyataan	Bobot
- Sangat Setuju	5
- Setuju	4
- Kurang Setuju	3
- Tidak setuju	2
- Sangat Tidak setuju	1

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

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

(Sugiyono, 2012, hal. 182)

Dimana:

- n = banyaknya pengamatan
- $\sum x_i$  = jumlah pengamatan butir x atau y
- $\sum y_i$  = jumlah pengamatan total skor x atau y
- $(\sum x_i^2)$  = jumlah kuadrat pengamatan butir x atau y
- $(\sum y_i^2)$  = jumlah kuadrat pengamatan total skor x atau y
- $(\sum x_i)^2$  = kuadrat jumlah pengamatan butir x atau y
- $(\sum y_i)^2$  = kuadrat jumlah pengamatan total skor x atau y
- $\sum x_i y_i$  = jumlah hasil kali butir x atau y dengan total skor x atau y

Ketentuan apakah suatu butir instrumen valid atau tidak adalah melihat nilai probabilitas koefisien korelasinya. Menurut Imam Ghozali (2013, hal. 45), Uji signifikansi dilakukan membandingkan nilai  $r_{hitung}$  dengan  $r_{tabel}$ . Jika  $r$

hitung lebih besar dari  $r_{\text{tabel}}$  dan nilai positif maka butir atau pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan valid. Dengan cara lain yaitu dilihat dari nilai *sig* (2 tailed) dan membandingkannya dengan taraf signifikan ( $\alpha$ ) yang ditentukan peneliti. Bila nilai *Sig* (2 tailed)  $\leq 0,05$ , maka butir instrumen valid, jika nilai *Sig* (2 tailed)  $\geq 0,05$ , maka butir instrumen tidak valid.

Tabel III-6  
Hasil Uji Validitas Disiplin kerja ( $X_1$ )

No. Butir	$r_{\text{hitung}}$	$r_{\text{tabel}}$	Status
1.	0.655	0,221	Valid
2.	0.610	0,221	Valid
3.	0.737	0,221	Valid
4.	0.760	0,221	Valid
5.	0.683	0,221	Valid
6.	0.663	0,221	Valid
7.	0.573	0,221	Valid
8.	0.561	0,221	Valid

Tabel III-7  
Hasil Uji Validitas Instrumen Budaya organisasi ( $X_2$ )

No. Butir	$r_{\text{hitung}}$	$r_{\text{tabel}}$	Status
1.	0.483	0,221	Valid
2.	0.440	0,221	Valid
3.	0.483	0,221	Valid
4.	0.520	0,221	Valid
5.	0.687	0,221	Valid
6.	0.661	0,221	Valid
7.	0.711	0,221	Valid
8.	0.679	0,221	Valid
9.	0.585	0,221	Valid
10	0.636	0,221	Valid
11	0.453	0,221	Valid
12	0.423	0,221	Valid
13	0.685	0,221	Valid
14	0.461	0,221	Valid

Tabel III-8  
Hasil Uji Validitas Instrumen Kinerja (Y)

No. Butir	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Status
1.	0.582	0,221	Valid
2.	0.554	0,221	Valid
3.	0.522	0,221	Valid
4.	0.519	0,221	Valid
5.	0.710	0,221	Valid
6.	0.728	0,221	Valid
7.	0.420	0,221	Valid
8.	0.532	0,221	Valid
9.	0.691	0,221	Valid
10.	0.629	0,221	Valid

Dari semua butir pertanyaan untuk masing-masing variabel (disiplin kerja, budaya organisasi dan kinerja) ternyata semua pertanyaan mempunyai status valid.

Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan Cronbach Alpha. Menurut Ghozali (2013, hal. 47) dikatakan reliabel bila hasil Alpha > 0,6, dengan rumus Alpha sebagai berikut:

$$r_{11} = \left[ \frac{k}{(k-1)} \right] \left[ \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_1^2} \right]$$

Dengan keterangan:

- $r_{11}$  = Reliabilitas instrumen  
 $k$  = Banyaknya butir pertanyaan  
 $\sum \sigma_b^2$  = Jumlah varians butir  
 $\sigma_1^2$  = Varians total

Hasilnya seperti ditunjukkan dalam tabel berikut ini:

Tabel III-9  
Hasil Uji Reliabilitas Variabel  $X_1$ ,  $X_2$  dan Y

Variabel	Nilai Alpha	Status
Disiplin kerja ( $X_1$ )	0,812	Reliabel
Budaya organisasi ( $X_2$ )	0,839	Reliabel
Kinerja (Y)	0,792	Reliabel

Nilai reliabilitas instrumen di atas menunjukkan tingkat reliabilitas instrumen penelitian sudah memadai karena mendekati 1 ( $>0,60$ ).

2. Wawancara (*interview*), yaitu melakukan tanya jawab dengan pihak yang berwenang di Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara.

## F. Teknik Analisis Data

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kuantitatif, yakni menguji dan menganalisis data dengan perhitungan angka-angka dan kemudian menarik kesimpulan dari pengujian tersebut, dengan rumus-rumus di bawah ini:

### 1. Regresi Linear Berganda

Regresi linear berganda didasarkan pada pengaruh dua atau lebih variabel bebas terhadap variabel terikat. Berikut rumus untuk melihat analisis linear berganda:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e$$

Dimana:

Y	= Kinerja
X <sub>1</sub>	= Disiplin Kerja
X <sub>2</sub>	= Budaya Organisasi
a	= Konstanta
b <sub>1, 2</sub>	= Koefisien Regresi
e	= Standar Error

### 2. Pengujian Asumsi Klasik

#### a. Uji Normalitas

Pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi, variabel dependen dan independennya memiliki

distribusi normal atau tidak (Juliandi, 2013 hal. 174). Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal.

