

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, DISIPLIN KERJA, DAN  
SEMANGAT KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
PADA PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA, TBK  
WITEL MEDAN**

**SKRIPSI**

*Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat Memperoleh Gelar Sarjana  
Manajemen*



**OLEH:**

**NAMA : RIZKI WIDIASARI  
NPM : 1705160440  
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN  
KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2021**



**UMSU**  
Unggul | Cerdas | Terpercaya

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

Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 Telp. (061) 66224567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Kamis, tanggal 30 September 2021, pukul 09.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya :

MEMUTUSKAN

Nama : RIZKI WIDIASARI  
N P M : 1705160440  
Program Studi : MANAJEMEN  
Judul Skripsi : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, DISIPLIN KERJA, DAN SEMANGAT KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA, TBK WITEL MEDAN  
Dinyatakan : ( A ) Lulus dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

TIM PENGUJI

Penguji I

(Assoc. Prof. Dr. JUFRIZEN, SE., M.Si)

Penguji II

(RONI PARLINDUNGAN, S.E., M.M)

Pembimbing

(Drs. DANI ISKANDAR, S.E., M.Si)

PANITIA UJIAN

Ketua

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

Sekretaris



(Assoc. Prof. Dr. ADE GUNAWAN, SE., 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

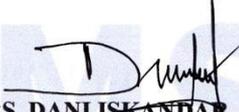
**PENGESAHAN SKRIPSI**

Nama Lengkap : RIZKI WIDIASARI  
N.P.M : 1705160440  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Penelitian : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, DISIPLIN KERJA,  
DAN SEMANGAT KERJA TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN PADA PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA,  
TBK WITEL MEDAN

Disetujui untuk memenuhi persyaratan diajukan dalam ujian mempertahankan skripsi.

Medan, September 2021

Pembimbing

  
**DRS. DANI ISKANDAR, SE, MM**

Diketahui/Disetujui

Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis

  
**JASMAN SYARIFUDDIN HSB, S.E., M.Si**

Dekan Fakultas  
Ekonomi dan Bisnis

  
**H. JANURI, SE, M.M, 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

**BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI**

Nama Lengkap : RIZKI WIDIASARI  
N.P.M : 1705160440  
Dsen Pembimbing : DRS. DANI ISKANDAR, SE, MM  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Penelitian : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, DISIPLIN KERJA,  
DAN SEMANGAT KERJA TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN PADA PT TELEKOMUNIKASI INDONESIA,  
TBK WITEL MEDAN

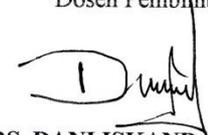
Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
BAB 1	-Perbaiki - Abstraksi	1-9-2021	f
BAB 2	Perbaiki - Kerangka konseptual - JURNAL	1-9-2021	f
BAB 3	-Perbaiki : Waktu & jadwal - Uji validitas & Uji f	8-9-2021	f
BAB 4	-Perbaiki - Pembahasan	8-9-2021	f
BAB 5	- Perbaiki - cc	- -	f
Daftar Pustaka	- Perbaiki : Daftar Pustaka	10-9-2021	f
Persetujuan Sidang Meja Hijau	acc di meja hijau	15-9-2021	f

Medan, September 2021

Diketahui oleh:  
Ketua Program Studi

Disetujui oleh:  
Dosen Pembimbing

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

  
(DRS. DANI ISKANDAR, SE, MM)

## **PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Rizki Widiyasari  
NPM : 1705160440  
Program : Strata-1  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis  
Program Studi : Manajemen

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi saya yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Medan” adalah bersifat asli, bukan hasil menyadur secara mutlak hasil karya orang lain

Bilamana dikemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Medan, November 2021

Saya yang menyatakan,



Rizki Widiyasari

## **ABSTRAK**

### **PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, DISIPLIN KERJA, DAN SEMANGAT KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA, TBK WITEL MEDAN**

**RIZKI WIDIASARI**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara  
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 Telp. (061) 6624567 Medan 20238  
Email : rizkywidiasr@gmail.com

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi, disiplin kerja dan semangat kerja terhadap kinerja pegawai pada kantor PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Medan baik secara parsial maupun secara simultan. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan asosiatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Medan. Sampel dalam penelitian ini menggunakan sampel jenuh berjumlah 80 orang pegawai PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Medan. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik wawancara, studi dokumentasi, observasi, dan angket. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan Uji Analisis Regresi Linier Berganda, Uji Hipotesis (Uji t dan Uji F), dan Koefisien Determinasi. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan program *software* SPSS (*Statistic Package for the Social Sciens*) versi 24.00. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa secara parsial dan simultan budaya organisasi, disiplin kerja dan semangat kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Medan

**Kata Kunci : Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Semangat Kerja, Kinerja**

*ABSTRACT*

*INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CULTURE, WORK DISCIPLINE, AND  
WORK SPIRIT ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT PT. INDONESIAN  
TELECOMMUNICATIONS, TBK  
WITEL FIELD*

*RIZKI WIDIASARI*

*faculty of Economics and Business  
Muhammadiyah University of North Sumatra  
Jl. Captain Mukhtar Basri No. 3 Tel. (061) 6624567 Medan 20238  
Email : rizkywidiar@gmail.com*

*The purpose of this study was to determine and analyze the influence of organizational culture, work discipline and work spirit on employee performance at the PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Medan office either partially or simultaneously. The approach used in this study is an associative approach. The population in this study were all employees of PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Medan. The sample in this study used a saturated sample of 80 employees of PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Medan. Data collection techniques in this study used interview techniques, documentation studies, observation, and questionnaires. The data analysis technique in this study uses Multiple Linear Regression Analysis Test, Hypothesis Testing (t Test and F Test), and Coefficient of Determination. The data processing in this study used the SPSS (Statistic Package for the Social Sciences) software program version 24.00. The results of this study prove that partially and simultaneously organizational culture, work discipline and work spirit have a significant effect on the performance of employees of PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Medan*

*Keywords: Organizational Culture, Work Discipline, Work Spirit, Performance*

## KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Wr.Wb

Segala puji dan syukur penulis ucapkan atas kehadiran Allah SWT, atas segala rahmat, berkah, serta besarnya karunia yang telah dilimpahkan, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Tidak lupa Shawalat berangkaikan salam dihadiahkan kepada junjungan besar baginda Rasulullah SAW, semoga penulis serta pembaca selalu berada didalam naungan safa'atnya yang hingga akhir jaman nanti. Amin Ya Robbal'alamin. Selama penyusunan skripsi ini peneliti banyak memperoleh bantuan, bimbingan, serta do'a yang tidak pernah henti-hentinya dari berbagai pihak, maka dari itu penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada :

1. Ayahanda tercinta yaitu Bapak Syarul dan Ibunda tercinta yaitu Ibu Sri Soraya atas segala doa dan dukungannya serta pengorbanan baik moral maupun meterial yang telah diberikan kepada penulis.
2. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP 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 Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, SE., M.Si selaku wakil Dekan I Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, SE., M.Si selaku wakil Dekan III Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

6. Bapak Jasman Sarifuddin Hasibuan, SE, M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Assoc. Prof. Dr. Jufrizen, SE, M.Si selaku Sekretaris Jurusan Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
8. Bapak Drs. Dani Iskandar, SE, MM selaku Dosen Pembimbing yang telah memeberikan bimbingan dan pengarahan yang sangat berguna bagi penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
9. Kakak saya Henny Ismawati, S.Pd yang telah memberikan dukungan kepada penulis.
10. Seluruh teman-teman penulis yang tidak dapat dituliskan satu-persatu.

Penulis menyadari bahwa isi Skripsi belum sempurna (belum maksimal sesuai kemampuan peneliti). Akhirnya dengan menyerahkan diri dan senantiasa memohon petunjuk serta perlindungan dari Allah SWT. Semoga amal dan perbuatan yang baik tersebut mendapat imbalan yang baik pula dari sisi Allah SWT dan penyusunan skripsi ini dapat berguna dan bermanfaat. Amin Ya Robbal'alamin.

Wassalamualaikum Wr.Wb

Medan, September  
2021  
Penulis

Rizki Wideasari  
NPM 1705160440

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK .....</b>	<b>i</b>
<b><i>ABSTRACT</i> .....</b>	<b>ii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>ix</b>
<b>BAB 1 PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang Masalah .....	1
1.2. Identifikasi Masalah.....	5
1.3. Batasan Masalah .....	6
1.4. Rumusan Masalah.....	6
1.5. Tujuan Penelitian .....	7
1.6. Manfaat Penelitian .....	8
<b>BAB 2 KAJIAN PUSTAKA .....</b>	<b>9</b>
2.1. Kinerja Karyawan .....	9
2.1.1. Pengertian Kinerja Karyawan .....	9
2.1.2. Manfaat dan Tujuan Kinerja Karyawan.....	10
2.1.3. Jenis-Jenis Kinerja Karyawan .....	11
2.1.4. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan.....	12
2.1.5. Indikator Kinerja Karyawan.....	14
2.2. Budaya Organisasi .....	15
2.2.1. Pengertian Budaya Organisasi .....	15
2.2.2. Karakteristik Budaya Organisasi.....	17

2.2.3.	Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi .....	18
2.2.4.	Indikator Budaya Organisasi.....	20
2.3.	Disiplin Kerja.....	22
2.3.1.	Pengertian Disiplin Kerja.....	22
2.3.2.	Tujuan Dan Manfaat Disiplin Kerja.....	23
2.3.3.	Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja.....	24
2.3.4.	Indikator Disiplin Kerja .....	26
2.4.	Semangat Kerja.....	27
2.4.1.	Pengertian Semangat Kerja.....	27
2.4.2.	Manfaat Dan Tujuan Semangat Kerja.....	28
2.4.3.	Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Semangat Kerja.....	30
2.4.4.	Indikator Semangat Kerja .....	31
2.5.	Kerangka Konseptual.....	33
2.6.	Hipotesis .....	37
<b>BAB 3 METODE PENELITIAN.....</b>		<b>39</b>
3.1.	Jenis Penelitian.....	39
3.2.	Definisi Operasional .....	39
3.3.	Tempat dan Waktu Penelitian.....	41
3.3.1.	Tempat Penelitian.....	41
3.3.2.	Waktu Penelitian .....	41
3.4.	Populasi dan Sampel.....	41
3.4.1.	Populasi .....	41
3.4.2.	Sampel.....	42
3.5.	Teknik Pengumpulan Data.....	42

3.6. Uji Validitas dan Uji Reabilitas .....	44
3.6.1. Uji Validitas.....	44
3.6.2. Uji Reabilitas .....	46
3.7. Teknik Analisis Data.....	47
3.7.1. Analisis Regresi Berganda .....	47
3.7.2. Uji Parsial (Uji t) .....	48
3.7.3. Uji Simultan (Uji F).....	49
3.7.4. Uji Determinasi ( $R^2$ ).....	52
<b>BAB 4 HASIL PENELITIAN .....</b>	<b>51</b>
4.1 Deskripsi Data.....	51
4.2 Analisis Data.....	60
4.2.1 Uji Asumsi Klasik .....	60
4.2.2 Regresi Linier Berganda.....	63
4.2.3 Pengujian Hipotesis .....	64
4.2.4 Uji Koefisien Determinasi ( <i>R-Square</i> ).....	68
4.2.5 Pembahasan .....	69
<b>BAB 5 PENUTUP .....</b>	<b>75</b>
5.1 Kesimpulan .....	75
5.2 Saran .....	75
5.3 Keterbatasan Penelitian.....	76
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>77</b>
<b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Defenisi Operasional.....	40
Tabel 3.2	Waktu Penelitian.....	41
Tabel 3.3	Skala Likert.....	40
Tabel 3.4	Hasil Uji Validitas Kinerja.....	44
Tabel 3.5	Hasil Uji Validitas Budaya Organisasi.....	45
Tabel 3.6	Hasil Uji Validitas Disiplin Kerja.....	45
Tabel 3.17	Hasil Uji Validitas Semangat Kerja.....	46
Tabel 3.8	Hasil Uji Reabilitas.....	46
Tabel 4.1	Skala Likert.....	51
Tabel 4.2	Karateristik Responden.....	52
Tabel 4.3	Persentase Jawaban Responden Variabel Kinerja.....	53
Tabel 4.4	Persentase Jawaban Responden Variabel Budaya Organisasi.....	55
Tabel 4.5	Persentase Jawaban Resonden Variabel Disiplin Kerja.....	57
Tabel 4.6	Persentase Jawaban Resonden Variabel Semangat Kerja.....	59
Tabel 4.7	Hasil Uji Multikolinearitas.....	61
Tabel 4.8	Hasil Regresi Liner Berganda.....	63
Tabel 4.9	Hasil Uji Pasrsial (Uji t).....	64
Tabel 4.10	Hasil Uji Simultan (Uji F).....	67
Tabel 4.11	Hasil Uji Koefisien Determinasi.....	68

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual .....	37
Gambar 3.1 Kriteria Pengujian Hipotesis Uji T .....	49
Gambar 3.2 Kriteria Pengujian Hipotesis Uji F.....	49
Gambar 4.1 Hasil Uji Normalitas.....	61
Gambar 4.2 Hasil Uji Heterokedastisitas .....	62
Gambar 4.3 Kriteria Pengujian Uji T .....	65
Gambar 4.4 Kriteria Pengujian Uji T .....	66
Gambar 4.5 Kriteria Pengujian Uji T .....	66
Gambar 4.6 Kriteria Pengujian Uji F.....	67

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan tentu membutuhkan berbagai sumber daya. Sumber daya yang ada tidak akan berarti apabila tidak dikelola dengan baik. Untuk mengelolanya, dibutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas. Sumber daya manusia sangat berperan penting dalam kelangsungan perusahaan, karena memiliki tenaga, pikiran dan kreatifitas yang sangat dibutuhkan oleh lembaga pemerintahan tersebut.

Sumber daya manusia merupakan modal yang menentukan keunggulan kompetitif dan keberhasilan untuk mencapai sebuah tujuan perusahaan. Untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan kemauan, kemampuan dan sikap karyawan baik dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab, sehingga hasil kerja karyawan yang dilakukan bisa sesuai dengan tujuan perusahaan. Dalam mengelola sumber daya manusia berbagai permasalahan akan sering muncul, seperti kinerja karyawan yang kurang maksimal.

Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan perusahaan atau organisasi dalam mencapai tujuannya. Untuk itu kinerja dari para karyawan harus mendapat perhatian dari para pimpinan perusahaan, sebab menurunnya kinerja dari karyawan dapat mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan. Menurut Mangkunegara, (2018) Kinerja Karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan

kepadanya. Menurut Anoraga, (2009) menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah motivasi, pelatihan dan pendidikan, kompensasi, teknologi, ketrampilan dan disiplin kerja. Salah satu instrumen dalam pengembangan dan kualitas sumber daya manusia para karyawan adalah melalui pendidikan, pelatihan, dan kursus-kursus yang masih menjadi tantangan dan kendala untuk merubah kinerja karyawannya.

Pengaruh budaya organisasi dapat dilihat dari sisi suatu sudut pandang karyawan dalam memberi pedoman bagi para karyawan yang akan melakukan hal penting untuk dilakukan. Peran penting yang dimainkan oleh budaya instansi adalah untuk membangun rasa memiliki percaya diri bagi para karyawan, dipakai untuk membangun suatu hubungan antar para karyawan sehingga membentuk sebuah organisasi yang baik, menyajikan perilaku sebagai hasil dari norma berperilaku yang dibentuk. Berbagai praktik diatas dapat memperkuat suatu budaya organisasi dan memastikan para karyawan yang bekerja sesuai dengan organisasi dengan memberi imbalan sesuai dukungan yang diberikan.

Selain budaya organisasi, perusahaan harus mampu menciptakan suatu kondisi yang dapat mengakibatkan karyawan disiplin dalam bekerja. Disiplin kerja karyawan adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati segala norma peraturan yang berlaku di organisasi atau perusahaan tempat mereka bekerja.

Menurut (Wibowo, 2015) budaya organisasi dapat mempengaruhi kinerja sumber daya manusia, dampak budaya organisasi memberikan kontribusi secara langsung pada kinerja karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang telah dibebankan. Dalam suatu perusahaan diperlukan adanya budaya organisasi yang

kuat agar nilai-nilai yang ada dapat benar-benar dipahami dan diterapkan secara mendalam, dianut dan diperjuangkan oleh para karyawan agar dapat tercapai kinerja yang baik dan optimal. Budaya organisasi dapat mempengaruhi cara orang dalam berperilaku dan harus menjadi acuan dalam setiap menyelesaikan tugas-tugasnya dan kebijakan yang diambil. Oleh karena itu budaya organisasi yang terbentuk sangat berpengaruh dengan cara pikir para karyawan dalam menyelesaikan suatu masalah dan dalam hal pengambilan keputusan.

Menurut (Arianty, Bahagia, Lubis, & Siswadi, 2016), kedisiplinan merupakan fungsi operatif Manajemen Sumber Daya Manusia yang terpenting, karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal. Disiplin sangat penting untuk pertumbuhan organisasi, digunakan terutama untuk memotivasi karyawan agar dapat memberikan kedisiplinan diri dalam melaksanakan pekerjaan baik secara perorangan maupun kelompok. Disamping itu disiplin bermanfaat mendidik karyawan untuk mematuhi dan menyenangkan peraturan, prosedur, maupun kebijakan yang ada, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik.

Menurut (Kaswan, 2016) menjelaskan bahwa “Semangat kerja sebenarnya perasaan Karyawan terhadap dirinya, pekerjaan, manajer atau pemimpin, lingkungan kerja dan keseluruhan kehidupan kerja sebagai pegawai”. Semangat kerja memadukan semua perasaan mental dan emosional, kepercayaan dan sikap yang dipegang individu dan kelompok mengenai pekerjaannya.

Disamping memiliki rasa disiplin yang tinggi karyawan juga ditekankan pula untuk mempunyai rasa semangat kerja yang tinggi, agar para karyawan selalu

memberikan pelayanan prima kepada seluruh masyarakat, karena hal itu maka semua karyawan harus memiliki rasa semangat kerja yang sangat tinggi sehingga akan meningkatkan kinerja yang baik. Setiap Karyawan yang selalu memiliki rasa semangat kerja yang tinggi tentunya dapat memberikan sebuah sikap yang sangat baik terhadap perusahaan, jauh berbeda dengan karyawan yang tidak memiliki rasa semangat kerja baik, karena itu para karyawan sangat cenderung dan selalu menunjukkan sebuah sikap yang kurang baik seperti merasa gelisah, merasa tidak nyaman dan suka membantah dalam bekerja.

Untuk melakukan perubahan kearah yang positif, dibutuhkan manusia-manusia handal. Dalam kepentingannya manusia harus ditata dalam sebuah manajemen yaitu manajemen sumber daya manusia (MSDM). Seperti yang diketahui bahwa manusia merupakan sumber daya penggerak perusahaan dan berperan untuk menentukan berhasil atau tidaknya tujuan perusahaan tersebut. Sumber daya manusia atau disebut karyawan berperan dalam perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan pengendalian organisasi agar perusahaan mencapai visi dan misi dengan baik.

Seiring dengan hal tersebut perusahaan sering memberikan pelatihan dan pendidikan bagi para karyawan yang ingin menambah kemampuan dan keahlian dalam mengerjakan pekerjaannya, namun masih ada beberapa karyawan yang telah mengikuti pelatihan tetapi belum dapat memberikan kemampuan yang mereka dapatkan dari hasil pelatihan tersebut.