Kriteria pengambilan keputusannya adalah jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas (Juliandi, 2013 hal. 174).

#### **b. Uji Multikolinearitas**

Multikolinearitas digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat antar variabel independen. Cara yang digunakan untuk menilainya adalah dengan melihat nilai faktor inflasi varian (*Variance Inflasi Factor/VIF*) yang tidak melebihi 4 atau 5 (Juliandi, 2013 hal. 175). Apabila variabel independen memiliki nilai VIF dalam batas toleransi yang telah ditentukan (tidak melebihi 5), maka tidak terjadi multikolinearitas dalam variabel independen. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen.

#### **c. Uji Heterokedastisitas**

Heterokedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi, terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika varians berbeda disebut heterokedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homokedastisitas atau tidak terjadi heterokedastisitas (Juliandi 2013, hal. 176).

### 3. Uji Hipotesis

#### a. Uji -t

Untuk mengetahui signifikan atau tidaknya variabel bebas dengan variabel terikat. Dihitung dengan rumus :

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

( Sugiyono, 2012 hal. 214 )

Keterangan :

t = t hitung yang selanjutnya dikonsultasikan dengan t tabel

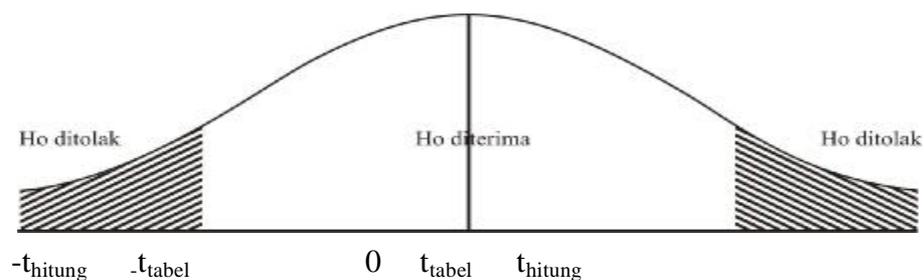
r = Korelasi varsial yang ditemukan

n = Jumlah Sampel

Hipotesis:

$H_0$  :  $\rho=0$ , artinya tidak terdapat hubungan signifikan antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y)

$H_a$  :  $\rho \neq 0$ , artinya terdapat hubungan signifikan antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y)



Gambar III.1 Kriteria Pengujian Hipotesis

Kriteria pengambilan keputusan pada uji t adalah sebagai berikut:

- 1) Tolak  $H_0$  apabila  $t_{hitung} \geq t_{tabel}$  atau  $-t_{hitung} \leq -t_{tabel}$
- 2) Terima  $H_0$  apabila  $t_{hitung} < t_{tabel}$  atau  $-t_{hitung} > -t_{tabel}$

## b. Uji F

Untuk mengetahui hipotesis variabel bebas dengan variabel terikat secara bersama-sama digunakan uji F dengan rumus :

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

( Sugiyono, 2012 hal. 223 )

Keterangan :

F = Tingkat Signifikan

$R^2$  = Koefisien korelasi berganda faktor social dan faktor pribadi

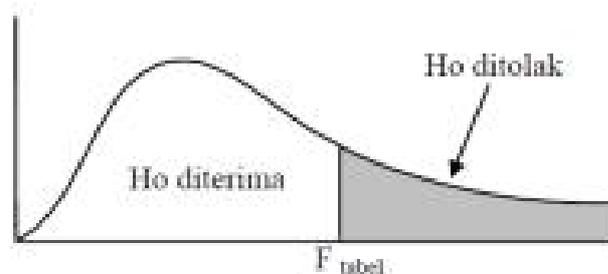
k = Jumlah variabel independen

n = Jumlah anggota sampel

Kriteria Pengujian hipotesis yaitu:

$H_0$  :  $\beta=0$ , artinya tidak terdapat hubungan signifikan antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y)

$H_a$  :  $\beta \neq 0$ , artinya terdapat hubungan signifikan antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y)



Gambar III.2 Kriteria Pengujian Hipotesis

Kriteria pengambilan keputusan pada uji F adalah sebagai berikut:

- 1) Tolak  $H_0$  apabila  $F_{hitung} \geq F_{tabel}$
- 2) Terima  $H_0$  apabila  $F_{hitung} < F_{tabel}$

#### 4. Koefisien Determinan ( D )

Untuk mengetahui seberapa besar presentase yang dapat dijelaskan variabel bebas terhadap variabel terikat :

$$D = (r_{xy})^2 \times 100\%$$

Keterangan:

D = Koefisien Determinasi

$r_{xy}$  = Koefisien Korelasi Berganda

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Hasil Penelitian

##### 1. Deskripsi Data

Dalam penelitian ini, penulis menjadikan pengolahan data dalam bentuk angket yang terdiri dari 8 pertanyaan untuk variabel  $X_1$ , 14 pertanyaan untuk variabel  $X_2$  dan 10 pertanyaan untuk variabel  $Y$ , di mana yang menjadi variabel  $X_1$  adalah disiplin kerja, variabel  $X_2$  adalah budaya organisasi dan yang menjadi variabel  $Y$  adalah prestasi kerja pegawai. Angket yang disebarkan ini diberikan kepada 79 pegawai sebagai sampel penelitian dan dengan menggunakan metode *Likert Summated Rating (LSR)*.