Dari observasi sementara penulis tentang kedisiplinan karyawan, yaitu pegawai sering melakukan ketidakdisiplinan, dimana karyawan sering mengalami keterlambatan saat masuk kerja, serta adanya karyawan yang pulang

bekerja lebih awal dari waktunya. Ketidaksiplinan pegawai juga dapat menunjukkan dedikasi yang rendah, pegawai yang menunjukkan dedikasi tinggi akan menunjukkan antusiasme pada saat bekerja. Karyawan juga dirasa kurang menjaga stabilitas kerja. Pada saat jam kerja berlangsung ditemui pegawai yang tak bersemangat dan sering telat dalam masuk kerja, juga karyawan kurang agresif dalam bekerja.

Hal lain yang sering menjadi keluhan oleh sebagian besar karyawan adalah mengenai kebijakan dan aturan yang diberlakukan oleh pihak perusahaan mengenai pemberian insentif kepada masing-masing karyawan. Hal ini disebabkan besarnya insentif yang diterima belum cukup memadai, Tambahan pendapatan atau insentif di luar gaji yang diberikan oleh perusahaan kepada para karyawan tidak berdasarkan posisi jabatan, produktivitas kerja, tingkat pendidikan dan pengalaman kerja dari masing-masing karyawan, sehingga hal ini menimbulkan perasaan karyawan yang kurang bersemangat dalam bekerja.

Penurunan kinerja karyawan dapat diketahui dari kualitas kinerja karyawan yang ditandai dengan menurunnya pelayanan yang dianggap kurang memuaskan, dilihat dari banyaknya protes pada karyawan karena konsumen merasa karyawan kurang merespon masalah yang ingin ditanyakan, dan karyawan yang bekerja dianggap kurang memenuhi target.

Berdasarkan uraian tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Medan”.

## **1.2. Identifikasi Masalah**

Menurut Sugiyono, (2018) identifikasi merupakan faktor utama dalam setiap penelitian. Dengan adanya identifikasi masalah peneliti akan dapat merumuskan permasalahan secara tepat dan jelas. Untuk itu penelitian ini ada permasalahan yang dapat diidentifikasi, yaitu:

1. Adanya karyawan yang sudah mengikuti pelatihan tetapi belum mampu sepenuhnya menerapkan hasil pelatihan tersebut yang sesuai dengan apa yang didapatkan karyawan
2. Kurangnya kedisiplinan karyawan pada saat masuk kerja
3. Menurunnya semangat kerja karyawan disebabkan pekerjaan yang dihadapi terlalu berat dan ada keramaian setiap harinya sehingga konsentrasi menjadi berkurang.

### **1.3. Batasan Masalah**

Menurut Arikunto, (2010) batasan masalah adalah ruang lingkup masalah atau membatasi ruang lingkup masalah yang terlalu luas / lebar sehingga penelitian lebih bisa fokus untuk dilakukan”. Batasan masalah untuk penelitian ini adalah memfokuskan pada Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Medan

### **1.4. Rumusan Masalah**

Menurut Sugiyono, (2018), rumusan masalah adalah pertanyaan penelitian, yang umumnya disusun dalam bentuk kalimat tanya, pertanyaan-pertanyaan tersebut akan menjadi arah kemana sebenarnya penelitian akan

dibawa, dan apa saja sebenarnya yang ingin dikaji/dicari tahu oleh si peneliti”.

Adapun permasalahan yang diolah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah ada Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Medan?.
2. Apakah ada Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Medan?.
3. Apakah ada Pengaruh Semangat Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Medan?.
4. Apakah ada pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Semangat Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Medan?.

### **1.5. Tujuan Penelitian**

Menurut Arikunto, (2010) tujuan penelitian merupakan rumusan kalimat yang menunjukkan adanya hasil, sesuatu yang diperoleh setelah penelitian selesai, sesuatu yang akan dicapai atau dituju dalam sebuah penelitian”. Dari penjelasan rumusan masalah diatas maka tujuan penelitian ini adalah untuk :

1. Untuk menganalisis dan mengetahui Budaya Organisasi dapat mempengaruhi Kinerja Karyawan Pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Medan.
2. Untuk menganalisis dan mengetahui Disiplin Kerja dapat mempengaruhi Kinerja Karyawan Pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Medan.
3. Untuk menganalisis dan mengetahui Semangat Kerja dapat mempengaruhi Kinerja Karyawan Pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Medan.

4. Untuk menganalisis dan mengetahui Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Semangat Kerja dapat mempengaruhi Kinerja Karyawan Pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Medan.

### **1.6. Manfaat Penelitian**

Menurut Arikunto, (2010) manfaat penelitian merupakan dampak dari pencapaiannya tujuan. Seandainya dalam penelitian, tujuan dapat tercapai dan rumusan masalah dapat dipecahkan secara tepat dan akurat, maka apa manfaatnya secara praktis maupun secara teoritis. Adapun kegunaan penelitian ini adalah:

1. Secara Teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat yaitu:

- a. Memberikan sumbangan ilmiah dalam ilmu Manajemen, yaitu mengetahui Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Semangat Kerja dapat mempengaruhi Kinerja Karyawan di Tempat penelitian.
- b. Sebagai pijakan dan referensi pada penelitian-penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan kinerja karyawan serta menjadi bahan kajian lebih lanjut.

2. Secara Praktis

Diharapkan dapat membantu perusahaan untuk digunakan sebagai bahan perbandingan, pertimbangan dan menentukan langkah-langkah selanjutnya, sehingga dapat diharapkan dapat lebih meningkatkan kinerja karyawan di PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk di waktu mendatang.

3. Bagi Peneliti

Merupakan tambahan pengetahuan dari dunia praktisi dan sebagai pembelajaran sebelum masuk ke dunia bisnis.



## **BAB 2**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

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

###### **2.1.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Perkembangan dan kemajuan suatu organisasi tidak dapat dipungkiri jika faktor kualitas manajemen kinerja memberi pengaruh sebagai *driven force* (kekuatan pendorong) yang mampu memberi percepatan kearah sana. Menurut Kasmir, (2016) menyebutkan: “Kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggungjawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu”.

Menurut (Rivai & Basri, 2016) menyatakan: “Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran maupun kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama”.

Sedangkan menurut (Mathis & Jackson, 2011) juga menyebutkan “Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan . Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut”.

Selanjutnya menurut Mangkunegara, (2018) menyatakan Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab

yang diberikan kepadanya. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa kinerja sumber daya manusia adalah prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai karyawan pada periode tertentu.

#### **2.1.1.2 Manfaat dan Tujuan Kinerja karyawan**

Perusahaan yang sehat tentu memiliki manajemen yang baik pula dan manajemen yang baik dapat dinilai dari kinerja karyawan yang optimal. Kinerja karyawan yang baik tersebut memiliki beberapa manfaat. Seperti sebagaimana menurut pendapat para ahli dibawah ini:

Menurut Wibowo, (2017) penilaian kinerja dapat dipergunakan untuk kepentingan yang lebih luas, seperti:

1. Evaluasi tujuan dan saran, evaluasi terhadap tujuan dan sasaran memberikan umpan balik bagi proses perencanaan dalam menetapkan tujuan sasaran kinerja organisasi diwaktu yang akan datang.
2. Evaluasi rencana, bila dalam penilaian hasil yang dicapai tidak sesuai dengan rencana dicari apa penyebabnya.
3. Evaluasi lingkungan, melakukan penilaian apakah kondisi lingkungan yang dihadapi pada waktu proses pelaksanaan tidak seperti yang diharapkan, tidak kondusif, dan mengakibatkan kesulitan atau kegagalan.
4. Evaluasi proses kinerja, melakukan penilaian apakah terdapat kendala dalam proses pelaksanaan kinerja. Apakah mekanisme kerja berjalan seperti diharapkan, apakah terdapat masalah kepemimpinan dan hubungan antar manusia dalam organisasi.

5. Evaluasi pengukuran kinerja, menilai apakah penilaian kinerja telah dilakukan dengan benar, apakah sistem review dan coaching telah berjalan dengan benar serta apakah metode sudah tepat.
6. Evaluasi hasil, apabila terdapat deviasi, dicari faktor yang menyebabkan dan berusaha memperbaikinya di kemudian hari.

Manajemen menggunakan evaluasi untuk mengambil keputusan tentang sumber daya manusia. Penilaian memberikan masukan untuk kepentingan penting seperti promosi, mutasi dan pemberhentian”. Kemudian menurut (Kreitner & Kinicki, 2015) tujuan dari penilaian kinerja dapat dipergunakan untuk:

1. Administrasi penggajian
2. Umpan balik kinerja
3. Identifikasi kekuatan dan kelemahan individu
4. Mendokumentasi keputusan karyawan
5. Penghargaan terhadap kinerja individu
6. Mengidentifikasi kinerja buruk
7. Membantu dalam mengidentifikasi tujuan
8. Menetapkan keputusan promosi
9. Pemberhentian karyawan
10. Mengevaluasi pencapaian tujuan

### **2.1.1.3 Jenis-Jenis Kinerja Karyawan**

Berbagai macam jenis pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tentunya membutuhkan kriteria yang jelas, karena masing-masing pekerjaan tentunya mempunyai standar yang berbeda-beda tentang pencapaian hasilnya. Menurut Kasmir, (2016) menyebutkan dalam praktiknya kinerja dibagi ke dalam dua jenis

yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi. Kinerja individu merupakan kinerja yang dihasilkan oleh seseorang, sedangkan kinerja organisasi merupakan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Selanjutnya menurut Robbins, (2012) penilaian kinerja terdiri dari pendekatan sikap, pendekatan perilaku, pendekatan hasil, pendekatan kontingensi. Adapun penjelasan mengenai jenis penilaian tersebut adalah:

1. Pendekatan sikap, pendekatan ini menyangkut penilaian terhadap sifat atau karakteristik individu.
2. Pendekatan perilaku, melihat bagaimana orang berperilaku. Kemampuan orang untuk bertahan meningkat apabila penilaian kinerja didukung oleh tingkat perilaku kerja.
3. Pendekatan hasil, perilaku memfokuskan pada proses, pendekatan hasil memfokuskan pada produk atau hasil usaha seseorang atau yang diselesaikan individu.
4. Pendekatan kontingensi, pendekatan ini selalu dicocokkan dengan situasi tertentu yang sedang berkembang. Pendekatan sikap cocok ketika harus membuat keputusan promosi untuk calon yang mempunyai pekerjaan tidak sama.

### **2.1.1.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Manajemen perusahaan harus membuat strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan demi tujuan dari perusahaan itu sendiri dapat tercapai sebagaimana seharusnya. Oleh karena itu, manajer harus selalu menimbulkan motivasi kerja yang tinggi kepada karyawan nya guna melaksanakan tugas-tugasnya. Sekalipun harus diakui bahwa motivasi bukan satu-

satunya faktor yang mempengaruhi tingkat kinerja karyawan. Selanjutnya menurut (Masram & Muáh, 2017) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan terdiri dari:

1. Efektivitas dan efisiensi.
2. Otoritas (wewenang).
3. Disiplin.
4. Inisiatif.

Adapun penjelasan mengenai faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut:

1. Efektivitas dan efisiensi.

Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien.

2. Otoritas (wewenang).

Otoritas adalah sifat dari suatu komunikasi atau pemerintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki oleh seorang anggota organisasi kepada anggota lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja dengan kontribusinya.

3. Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku.
4. Inisiatif Yaitu yang berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

#### **2.1.1.4 Indikator Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan perlu dinilai untuk memberikan gambaran atas pencapaian mengenai prestasi ataupun dedikasi yang sudah diberikan karyawan

kepada perusahaan. Hal tersebut dapat dinilai melalui beberapa hal seperti sebagaimana berikut disampaikan oleh beberapa ahli:

Menurut Simamora, (2014) menyatakan “meskipun mustahil mengidentifikasi setiap kriteria kerja yang universal yang dapat diterapkan pada semua pekerjaan, adalah mungkin menentukan beberapa karakteristik yang harus dimiliki dan diharapkan bermanfaat bagi penilaian kinerja karyawan yaitu:

1. Stabilitas dan Konsistensi. Kriteria yang baik harus mampu diukur dengan cara-cara yang dapat dipercaya.
2. Evaluasi Kinerja Anggota Organisasi. Kriteria yang baik harus mampu membedakan individu-individu sesuai dengan kinerja mereka.
3. Efektivitas Individu Anggota Organisasi. Kriteria yang baik haruslah sensitive terhadap masukan dan tindakan pemegang jabatan.
4. Dapat diukur. Kriteria yang baik harus dapat diterima oleh individu yang mengetahui kinerjanya sedang dinilai.

Sedangkan menurut Sutrisno, (2010) mengemukakan bahwa dimensi dan indikator kinerja dapat diukur yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas Kerja

Kualitas kerja adalah seberapa baik seseorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

2. Kuantitas Kerja.

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seseorang karyawan bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap karyawan itu masing-masing.

### 3. Tanggung Jawab.

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

### 4. Kerjasama.

Kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan atau pegawai lain secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan semakin baik.

### 5. Inisiatif.

Inisiatif dari dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah menjadi kewajiban karyawan maupun pegawai.

## **2.1.2 Budaya Organisasi**

### **2.1.2.1 Pengertian Budaya Organisasi**

Menurut Trice dan Bayer yang dikutip oleh (Fachreza, Said, & Majid, 2018) budaya organisasi ternyata semakin marak berkembang sejalan dengan meningkatnya dinamika iklim dalam organisasi. Dengan demikian konsep budaya organisasi dikembangkan dengan berbagai versi mengingat istilah budaya dipinjam dari disiplin ilmu antropologi dan sosiologi, sesuai dengan makna budaya yang mengandung konotasi kebangsaan, ditambahkan lagi implikasinya begitu luas sehingga dapat dilihat beragam sudut pandang. Namun dalam proses adaptasi, kebanyakan berpendapat bahwa inti budaya adalah sistem nilai yang dianut secara bersama - sama.

Menurut Geert Hofstede yang dikutip oleh (Wibowo, 2011) menyatakan bahwa budaya terdiri dari mental program bersama yang mensyaratkan respon individual pada lingkungannya. Definisi tersebut mengandung makna bahwa kita melihat budaya dalam perilaku sehari - hari, tetapi dikontrol oleh mental program yang ditanamkan sangat dalam. Sedangkan menurut Schein yang dikutip oleh (Wibowo, 2011) yang mengemukakan bahwa budaya organisasi adalah sebagai filosofi yang mendasari kebijakan organisasi, aturan main untuk bergaul, dan perasaan atau iklim yang dibawa oleh persiapan fisik organisasi.

Menurut (Schein, 2010), budaya adalah suatu pola asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan atau dikembangkan oleh kelompok tertentu sebagai pembelajaran untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang resmi dan terlaksana dengan baik dan oleh karena itu diajarkan atau diwariskan kepada anggota - anggota baru sebagai cara yang tepat memahami, memikirkan, dan merasakan terkait dengan masalah - masalah yang terjadi.

Robbins & Coulter, (2012) mendefinisikan budaya organisasi sebagai nilai, prinsip, tradisi, dan sikap yang mempengaruhi cara bertindak anggota organisasi. Sedangkan Schein yang dikutip oleh (Luthans, 2010) mendefinisikan budaya organisasi sebagai suatu pola asumsi dasar yang diperoleh organisasi ketika memecahkan masalah dalam suatu organisasi. Sedangkan (Wahjono, 2010) mendefinisikan budaya organisasi sebagai kesatuan sistem makna bersama yang dianut oleh anggota - anggota yang membedakan organisasi tersebut dari organisasi-organisasi lainnya.

### **2.1.2.2 Karakteristik Budaya Organisasi**

Budaya organisasi sebagai pola keyakinan dan nilai-nilai (values) organisasi yang dipahami, dijiwai, dan dipraktikkan oleh organisasi sehingga pola tersebut memberikan arti tersendiri dan menjadi dasar aturan berperilaku dalam organisasi

Untuk memberikan pengertian yang sangat mudah, terdapat 10 (sepuluh) karakteristik penting yang dapat dipakai sebagai acuan dalam memahami serta mengukur keberadaan budaya organisasi menurut (Robbins, 2012).

1. Inisiatif individu, tingkat tanggung jawab, kebebasan dan kemandirian yang dimiliki individu.
2. Toleransi resiko, tingkat pengembalian resiko, inovasi dan keberanian individu.
3. Arahan, kemampuan organisasi dalam menciptakan kreasi terhadap sasaran dan harapan kinerja.
4. Integritas, kemampuan organisasi dalam melakukan koordinasi semua unit menjadi satu kesatuan gerak.
5. Dukungan manajemen, kemampuan jajaran dalam proses komunikasi, pembimbingan dan memberikan dukungan terhadap bawahan.
6. Control, seberapa besar aturan, arahan, supervise mengontrol kerja bawahan.
7. Identitas, seberapa kuat jati diri social organisasi dalam diri pegawai.
8. System imbalan, sejauh mana alokasi imbalan didasarkan atas kinerja.
9. Toleransi konflik, kesempatan pegawai untuk dapat meningkatkan konflik secara terbuka.
10. Pola komunikasi, seberapa jauh komunikasi yang dibangun organisasi hirarki secara formal.

Karakter utama yang semuanya menjadi elemen-elemen penting suatu budaya organisasi (Robbins, 2012).

1. Inovasi dan pengembalian resiko, tingkat daya pegawai untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko.
2. Perhatian terhadap detail, tingkat tuntutan terhadap karyawan untuk mampu memperhatikan ketetapan dan perhatian terhadap detail.
3. Orientasi terhadap hasil, tingkat tuntutan manajemen untuk lebih memuaskan perhatian pada hasil, dibandingkan perhatian teknik dan proses yang digunakan untuk meraih hasil.
4. Orientasi terhadap individu, tingkat keputusan manajemen dalam mempertimbangkan efek-efek hasil terhadap individu yang ada di organisasi.
5. Orientasi terhadap team, tingkat aktifitas pekerjaan yang diatur didalam team bukan secara perorangan.
6. Agresifitas, tingkat tuntutan terhadap orang-orang agar bersikap agresif dan bersaing dan tidak bersikap santai.
7. Stabilitas tingkat penekanan aktivitas organisasi dalam mempertahankan status quo berbanding pertumbuhan.

### **2.1.2.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi**

Robbins & Judge, (2017) mengungkapkan ada enam faktor yang mempengaruhi budaya organisasi, yaitu: 1) *observed behavioral regularities*, 2) *norms*, 3) *dominant values*, 4) *philosophy*, 5) *rules* dan 6) *organization climate*.

Penjelasannya sebagai berikut:

- 1) *Observed behavioral regularities*, yakni keberaturan cara bertindak dari para anggota yang tampak teramati. Ketika anggota organisasi berinteraksi dengan

anggota lainnya, mereka mungkin menggunakan bahasa umum, istilah, atau ritual tertentu.

- 2) *Norms*, yakni berbagai perilaku yang ada, termasuk di dalamnya tentang pedoman sejauh mana suatu pekerjaan harus dilakukan.
- 3) *Dominant values*, yakni adanya nilai-nilai inti yang dianut bersama oleh seluruh anggota organisasi, misalnya tentang kualitas produk yang tinggi, absensi yang rendah atau efisiensi yang tinggi.
- 4) *Philosophy*, yakni adanya kebijakan-kebijakan yang berkenaan dengan keyakinan organisasi dalam memperlakukan pelanggan dan karyawan.
- 5) *Rules*, yakni adanya pedoman yang kuat, dikaitkan dengan kemajuan organisasi.
- 6) *Organization climate*, yakni perasaan keseluruhan yang menggambarkan dan disampaikan melalui kondisi tata ruang, cara berinteraksi para anggota organisasi, dan cara anggota memperlakukan dirinya dan pelanggan atau orang lain.