Ketentuan di atas berlaku baik di dalam menghitung variabel  $X_1$  dan  $X_2$  bebas (disiplin kerja dan budaya organisasi) maupun variabel terikat (kinerja). Jadi untuk setiap responden yang menjawab angket masing-masing variabel yaitu disiplin kerjaskor tertinggnya adalah 40 dan skor terendah adalah 8, budaya organisasiskor tertinggnya adalah 50 dan skor terendah adalah 10, dan kinerja skor tertinggnya adalah 70 dan skor terendah adalah 14.

Untuk mengetahui identitas responden maka dapat dilihat dari karakteristik responden berikut ini:

## a. Jenis kelamin Responden

Tabel IV-1.

## Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1	Laki-laki	65 orang	82,28%
2	Wanita	14 orang	17,72%
Jumlah		79 orang	100%

Dari tabel di atas diketahui bahwa jumlah responden laki-laki sebanyak 65 orang (82,28%). Hal ini disebabkan karena pada saat penerimaan pegawai lebih dominan diterima jenis kelamin laki-laki.

## b. Kelompok Usia

Tabel IV-2.

## Distribusi Responden Berdasarkan Usia

No	Usia	Jumlah	Persentase (%)
1	20 - 30 Tahun	34 orang	43,04%
2	31 - 40 Tahun	29 orang	36,71%
3	41 - 50 Tahun	11 orang	13,92%
4	> 51 tahun	5 orang	6,33%
Jumlah		79	100%

Dari tabel di atas diketahui bahwa mayoritas usia responden yaitu usia 20-30 tahun yaitu sebanyak 34 orang (43,04%), usia antara 31 – 40 tahun yaitu sebanyak 29 orang (36,71%) dan usia antara 41 – 50 tahun sebanyak 11 orang (13,92%), sedangkan usia responden yang paling sedikit jumlahnya adalah usia >51 tahun berjumlah 5 orang (6,33%)

## c. Masa Kerja

Tabel IV-3. Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja

No	Masa Kerja	Jumlah	Persentase (%)
1	1 - 5 Tahun	18 orang	22,78%
2	6 - 10 Tahun	30 orang	37,97%
3	10 Tahun ke atas	31 orang	39,24%
Jumlah		79	100%

Dari tabel di atas diketahui bahwa mayoritas masa kerja responden adalah masa kerja antara 10 tahun ke atas yaitu sebanyak 31 orang (39,24%). Hal ini dikarenakan, mayoritas pegawai telah bekerja di instansi tersebut lebih dari 10 tahun.

## d. Kelompok Pendidikan

Tabel IV-4.  
Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan

No	Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
1	SLTA	19 orang	24,05%
2	D3	27 orang	34,18%
3	S1	33 orang	41,77%
Jumlah		79	100%

Dari tabel di atas diketahui bahwa sebagian besar pendidikan responden adalah S1 yaitu masing-masing sebanyak 33 orang (41,77%). Hal ini dikarenakan, pada saat melakukan penyebaran angket mayoritas pegawai memiliki pendidikan yang baik.

**2. Analisis Variabel Penelitian**

Untuk lebih membantu berikut ini penulis sajikan tabel hasil skor jawaban responden dari angket yang penulis sebarakan yaitu:

Tabel IV-5.

Skor Angket untuk Variabel X<sub>1</sub> (disiplin kerja)

Alternatif Jawaban												
No Per	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	19	24.1	48	60.8	10	12.7	2	2.5	0	0	79	100
2	18	22.8	49	62.0	10	12.7	2	2.5	0	0	79	100
3	27	34.2	42	53.2	9	11.4	1	1.3	0	0	79	100
4	24	30.4	44	55.7	3	3.8	8	10.1	0	0	79	100
5	20	25.3	51	64.6	4	5.1	4	5.1	0	0	79	100
6	19	24.1	49	62.0	8	10.1	3	3.8	0	0	79	100
7	18	22.8	54	68.4	6	7.6	1	1.3	0	0	79	100
8	15	19.0	55	69.6	7	8.9	2	2.5	0	0	79	100

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. Jawaban responden tentang selalu hadir setiap hari kerja, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 60.8%.
- b. Jawaban responden tentang selalu datang dan pulang tepat waktu, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 62.0%.
- c. Jawaban responden tentang selalu masuk ke ruang untuk bekerja tepat waktu, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 53.2%.
- d. Jawaban responden tentang selalu bekerja sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 55.7%.
- e. Jawaban responden tentang selalu mematuhi peraturan seperti menggunakan seragam kerja sesuai ketentuan yang diberlakukan, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 64.6%.
- f. Jawaban responden tentang selalu menjalankan job description/ uraian tugas, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 62.0%.
- g. Jawaban responden tentang selalu menunjukkan hasil kerja yang terbaik, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 68.4%.

- h. Jawaban responden tentang Hasil bekerja telah sesuai dengan apa yang diinginkan pimpinan, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 69.6%.

Tabel IV-6.  
Skor Angket untuk Variabel X<sub>2</sub> (Budaya organisasi)

Alternatif Jawaban												
No Per	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	14	17.7	54	68.4	7	8.9	4	5.1	0	0	79	100
2	17	21.5	51	64.6	10	12.7	1	1.3	0	0	79	100
3	15	19.0	51	64.6	10	12.7	3	3.8	0	0	79	100
4	9	11.4	57	72.2	11	13.9	2	2.5	0	0	79	100
5	23	29.1	44	55.7	8	10.1	4	5.1	0	0	79	100
6	16	20.3	51	64.6	9	11.4	3	3.8	0	0	79	100
7	20	25.3	43	54.4	15	19.0	1	1.3	0	0	79	100
8	26	32.9	39	49.4	9	11.4	5	6.3	0	0	79	100
9	31	39.2	34	43.0	11	13.9	3	3.8	0	0	79	100
10	38	48.1	29	36.7	10	12.7	2	2.5	0	0	79	100
11	22	27.8	48	60.8	6	7.6	3	3.8	0	0	79	100
12	13	16.5	57	72.2	7	8.9	2	2.5	0	0	79	100
13	29	36.7	30	38.0	18	22.8	2	2.5	0	0	79	100
14	18	22.8	46	58.2	11	13.9	4	5.1	0	0	79	100

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. Jawaban responden tentang Pegawai didorong untuk inovatif dan berani mengambil resiko, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 68.4 %.
- b. Jawaban responden tentang selalu memiliki ide yang baik dan di terima perusahaan dalam menjalankan pekerjaan, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 64.6%.
- c. Jawaban responden tentang Pegawai diharapkan memperlihatkan kecermatan, analisis dan perhatian kepada tugas, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 64.6%.