Sedangkan menurut (Jatilaksono & Indartono, 2016) budaya organisasi antara lain:

- 1) Memberikan identitas organisasi kepada karyawannya, sebagai perusahaan yang inovatif yang memburu pengembangan produk baru.
- 2) Memudahkan komitmen kolektif, sebuah perusahaan dimana karyawannya bangga menjadi bagian darinya atau cenderung tetap bekerja dalam waktu lama.

- 3) Mempromosikan stabilitas sistem sosial, mencerminkan taraf dimana lingkungan kerja dirasakan positif dan mendukung, konflik dan perubahan diatur dengan efektif.
- 4) Membentuk perilaku dengan membantu manajer merasakan keberadaannya, dimana membantu karyawan memahami mengapa organisasi melakukan apa yang seharusnya dilakukan dan bagaimana perusahaan bermaksud mencapai tujuan.

#### **2.1.2.4 Indikator Budaya Organisasi**

Menurut (Robbins, 2012) mengatakan, penelitian menunjukkan ada tujuh karakteristik utama yang secara keseluruhan menunjukkan hakikat budaya sebuah organisasi, yaitu :

1. Inovasi dan Keberanian Mengambil Resiko, yaitu sejauh mana karyawan didorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko.
2. Perhatian Pada Hal - Hal Rinci, yaitu sejauh mana karyawan menjalankan presisi, analitis, dan perhatian pada hal - hal detail.
3. Orientasi Hasil, yaitu sejauh mana manajemen berfokus lebih pada hasil ketimbang pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
4. Orientasi Orang, yaitu sejauh mana keputusan manajemen dalam mempertimbangkan efek dari hasil karyawan dalam organisasi.
5. Orientasi Tim, yaitu sejauh mana kegiatan - kegiatan karyawan dalam organisasi pada tim ketimbang pada individu - individu.
6. Keagresifan, yaitu sejauh mana orang bersikap inovatif, agresif dan kompetitif ketimbang santai.

Sedangkan menurut Robbins & Judge, (2017) Tujuh karakteristik budaya organisasi sebagai indikator budaya organisasi, yaitu:

1. Inovasi dan pengambilan resiko, budaya organisasi yang baik akan memberikan kebebasan karyawan untuk berinovasi dan berani mengambil resiko;
2. Perhatian terhadap detail, budaya organisasi yang baik akan memberikan pelayanan semaksimal mungkin dengan memperhatikan secara detail bukannya dengan global;
3. Orientasi hasil, budaya organisasi yang baik akan selalu berorientasi pada hasil bukan pada proses semata;
4. Orientasi orang, budaya organisasi yang baik akan selalu berorientasi pada orang baik anggota organisasi maupun para pelanggan;
5. Orientasi tim, budaya organisasi yang baik akan selalu menekankan kekompakan tim dalam bekerja bukan kerja individual;
6. Keagresifan, budaya organisasi yang baik akan memberikan penghargaan yang lebih tinggi bagi anggota organisasi yang mempunyai dorongan motivasi baik dalam bentuk hadiah, tunjangan, maupun pemberian tunjangan yang lain yang sifatnya positif;
7. Stabilitas, budaya organisasi yang baik akan memberikan keyakinan dan kemantapan bagi anggota organisasi untuk tetap bertahan di dalam organisasi tersebut.

### **2.1.3 Disiplin Kerja**

#### **2.1.3.1 Pengertian Disiplin Kinerja**

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Oleh karena itu, setiap manajer selalu berusaha agar para bawahannya mempunyai disiplin yang baik. Untuk memelihara dan meningkatkan kedisiplinan yang baik adalah hal yang sulit, karena banyak faktor yang mempengaruhinya.

Disiplin merupakan suatu sikap yang tidak dapat muncul dengan sendirinya terhadap diri karyawan, untuk melahirkan sikap disiplin maka sikap tersebut harus selalu dilatih dan diterapkan pada diri karyawan.

Menurut (Afandi, 2016) disiplin kerja adalah suatu tata tertib maupun peraturan yang dibuat oleh suatu organisasi dan disahkan oleh dewan komisaris atau pemilik modal, disepakati oleh serikat pekerja dan diketahui oleh dinas tenaga kerja seterusnya orang-orang tergabung dalam organisasi tunduk pada tata tertib yang ada dengan rasa senang hati, sehingga tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, keteraturan, dan ketertiban.

Menurut Hasibuan, (2017) disiplin kerja merupakan suatu bentuk kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Sedangkan menurut.

Berdasarkan penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan tata tertib serta peraturan yang dibuat oleh suatu perusahaan agar

karyawan mau menaati dan sadar akan semua peraturan yang berlaku, guna mencapai hasil yang optimal.

### **2.1.3.2 Tujuan Dan Manfaat Disiplin Kerja**

Menurut (Sutrisno, 2010) disiplin kerja dibutuhkan untuk tujuan organisasi yang lebih jauh, guna menjaga efisiensi dengan mencegah dan mengoreksi tindakan-tindakan individu dalam iktikad tidak baiknya terhadap kelompok. Lebih jauh lagi, Disiplin kerja berusaha untuk melindungi perilaku yang baik dengan menetapkan respon yang dikehendaki. Meskipun bukan hal yang mustahil bahwa menghindarkan kondisi-kondisi yang memerlukan Disiplin kerja itu lebih baik daripada program pendisiplin kerjaan yang paling memuaskan, namun Disiplin kerja itu sendiri menjadi penting karena manusia dan kondisinya yang tidak sempurna, seharusnya mempunyai tujuan yang positif. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Disiplin kerja sangat diperlukan untuk menunjang kelancaran segala aktivitas organisasi agar tujuan organisasi dapat dicapai secara maksimal.

Menurut (Sutrisno, 2010) disiplin kerja dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi para karyawan. Bagi organisasi adanya Disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Adapun bagi karyawan akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian, karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran serta dapat mengembangkan tenaga dan pikirannya semaksimal mungkin demi terwujudnya tujuan organisasi.

### **2.1.3.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Disiplin kerja**

Apabila karyawan memiliki disiplin kerja yang baik, maka disiplin kerja tersebut dapat mempermudah tercapainya tujuan perusahaan. Mengingat betapa pentingnya kedisiplinan didalam suatu organisasi perusahaan agar tujuannya bisa tercapai secara optimal.

Menurut Hasibuan, (2017) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja menurut adalah sebagai berikut:

#### **1. Tujuan dan Kemampuan**

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan diterapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan yang bersangkutan, agar dia bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

#### **2. Teladan Pimpinan**

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan, karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya.

#### **3. Balas Jasa**

Balas jasa ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan, karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan/pekerjaanya. Jika kecintaan karyawan semakin baik terhadap pekerjaan kedisiplinan mereka akan semakin baik pula.

#### 4. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya.

#### 5. Waskat

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan organisasi. Dengan pengawasan melekat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya.

#### 6. Sanksi Hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan.

#### 7. Ketegasan

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

#### 8. Hubungan kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan.

Menurut Hasibuan, (2017) Disiplin kerja dapat dipengaruhi beberapa faktor, yaitu:

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

#### **2.1.3.4 Indikator-indikator Disiplin Kerja**

Menurut (Sutrisno, 2010) menyatakan indikator disiplin kerja:

1. Taat terhadap aturan waktu.  
Dilihat dari jam masuk kerja, jam pulang, dan jam istirahat yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku di perusahaan.
2. Taat terhadap peraturan perusahaan.  
Peraturan dasar tentang cara berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan.
3. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan.  
Ditunjukkan dengan cara-cara melakukan pekerjaan-pekerjaan sesuai dengan jabatan, tugas, dan tanggung jawab serta cara berhubungan dengan unit kerja lain.
4. Taat terhadap peraturan lainnya di perusahaan.  
Aturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para karyawan dalam perusahaan.

Menurut (Agustini, 2017) ada beberapa indikator-indikator disiplin kerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Tingkat kehadiran

yaitu jumlah kehadiran karyawan untuk melakukan aktivitas pekerjaan dalam perusahaan yang ditandai dengan rendahnya tingkat ketidakhadiran karyawan.

2. Tata cara kerja

Yaitu aturan atau ketentuan yang harus dipatuhi oleh seluruh anggota organisasi.

3. Ketaatan pada atasan

Yaitu mengikuti apa yang diarahkan atasan guna mendapatkan hasil yang baik.

4. Kesadaran bekerja

Yaitu sikap seseorang yang secara sukarela mengerjakan tugasnya dengan baik bukan atas paksa.

5. Tanggung jawab

Yaitu kesediaan karyawan mempertanggung jawabkan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakan, serta perilaku kerjanya.

## **2.1.4 Semangat Kerja**

### **2.1.4.1 Pengertian Semangat Kerja**

Semangat kerja adalah sikap individu maupun sikap kelompok yang dimiliki oleh para karyawan terhadap lingkungan kerjanya dalam suatu organisasi kerjanya seperti kesetiaan, kerja sama, ketaatan kepada kewajiban dan tugas-tugas organisasi dalam mengejar tujuan bersama

Menurut (Handoko, 2013) semangat kerja yang menggambarkan suatu perasaan, ini memang agak berhubungan dengan tabiat (jiwa) semangat kerja kelompok. Untuk kerja kelompok, pekerjaan yang lazim menyatakan bahwa semangat kerja menunjukkan iklim dan suasana pekerja, apabila para pekerja

nampaknya merasa senang, maka mereka optimis mengenai kegiatan-kegiatan dan tugas kelompoknya, serta ramah dengan satu sama lainnya.

Selanjutnya menurut (Malik, 2016) semangat kerja adalah sikap individu atau kelompok untuk bekerja sama melakukan pekerjaan yang lebih giat dan sukarela sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih cepat dan lebih baik. Selain itu pula setiap anggota kelompok mempunyai kebersamaan tujuan, dengan rasa ikut memiliki setiap aktifitas pekerjaan yang dilakukan, sehingga mempunyai tanggung jawab yang tinggi.

Sedangkan (Agustini, 2017) menyatakan semangat kerja adalah sikap individu untuk melakukan pekerjaan dengan lebih giat, bekerja sama, berdisiplin dan tanggung jawab sehingga pekerjaan dapat dilaksanakan dengan lebih cepat dan baik.

Jadi, dari beberapa pendapat di atas, maka dapat dinyatakan, bahwa yang dimaksud dengan semangat kerja adalah sikap mental dari individu atau kelompok yang menunjukkan kegairahan untuk melaksanakan pekerjaannya sehingga mendorong untuk mampu bekerja sama dan dapat memperkecil kekeliruan-kekeliruan serta dapat menyelesaikan tugas tepat pada waktunya dengan rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dibebankan kepadanya.

#### **2.1.4.2 Manfaat Dan Tujuan Semangat Kerja**

Setiap kantor harus berusaha untuk meningkatkan semangat kerja pegawainya semaksimal mungkin, sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja pegawainya. Hal ini penting sebab dengan dana dan kemampuan yang terbatas kita harus memilih cara yang tepat untuk dapat meningkatkan semangat kerja, baik yang bersifat materiil maupun non materiil.

Ada beberapa manfaat semangat kerja bagi organisasi atau perusahaan menurut (Tohardi, 2011) adalah sebagai berikut :

1. Dengan adanya semangat kerja yang tinggi dari karyawan maka pekerjaan yang diberikan kepadanya atau ditugaskan kepadanya akan dapat diselesaikan dengan waktu yang lebih singkat dan lebih cepat.
2. Dengan semangat kerja yang tinggi, tentunya dapat mengurangi angka absensi (bolos) atau tidak bekerja karena malas.
3. Dengan semangat kerja yang tinggi, pihak organisasi atau perusahaan memperoleh keuntungan dari sudut kecilnya angka kerusakan, karena seperti diketahui bahwa semakin tidak puas dalam bekerja, semakin tidak bersemangat dalam bekerja, maka semakin besar pula angka kerusakan.
4. Dengan semangat kerja yang tinggi, otomatis membuat pekerja atau karyawan akan merasa betah (senang) bekerja, dengan demikian kecil kemungkinan karyawan tersebut akan pindah bekerja ketempat lain, dengan demikian berarti semangat kerja yang tinggi akan dapat menekan angka perpindahan tenaga kerja atau labour turn over.
5. Dengan semangat kerja yang tinggi juga dapat mengurangi angka kecelakaan, karena karyawan yang mempunyai semangat kerja yang tinggi mempunyai kecenderungan bekerja dengan hati-hati dan teliti, sehingga sesuai dengan prosedur kerja yang ada di organisasi atau perusahaan tersebut.

Sedangkan menurut (Nitisemito, 2011) mengatakan bahwa tujuan dan manfaat semangat kerja adalah untuk meningkatkan produktivitas yang lebih baik. Sehingga instansi atau organisasi perlu menimbulkan semangat kerja karyawan

yang tinggi, akan mempermudah untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya, sementara apabila semangat kerja rendah maka produktivitas juga rendah.

#### **2.1.4.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Semangat Kerja**

Semangat kerja adalah kondisi atau suasana yang merupakan sikap mental individu maupun kelompok yang sangat ingin diperhatikan keinginan pegawai tersebut untuk mengembangkan diri, balas jasa, kondisi dan suasana.

Menurut (Sofianty & Pramudita, 2007) menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja ada dua, yaitu:

1. Faktor dari dalam diri

Semangat kerja yang datang dari dalam diri biasanya lebih kuat pengaruhnya. Semangat ini mendorong seseorang untuk bekerja giat dan sungguh-sungguh untuk mencapai prestasi kerja.

2. Faktor lingkungan

Semangat kerja yang datangnya dari luar atau dari lingkungan juga dapat berpengaruh pada prestasi kerja. Jika lingkungan kita mendukung maka semangat kerja bisa tinggi. Begitu pula sebaliknya. Jika lingkungan luar tidak mendukung. Maka semangat kerja bisa menurun atau bahkan tidak ada sama sekali. Akibatnya pekerjaan itu dilakukan dengan sangat terpaksa.

Sedangkan menurut (Agustini, 2017) faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja adalah sebagai berikut:

1. Menyangkut kepuasan diluar pekerjaan seperti pendapatan, rasa aman, dan lingkungan kerja.

2. Menyangkut kepuasan terhadap pekerjaan, yaitu minat kerja, peluang untuk maju, prestise dalam organisasi, dan kesadaran akan tanggung jawab terhadap pekerjaan.
3. Menyangkut kepuasan pribadi seperti kebanggan pekerja atau pekerjaanya, perasaan telah diberlakukan dengan baik, dan kemampuan untuk bergaul dengan kawan sekerja.

#### **2.1.4.4 Indikator Semangat Kerja**

Semangat kerja yang tinggi adalah sebuah suatu kondisi yang sangat diharapkan oleh setiap organisasi. Untuk mengetahui apakah seseorang memiliki semangat kerja yang tinggi atau rendah maka dapat dilihat dari ciri-ciri yang terlibat dalam sikap sehari-hari. indikator semangat kerja yang dikemukakan oleh (Nitisemito, 2011) semangat kerja karyawan berkaitan dengan:

1. Produktivitas karyawan

Karyawan yang semangat kerjanya tinggi cenderung melaksanakan tugas-tugas sesuai waktu, tidak menunda pekerjaan dengan sengaja, serta mempercepat pekerjaanya dan sebagainya.

2. Tingkat absensi

Tingkat absensi rendah merupakan salah satu indikasi meningkatnya semangat kerja, karena nampak bahwa presentase absen seluruh karyawan rendah.

3. Tingkat perpindahan karyawan (*Labour Turnover*)

Keluar masuknya karyawan yang meningkat disebabkan ketidaksenangan mereka dalam bekerja di perusahaan sehingga mereka berusaha mencari pekerjaan yang lain yang di anggap lebih sesuai.

4. Kerusakan

Naiknya kerusakan dapat menunjukkan bahwa perhatian dalam bekerja berkurang dan terjadi kecerobohan dalam bekerja.

5. Kegelisahan karyawan

Kegelisahan dapat terwujud dalam bentuk ketidaksenangan dalam bekerja dan keluh kesah yang di ungkapkan di antara sesama karyawan.

6. Tuntutan dari karyawan

Tuntutan merupakan bentuk perwujudan dari ketidakpuasan, dimana pada tahap tertentu akan menimbulkan kebenaran untuk mengajukan tuntutan.

7. Pemogokan kerja oleh karyawan

Pemogokan merupakan bentuk perwujudan dan ketidakpuasan dan kegelisahan, apabila hal ini sudah memuncak dan tidak tertahan lagi maka akan menimbulkan tuntutan, dan jika tidak berhasil pada umumnya berakhir dengan suatu pemogokan.

Sedangkan menurut (As'ad, 2011) juga mengatakan bahwa ada empat indikator yang mempengaruhi semangat kerja yaitu :

1. Kedisiplinan kerja, yaitu usaha untuk mematuhi peraturan yg dikeluarkan organisasi untuk dilaksanakan oleh pegawai.
2. Ketelitian kerja, yaitu sejauh mana pegawai mempunyai rasa kecermatan kerja, sehingga kesalahan dalam berkerja mejadi sangat rendah.
3. Kegairahan kerja, yaitu adanya keinginan yg tinggi dari pegawai dalam menyelesaikan tugas-tugasnya.
4. Kerajinan kerja, yaitu pegawai dalam mengemban tugas-tugas dan tanggung jawab mempunyai rasa kesungguhan berusaha.

## **2.2 Kerangka Konseptual**

### **2.2.1 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai perangkat sistem nilai –nilai (values), keyakinan-keyakinan, asumsi-asumsi atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasi (Darodjat, 2015). Priansa & Garnida, (2013) berpendapat bahwa budaya organisasi merupakan sistem nilai yang dikembangkan dan berlaku dalam suatu organisasi, yang menjadikan ciri khas sebagai sebuah organisasi.

Budaya organisasi mempunyai beberapa fungsi yaitu memberi batasan untuk mendefinisikan peran sehingga memperlihatkan perbedaan yang jelas antar organisasi, memberikan pengertian identitas terhadap sesuatu yang lebih besar dibandingkan minat anggota organisasi secara perorangan, menunjukkan stabilitas sistem sosial, dan pada akhirnya budaya organisasi dapat membentuk pola pikir dan perilaku anggota organisasi. Indikator budaya organisasi meliputi kesadaran diri anggota organisasi, keagresifan dalam menetapkan tujuan, kepribadian yang baik, performa, orientasi tim dimana anggota melakukan kerja sama yang baik serta melakukan komunikasi dan koordinasi yang efektif.

Dengan demikian budaya Organisasi merupakan sistem nilai yang dikembangkan dan berlaku dalam suatu organisasi untuk menjalankan kinerja kerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian (Muis, Jufrizen, & Fahmi, 2018), (Jufrizen & Rahmadhani, 2020), (Yusnandar, Nefri, & Siregar, 2020), (Jufrizen, Gultom, Sitorus, Sari, & Nasution, 2018), (Arianty, 2014), (Jufrizen, 2017), (A. Rivai, 2020), (Indajang, Jufrizen, & Juliandi, 2020), (Andayani &

Tirtayasa, 2019), (Jufrizen, Lumbanraja, Salim, & Gultom, 2017), (Ainanur & Tirtayasa, 2018) dan (Jufrizen, Mukmin, Nurmala, & Jasin, 2021) yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja. Jadi dapat digambarkan antara Budaya Organisasi terhadap Kinerja karyawan sebagai berikut:

### **2.2.2 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Keteraturan adalah ciri utama organisasi dan disiplin adalah salah satu metode untuk memelihara keteraturan tersebut. Tujuan utama disiplin adalah untuk meningkatkan efisiensi semaksimal mungkin dengan cara mencegah pemborosan waktu dan energi. Selain itu, disiplin mencoba untuk mencegah kerusakan atau kehilangan harta benda, mesin, peralatan dan perlengkapan kerja disebabkan oleh ketidak hati-hatian, senda gurau, atau pencurian. Disiplin mencoba mengatasi kesalahan dan keteledoran yang disebabkan karena kurang perhatian, ketidakmampuan, keterlambatan atau kemalasan. Disiplin juga berusaha untuk mengatasi perbedaan pendapat antar karyawan dan mencegah ketidaktaatan yang disebabkan oleh salah pengertian dan salah penafsiran. Perusahaan mempunyai peraturan-peraturan yang menuntut karyawan untuk patuh terhadapnya sehingga karyawan mempunyai disiplin kerja yang tinggi agar tujuan organisasi dapat dicapai. Hasibuan, (2017) menyatakan “Kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi yang dicapainya. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal”. Hal ini sejalan dengan penelitian (Arda, 2017), (Jufrizen & Hadi, 2021), (Farisi, Irnawati, & Fahmi, 2020), (Jufrizen, 2016), (Saripuddin & Handayani,

2017), (Jufrizen, 2018), (Prayogi, Lesmana, & Siregar, 2019), (A. Rivai, 2021), (J. S. Hasibuan & Silvy, 2019) dan (Arif, Syaifani, Siswadi, & Jufrizen, 2019) yang menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Jadi dapat digambarkan antaradisiplin kerja terhadap kinerja karyawan sebagai berikut:

### **2.2.3 Pengaruh Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Semangat kerja merupakan cermin dari kondisi karyawan dalam lingkungan kerjanya dan ekspresi serta mental individu atau kelompok yang menunjukkan rasa senang dan bahagia dalam melakukan pekerjaannya, sehingga merasa bergairah dan mampu bekerja secara lebih cepat dan lebih baik demi tercapainya suatu tujuan kelompok maupun organisasi. Jika semangat kerja meningkat maka perusahaan akan memperoleh banyak keuntungan seperti rendahnya tingkat absensi, pekerjaan lebih cepat diselesaikan dan sebagainya. Sehingga tingkat taat terhadap disiplin pun akan meningkat.

Menurut Hasibuan, (2017) semangat kerja adalah keinginan, kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik, berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal, kemauan, dan kesenangan yang mendalam terhadap pekerjaan yang dilakukan.

Hal ini sejalan dengan penelitian (Ibrahim & Meilany, 2015) yang menyimpulkan adanya Semangat Kerja terhadap Kinerja karyawan. Hasil pengujian secara statistika menunjukkan bahwa semangat kerja berpengaruh terhadap Kinerja karyawan. Serta penelitian yang dilakukan oleh (Lubis, 2019) yang memperoleh hasil penelitian menyatakan bahwa pengujian secara parsial menunjukkan remunerasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.

Jadi dapat digambarkan antara Semangat kerja terhadap Kinerja karyawan sebagai berikut:

#### **2.2.4 Pengaruh Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Budaya organisasi yang tertanam kuat dalam diri karyawan akan berpengaruh terhadap meningkatnya kinerja karyawan, ketika keberadaan budaya sudah dirasakan oleh karyawan dan perilaku karyawan sudah sesuai budaya nantinya akan meningkatkan kinerja. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif Manajemen Sumber Daya Manusia yang terpenting, karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal. Setiap Karyawan yang selalu memiliki rasa semangat kerja yang tinggi tentunya dapat memberikan sebuah sikap yang sangat baik terhadap perusahaan,

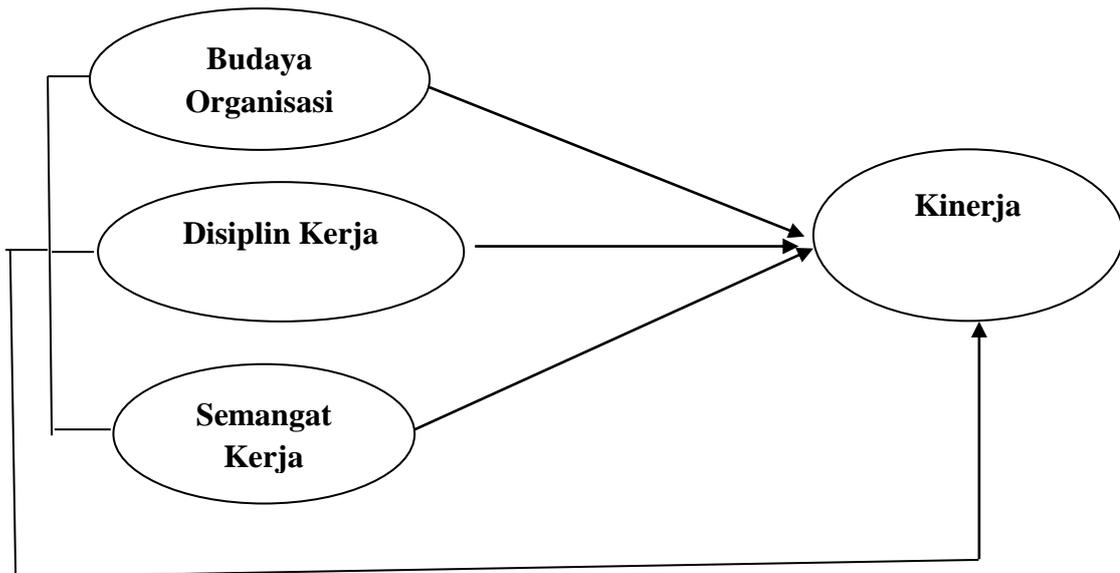
Kinerja karyawan memiliki dampak yang kuat untuk perusahaan karena mengarah pada peningkatan produktivitas, dalam budaya organisasi yang kuat memungkinkan pengelolaan yang efektif dan efisien dalam mengelola tenaga kerja dalam sebuah organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut (Jufrizen et al., 2017) budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya budaya organisasi juga menentukan tinggi rendahnya kinerja karyawan.

Disiplin Kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan penelitian dari (Arif et al., 2019) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif pada kinerja karyawan. Artinya tinggi rendahnya kinerja karyawan dipengaruhi oleh disiplin kerja.

Semangat kerja berpengaruh secara signifikan/positif terhadap kinerja seperti hasil penelitian yang dilakukan oleh (Syahropi & Kasmiruddin, 2016) Artinya tinggi rendahnya Semangat Kerja dipengaruhi oleh disiplin kerja.

Berdasarkan uraian diatas dapat digambarkan kerangka beripikir sebagai berikut:



**Gambar 2.1 Kerangka Konseptual**

### 2.3 Hipotesis

Menurut Sugiyono, (2018) “ Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Dimana rumusan penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan”. Jadi hipotesis juga dinyatakan sebagai jawaban yang empiris. Berikut judul penelitian dan konsep hipotesis tersebut maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1. Ada Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Medan.
2. Ada Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Medan.

3. Ada Pengaruh Semangat Kerja Terhadap Kinerja Kerja Karyawan Pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Medan.
4. Ada Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Medan

## **BAB 3**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Metode penelitian Kuantitatif mempunyai tujuan untuk menunjukkan hubungan antar variabel, menguji teori, mencari generalisasi yang mempunyai nilai prediktif Sugiyono, (2018). Teori merupakan kerangka dalam penelitian kuantitatif yang melandasi perumusan masalah atau pertanyaan, pengembangan hipotesis, pengujian data, dan pembuatan kesimpulan. Posisi dan peran teori dalam penelitian kuantitatif direfleksikan dalam hasil penelitian yang berupa dukungan atau penolakan terhadap teori Sugiyono, (2018). Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif. Penelitian ini akan menjelaskan hubungan mempengaruhi dan dipengaruhi dari variabel-variabel yang akan diteliti, yaitu Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Medan.

#### **3.2 Definisi Operasional**

Definisi Operasional dalam penelitian ini adalah :

Variabel Independen adalah Variabel yang nilainya tidak tergantung pada variabel lain. Adapun yang menjadi variabel independen dari penelitian ini adalah budaya organisasi  $X_1$  dan self efficacy  $X_2$  Variabel dependen adalah variabel yang mempengaruhi oleh variabel lain. Adapun yang menjadi variabel terikat dalam penelitian ini pada Kinerja karyawan (Y).

Berdasarkan Operasionalisasi penelitian ini terdiri dari variabel independen dan variabel dependen yang dijelaskan ke Tabel 3.2 sebagai berikut :

**Tabel 3.2 Definisi Operasional**

<b>Variabel</b>	<b>Difinisi</b>	<b>Indikator</b>	<b>Skala</b>
Budaya Organisasi (X <sub>1</sub> )	Budaya organisasi sebagai nilai, prinsip, tradisi, dan sikap yang mempengaruhi cara bertindak anggota organisasi. (Robbins & Coulter, 2014)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Inovasi dan pengambilan resiko</li> <li>2. Perhatian terhadap detail</li> <li>3. Orientasi hasil</li> <li>4. Orientasi orang</li> <li>5. Orientasi tim</li> <li>6. Keagresifan</li> <li>7. Stabilitas</li> </ol> <p>Sumber: (Robbins, Judge, 2012)</p>	Likert
Disiplinan Kerja (X <sub>2</sub> )	Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku. Hasibuan, (2017)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Taat terhadap aturan waktu</li> <li>2. Tata terhadap peraturan perusahaan</li> <li>3. Taat dalam aturan perilaku dalam pekerjaan</li> <li>4. Taat terhadap aturan lainnya diperusahaan</li> </ol>	Likert
Semangat Kerja (X <sub>3</sub> )	Semangat kerja adalah keinginan, kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik, berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal, kemauan, dan kesenangan yang mendalam terhadap pekerjaan yang dilakukan. Hasibuan, (2017)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kedisiplinan kerja</li> <li>2. Ketelitian kerja</li> <li>3. Kegairahan kerja</li> <li>4. Kerajinan kerja</li> </ol> <p>Sumber: (As'ad, 2011)</p>	
Kinerja Karyawan (Y)	(Rivai & Basri, 2016) menyatakan: "Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran maupun	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kualitas Kerja</li> <li>2. Kuantitas Kerja</li> <li>3. Tanggung jawab</li> <li>4. Kerja sama</li> <li>5. Inisiatif</li> </ol> <p><b>Sumber:</b> (Robbins, 2010)</p>	Likert

	kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama		
--	---	--	--

### 3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

#### 3.3.1 Tempat Penelitian

Penelitian mengenai Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dilaksanakan di PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Medan.

#### 3.3.2 Waktu Penelitian

Adapun waktu penelitian ini direncanakan dimulai dari Bulan Juni sampai September 2021.

**Tabel 3.2 Jadwal Penelitian**

No	Kegiatan	Juni 2021	Juli 2021	Agustus 2021	September 2021
1	Pengajuan Judul	■			
2	Bimbingan		■		
3	Pra Riset		■		
4	Bimbingan			■	
5	Seminar Proposal			■	
6	Riset				■
7	Bimbingan Skripsi				■
8	Sidang Meja Hijau				■

### 3.4 Populasi dan Sampel

#### 3.4.1 Populasi

Menurut Sugiyono, (2018) Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Populasi dan sampel diperlukan dalam sebuah penelitian untuk mengumpulkan data dari variabel yang diteliti. Populasi dalam penelitian ini adalah 80 Karyawan.

#### 3.4.2 Sampel

Menurut Sugiyono, (2018) bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi tersebut. Dalam pengambilan peneliti menggunakan teknik sampling jenuh. Teknik sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel yang menjadikan semua anggota populasi sebagai sampel.

### **3.5 Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data merupakan faktor penting demi keberhasilan penelitian. Hal ini berkaitan dengan bagaimana cara mengumpulkan data, siapa sumbernya dan apa alat yang digunakan. Metode pengumpulan data merupakan teknik atau cara yang dilakukan untuk megumpulkan data. Metode menunjuk suatu cara sehingga dapat diperlihatkan penggunaannya melalui angket, wawancara, pengamatan, tes, dokumentasi, dan sebagainya. Sedangkan instrumen pengumpulan data merupakan alat yang digunakan untuk mengumpulkan data. Karena berupa alat, maka instrumen dapat berupa lembar cek list, kuisisioner (angket terbuka/tertutup), pedoman wawancara dan lainnya.

Teknik pengumpulan data menurut Sugiyono, (2018) jika dilihat dari sumbernya maka data terbagi menjadi dua yaitu data primer dan data sekunder.

#### **1. Data Primer**

Merupakan data yang diperoleh secara langsung dari hasil wawancara, observasi dan kuesioner yang disebarkan kepada sejumlah sampel responden yang sesuai dengan target sasaran dan dianggap mewakili seluruh populasi yang dalam penelitian ini yaitu Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia.

- a. Studi lapangan, yaitu mencari dan memperoleh data dari konsumen sebagai responden yang nantinya akan penulis teliti.
- b. Observasi, yaitu melakukan pengamatan langsung dan mempelajari hal-hal yang berhubungan dengan penelitian secara langsung.
- c. Wawancara, digunakan peneliti untuk melakukan studi pendahuluan untuk mengemukakan permasalahan yang harus diteliti, dan juga peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit dengan melakukan wawancara langsung.
- d. Kuesioner, yaitu dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan yang sudah disiapkan secara tertulis dengan menyebar angket dan disertai dengan alternatif jawaban yang akan diberikan kepada responden.

## 2. Data Sekunder

Merupakan data yang diperoleh dari pihak lain secara tidak langsung, memiliki hubungan dengan penelitian yang dilakukan berupa sejarah perusahaan, ruang lingkup perusahaan, struktur organisasi, buku, literatur, artikel, serta situs di internet.

- a. Studi Kepustakaan, diperoleh melalui literatur-literatur yang digunakan sebagai bahan referensi untuk menyusun kajian pustaka atau teori-teori dalam penelitian.
- b. Buku, data sekunder bisa diperoleh dari buku yang akan digunakan sesuai dengan kebutuhan peneliti. (Peneliti sebagai tangan kedua) bisa juga dari jurnal dan laporan.

## 3.6 Uji Validitas dan Reliabilitas

### 3.6.1 Uji Validitas

Menurut (Ghozali, 2016) Uji validitas data digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan suatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Pengujian validitas selain untuk mengetahui dan mengungkapkan data dengan tepat juga harus memberikan gambaran yang cermat mengenai data tersebut. Dasar pengambilan keputusan yang digunakan untuk menguji validitas butir angket adalah:

- a. Jika  $r$  hitung positif dan  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel maka variabel tersebut valid.
- b. Jika  $r$  hitung tidak positif serta  $r$  hitung  $<$   $r$  tabel maka variabel tersebut tidak valid

Jika hasil menunjukkan nilai yang signifikan maka masing-masing indikator pertanyaan adalah valid.

**Tabel 3.3 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja (Y)**

Item Pernyataan	Nilai Korelasi	Probabilitas	Keterangan	
Kinerja (Y)	Y1.1	$0.755 > 0,220$	$0.000 < 0,05$	Valid
	Y1.2	$0.850 > 0,220$	$0.000 < 0,05$	Valid
	Y1.3	$0.886 > 0,220$	$0.000 < 0,05$	Valid
	Y1.4	$0.868 > 0,220$	$0.000 < 0,05$	Valid
	Y1.5	$0.850 > 0,220$	$0.000 < 0,05$	Valid
	Y1.6	$0.865 > 0,220$	$0.000 < 0,05$	Valid
	Y1.7	$0.829 > 0,220$	$0.000 < 0,05$	Valid
	Y1.8	$0.245 > 0,220$	$0.045 < 0,05$	Valid
	Y1.9	$0.695 > 0,220$	$0.045 < 0,05$	Valid
	Y1.10	$0.627 > 0,220$	$0.045 < 0,05$	Valid

**Sumber : PLS 3.00**

Berdasarkan data di atas dapat dilihat bahwa dari seluruh item yang diajukan terhadap responden dinyatakan bahwa seluruhnya valid.

**Tabel 3.4 Hasil Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi (X1)**

<b>Item Pernyataan</b>	<b>Nilai Korelasi</b>	<b>Probabilitas</b>	<b>Keterangan</b>	
<b>Budaya Organisasi (X1)</b>	X1.1	0.736 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	X1.2	0.748 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	X1.3	0.793 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	X1.4	0.825 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	X1.5	0.543 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	X1.6	0.717 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	X1.7	0.802 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	X1.8	0.568 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	X1.9	0.568 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	X1.10	0.568 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	X1.11	0.568 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	X1.12	0.568 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	X1.13	0.568 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	X1.14	0.568 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid

**Sumber : SPSS 24.00**

Berdasarkan data di atas dapat dilihat bahwa dari seluruh item yang diajukan terhadap responden dinyatakan bahwa seluruhnya valid.

**Tabel 3.5 Hasil Uji Validitas Variabel Disiplin Kerja (X2)**

<b>Item Pernyataan</b>	<b>Nilai Korelasi</b>	<b>Probabilitas</b>	<b>Keterangan</b>	
<b>Disiplin Kerja (X2)</b>	X2.1	0.736 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	X2.2	0.748 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	X2.3	0.793 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	X2.4	0.825 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	X2.5	0.543 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	X2.6	0.717 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	X2.7	0.802 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	X2.8	0.568 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid

**Sumber : SPSS 24.00**

Berdasarkan data di atas dapat dilihat bahwa dari seluruh item yang diajukan terhadap responden dinyatakan bahwa seluruhnya valid.

**Tabel 3.6 Hasil Uji Validitas Variabel Semangat Kerja (X3)**

Item Pernyataan	Nilai Korelasi	Probabilitas	Keterangan	
Semangat Kerja (X3)	X3.1	0649 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	X3.2	0.603 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	X3.3	0.682 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	X3.4	0.772 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	X3.5	0.730 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	X3.6	0.757 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	X3.7	0.750 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	X3.8	0.666 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid

Sumber : SPSS 24.00

Berdasarkan data di atas dapat dilihat bahwa dari seluruh item yang diajukan terhadap responden dinyatakan bahwa seluruhnya valid.

### 3.6.2 Uji Reliabilitas

Menurut Menurut (Ghozali, 2016) Uji reliabilitas ditujukan untuk menguji sejauh mana suatu hasil pengukuran relative konsisten apabila pengukuran diulangi dua kali atau lebih. Jadi reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya atau dihandalkan bila alat ukur tersebut digunakan dua kali untuk mengukur gejala yang sama, maka hasil pengukuran yang diperoleh relative konsisten. Reliabilitas mencakup 3 (tiga) hal utama yaitu stabilitas 40 ukuran, ekuivalen dan konsistensi internal ukuran. Suatu variabel dikatakan reliable jika memberikan nilai Cronbach Alpha ( $\alpha$ ) > 0,70.

**Tabel 3.7 Hasil Uji Reabilitas**

Variabel	Cronbach Alpha	R Tabel	Keterangan
Kinerja (Y)	0.917	0,60	Reliabel
Budaya organisasi (X1)	0.774		Reliabel
Disiplin Kerja (X2)	0.844		Reliabel
Semangat Kerja (X3)	0.844		Reliabel

Sumber : SPSS 24.00

Dari data diatas dapat dilihat bahwa nilai reliabilitas instrument menunjukkan tingkat reliabilitas instrument penelitian sudah memadai karena semua variabel  $> 0,60$ . Dapat disimpulkan bahwa item pernyataan dari setiap variabel sudah menjelaskan atau memberikan gambaran tentang variabel yang diteliti atau dengan kata lain instrument adalah reliabel atau terpercaya.