- d. Jawaban responden tentang selalu memperhatikan kondisi saya agar dapat menjalankan pekerjaan dengan baik, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 72.2%.
- e. Jawaban responden tentang Pimpinan memusatkan perhatian pada hasil bukan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil kerja, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 55.7%.
- f. Jawaban responden tentang selalu menjaga kualitas pekerjaan yang diberikan, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 64.6%.
- g. Jawaban responden tentang Keputusan pimpinan selalu memperhitungkan efek hasil-hasil dari pegawai-pegawai di dalam organisasi, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 54.4%.
- h. Jawaban responden tentang Pimpinan selalu mengutamakan pegawai yang berkualitas dalam menjalankan pekerjaan, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 49.4%.
- i. Jawaban responden tentang Kegiatan kerja diorganisasikan bersama-sama dalam tim bukan secara individu, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 43.0%.
- j. Jawaban responden tentang Pimpinan selalu mengorganisasikan bahwanya untuk bekerja bersama-sama dengan pegawai lain, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 48.1%.
- k. Jawaban responden tentang Pegawai selalu agresif dan kompetitif dan bukannya santai-santai, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 60.8%.

- l. Jawaban responden tentang selalu berkompetisi dengan sehat dalam meraih prestasi di kantor, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 72.24%.
- m. Jawaban responden tentang Kegiatan organisasi menekankan pada kemantapan kerja., mayoritas responden menjawab setuju sebesar 38.0%.
- n. Jawaban responden tentang Pimpinan menerapkan budaya disiplin dengan konsekuen kepada setiap pegawainya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 58.2%.

Tabel IV-7.  
Skor Angket untuk Variabel Y (Kinerja)

No Per	Alternatif Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	15	19.0	47	59.5	17	21.5	0	0	0	0	79	100
2	18	22.8	46	58.2	14	17.7	1	1.3	0	0	79	100
3	16	20.3	50	63.3	11	13.9	2	2.5	0	0	79	100
4	16	20.3	48	60.8	13	16.5	2	2.5	0	0	79	100
5	18	22.8	45	57.0	15	19.0	1	1.3	0	0	79	100
6	23	29.1	44	55.7	10	12.7	2	2.5	0	0	79	100
7	32	40.5	39	49.4	7	8.9	1	1.3	0	0	79	100
8	29	36.7	43	54.4	5	6.3	2	2.5	0	0	79	100
9	14	17.7	49	62.0	13	13.5	3	3.8	0	0	79	100
10	23	29.1	43	54.4	12	15.2	1	1.3	0	0	79	100

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. Jawaban responden tentang mengerjakan suatu pekerjaan dengan penuh perhitungan, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 59.5%.

- b. Jawaban responden tentang skill yang dimiliki sesuai dengan pekerjaan yang dikerjakan, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 58.2%.
- c. Jawaban responden tentang mengerjakan suatu pekerjaan dengan cekatan, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 63.3%.
- d. Jawaban responden tentang Tingkat pencapaian volume kerja yang saya hasilkan telah sesuai dengan harapan perusahaan, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 60.8%.
- e. Jawaban responden tentang Perusahaan menetapkan target kerja dengan penuh perhitungan, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 57.0%.
- f. Jawaban responden tentang mendahulukan pekerjaan-pekerjaan yang merupakan prioritas kerja., mayoritas responden menjawab setuju sebesar 55.7%.
- g. Jawaban responden tentang handal dalam melaksanakan prosedur kerja, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 49.4%.
- h. Jawaban responden tentang taat terhadap semua aturan dan prosedur kerja yang ditetapkan dalam suatu pekerjaan, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 54.4%.
- i. Jawaban responden tentang selalu tegas untuk memegang erat sistem pendelegasian wewenang, tugas dan tanggung jawab yang ditetapkan perusahaan., mayoritas responden menjawab setuju sebesar 62.0%.
- j. Jawaban responden tentang merasa mempunyai tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dibebankan, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 54,4%.

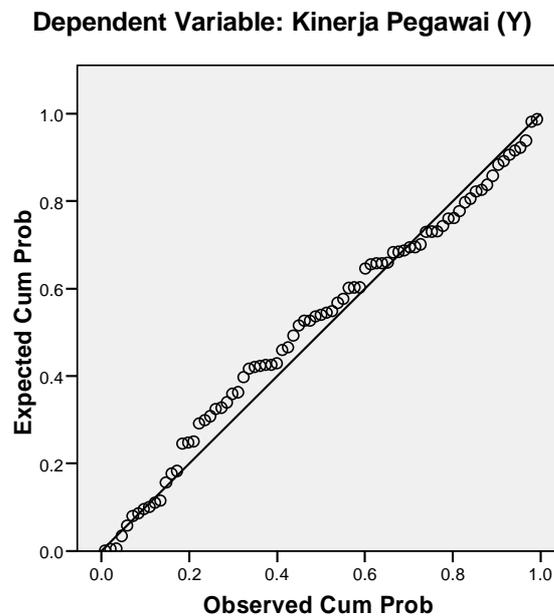
### 3. Uji Asumsi Klasik

Dengan regresi linear berganda dikenal dengan beberapa asumsi klasik regresi berganda atau dikenal juga BLUE (*Best Linear Unbias Estimation*). Pengujian asumsi klasik secara sederhana bertujuan untuk mengidentifikasi apakah regresi merupakan model yang baik atau tidak. Ada beberapa pengujian asumsi klasik tersebut, yakni:

#### a. Normalitas

Pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi, variabel dependen dan independenya memiliki distribusi normal atau tidak. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

#### Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Gambar IV-1 Normalitas

Gambar diatas mengidentifikasi bahwa model regresi telah memenuhi asumsi yang telah dikemukakan sebelumnya, sehingga data dalam model regresi penelitian ini cenderung normal.

b. Multikolinearitas.

Multikolinearitas digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat antar variabel independen. Cara yang digunakan untuk menilainya adalah dengan melihat nilai faktor inflasi varian (*Variance Inflasi Factor/VIF*), yang tidak melebihi 4 atau 5.

Tabel IV-8 Multikolinearitas

		Coefficients						Collinearity Statistics	
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF	
		B	Std. Error	Beta					
1	(Constant)	15.280	4.228		3.614	.001			
	Disiplin Kerja (X1)	.348	.117	.315	2.974	.004	.794	1.260	
	Budaya Organisasi	.247	.074	.353	3.340	.001	.794	1.260	

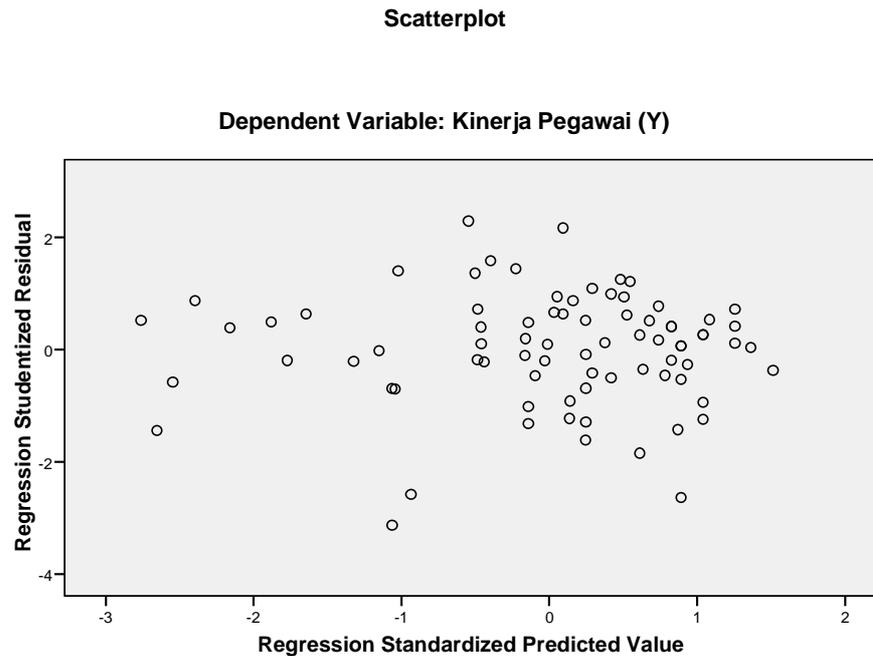
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)

Kedua variabel independen yakni X1 dan X2 memiliki nilai VIF dalam batas toleransi yang telah ditentukan (tidak melebihi 4 atau 5), sehingga tidak menjadi multikolinearitas dalam variabel independent penelitian ini.

c. Heterokedastisitas

Heterokedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi, terjadi ketidaksamaan varians dari suatu pengamatan yang lain. Jika variasi residual dari suatu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homokedastisitas, dan jika varians berbeda disebut heterokedastisitas. Model yang baik adalah tidak terjadi heterokedastisitas.

Dasar pengambilan keputusannya adalah: jika pola tertentu, seperti titik-titik (poin-poin) yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur, maka terjadi heterokedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik (poin-poin) menyebar dibawah 0 pada sumbu y maka tidak terjadi heterokedastisitas.



**Gambar IV-2. Heterokedastitas**

Gambar diatas memperlihatkan titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk pola yang jelas/teratur, serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. dengan demikian “tidak terjadi heterokedastisitas” pada model regresi.

#### **4. Analisis Regresi Berganda**

Persamaan regresi berganda dapat dilihat dari nilai koefisien B pada tabel berikut ini:

Tabel IV-9. Koefisien Regresi

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	15.280	4.228		3.614	.001
	Disiplin Kerja (X1)	.348	.117	.315	2.974	.004
	Budaya Organisasi (X2)	.247	.074	.353	3.340	.001

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)

Sumber : Data Penelitian (Diolah)

Dari perhitungan dengan menggunakan program komputer dengan menggunakan SPSS (*Statistical Program For Social Schedule*) Versi 15,0 di dapat:

$$a = 15,280$$

$$b_1 = 0,348$$

$$b_2 = 0,247$$

Jadi persamaan regresi ganda linier untuk dua prediktor (disiplin kerja dan budaya organisasi) adalah:

$$Y = 15,280 + 0,348 X_1 + 0,247 X_2$$

Keterangan:

- a. Nilai Konstanta (a) = 15,280

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda di atas, bahwa nilai kinerja pegawai sebesar 15,280, jika variabel disiplin kerja dan budaya organisasi kerja dianggap konstan.