### **3.7 Teknik Analisis Data**

Menurut (Sugiyono, 2019) “Analisis data sebagai proses yang merinci usaha secara formal untuk menemukan tema dan merumuskan hipotesis (ide) seperti yang disarankan dan sebagai usaha untuk memberikan bantuan dan tema pada hipotesis”. Sesuai dengan masalah dan rangkaian hipotesa, metode analisis yang di gunakan untuk membuktikan kebenaran yang di maksud adalah:

1. Metode deskriptif merupakan cara merumuskan dan menafsirkan data yang ada sehingga memberikan gambara jelas melalui pengumpulan, penyusutan dan menganalisis data sehingga dapat di ketahui gambaran umum perusahaan yang sedang diteliti.
2. Metode analisis kuantatif adalah metode yang di gunakan untuk mengajukan data dalam bentuk angka.

Data untuk keperluan analisis dan penguaiian hipotesis diolah secara sistematik dengan menggunakan alat bantu program SPSS versi 20.0 data yang telah di peroleh kemudian di uji dengan:

#### **3.7.1 Analisis Regresi Berganda**

Analisis regresi berganda adalah sebuah metode pendekatan untuk pemodelan hubungan antara satu variabel *dependen* dan satu variabel *independen*. Untuk menguji hipotesis digunakan pengujian statistik uji regresi linear berganda

untuk mengukur Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Medan. Untuk pengukurannya dengan menggunakan persamaan rumus regresi linear berganda. Adapun Persamaan tersebut menurut (Sugiyono, 2018) adalah sebagai berikut:

$$Y' = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \dots + e$$

Keterangan:

$Y'$  = Variabel *dependen* (Kinerja Karyawan )

$X$  = Variabel *independen*

$X_1$  = Budaya Organisasi

$X_2$  = Disiplin Kerja

$X_3$  = Semangat Kerja

$a$  = Konstanta (nilai  $Y'$  apabila  $X_1, X_2, \dots, X_n = 0$ )

$b$  = Koefisien regresi (nilai peningkatan ataupun penurunan)

### 3.7.2 Uji Parsial (Uji T)

Uji t atau uji parsial adalah uji yang digunakan untuk mengetahui apakah secara parsial variabel independen berpengaruh secara signifikan atau tidaknya terhadap variabel dependen. Menguji tingkat signifikan koefisien korelasi yang digunakan untuk mengetahui keberartian derajat hubungan antara variabel ( $X$ ) dan variabel ( $Y$ ) yang digunakan dengan koefisien korelasi. Adapun rumus yang digunakan seperti ditemukan oleh (Sugiyono, 2018) adalah sebagai berikut:

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

Keterangan :

$t$  = Uji pengaruh parsial

$r$  = Koefisien korelasi

$n$  = Banyaknya data



Gambar 4.1

Kurva Distribusi Uji t

Kriteria yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. diterima jika nilai  $\leq$  atau nilai sig  $> \alpha$
2. ditolak jika nilai  $\geq$  atau nilai sig  $< \alpha$

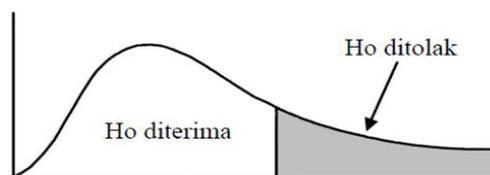
Bila terjadi penerimaan  $H_0$  maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan, sedangkan bila  $H_0$  ditolak artinya terdapat pengaruh yang signifikan.

### 3.7.3 Uji Simultan (Uji F)

Uji ini digunakan untuk menguji apakah kedua variable *independen* secara simultan atau bersama-sama mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap variable *dependen*. Uji F statistik digunakan untuk menguji keberartian pengaruh dari seluruh variable bebas (X) terhadap variable terikat (Y).

Menurut (Sugiyono, 2018) dirumuskan sebagai berikut:

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



Gambar 4.2.

Kurva Distibusi Uji F

Kriteria pengambilan keputusan yaitu:

1.  $H_1$  diterima  $F_{hitung} < F_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$
2.  $H_1$  ditolak jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$

Jika terjadi penerimaan , maka dapat diartikan tidak berpengaruh signifikan model regresi berganda yang diperoleh sehingga mengakibatkan tidak signifikan pula pengaruh dari variabel-variabel bebas bebas secara simultan terhadap variabel terikat.

#### **3.7.4 Analisis Determinasi ( $R^2$ )**

Menurut (Sugiyono, 2018), analisis determinasi adalah uji dimana untuk melihat seberapa besar tingkat pengaruh variabel *independen* terhadap variabel *dependen* secara parsial". Yakni Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Medan. Adapun Rumus determinasi adalah:

$$D = r^2 \times 100\%.$$

Di mana:

D = Determinasi

R = Nilai koefisien korelasi

## BAB 4

### HASIL PENELITIAN

#### 4.1 Deskripsi Data

##### 4.1.1 Deskripsi Data Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini penulis mengolah data angket dalam bentuk data yang terdiri dari 14 pernyataan untuk variabel budaya organisasi (X1), 8 pernyataan untuk variabel disiplin kerja (X2) , 8 pernyataan untuk variabel semangat kerja (X3) dan 8 pernyataan untuk variabel kinerja (Y). Angket yang disebarakan ini diberikan kepada 80 orang pegawai PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Medan responden sebagai sampel penelitian dengan menggunakan skala likert berbentuk tabel ceklis yang terdiri dari 5 (lima) opsi pernyataan dan bobot -penelitian sebagai berikut:

**Tabel 4.1 Skala Likert**

Pernyataan	BOBOT
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: (Sugiyono, 2018)

Berdasarkan ketentuan penelitian skala likert dari tabel diatas dapat dipahami bahwa ketentuan diatas berlaku baik didalam menghitung variable. Dengan demikian untuk setiap responden yang menjawab angket penelitian, maka skor tertinggi diberikan beban nilai 5 dan skor terendah diberikan nilai 1.

#### 4.1.1.1 Karakteristik Responden

Hasil tabulasi karakteristik 80 responden diolah menggunakan program SPSS yang menghasilkan deskripsi statistik responden dalam penelitian, seperti yang tampak pada tabel 4.2 berikut ini :

**Tabel 4.2 Deskriptif Responden**

<b>Uraian</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase (%)</b>
<b>Jenis Kelamin :</b>		
Pria	38	47,50
Wanita	42	52,50
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100</b>
<b>Jenjang Pendidikan :</b>		
S1	65	81,25
D3	10	12,50
SMA	5	6,25
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100</b>

(Sumber : Data Diolah, 2021)

Dari tabel 4.2 dapat dilihat gambaran tentang jenis kelamin, jenjang pendidikan. Jika dilihat dari jenis kelamin responden pria lebih banyak dari wanita yaitu pria 42 responden (52,50%). Dari tingkat jenjang pendidikan, mayoritas para responden tamatan S1, yaitu sebanyak 65 responden (81,25%). Hal ini menunjukkan bahwa responden sudah memiliki pendidikan dan yang cukup berpengalaman, sehingga pengisian kuisisioner akan semakin berkualitas.

#### 4.1.2 Jawaban Responden

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel kinerja yang dirangkum dalam tabel sebagai berikut.

**Tabel 4.3 Skor Angket Untuk Variabel Kinerja (Y)**

No.	Jawaban Y											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	33	41.3	31	38.8	14	17.5	1	1.3	1	1.3	80	100%
2	39	48.8	22	27.5	18	22.5	1	1.3	0	0	80	100%
3	32	40.0	29	36.3	18	22.5	1	1.3	0	0	80	100%
4	31	38.8	31	38.8	17	21.3	1	1.3	0	0	80	100%
5	30	37.5	31	38.8	17	21.3	2	2.5	0	0	80	100%
6	31	38.8	33	41.3	15	18.8	1	1.3	0	0	80	100%
7	29	36.3	28	35.0	20	25.0	3	3.8	0	0	80	100%
8	15	18.8	63	78.8	2	2.5	0	0	0	0	80	100%
9	48	60.0	20	25.0	11	13.8	0	0	1	1.3	80	100%
10	29	36.3	21	26.3	25	31.3	3	3.8	2	2.5	80	100%

**Sumber : Data Diolah 2021**

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditentukan perusahaan, mayoritas responden menjawab "Sangat Setuju" sebanyak 33 orang dengan persentasi 41.3%.
2. Jawaban responden tentang dapat menyelesaikan pekerjaan dengan teliti, mayoritas responden menjawab "Sangat Setuju" sebanyak 39 orang dengan persentasi 48.8%.
3. Jawaban responden tentang diberi kesempatan berinisiatif sendiri untuk mencapai target kerja yang ditetapkan perusahaan, mayoritas responden menjawab "Sangat Setuju" sebanyak 32 orang dengan persentasi 40.0%.
4. Jawaban responden tentang berusaha memenuhi target pekerjaan yang telah saya rencanakan, mayoritas responden menjawab "Setuju" sebanyak 31 orang dengan persentasi 38.8%.

5. Jawaban responden tentang bertanggung jawab atas suatu tugas atau pekerjaan yang saya kerjakan, mayoritas responden menjawab "Setuju" sebanyak 31 orang dengan persentasi 38.8%.
6. Jawaban responden tentang memiliki kesadaran menyelesaikan tugas secara maksial, mayoritas responden menjawab "Setuju" sebanyak 33 orang dengan persentasi 41.3%.
7. Jawaban responden tentang bekerja sama dengan rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan, mayoritas responden menjawab "Sangat Setuju" sebanyak 29 orang dengan persentasi 36.3%.
8. Jawaban responden tentang mampu bekerjasama dengan rekan kerja, mayoritas responden menjawab "Setuju" sebanyak 63 orang dengan persentasi 78.8%.
9. Jawaban responden tentang lembur apabila pekerjaan saya belum siap, mayoritas responden menjawab "Sangat Setuju" sebanyak 48 orang dengan persentasi 60.0%.
10. Jawaban responden tentang Jika pekerjaan saya belum selesai saya akan membawanya pulang kerumah, mayoritas responden menjawab "Sangat Setuju" sebanyak 29 orang dengan persentasi 36.3%.

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel budaya organisasi yang dirangkum dalam tabel sebagai berikut.

**Tabel 4.4 Skor Angket Untuk Variabel Budaya Organisasi (X1)**

No	Jawaban X1											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	39	48.8	22	27.5	18	22.5	1	1.3	0	0	80	100%
2	32	40.0	29	36.3	18	22.5	1	1.3	0	0	80	100%
3	31	38.8	31	38.8	17	21.3	1	1.3	0	0	80	100%
4	30	37.5	31	38.8	17	21.3	2	2.5	0	0	80	100%
5	31	38.8	33	41.3	15	18.8	1	1.3	0	0	80	100%
6	29	36.3	28	35.0	20	25.0	3	3.8	0	0	80	100%
7	15	18.8	63	78.8	2	2.5	0	0	0	0	80	100%
8	18	22.5	46	57.5	14	17.5	2	2.5	0	0	80	100%
9	22	27.5	46	57.5	9	11.3	3	3.8	0	0	80	100%
10	18	22.5	52	65.0	8	10.0	2	2.5	0	0	80	100%
11	12	15.0	66	82.5	2	2.5	0	0	0	0	80	100%
12	30	37.5	46	57.5	3	3.8	1	1.3	0	0	80	100%
13	11	13.8	48	60.0	12	15.0	9	11.3	0	0	80	100%
14	9	11.3	45	56.3	17	21.3	9	11.3	0	0	80	100%

**Sumber : Data Diolah 2021**

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang Berpindah dari organisasi satu ke organisasi lain tampaknya tidak etis, mayoritas responden menjawab "Sangat Setuju" sebanyak 39 orang dengan persentasi 48.8%.

2. Jawaban responden tentang Berpindah dari organisasi satu ke organisasi lain tampaknya tidak akan terjadi bagi, mayoritas responden menjawab "Sangat Setuju" sebanyak 32 orang dengan persentasi 40.0%.
3. Jawaban responden tentang Perusahaan memberikan perhatian untuk masalah yang dihadapi, mayoritas responden menjawab "Setuju" sebanyak 31 orang dengan persentasi 38.8%.
4. Jawaban responden tentang mengikuti segala prosedur yang telah ditetapkan perusahaan, mayoritas responden menjawab "Setuju" sebanyak 31 orang dengan persentasi 38.8%.
5. Jawaban responden tentang mengerjakan pekerjaan dengan hasil yang memuaskan, mayoritas responden menjawab "Setuju" sebanyak 33 orang dengan persentasi 41.3%.
6. Jawaban responden tentang mengerahkan segala kemampuan demi mencapai hasil yang memuaskan, mayoritas responden menjawab "Sangat Setuju" sebanyak 29 orang dengan persentasi 36.3%.
7. Jawaban responden tentang Organisasi sangat Responsif dan tidak menutup diri dari perubahan, baik internal maupun eksternal, mayoritas responden menjawab "Setuju" sebanyak 63 orang dengan persentasi 78.8%.
8. Jawaban responden tentang Perusahaan tempat saya bekerja tidak membedakan agama suku dan ras dalam bekerja, mayoritas responden menjawab "Setuju" sebanyak 46 orang dengan persentasi 57.5%.
9. Jawaban responden tentang Kerja sama merupakan hal yang wajib di terapkan, mayoritas responden menjawab "Setuju" sebanyak 46 orang dengan persentasi 57.5%.

10. Jawaban responden tentang Kerja Sama dalam menyelesaikan permasalahan di lingkungan perusahaan, mayoritas responden menjawab "Setuju" sebanyak 52 orang dengan persentasi 65.0%.
11. Jawaban responden tentang Setiap pegawai yang bekerja sangat menghargai waktu, mayoritas responden menjawab "Setuju" sebanyak 66 orang dengan persentasi 82.5%.
12. Jawaban responden tentang Menaati segala aturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan, mayoritas responden menjawab "Setuju" sebanyak 46 orang dengan persentasi 57.5%.
13. Jawaban responden tentang sudah merasa nyaman dalam bekerja dan berani mengambil resiko, mayoritas responden menjawab "Setuju" sebanyak 48 orang dengan persentasi 60.0%.
14. Jawaban responden tentang Merasakan diri saya merupakan bagian penting dalam hal memajukan perusahaan, mayoritas responden menjawab "Setuju" sebanyak 45 orang dengan persentasi 56.3%.

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel disiplin kerja yang dirangkum dalam tabel sebagai berikut.

**Tabel 4.5 Skor Angket Untuk Variabel Disiplin Kerja (X2)**

No.	Jawaban X2											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	46	57.5	25	31.3	9	11.3	0	0	0	0	80	100%
2	47	58.8	24	30.0	9	11.3	0	0	0	0	80	100%
3	51	63.8	20	25.0	8	10.0	1	1.3	0	0	80	100%
4	52	65.0	16	20.0	11	13.8	1	1.3	0	0	80	100%
5	43	53.8	16	20.0	14	17.5	3	3.8	4	5.0	80	100%
6	43	53.8	16	20.0	21	26.3	0	0	0	0	80	100%
7	46	57.5	20	25.0	9	11.3	4	5.0	1	1.3	80	100%

8	32	40.0	21	26.3	22	27.5	2	2.5	3	3.8	80	100%
---	----	------	----	------	----	------	---	-----	---	-----	----	------

**Sumber : Data Diolah 2021**

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang selalu datang ke kantor sebelum waktu masuk, mayoritas responden menjawab "Sangat Setuju" sebanyak 46 orang dengan persentasi 57.5%.
2. Jawaban responden tentang selalu pulang kerja sesuai dengan jam pulang, mayoritas responden menjawab "Sangat Setuju" sebanyak 47 orang dengan persentasi 58.8%.
3. Jawaban responden tentang melaksanakan semua peraturan yang ditetapkan perusahaan, mayoritas responden menjawab "Sangat Setuju" sebanyak 51 orang dengan persentasi 63.8%.
4. Jawaban responden tentang selalu mengikuti apel, mayoritas responden menjawab "Sangat Setuju" sebanyak 52 orang dengan persentasi 65.0%.
5. Jawaban responden tentang melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab, mayoritas responden menjawab "Sangat Setuju" sebanyak 43 orang dengan persentasi 53.8%.
6. Jawaban responden tentang memiliki hubungan pekerjaan yang baik dengan devisi lainnya, mayoritas responden menjawab "Sangat Setuju" sebanyak 43 orang dengan persentasi 53.8%.
7. Jawaban responden tentang akan menaati norma norma yang berlaku dikantor, mayoritas responden menjawab "Sangat Setuju" sebanyak 46 orang dengan persentasi 57.5%.

8. Jawaban responden tentang berusaha mengikuti norma norma yang berlaku, mayoritas responden menjawab "Sangat Setuju" sebanyak 32 orang dengan persentasi 40.0%.

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel semangat kerja yang dirangkum dalam tabel sebagai berikut.

**Tabel 4.6 Skor Angket Untuk Variabel Semangat Kerja (X2)**

No.	Jawaban X3											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	43	53.8	20	25.0	17	21.3	0	0	0	0	80	100%
2	38	47.5	18	22.5	21	26.3	3	3.8	0	0	80	100%
3	29	36.3	21	26.3	18	22.5	3	3.8	9	11.3	80	100%
4	43	53.8	18	22.5	17	21.3	2	2.5	0	0	80	100%
5	48	60.0	20	25.0	11	13.8	0	0	1	1.3	80	100%
6	29	36.3	21	26.3	25	31.3	3	3.8	2	2.5	80	100%
7	38	47.5	17	21.3	22	27.5	3	3.8	0	0	80	100%
8	43	53.8	21	26.3	15	18.8	0	0	1	1.3	80	100%

**Sumber : Data Diolah 2021**

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang selalu datang ke kantor sebelum waktu masuk, mayoritas responden menjawab "Sangat Setuju" sebanyak 43 orang dengan persentasi 53.8%.

2. Jawaban responden tentang selalu pulang kerja sesuai dengan jam pulang, mayoritas responden menjawab "Sangat Setuju" sebanyak 38 orang dengan persentasi 47.5%.
3. Jawaban responden tentang mengerjakan pekerjaan sesuai dengan ketentuan instansi, mayoritas responden menjawab "Sangat Setuju" sebanyak 29 orang dengan persentasi 36.3%.
4. Jawaban responden tentang mengerjakan pekerjaan dengan teliti, mayoritas responden menjawab "Sangat Setuju" sebanyak 43 orang dengan persentasi 53.8%.
5. Jawaban responden tentang sudah merasa nyaman dengan pekerjaan saya saat ini, mayoritas responden menjawab "Sangat Setuju" sebanyak 48 orang dengan persentasi 60.0%.
6. Jawaban responden tentang berusaha datang ke tempat kerja lebih awal daripada waktu yang telah ditentukan, mayoritas responden menjawab "Sangat Setuju" sebanyak 29 orang dengan persentasi 36.3%.
7. Jawaban responden tentang bersedia kerja lembur, mayoritas responden menjawab "Sangat Setuju" sebanyak 38 orang dengan persentasi 47.5%.
8. Jawaban responden tentang menjalankan pekerjaan saya sesuai dengan posisi saya dikantor, mayoritas responden menjawab "Sangat Setuju" sebanyak 43 orang dengan persentasi 53.8%

### **4.1.3 Analisis Data**

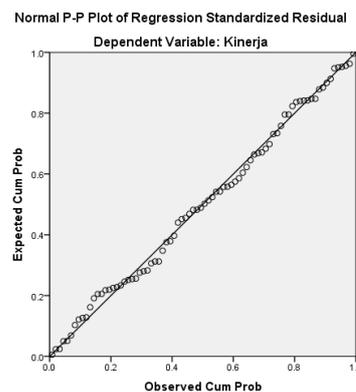
#### **4.1.3.1 Uji Asumsi Klasik**

Sebelum melakukan analisis regresi berganda terlebih dahulu dilakukan uji lolos kendala liner atau uji asumsi klasik. Tujuan dilakukannya uji asumsi klasik

adalah untuk mengetahui Apakah suatu variabel bormal atau tidak. Normal disini dalam arti mempunyai distribusi data yang normal. Normal atau tidaknya data berdasarkan patokan distribusi normal data dengan *mean* dan standar deviasi yang sama. Jadi asumsi klasik pada dasarnya memiliki kriteria-kriteria sebagai berikut.

#### a. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui Apakah variabel dalam sebuah model regresi, yaitu variabel terikat dan variabel bebas berdistribusi secara normal atau tidak.



Sumber: Data diolah SPSS versi 24.0

**Gambar 4.1 Hasil Uji Normalitas**

Pada grafik normal p-plot terlihat pada gambar diatas bahwa pola grafik normal terlihat dari titik-titik yang menyebar disekitar garis diagonal dan penyebarannya mengikuti arah garis diagonal, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi telah memenuhi asumsi normalitas.

#### b. Uji Multikolonieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat antara variabel independen (bebas). Model regresi yang baik seharusnya bebas multikolinieritas atau tidak terjadi korelasi

antara variabel independen (bebas). Uji multikolinieritas dapat dilihat dari nilai *Varians Inflation Factor* (VIF) yang tidak melebihi 4 atau 5.

Berikut ini merupakan hasil pengujian dengan menggunakan Uji Multikolinieritas pada data yang telah diolah berikut ini :

**Tabel 4.7 Hasil Uji Multikolonieritas**

Coefficients <sup>a</sup>			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Budaya Oranisasi	.577	1.732
	Disilin Kerja	.408	2.453
	Semangat Kerja	.366	2.734

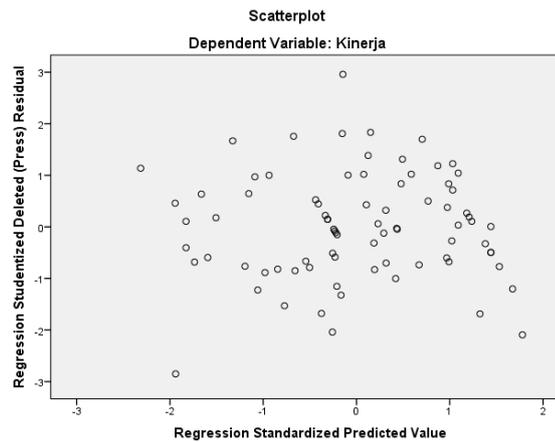
a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data diolah SPSS versi 24.00

Dari tabel 4.7 dapat dilihat bahwa variabel budaya organisasi memiliki nilai tolerance sebesar  $0.577 > 0.10$  dan nilai VIF sebesar  $1.732 < 5$ . Variabel disiplin kerja memiliki nilai tolerance sebesar  $0.408 > 0.10$  dan nilai VIF sebesar  $2.453 < 5$ . Variabel semangat kerja memiliki nilai tolerance sebesar  $0.366 > 0.10$  dan nilai VIF sebesar  $2.734 < 5$ . Variabel. Dari masing-masing variabel memiliki nilai tolerance  $> 0.1$  dan nilai VIF  $< 5$ , dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinearitas dalam penelitian ini.

### c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, terjadi ketidaksamaan *variance* dari *residual* satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari *residual* satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda disebut heterokedastisitas. Ada beberapa cara untuk menguji ada atau tidaknya situasi heteroskedastisitas dalam varian *error terms* untuk model regresi. Dalam penelitian ini akan digunakan metode *chart* (Diagram *Scatterplot*).



Sumber: Data diolah SPSS versi 24.00  
**Gambar 4.2 Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Berdasarkan gambar 4.2 diatas, dapat diketahui bahwa data (titik-titik) menyebar secara merata diatas dan dibawah garis nol, tidak berkumpul di satu tempat, serta tidak membentuk satu pola tertentu sehingga dapat disimpulkan bahwa pada uji regresi ini tidak terjadi heterokedastisitas.

#### 4.1.4 Regresi Linier Berganda

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda, penelitian ini bertujuan untuk melihat pengaruh hubungan antara variabel-variabel independen terhadap variabel dependen dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Penelitian ini memiliki tiga variabel independen, yaitu budaya organisasi, disiplin kerja, semangat kerja dan satu variabel dependen yaitu kinerja.

**Tabel 4.8 Hasil Regresi Linier Berganda**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-15.129	2.466		-6.135	.000
	Budaya Oranisasi	.685	.059	.556	11.536	.000
	Disilin Kerja	.151	.073	.119	2.081	.041
	Semangat Kerja	.449	.070	.390	6.448	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data diolah SPSS versi 24.00

Dari tabel 4.7 diatas diketahui nilai-nilai sebagai berikut :

- |                      |           |
|----------------------|-----------|
| 1. Konstanta         | = -15,129 |
| 2. Budaya Organisasi | = 0,685   |
| 3. Disiplin Kerja    | = 0,151   |
| 4. Semangat kerja    | = 0,449   |

Hasil tersebut dimasukkan kedalam persamaan regresi linier berganda sehingga diketahui persamaan berikut :

$$Y = -15,129 + 0,685_1 + 0,151_2 + 0,449_3$$

Jadi persamaan diatas bermakna jika :

1. Konstanta sebesar -15,129 menunjukkan bahwa apabila semua variabel independen budaya organisasi, disiplin kerja dan semangat kerja diasumsikan bernilai nol, maka nilai dari kinerja adalah sebesar -15,129.
2. Nilai koefisien regresi budaya organisasi sebesar 0,685 menunjukkan bahwa apabila nilai variabel buday organisasi meningkat, maka kinerja meningkat sebesar 0,685 dengan asumsi variabel independen lainnya bernilai nol
3. Nilai koefisien regresi disiplin kerja sebesar 0,151 menunjukkan bahwa apabila nilai variabel disiplin kerja meningkat, maka kinerja meningkat sebesar 0,151 dengan asumsi variabel independen lainnya bernilai nol.
4. Nilai koefisien regresi semangat kerja sebesar 0,449 menunjukkan bahwa apabila nilai variabel semangat kerja meningkat, maka kinerja meningkat sebesar 0,449 dengan asumsi variabel independen lainnya bernilai nol.

#### **4.1.5 Pengujian Hipotesis**

##### **4.1.5.1 Uji t (Uji Parsial)**

Uji t digunakan dalam penelitian ini digunakan untuk mengetahui kemampuan dari masing-masing variabel independen. Alasan lain uji t dilakukan untuk menguji apakah variabel bebas (X) secara parsial atau individual mempunyai hubungan signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (Y).

**Tabel 4.9 Hasil Uji t**

		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
Model		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-15.129	2.466		-6.135	.000
	Budaya Oranisasi	.685	.059	.556	11.536	.000
	Disilin Kerja	.151	.073	.119	2.081	.041
	Semangat Kerja	.449	.070	.390	6.448	.000

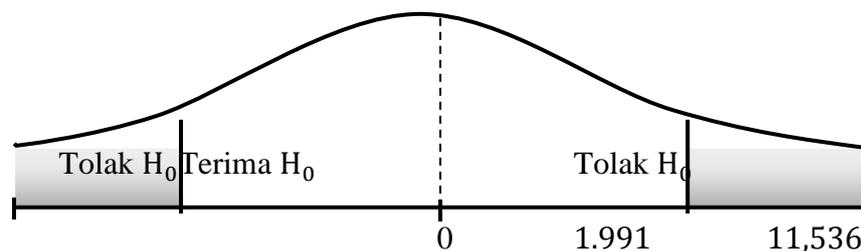
a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : SPSS 24.00

Hasil pengujian statistik pada tabel diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

### 1. Pengaruh Budaya Organisasi (X1) Terhadap Kinerja (Y)

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah budaya organisasi berpengaruh secara individual (parsial) mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap kinerja. Untuk kriteria uji t dilakukan pada tingkat  $\alpha = 0,05$  dengan nilai t untuk  $n = 80 - 3 = 77$  adalah 1.991  $t_{hitung} = 11,536$  dan  $t_{tabel} = 1.991$



**Gambar 4.3 Kriteria Pengujian Uji t**

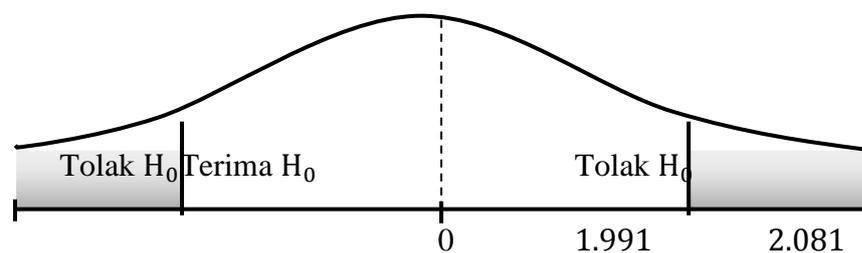
$H_0$  diterima jika :  $-1,991 \leq t_{hitung} \leq 1,991$  pada  $\alpha = 5\%$

$H_0$  ditolak jika :  $t_{hitung} > 1,991$  atau  $-t_{hitung} < -1,991$

Nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel budaya organisasi adalah 11,536 dan  $t_{tabel}$  dengan  $\alpha = 5\%$  diketahui sebesar 1.991 dengan demikian  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  dan nilai signifikan budaya organisasi sebesar  $0.000 < 0.05$  artinya dari hasil tersebut didapat kesimpulan bahwa  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Medan.

## 2. Pengaruh Disiplin Kerja (X2) Terhadap Kinerja (Y)

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah disiplin kerja berpengaruh secara individual (parsial) mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap kinerja. Untuk kriteria uji t dilakukan pada tingkat  $\alpha = 0,05$  dengan nilai t untuk  $n = 80 - 3 = 77$  adalah 1.991  $t_{hitung} = 2.081$  dan  $t_{tabel} = 1.991$



**Gambar 4.4 Kriteria Pengujian Uji t**

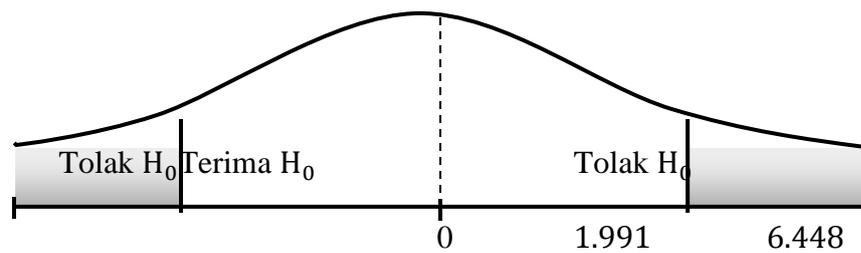
$H_0$  diterima jika :  $-1,991 \leq t_{hitung} \leq 1,991$  pada  $\alpha = 5\%$

$H_0$  ditolak jika :  $t_{hitung} > 1,991$  atau  $-t_{hitung} < -1,991$

Nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel disiplin kerja adalah 2.081 dan  $t_{tabel}$  dengan  $\alpha = 5\%$  diketahui sebesar 1.991 dengan demikian  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  dan nilai signifikan disiplin sebesar  $0.041 < 0.05$  artinya dari hasil tersebut didapat kesimpulan bahwa  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima) menunjukkan bahwa disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Medan.

### 3. Pengaruh Semangat Kerja (X2) Terhadap Kinerja (Y)

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah semangat kerja berpengaruh secara individual (parsial) mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap kinerja. Untuk kriteria uji t dilakukan pada tingkat  $\alpha = 0,05$  dengan nilai t untuk  $n = 80 - 3 = 77$  adalah 1.991  $t_{hitung} = 6.448$  dan  $t_{tabel} = 1.991$



**Gambar 4.5 Kriteria Pengujian Uji t**

$H_0$  diterima jika :  $-1,991 \leq t_{hitung} \leq 1,991$  pada  $\alpha = 5\%$

$H_0$  ditolak jika :  $t_{hitung} > 1,991$  atau  $-t_{hitung} < -1,991$

Nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel semangat kerja adalah 6.448 dan  $t_{tabel}$  dengan  $\alpha = 5\%$  diketahui sebesar 1.991 dengan demikian  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  dan nilai signifikan semangat sebesar  $0.000 < 0.05$  artinya dari hasil tersebut didapat kesimpulan bahwa  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima) menunjukkan bahwa semangat kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Medan.

#### 4.1.5.2 Uji F (Uji Signifikan Simultan)

Uji statistik F dilakukan untuk menguji apakah variable bebas (X) secara simultan mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap variable terikat (Y). Berdasarkan hasil pengolahan data dengan program SPSS versi 24 maka diperoleh hasil sebagai berikut:

**Tabel 4.9 Hasil Uji F**

ANOVA <sup>a</sup>
--------------------

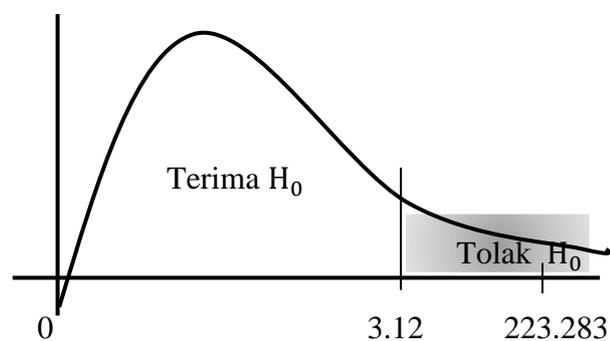
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2726.595	3	908.865	223.283	.000 <sup>b</sup>
	Residual	309.355	76	4.070		
	Total	3035.950	79			

a. Dependent Variable: Kinerja  
b. Predictors: (Constant), Semangat Kerja, Budaya Organisasi, Disiplin Kerja

Sumber : SPSS versi 24.00

$$F_{\text{tabel}} = 80 - 3 - 1 = 76$$

$$F_{\text{hitung}} = 223.283 \text{ dan } F_{\text{tabel}} = 3.12$$



**Gambar 4.6 Kurva Uji F**

Dari hasil diatas dapat dilihat bahwa nilai  $F_{\text{hitung}}$  sebesar 223.283 dengan tingkat signifikan sebesar 0.000. Sedangkan nilai  $F_{\text{tabel}}$  diketahui sebesar 3.12 berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui bahwa  $f_{\text{hitung}} > f_{\text{tabel}}$  ( $223.283 > 3.12$ ) artinya  $H_0$  ditolak. Jadi dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi, disiplin kerja dan semangat kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Medan.

#### 4.1.6 Uji Koefisien Determinasi (*R-square*)

Nilai R-square dari koefisien determinasi digunakan untuk melihat bagaimana variasi nilai variabel terikat dipengaruhi oleh nilai variabel bebas. Nilai koefisien determinasi adalah antara 0 dan 1. Apabila nilai R-square semakin mendekati satu maka semakin besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Berikut hasil pengujian statistiknya :

**Tabel 4.10 Hasil Uji Koefisien Determinasi**

<b>Model Summary<sup>b</sup></b>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.948 <sup>a</sup>	.898	.894	2.01754
a. Predictors: (Constant), Semangat Kerja, Budaya Organisasi, Disiplin Kerja				
b. Dependent Variable: Kinerja				

Sumber: SPSS versi 24

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

$$D = 0.898 \times 100\%$$

$$= 89.8\%$$

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai dari R square sebesar 0.898 yang berarti 89.8% dan hal ini menyatakan bahwa variabel budaya organisasi, disiplin kerja dan semangat kerja sebesar 89.8% untuk mempengaruhi variabel kinerja. Selanjutnya selisih  $100\% - 89.8\% = 10.2\%$ . hal ini menunjukkan 10.2% tersebut adalah variabel lain yang tidak berkontribusi terhadap penelitian kinerja.

## 4.2 Pembahasan

Hasil temuan dalam penelitian ini adalah mengenai hasil temuan penelitian ini terhadap kesesuaian teori, pendapat maupun penelitian terdahulu yang telah dikemukakan hasil penelitian sebelumnya serta pola perilaku yang harus dilakukan untuk mengatasi hal-hal tersebut. Berikut ini ada sepuluh bagian utama yang akan dibahas dalam analisis hasil temuan penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

### 4.2.1 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja

Berdasarkan penelitian yang diperoleh mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk

Witel Medan hasil uji hipotesis secara parsial menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel budaya organisasi adalah 11,536 dan  $t_{tabel}$  dengan  $\alpha = 5\%$  diketahui sebesar 1.991 dengan demikian  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  dan nilai signifikan budaya organisasi sebesar  $0.000 < 0.05$  artinya dari hasil tersebut didapat kesimpulan bahwa  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Medan.

Hal ini menunjukkan bahwa dengan adanya budaya organisasi yang kondusif maka kinerja pegawai PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Medan akan semakin meningkat dimana pegawai memiliki serangkaian nilai, keyakinan, perilaku, kebiasaan dan sikap yang membantu anatar pegawai dalam meklakukan pekerjaan serta memahami prinsip-prinsip yang dianut oleh PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Medan sehingga pegawai akan lebih semangat dalam melaksanakan pekerjaannya, dengan demikian maka kinerja pegawai akan semakin meningkat.

Budaya organisasi merupakan salah satu hal yang perlu diperhatikan dalam pencapaian kinerja organisasi. Budaya organisasi terbentuk dalam waktu yang relatif lama, karena ia bersumber dan dapat dipengaruhi oleh budaya internal, budaya eksternal, dan budaya besar. Budaya memberi pengaruh yang besar terhadap kinerja pegawai terutama dalam melakukan reformasi yang terkait dengan kepercayaan, nilai-nilai, dan sikap yaang diadaptasi dan dikembangkan dalam birokrasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil hasil penelitian yang dilakukan oleh (Paramita et al., 2020); (Jufrizen & Rahmadhani, 2020); (Muis et al., 2018);

(Jufrizen, 2017b); (Indajang et al., 2020); (Jufrizen et al., 2017) dan (Jufrizen et al., 2018) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan

#### **4.2.2 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja**

Berdasarkan penelitian yang diperoleh mengenai pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Medan hasil uji hipotesis secara parsial menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel disiplin kerja adalah 2.081 dan  $t_{tabel}$  dengan  $\alpha = 5\%$  diketahui sebesar 1.991 dengan demikian  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  dan nilai signifikan disiplin sebesar  $0.041 < 0.05$  artinya dari hasil tersebut didapat kesimpulan bahwa  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima) menunjukkan bahwa disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Medan.

Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja mampu meningkatkan kinerja pegawai pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Medan, dimana dengan tingka disiplin yang dimiliki oleh pegawai maka pegawai akan taat terhadap peraturan yang di buat sehingga guru akan lebih semangat dalam melakukan pekerjaanya dengan demikian maka kinerja guru akan semakin meningkat.

Disiplin merupakan salah satu alat bagi manajer untuk berkomunikasi dengan pegawainya sehingga pegawai tersebut dapat mengubah perilaku serta mentaati semua aturan perusahaan sesuai dengan norma-norma yang berlaku. Disiplin kerja sangat berpengaruh kepada kinerja pegawai, di mana semakin tinggi disiplin pegawai semakin tinggi juga kinerjanya dan sebaliknya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Jatilaksono & Indartono, 2016); (Arif et al., 2019); (Jufrizen, 2018);(Yusnandar

et al., 2020); (Jufrizen, 2016); (Arda, 2017); (Hasibuan & Silvy, 2019); (Jufrizen & Hadi, 2021) dan (Wahyudi, 2019) yang menyatakan bahwa disiplin berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

#### **4.2.3 Pengaruh Semangat Kerja Terhadap Kinerja**

Berdasarkan penelitian yang diperoleh mengenai pengaruh semangat kerja terhadap kinerja pegawai pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Medan hasil uji hipotesis secara parsial menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel semangat kerja adalah 6.448 dan  $t_{tabel}$  dengan  $\alpha = 5\%$  diketahui sebesar 1.991 dengan demikian  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  dan nilai signifikan semangat sebesar  $0.000 < 0.05$  artinya dari hasil tersebut didapat kesimpulan bahwa  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima) menunjukkan bahwa semangat kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Medan.