- b. Nilai koefisien regresi  $X_1 = 0,348$

Menunjukkan bahwa apabila kontribusi disiplin kerja meningkat 100% maka mengakibatkan meningkatnya kinerja pegawai sebesar 0,348. Kontribusi yang diberikan kemampuan terhadap prestasi kerja dilihat dari Unstandardized Coefficient.

- c. Nilai koefisien regresi  $X_2 = 0,247$

Menunjukkan bahwa apabila kontribusi budaya organisasi meningkat 100% maka mengakibatkan meningkatnya kinerja pegawai sebesar 0,247. Kontribusi yang diberikan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dilihat dari Unstandardized Coefficient.

## 5. Pengujian Hipotesis

### a. Pengujian Secara Parsial (Uji t)

Pengujian pengaruh variabel-variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel IV-10. Uji t

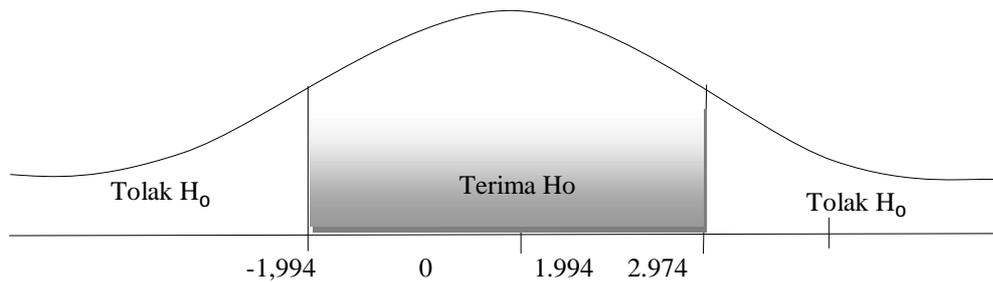
#### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	15.280	4.228		3.614	.001
	Disiplin Kerja (X1)	.348	.117	.315	2.974	.004
	Budaya Organisasi (X2)	.247	.074	.353	3.340	.001

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)

#### 1) Pengaruh Disiplin kerja Terhadap Kinerja pegawai

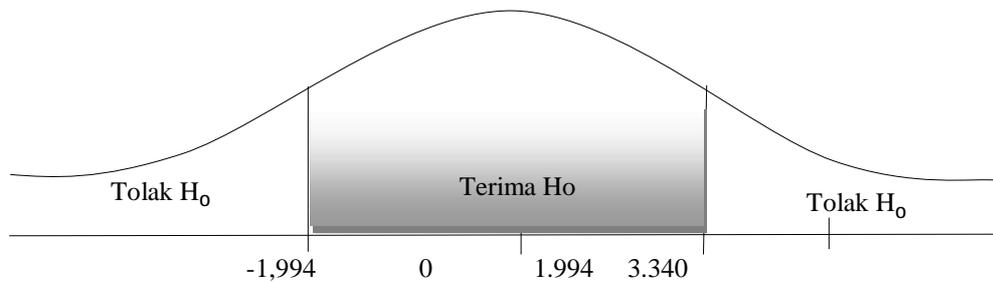
Dari tabel IV-10, diperoleh hasil signifikan t pengaruh variabel disiplin kerja ( $X_1$ ) terhadap kinerja pegawai (Y) sebesar  $t_{hitung} 2.974 < t_{tabel} 1,994$  (sig 0,004), dimana signifikan t lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ . Hal tersebut berarti bahwa disiplin kerja ( $X_1$ ) secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai (Y).



Gambar IV.3 Kriteria Pengujian Hipotesis

## 2) Pengaruh Budaya organisasi Terhadap Kinerja pegawai

Dari tabel IV-10, diperoleh hasil signifikan t pengaruh variabel budaya organisasi ( $X_2$ ) terhadap kinerja pegawai ( $y$ ) sebesar  $t_{hitung} 3.340 < t_{tabel} 1,994$  (sig 0,001), dimana signifikan t lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ . Hal tersebut berarti bahwa budaya organisasi ( $X_2$ ) secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ).



Gambar IV.4 Kriteria Pengujian Hipotesis

### b. Pengujian Secara Serempak (Uji F)

Hipotesis substansial dalam penelitian ini adalah : disiplin kerja ( $X_1$ ), dan budaya organisasi ( $X_2$ ) berpengaruh terhadap variabel  $Y$  (kinerja). Agar dapat dilakukan pengujian statistik, maka hipotesis

substansial tersebut dikonversi ke dalam hipotesis statistik sebagai berikut:

$H_0 : \rho = \rho = \rho = 0 \rightarrow \{ \text{disiplin kerja } (X_1) \text{ dan budaya organisasi } (X_2) \text{ tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja } (Y) \}$

$H_a : \text{Salah satu } \rho \neq 0 \rightarrow \{ \text{disiplin kerja } (X_1) \text{ dan budaya organisasi } (X_2) \text{ berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja } (Y) \}$

Ketentuannya, jika nilai probabilitas F (Sig) pada Tabel Anova  $< \alpha_{0,05}$ , maka  $H_0$  ditolak, namun bila nilai probabilitas Sig  $> \alpha_{0,05}$ , maka  $H_0$  diterima. Data yang diperlukan untuk menguji hipotesis di atas adalah sebagai berikut:

Tabel IV-11. ANOVA

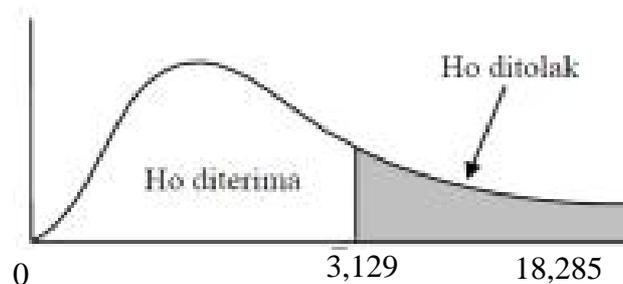
ANOVA <sup>b</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	414.479	2	207.240	18.285	.000 <sup>a</sup>
	Residual	861.394	76	11.334		
	Total	1275.873	78			

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

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)

Sumber : Data Penelitian (Diolah)

Nilai F pada tabel IV-11 di atas adalah  $18,285 > F_{\text{tabel } 3,12}$  dengan  $\text{sig } 0,000 < \alpha_{0,05}$ , menunjukkan  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, berarti disiplin kerja ( $X_1$ ) dan budaya organisasi ( $X_2$ ) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja (Y) pada taraf  $\alpha_{0,05}$ .



Gambar. IV.5 Kriteria Pengujian Hipotesis

### c. Koefisien Determinasi

Untuk mengetahui derajat keeratan pengaruh disiplin kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja digunakan korelasi ganda dan dengan melihat *R-Square* akan dapat diketahui bagaimana sebenarnya nilai kontribusi kedua variabel bebas terhadap variabel terikat:

Tabel IV-12. Nilai Korelasi Ganda

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.570 <sup>a</sup>	.325	.307	3.36662

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

Sumber : Data Penelitian (Diolah)

Berdasarkan tabel IV-12 di atas dapat dilihat dari nilai Adjusted R square sebesar 0,307 (30,7%). Hasil ini menunjukkan bahwa 30,7% variabel kinerja pegawai dipengaruhi oleh variabel disiplin kerja dan budaya organisasi. Sedangkan sisanya 69,3% dijelaskan oleh variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

## B. Pembahasan

Dari hasil pengujian terlihat bahwa semua variabel bebas (disiplin kerja dan budaya organisasi) mempunyai pengaruh terhadap variabel Y (kinerja). Lebih rinci hasil analisis dan pengujian tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

### 1. Pengaruh Disiplin kerja terhadap Kinerja Pegawai

Terdapat pengaruh positif variabel  $X_1$  (disiplin kerja) terhadap variabel Y (kinerja pegawai) yang ditunjukkan oleh hasil  $t_{hitung}$  sebesar  $2.974 < t_{tabel} 1,994$  (sig 0,004), dimana signifikan  $t$  lebih kecil dari  $\alpha =$

0,05. Hal ini berarti bahwa disiplin kerja ( $X_1$ ) secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ).

Penelitian ini mendukung teori yang dikemukakan oleh Hasibuan (2011, hal. 193) menyatakan: “Kedisiplinan merupakan fungsi operatif Manajemen Sumber Daya Manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin pegawai semakin tinggi kinerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin pegawai yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal.” Mendukung penelitian Liyas dan Primadi (2017) menyimpulkan bahwa: “Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Perkreditan Rakyat”. Husain (2018) menyimpulkan bahwa: “Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Danamon Tbk Cabang Bintaro”.

## **2. Pengaruh Budaya organisasi terhadap Kinerja Pegawai**

Terdapat pengaruh positif variabel  $X_2$  (budaya organisasi) terhadap variabel  $Y$  (kinerja pegawai) yang ditunjukkan oleh hasil  $t_{hitung}$  sebesar  $3.340 < t_{tabel} 1,994$  (sig 0,001), dimana signifikan  $t$  lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ . Hal ini berarti bahwa budaya organisasi ( $X_2$ ) secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ).

Penelitian ini mendukung beberapa penelitian seperti penelitian Dari penelitian terdahulu yang dilakukan (Muis, Jufrizen, & Fahmi, 2018) menunjukkan bahwa secara parsial ada pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai PT Pegadaian (Persero) Kanwil I – Medan. (Gultom, 2014) menyatakan bahwa Budaya organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan pada PT.

Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk Medan. (Arianty, 2014) menyatakan bahwa bahwa ada pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan.

### **3. Pengaruh Disiplin kerja dan Budaya organisasi terhadap Kinerja Pegawai**

Terdapat pengaruh positif disiplin kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai karyawan yang ditunjukkan oleh hasil nilai  $F_{hitung} 18,285 > F_{tabel} 3,24$ . Nilai signifikansi  $0,000 < \text{dari } 0,05$ . Hal tersebut berarti bahwa secara simultan seluruh variabel bebas dalam penelitian ini yang terdiri dari variabel disiplin kerja dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara – Medan

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Prawatya dan Raharjo (2012) dari hasil penelitian menunjukkan bahwa: disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Pabrik Minyak Kayu Putih (PMKP) Purwodadi. Astutik (2016) menyimpulkan bahwa: Disiplin Kerja ( $X_1$ ) dan Budaya Organisasi ( $X_2$ ) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Jombang, baik secara parsial maupun bersama-sama. Sari (2017) menyimpulkan bahwa: budaya organisasi dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Area Pekanbaru Rayon Kota Timur.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa disiplin kerja dan budaya organisasi berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara - Medan, artinya jika disiplin kerja dan budaya organisasi dilakukan dengan baik maka kinerja pegawai akan ikut meningkat.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Dari hasil analisis yang telah dibahas sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Secara parsial, disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara - Medan, yang ditunjukkan oleh hasil  $t_{hitung}$  sebesar 2,974 >  $t_{tabel}$  1,994 (sig 0,004) dimana signifikan  $t$  lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ .
2. Secara parsial, budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara - Medan, yang ditunjukkan oleh hasil  $t_{hitung}$  sebesar 3,340 >  $t_{tabel}$  1,994 (sig 0,001), dimana signifikan  $t$  lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ .
3. Secara simultan, disiplin kerja dan budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara - Medan, yang ditunjukkan oleh hasil  $F_{hitung}$  sebesar 18,285 >  $F_{tabel}$  3,12 dengan sig 0,000 <  $\alpha_{0,05}$ .
4. Dari nilai Adjusted R square sebesar 0,307 (30,7%), hasil ini menunjukkan bahwa 30,7% variabel kinerja pegawai dipengaruhi oleh variabel disiplin kerja dan budaya organisasi. Sedangkan sisanya 69,3% dijelaskan oleh variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