Hal ini menunjukkan bahwa semangat kerja mampu meningkatkan kinerja pegawai PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Medan, dimana pegawai merasa senang atas apa yang dia terima dan rasakan maka pegawai akan lebih bergairah untuk melakukan pekerjaannya sehingga semangat kerja pegawai akan semakin tinggi.

Semangat kerja menggambarkan perasaan berhubungan dengan jiwa, semangat kelompok, kegembiraan, dan kegiatan. Apabila pekerja tampak merasa senang, optimis mengenai kegiatan dan tugas, serta ramah satu sama lain, maka pegawai itu dikatakan mempunyai semangat yang tujuan tinggi sehingga pegawai tersebut akan lebih giat untuk melakukan pekerjaan yang pada akhirnya kinerja pegawai tersebut akan semakin meningkat (Kasrini et al., 2016).

Semangat kerja merupakan suatu gambaran suatu perasaan yang berhubungan dengan tabiat/jiwa semangat kelompok, kegembiraan/ kegiatan, untuk kelompok-kelompok pekerja menunjukkan iklim kerja dan suasana kerja

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Kasrini et al., 2016) dan (Handayani, 2015) menyimpulkan bahwa semangat kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja

#### **4.2.4 Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja**

Berdasarkan penelitian yang diperoleh mengenai pengaruh budaya organisasi, disiplin kerja dan semangat kerja terhadap kinerja pegawai pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Medan hasil uji hipotesis secara simultan menunjukkan bahwa nilai  $F_{hitung}$  sebesar 223.283 dengan tingkat signifikan sebesar 0.000. Sedangkan nilai  $F_{tabel}$  diketahui sebesar 3.12 berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui bahwa  $f_{hitung} > f_{tabel}$  ( $223.283 > 3.12$ ) artinya  $H_0$  ditolak. Jadi dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi, disiplin kerja dan semangat kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Medan.

Hal ini menunjukkan bahwa dukungan organisasi, disiplin kerja dan semangat kerja secara bersama-sama mampu meningkatkan kinerja pegawai PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Medan, dimana dengan semakin kondusifnya budaya organisasi di perusahaan, pegawai yang taat terhadap aturan yang telah dibuat sehingga semangat kerja pegawai akan semakin tinggi dengan demikian maka kinerja pegawai akan semakin meningkat

Budaya organisasi yang tertanam kuat dalam diri karyawan akan berpengaruh terhadap meningkatnya kinerja karyawan, ketika keberadaan budaya sudah dirasakan oleh karyawan dan perilaku karyawan sudah sesuai budaya nantinya akan meningkatkan kinerja. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif Manajemen Sumber Daya Manusia yang terpenting, karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal. Setiap Karyawan yang selalu memiliki rasa semangat kerja yang tinggi tentunya dapat memberikan sebuah sikap yang sangat baik terhadap perusahaan,

Kinerja karyawan memiliki dampak yang kuat untuk perusahaan karena mengarah pada peningkatan produktivitas, dalam budaya organisasi yang kuat memungkinkan pengelolaan yang efektif dan efisien dalam mengelola tenaga kerja dalam sebuah organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut (Herdiany, 2015) budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya budaya organisasi juga menentukan tinggi rendahnya kinerja karyawan.

Disiplin Kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan penelitian dari (Saputra, 2016) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif pada kinerja karyawan. Artinya tinggi rendahnya kinerja karyawan dipengaruhi oleh disiplin kerja.

Semangat kerja berpengaruh secara signifikan/positif terhadap kinerja seperti hasil penelitian yang dilakukan oleh (Syahropi, 2016). Artinya tinggi rendahnya Semangat Kerja dipengaruhi oleh disiplin kerja.



## **BAB 5**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat diambil kesimpulan dari penelitian mengenai Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Medan adalah sebagai berikut.

1. Secara parsial budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Medan.
2. Secara parsial disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Medan.
3. Secara parsial semangat kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Medan.
4. Secara simultan budaya organisas, disiplin kerja dan semangat kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Medan.

#### **5.2 Saran**

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka dalam hal ini penulis dapat menyarankan hal-hal sebagai berikut :

1. Dalam melakukan pekerjaan pegawai PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Medan agar lebih menjalin kerja sama anatar pegawai.

2. Pemimpin PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Medan agar lebih meningkatkan pengawasannya sehingga pegawai selalu disiplin..
3. Pemimpin PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Medan agar lebih memberikan motivasi serta arahan secara langsung kepada pegawai sehingga pegawai akan lebih menjalin kerja sama yang baik antar pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan.
4. Pegawai PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Medan agar lebih meningkatkan kinerjanya.
5. Untuk peneliti selanjutnya agar menambah jumlah variabel yang mempengaruhi kinerja serta menambah jumlah sampel.

### **5.3 Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini telah diusahakan dan dilaksanakan sesuai dengan prosedur ilmiah, namun demikian masih memiliki keterbatasan yaitu:

1. Dalam faktor mempengaruhi kinerja hanya menggunakan budaya organisasi, disiplin kerja dan semangat kerja sedangkan masih banyak faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja.
2. Adanya keterbatasan peneliti dalam memperoleh sampel yang peneliti gunakan hanya 80 orang responden sedangkan masih banyak pegawai PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Medan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2016). *Concept & Indicator Human Resources Management*. Yogyakarta: Deepublish.
- Agustini, F. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Lanjutan*. Medan: UNIMED PRESS.
- Ainanur, A., & Tirtayasa, S. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 1–14.
- Andayani, I., & Tirtayasa, S. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 45–54.
- Anoraga, P. (2009). *Manajemen Bisnis Modern*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Arda, M. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 18(1), 45–60.
- Arianty, N. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja Pada Karyawan Harian SKT Megawon II PT. Djarum Kudus. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 14(2), 144–150.
- Arianty, N., Bahagia, R., Lubis, A. A., & Siswadi, Y. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Medan: Perdana Publishing.
- Arif, M., Syaifani, P. E., Siswadi, Y., & Jufrizen, J. (2019). Effect of Compensation and Discipline on Employee Performance. *Proceeding of The 3rd International Conference on Accounting, Business & Economics (UII-ICABE 2019)* (pp. 263–276).
- Arikunto, S. (2010). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- As'ad. (2011). *Seri Ilmu Sumber Daya Manusia: Psikologi Industri*. Yogyakarta: Liberty.
- Darodjat, T. A. (2015). *Konsep-konsep Dasar Manajemen Personalia*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Fachreza, F., Said, M., & Majid, M. S. A. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dan Dampaknya Pada Kinerja Bank Aceh Syariah Di Kota Banda Aceh. *Jurnal Magister Manajemen*, 2(1), 115–120.

- Farisi, S., Irnawati, J., & Fahmi, M. (2020). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Humaniora : Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi dan Hukum*, 4(1), 15–33.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IMB SPSS 23*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. H. (2013). *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Bpee.
- Hasibuan, J. S., & Silvya, B. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding Seminar Nasional Multidisiplin Ilmu* (pp. 134–147).
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ibrahim, M., & Meilany, P. (2015). Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Kasus Bagian Operasional PT. Indah Logistik Cargo Cabang Pekanbaru). *JOM Fisip*, 2(2), 1–11.
- Indajang, K., Jufrizen, J., & Juliandi, A. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kompetensi Dan Kinerja Guru Pada Yayasan Perguruan Sultan Agung Pematangsiantar. *JUPIIS: Jurnal Pendidikan Ilmu-Ilmu Sosial*, 12(2), 393–406.
- Jatilaksono, R. S., & Indartono, S. (2016). The Impact of Work Discipline and Organizational Culture Toward Employee Performance. *Jurnal Manajemen Bisnis Indonesia*, 5(6), 588–603.
- Jufrizen, J. (2016). Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja Pada PT. Socfin Indonesia Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 17(2), 181–195.
- Jufrizen, J. (2017). Efek Moderasi Etika Kerja Pada Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *E-Mabis : Jurnal Ekonomi Manajemen dan Bisnis*, 18(2), 145–158.
- Jufrizen, J. (2018). Peran Motivasi Kerja Dalam Memoderasi Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *The National Conferences Management and Business (NCMAB) 2018* (pp. 405–424).
- Jufrizen, J., Gultom, D. K., Sitorus, S. A., Sari, M., & Nasution, M. I. (2018). The Effect of Organizational Culture and Islamic Work Ethic on Permanent Lecturers' Job Satisfaction, Organizational Commitment And Work Performance at Private Islamic Universities in the City of Medan. *Proceeding 1st International Conference of Economic Studies (ICOES) 2018* (pp. 179–186).

- Jufrizen, J., & Hadi, F. P. (2021). Pengaruh Fasilitas Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja. *Jurnal Sains Manajemen*, 7(1), 35–54.
- Jufrizen, J., Lumbanraja, P., Salim, S. R. A., & Gultom, P. (2017). The Effect of Compensation, Organizational Culture and Islamic Work Ethic Towards the Job Satisfaction and the Impact on the Permanent Lecturers. *International Business Management*, 11(1), 53–60.
- Jufrizen, J., Mukmin, M., Nurmala, D., & Jasin, H. (2021). Effect of Moderation of Work Motivation on the Influence of Organizational Culture On Organizational Commitment and Employee Performance. *International Journal of Business Economics (IJBE)*, 2(2), 86–98.
- Jufrizen, J., & Rahmadhani, K. N. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis Dewantara*, 3(1), 66–79.
- Kasmir, K. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktek)*. Jakarta: Rajawali Perss.
- Kaswan. (2016). *Pelatihan dan Pengembangan Untuk Meningkatkan Kinerja SDM*. Cimahi: Alfabeta.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2015). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Lubis, A. O. S. (2019). *Pengaruh Remunerasi Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kejaksaan Negeri Medan*. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
- Luthans, F. (2010). *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill Education.
- Malik, N. (2016). *Dinamika Pasar Tenaga Kerja Indonesia*. Malang: Universitas Muhammadiyah Malang.
- Mangkunegara, A. A. (2014). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Mangkunegara, A. A. P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT.Remaja Kosda Karya.
- Masram, M., & Muáh, M. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Profesional*. Sidoarjo: Zifatama Publisher.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2011). *Manajemen sumber daya manusia*. Thomson Learning.

- Milliaman, J., Czaplewski, A. J., & Fergouson, J. (2003). Workplace spirituality and employee work attitudes an exploratory empirical assessment. *Journal Of Organizational Chage Management*, 16(4), 426–447.
- 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.
- Nitisemito, A. S. (2011). *Manajemen Personalia (Manajemen Sumber Daya Manusia)* (Kelima.). Ghalia.
- Prayogi, M. A., Lesmana, M. T., & Siregar, L. H. (2019). Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Prosiding FRIMA (Festival Riset Ilmiah Manajemen dan Akuntansi)* (pp. 665–670).
- Priansa, D. J., & Garnida, A. (2013). *Manajemen Perkantoran Efektif, Efisien dan Profesional*. Bandung: Alfabeta.
- Rivai, A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio : Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 4(2), 213–223.
- Rivai, A. (2021). Pengaruh Pengawasan, Disiplin dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru. *Maneggio : Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 4(1), 11–22.
- Rivai, V., & Bastri. (2016). *Performance Appraisal: Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organizational dan Kepribadian terhadap Kinerja yang dimediasi oleh Organizational Citizenship Behavior pada Karyawan PT Samitex Sewon Bantul*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S.P., & Judge. (2017). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S P. (2012). *Management, Eleventh Edition*. United States of America: Pearson Educaton Limited.
- Robbins, Stephen P, & Coulter, M. (2012). *Management (Eleventh.)*. Jakarta: England.
- Saripuddin, J., & Handayani, R. (2017). Pengaruh Disiplin dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kemasindo Cepat Nusantara Medan. *Kumpulan jurnal dosen universitas muhammadiyah sumatera utara*, 3(1), 419–428.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership* (7th ed.). San Francisco: Jossey - Bass.
- Simamora, H. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusi*. Yogyakarta: STIE YKPN.

- Sofianty, W., & Pramudita. (2007). *Wahana Ilmu Pengetahuan Sosial*. Jakarta: Yudhisitira.
- Sugiyono, S. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Sutrisno, E. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Kencana.
- Syahropi, I., & Kasmiruddin, K. (2016). Pengaruh Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bangkinang Di Pekanbaru (Studi Kasus Pada Karyawan Tetap PT. Bangkinang). *JOM Fisip*, 3(2), 1–12.
- Tohardi, A. (2011). *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV. Mandar Maju.
- Wahjono, S. I. (2010). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Wibowo. (2011). *Budaya Organisasi : Sebuah Kebutuhan Untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wibowo, W. (2017). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Raja Grafindo.
- Wibowo, W. (2015). *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Yusnandar, W., Nefri, R., & Siregar, S. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderasi Pada Rumah Sakit Milik Pemerintah di Kota Medan. *Jurnal Humaniora : Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi dan Hukum*, 4(1), 61–72.

### Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja	41.5250	6.19917	80
Budaya Oranisasi	53.3000	5.03255	80
Disilin Kerja	34.6250	4.88960	80
Semangat Kerja	33.1875	5.38656	80

### Correlations

		Kinerja	Budaya Oranisasi	Disilin Kerja	Semangat Kerja
Pearson Correlation	Kinerja	1.000	.872	.737	.833
	Budaya Oranisasi	.872	1.000	.577	.633
	Disilin Kerja	.737	.577	1.000	.760
	Semangat Kerja	.833	.633	.760	1.000
Sig. (1-tailed)	Kinerja	.	.000	.000	.000
	Budaya Oranisasi	.000	.	.000	.000
	Disilin Kerja	.000	.000	.	.000
	Semangat Kerja	.000	.000	.000	.
N	Kinerja	80	80	80	80
	Budaya Oranisasi	80	80	80	80
	Disilin Kerja	80	80	80	80
	Semangat Kerja	80	80	80	80

### Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Semangat Kerja, Budaya Oranisasi, Disilin Kerja <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: Kinerja

b. All requested variables entered.

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

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	Change Statistics			Sig. F Change	Durbin-Watson
						F Change	df1	df2		
1	.948 <sup>a</sup>	.898	.894	2.01754	.898	223.283	3	76	.000	1.773

a. Predictors: (Constant), Semangat Kerja, Budaya Oranisasi, Disilin Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja

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

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2726.595	3	908.865	223.283	.000 <sup>b</sup>
	Residual	309.355	76	4.070		
	Total	3035.950	79			

- a. Dependent Variable: Kinerja  
 b. Predictors: (Constant), Semangat Kerja, Budaya Oranisasi, Disilin Kerja

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B		Correlations			Collinearity Statistics		
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF	
1	(Constant)	-15.129	2.466		-6.135	.000	-20.041	-10.218						
	Budaya Oranisasi	.685	.059	.556	11.536	.000	.567	.803	.872	.798	.422	.577	1.732	
	Disilin Kerja	.151	.073	.119	2.081	.041	.007	.296	.737	.232	.076	.408	2.453	
	Semangat Kerja	.449	.070	.390	6.448	.000	.311	.588	.833	.595	.236	.366	2.734	

a. Dependent Variable: Kinerja

### Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	(Constant)	Variance Proportions		
					Budaya Oranisasi	Disilin Kerja	Semangat Kerja
1	1	3.977	1.000	.00	.00	.00	.00
	2	.015	16.526	.26	.02	.06	.23
	3	.005	27.256	.00	.07	.93	.52
	4	.003	34.375	.74	.91	.01	.25

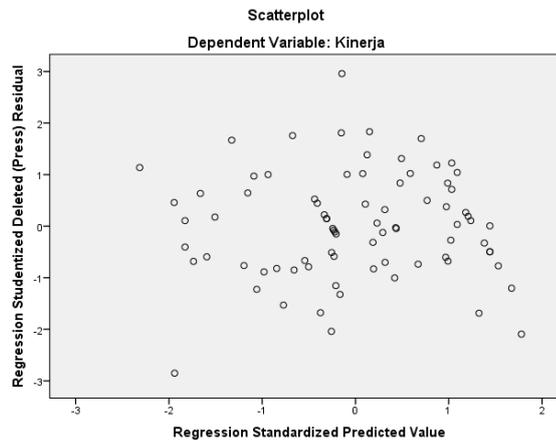
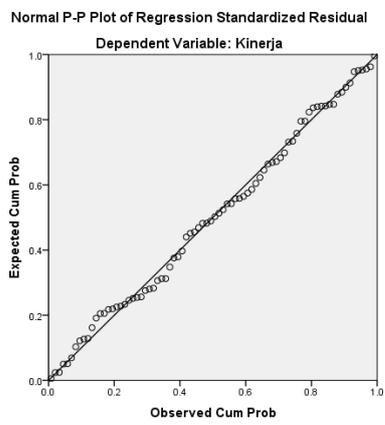
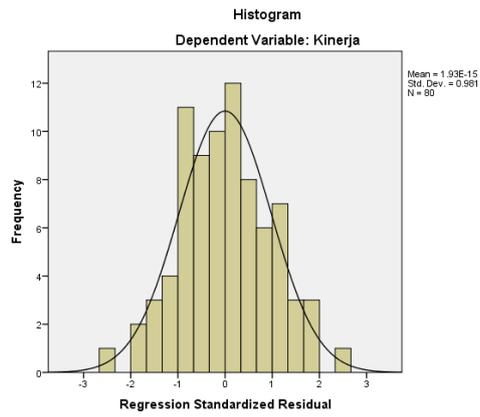
a. Dependent Variable: Kinerja

### Residuals Statistics<sup>a</sup>

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	27.9330	51.9754	41.5250	5.87485	80
Std. Predicted Value	-2.314	1.779	.000	1.000	80
Standard Error of Predicted Value	.235	.867	.430	.138	80
Adjusted Predicted Value	27.4643	52.2988	41.5228	5.87882	80
Residual	-5.13300	5.33222	.00000	1.97886	80
Std. Residual	-2.544	2.643	.000	.981	80
Stud. Residual	-2.726	2.819	.001	1.013	80
Deleted Residual	-5.89487	6.06545	.00224	2.11442	80
Stud. Deleted Residual	-2.852	2.959	.001	1.029	80
Mahal. Distance	.081	13.615	2.963	2.736	80
Cook's Distance	.000	.276	.018	.045	80
Centered Leverage Value	.001	.172	.038	.035	80

a. Dependent Variable: Kinerja

## Charts







X2.2	Pearson Correlation	.776**	1	.740**	.640**	.108	.353**	.550**	.386**	.748**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.340	.001	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X2.3	Pearson Correlation	.728**	.740**	1	.893**	.233*	.461**	.505**	.238*	.793**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.037	.000	.000	.034	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X2.4	Pearson Correlation	.629**	.640**	.893**	1	.318**	.511**	.542**	.338**	.825**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.004	.000	.000	.002	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X2.5	Pearson Correlation	.254*	.108	.233*	.318**	1	.361**	.377**	.150	.543**
	Sig. (2-tailed)	.023	.340	.037	.004		.001	.001	.183	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X2.6	Pearson Correlation	.423**	.353**	.461**	.511**	.361**	1	.619**	.332**	.717**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000	.000	.001		.000	.003	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X2.7	Pearson Correlation	.499**	.550**	.505**	.542**	.377**	.619**	1	.439**	.802**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.001	.000		.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X2.8	Pearson Correlation	.179	.386**	.238*	.338**	.150	.332**	.439**	1	.568**
	Sig. (2-tailed)	.112	.000	.034	.002	.183	.003	.000		.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Disiplin Kerja	Pearson Correlation	.736**	.748**	.793**	.825**	.543**	.717**	.802**	.568**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80