#### B. Saran

1. Untuk meningkatkan kinerja, hendaknya kantor memperhatikan disiplin kerja dan budaya organisasi pegawai, selain itu diharapkan kepada

kantor untuk meningkatkan kedua variable tersebut agar kinerja pegawai dapat ditingkatkan

2. Mengingat disiplin kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja para pegawai, maka hendaknya disiplin kerja tersebut benar-benar diperhatikan, dengan demikian diharapkan kepada pegawai untuk terus meningkatkan kinerjanya.
3. Dalam meningkatkan kinerja, hendaknya Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara - Medan dapat menciptakan budaya organisasi yang mampu meningkatkan gairah kerja pegawai.
4. Hendaknya penelitian ini dapat menjadi bahan referensi dalam menambah wawasan dalam bidang keilmuan khususnya manajemen sumber daya manusia, terutama untuk memberikan masukan dan tambahan informasi kepada mahasiswa mengenai faktor yang mempengaruhi kinerja adalah disiplin kerja dan budaya organisasi

## DAFTAR PUSTAKA

- Agustini, F. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Medan: Madenatera.
- Anthony, N. R. & Govindarajan, V. (2011). *Sistem Pengendalian Manajemen*. Tangerang: Karisma Publishing Group.
- Arianty, N. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 14(2), 144–150.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS* (Edisi Ketii). Semarang: BP-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.
- Hasibuan, M. S. P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Husain, B. A. (2018). Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Danamon Tbk. Cabang Bintaro. *JIMF (Jurnal Ilmiah Manajemen Forkamma)*. 1(3). 130-138.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: Raja Grafindo Persada.
- Kreitner, R.& Kinicki, A. (2010). *Perilaku Organisasi*. Terjemahan Erly Suandy. Jakarta: Salemba Empat.
- Lako, A. (2009). *Kepemimpinan dan Komitmen organisasi Organisasi, Isu, Teori dan Solusi*. Yogyakarta: Amara Books.
- Laksmi,A. R. (2011).*Budaya Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Liyas, J. N. & Primadi, R. (2017). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Perkreditan Rakyat, *Al Masraf: Jurnal Lembaga Keuangan dan Perbankan*. 2(1). 17-26.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2013). *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama.
- Mathis, R. L. & Jackson, J. H. (2010). *Human Resource Management*. Jakarta: Salemba Empat.
- 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.

- Robbins, S. P. (2009). *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi, Aplikasi*. Jakarta: Prenhallindo.
- Sastrohadiwiryo, S. (2009). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Bandung : Bumi Aksara.
- Siagian, S. P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif & RND*. Bandung: Alfabeta.
- Sule, E. T. & Saefullah, K. (2012). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Sutrisno, E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Tika, P. (2010). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Komitmen organisasi Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Tim Penyusun. (2009). *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*. Medan: Fakultas Ekonomi, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
- Tunggal, A. W. (2009). *Tanya Jawab, Budaya Organisasi (Organizational Culture)*. Jakarta: Harvarindo.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agustini, F. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Medan: Madenatera.
- Anthony, N. R. & Govindarajan, V. (2011). *Sistem Pengendalian Manajemen*. Tangerang: Karisma Publishing Group.
- Arianty, N. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 14(2), 144–150.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS* (Edisi Keti). Semarang: BP-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.
- Hasibuan, M. S. P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Husain, B. A. (2018). Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Danamon Tbk. Cabang Bintaro. *JIMF (Jurnal Ilmiah Manajemen Forkamma)*. 1(3). 130-138.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: Raja Grafindo Persada.
- Kreitner, R.& Kinicki, A. (2010). *Perilaku Organisasi*. Terjemahan Erly Suandy. Jakarta: Salemba Empat.
- Lako, A. (2009). *Kepemimpinan dan Komitmen organisasi Organisasi, Isu, Teori dan Solusi*. Yogyakarta: Amara Books.
- Laksmi, A. R. (2011). *Budaya Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Liyas, J. N. & Primadi, R. (2017). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Perkreditan Rakyat, *Al Masraf: Jurnal Lembaga Keuangan dan Perbankan*. 2(1). 17-26.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2013). *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama.
- Mathis, R. L. & Jackson, J. H. (2010). *Human Resource Management*. Jakarta: Salemba Empat.
- Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *JESYA (Jurnal Ekonomi & Etnografi)*, 1(1), 9–25.
- Robbins, S. P. (2009). *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi, Aplikasi*. Jakarta: Prenhallindo.

- Sastrohadiwiryo, S. (2009). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Bandung : Bumi Aksara.
- Siagian, S. P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif & RND*. Bandung: Alfabeta.
- Sule, E. T. & Saefullah, K. (2012). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Sutrisno, E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Tika, P. (2010). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Komitmen organisasi Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Tim Penyusun. (2009). *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*. Medan: Fakultas Ekonomi, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
- Tunggal, A. W. (2009). *Tanya Jawab, Budaya Organisasi (Organizational Culture)*. Jakarta: Harvarindo.