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

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

### Case Processing Summary

Cases		N		%	
		Valid	Excluded <sup>a</sup>	Total	
	Valid	80	0	80	100.0
	Excluded <sup>a</sup>		0	0	.0
	Total	80	0	80	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.844	8

### Correlations

	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3.7	X3.8	Semangat Kerja
--	------	------	------	------	------	------	------	------	----------------

X3.1	Pearson Correlation	1	.217	.339**	.334**	.418**	.452**	.410**	.613**	.649**
	Sig. (2-tailed)		.053	.002	.002	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X3.2	Pearson Correlation	.217	1	.198	.493**	.453**	.366**	.412**	.232	.603**
	Sig. (2-tailed)	.053		.078	.000	.000	.001	.000	.038	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X3.3	Pearson Correlation	.339**	.198	1	.440**	.429**	.548**	.398**	.246	.682**
	Sig. (2-tailed)	.002	.078		.000	.000	.000	.000	.028	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X3.4	Pearson Correlation	.334**	.493**	.440**	1	.602**	.518**	.502**	.481**	.772**
	Sig. (2-tailed)	.002	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X3.5	Pearson Correlation	.418**	.453**	.429**	.602**	1	.351**	.451**	.486**	.730**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.001	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X3.6	Pearson Correlation	.452**	.366**	.548**	.518**	.351**	1	.560**	.363**	.757**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000	.000	.001		.000	.001	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X3.7	Pearson Correlation	.410**	.412**	.398**	.502**	.451**	.560**	1	.493**	.750**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X3.8	Pearson Correlation	.613**	.232	.246	.481**	.486**	.363**	.493**	1	.666**
	Sig. (2-tailed)	.000	.038	.028	.000	.000	.001	.000		.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Semangat Kerja	Pearson Correlation	.649**	.603**	.682**	.772**	.730**	.757**	.750**	.666**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80

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

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

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	80	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	80	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.844	8

## Correlations

		Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y1.7	Y1.8	Y1.9	Y1.10	Kinerja
Y1.1	Pearson Correlation	1	.678**	.673**	.556**	.743**	.680**	.566**	.059	.397**	.266	.755**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.604	.000	.017	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Y1.2	Pearson Correlation	.678**	1	.758**	.735**	.686**	.766**	.636**	.100	.544**	.422**	.850**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.375	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Y1.3	Pearson Correlation	.673**	.758**	1	.805**	.728**	.721**	.719**	.289**	.528**	.458**	.886**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.009	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Y1.4	Pearson Correlation	.556**	.735**	.805**	1	.685**	.694**	.733**	.221	.596**	.483**	.868**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.049	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Y1.5	Pearson Correlation	.743**	.686**	.728**	.685**	1	.758**	.622**	.054	.598**	.431**	.850**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.633	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Y1.6	Pearson Correlation	.680**	.766**	.721**	.694**	.758**	1	.641**	.215	.596**	.436**	.865**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.055	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Y1.7	Pearson Correlation	.566**	.636**	.719**	.733**	.622**	.641**	1	.183	.486**	.566**	.829**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.104	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Y1.8	Pearson Correlation	.059	.100	.289**	.221	.054	.215	.183	1	.088	.094	.245
	Sig. (2-tailed)	.604	.375	.009	.049	.633	.055	.104		.439	.408	.028
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Y1.9	Pearson Correlation	.397**	.544**	.528**	.596**	.598**	.596**	.486**	.088	1	.351**	.695**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.439		.001	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Y1.10	Pearson Correlation	.266	.422**	.458**	.483**	.431**	.436**	.566**	.094	.351**	1	.627**
	Sig. (2-tailed)	.017	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.408	.001		.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Kinerja	Pearson Correlation	.755**	.850**	.886**	.868**	.850**	.865**	.829**	.245	.695**	.627**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.028	.000	.000	
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80

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

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

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	80	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	80	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.917	10

### Statistics

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	X1.12	X1.13	X1.14
N	Valid	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

### Frequency Table

#### X1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	1.3	1.3	1.3
	KS	18	22.5	22.5	23.8
	S	22	27.5	27.5	51.3
	SS	39	48.8	48.8	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

#### X1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	1.3	1.3	1.3
	KS	18	22.5	22.5	23.8
	S	29	36.3	36.3	60.0
	SS	32	40.0	40.0	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

#### X1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	1.3	1.3	1.3
	KS	17	21.3	21.3	22.5
	S	31	38.8	38.8	61.3
	SS	31	38.8	38.8	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

#### X1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	2.5	2.5	2.5

	KS	17	21.3	21.3	23.8
	S	31	38.8	38.8	62.5
	SS	30	37.5	37.5	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

**X1.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	1.3	1.3	1.3
	KS	15	18.8	18.8	20.0
	S	33	41.3	41.3	61.3
	SS	31	38.8	38.8	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

**X1.6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	3	3.8	3.8	3.8
	KS	20	25.0	25.0	28.8
	S	28	35.0	35.0	63.8
	SS	29	36.3	36.3	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

**X1.7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	2	2.5	2.5	2.5
	S	63	78.8	78.8	81.3
	SS	15	18.8	18.8	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

**X1.8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	2.5	2.5	2.5
	KS	14	17.5	17.5	20.0
	S	46	57.5	57.5	77.5
	SS	18	22.5	22.5	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

**X1.9**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	3	3.8	3.8	3.8
	KS	9	11.3	11.3	15.0
	S	46	57.5	57.5	72.5
	SS	22	27.5	27.5	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

**X1.10**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
--	--	-----------	---------	---------------	--------------------



## Frequency Table

### X2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	9	11.3	11.3	11.3
	S	25	31.3	31.3	42.5
	SS	46	57.5	57.5	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

### X2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	9	11.3	11.3	11.3
	S	24	30.0	30.0	41.3
	SS	47	58.8	58.8	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

### X2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	1.3	1.3	1.3
	KS	8	10.0	10.0	11.3
	S	20	25.0	25.0	36.3
	SS	51	63.8	63.8	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

### X2.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1.3	1.3	1.3
	KS	11	13.8	13.8	15.0
	S	16	20.0	20.0	35.0
	SS	52	65.0	65.0	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

### X2.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	4	5.0	5.0	5.0
	TS	3	3.8	3.8	8.8
	KS	14	17.5	17.5	26.3
	S	16	20.0	20.0	46.3
	SS	43	53.8	53.8	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

### X2.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	21	26.3	26.3	26.3
	S	16	20.0	20.0	46.3
	SS	43	53.8	53.8	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

**X2.7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1.3	1.3	1.3
	TS	4	5.0	5.0	6.3
	KS	9	11.3	11.3	17.5
	S	20	25.0	25.0	42.5
	SS	46	57.5	57.5	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

**X2.8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	3	3.8	3.8	3.8
	TS	2	2.5	2.5	6.3
	KS	22	27.5	27.5	33.8
	S	21	26.3	26.3	60.0
	SS	32	40.0	40.0	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

**Statistics**

		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3.7	X3.8
N	Valid	80	80	80	80	80	80	80	80
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0

**Frequency Table****X3.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	17	21.3	21.3	21.3
	S	20	25.0	25.0	46.3
	SS	43	53.8	53.8	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

**X3.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	3	3.8	3.8	3.8
	KS	21	26.3	26.3	30.0
	S	18	22.5	22.5	52.5
	SS	38	47.5	47.5	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

**X3.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	9	11.3	11.3	11.3
	TS	3	3.8	3.8	15.0
	KS	18	22.5	22.5	37.5
	S	21	26.3	26.3	63.8
	SS	29	36.3	36.3	100.0

Total	80	100.0	100.0
-------	----	-------	-------

**X3.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	2.5	2.5	2.5
	KS	17	21.3	21.3	23.8
	S	18	22.5	22.5	46.3
	SS	43	53.8	53.8	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

**X3.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1.3	1.3	1.3
	KS	11	13.8	13.8	15.0
	S	20	25.0	25.0	40.0
	SS	48	60.0	60.0	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

**X3.6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	2	2.5	2.5	2.5
	TS	3	3.8	3.8	6.3
	KS	25	31.3	31.3	37.5
	S	21	26.3	26.3	63.8
	SS	29	36.3	36.3	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

**X3.7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	3	3.8	3.8	3.8
	KS	22	27.5	27.5	31.3
	S	17	21.3	21.3	52.5
	SS	38	47.5	47.5	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

**X3.8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1.3	1.3	1.3
	KS	15	18.8	18.8	20.0
	S	21	26.3	26.3	46.3
	SS	43	53.8	53.8	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

**Statistics**

Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y1.7	Y1.8	Y1.9	Y1.10
------	------	------	------	------	------	------	------	------	-------

N	Valid	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

## Frequency Table

### Y1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1.3	1.3	1.3
	TS	1	1.3	1.3	2.5
	KS	14	17.5	17.5	20.0
	S	31	38.8	38.8	58.8
	SS	33	41.3	41.3	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

### Y1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	1.3	1.3	1.3
	KS	18	22.5	22.5	23.8
	S	22	27.5	27.5	51.3
	SS	39	48.8	48.8	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

### Y1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	1.3	1.3	1.3
	KS	18	22.5	22.5	23.8
	S	29	36.3	36.3	60.0
	SS	32	40.0	40.0	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

### Y1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	1.3	1.3	1.3
	KS	17	21.3	21.3	22.5
	S	31	38.8	38.8	61.3
	SS	31	38.8	38.8	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

### Y1.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
--	--	-----------	---------	---------------	--------------------

Valid	TS	2	2.5	2.5	2.5
	KS	17	21.3	21.3	23.8
	S	31	38.8	38.8	62.5
	SS	30	37.5	37.5	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

**Y1.6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	1.3	1.3	1.3
	KS	15	18.8	18.8	20.0
	S	33	41.3	41.3	61.3
	SS	31	38.8	38.8	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

**Y1.7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	3	3.8	3.8	3.8
	KS	20	25.0	25.0	28.8
	S	28	35.0	35.0	63.8
	SS	29	36.3	36.3	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

**Y1.8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	2	2.5	2.5	2.5
	S	63	78.8	78.8	81.3
	SS	15	18.8	18.8	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

**Y1.9**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1.3	1.3	1.3
	KS	11	13.8	13.8	15.0
	S	20	25.0	25.0	40.0
	SS	48	60.0	60.0	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

**Y1.10**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	2	2.5	2.5	2.5
	TS	3	3.8	3.8	6.3
	KS	25	31.3	31.3	37.5
	S	21	26.3	26.3	63.8
	SS	29	36.3	36.3	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

no	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	X1.12	X1.13	X1.14	jlm
1	3	3	3	3	3	3	4	5	5	4	4	4	5	5	49
2	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	54
4	4	3	3	5	5	3	4	4	4	4	4	5	4	4	52
5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	3	3	58
6	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	2	57
7	3	3	3	3	4	3	4	4	5	3	4	4	2	2	45
8	3	3	3	4	3	2	4	4	4	4	4	4	2	3	45
9	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	3	3	61
10	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	3	3	60
11	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	2	2	56
12	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	3	3	53
13	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	60
14	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	57
15	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	54
16	5	3	4	3	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	51
17	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	51
18	5	5	5	4	4	5	4	4	3	4	4	5	4	4	56

19	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	53
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52
21	5	5	5	5	5	5	4	4	3	4	4	5	4	4	58
22	5	5	4	5	5	5	4	4	3	4	4	4	4	4	56
23	3	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	49
24	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	60
25	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	54
26	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	46
27	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	64
28	5	3	5	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	5	52
29	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	59
30	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	63
31	5	5	3	5	5	3	4	4	4	4	4	3	4	4	53
32	4	3	4	4	4	4	4	5	5	4	4	2	5	4	51
33	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	5	4	50
34	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	50
35	3	3	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4	5	5	46
36	3	3	3	3	3	4	4	4	4	5	5	4	5	5	50
37	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	57
38	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	60
39	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	5	4	5	48
40	4	4	4	3	3	3	4	4	4	5	5	5	5	4	52
41	4	4	4	3	3	3	4	4	4	5	4	4	5	5	51
42	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	62
43	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
44	3	3	3	3	3	3	4	4	2	4	4	5	4	4	45
45	5	4	4	4	4	4	4	3	3	2	4	4	3	3	48
46	5	4	3	4	3	4	4	3	2	2	4	4	4	2	44
47	5	4	4	4	5	4	4	2	3	3	3	4	2	2	47
48	5	4	4	4	5	4	4	4	2	3	4	5	2	3	51
49	5	4	4	4	5	4	4	4	3	3	4	5	3	3	52
50	5	5	5	4	5	5	4	4	3	3	4	4	3	3	54
51	4	4	5	5	5	5	4	4	3	3	4	4	2	2	52
52	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	3	3	58
53	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	5	4	4	46
54	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	47
55	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	54
56	2	2	2	2	2	3	4	3	4	4	4	4	4	4	40
57	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	52
58	5	5	5	5	5	5	5	3	4	4	4	4	3	3	57
59	3	5	5	3	3	5	5	4	4	5	4	5	4	2	53
60	4	5	4	5	4	5	4	2	4	5	4	4	2	2	52
61	3	3	3	3	3	3	5	4	5	5	4	4	2	3	48

62	5	5	5	5	5	4	5	3	4	4	4	3	3	3	55
63	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	58
64	3	4	3	4	4	4	5	4	5	4	4	4	2	2	50
65	3	4	4	5	4	5	4	3	4	4	4	4	3	3	51
66	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4	4	5	4	4	60
67	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	61
68	3	3	3	3	3	3	3	3	5	4	4	5	4	4	46
69	4	4	4	4	4	3	5	4	4	5	5	4	4	4	54
70	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	52
71	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52
72	4	4	4	4	4	4	4	3	5	5	5	5	4	4	55
73	5	5	5	3	5	5	5	3	5	5	4	5	4	4	59
74	4	4	4	3	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	53
75	3	3	3	3	3	3	3	4	4	5	4	5	4	4	47
76	4	4	4	4	4	4	5	3	5	5	4	5	4	4	55
77	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	58
78	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	60
79	3	4	4	3	4	3	5	5	5	4	4	4	4	4	52
80	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	59

No	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	JLM
1	4	4	4	4	4	4	5	3	32
2	4	5	5	4	3	4	4	3	32
3	4	4	3	3	3	4	4	3	28
4	4	4	5	5	5	5	5	4	37
5	5	5	5	5	5	4	4	3	36
6	5	5	5	5	5	5	5	4	39
7	3	3	3	3	5	3	3	3	26
8	5	5	5	5	5	4	5	4	38
9	5	5	5	5	4	5	5	5	39
10	5	5	5	5	5	5	5	5	40
11	5	5	5	5	5	5	5	4	39
12	4	4	4	3	5	5	5	4	34

13	5	5	5	5	5	5	5	1	36
14	5	5	5	5	4	5	5	3	37
15	4	4	4	4	4	3	4	4	31
16	5	4	5	5	5	3	5	3	35
17	4	4	4	4	4	3	4	3	30
18	4	4	4	4	3	4	4	4	31
19	5	5	5	5	5	5	5	4	39
20	4	4	4	4	5	4	4	4	33
21	5	5	5	5	4	5	5	5	39
22	5	5	5	5	5	5	5	5	40
23	5	5	5	5	5	5	5	3	38
24	5	5	5	5	5	5	5	5	40
25	4	4	5	5	5	5	5	5	38
26	5	5	5	5	5	5	5	4	39
27	5	5	5	5	3	5	5	5	38
28	4	4	5	5	5	5	4	3	35
29	5	5	5	5	5	5	5	5	40
30	5	5	5	5	5	5	5	1	36
31	5	5	5	5	3	5	5	3	36
32	4	4	5	5	5	5	5	4	37
33	5	4	4	3	4	4	5	3	32
34	5	3	5	5	5	5	5	3	36
35	3	3	2	1	1	3	2	2	17
36	5	4	5	5	5	5	3	3	35
37	5	5	5	5	5	5	5	5	40
38	5	5	5	5	4	4	5	5	38
39	3	3	3	3	3	3	3	3	24
40	4	4	4	4	5	5	4	4	34
41	4	4	4	4	5	5	4	4	34
42	5	5	5	5	5	5	5	5	40
43	4	5	3	3	5	3	5	5	33
44	3	3	3	3	3	3	3	3	24
45	5	5	4	4	3	3	4	5	33
46	5	5	4	4	2	5	5	5	35
47	4	4	4	5	5	5	5	5	37
48	4	4	4	5	5	5	5	5	37
49	4	4	4	5	5	5	5	5	37
50	5	5	5	5	3	5	5	4	37
51	5	5	5	5	4	4	5	5	38
52	5	5	5	5	5	5	5	5	40
53	3	3	3	3	3	3	3	3	24
54	4	4	4	4	5	3	3	3	30
55	5	5	5	5	5	4	5	4	38

56	3	3	3	3	5	5	2	5	29
57	4	4	4	4	4	4	4	4	32
58	5	5	5	5	5	5	5	5	40
59	5	5	5	5	3	5	5	5	38
60	4	5	5	5	5	4	4	5	37
61	5	5	5	3	3	3	3	3	30
62	5	5	5	5	5	5	5	5	40
63	3	5	5	5	1	3	5	5	32
64	4	4	5	5	3	4	3	4	32
65	5	5	4	4	5	5	5	5	38
66	5	5	5	5	5	5	5	5	40
67	5	5	5	5	5	5	5	5	40
68	3	3	3	3	3	3	3	3	24
69	4	4	4	4	4	3	4	5	32
70	4	5	5	5	4	4	4	4	35
71	5	5	5	5	2	3	1	4	30
72	5	4	4	4	4	3	2	1	27
73	4	5	5	5	4	5	5	5	38
74	5	5	5	5	1	5	4	3	33
75	3	3	4	4	2	3	2	2	23
76	5	5	5	5	4	3	4	4	35
77	5	5	5	5	5	4	4	4	37
78	5	5	5	5	1	5	5	5	36
79	5	5	5	5	5	3	4	3	35
80	5	5	5	5	4	3	4	5	36

No	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X.6	X3.7	X3.8	JLM
1	3	3	3	3	4	3	3	3	25
2	5	5	5	5	5	5	5	5	40
3	3	3	4	3	4	4	4	4	29
4	5	3	3	3	5	3	3	5	30
5	5	5	1	3	5	3	5	5	32
6	5	5	4	5	5	5	5	5	39



50	4	5	5	5	5	5	5	5	39
51	4	4	5	4	5	4	5	5	36
52	5	5	5	5	5	5	5	5	40
53	3	3	3	3	3	3	3	3	24
54	3	3	3	3	4	3	4	4	27
55	3	4	4	5	5	4	3	4	32
56	4	3	5	5	4	3	3	3	30
57	4	4	4	4	4	4	4	4	32
58	5	5	5	5	5	5	5	5	40
59	5	3	5	5	5	5	5	5	38
60	5	4	5	4	5	4	5	4	36
61	5	3	3	3	3	5	3	5	30
62	5	5	4	4	5	5	5	5	38
63	5	1	1	3	3	3	4	5	25
64	5	3	4	4	3	4	4	5	32
65	5	5	5	5	5	4	5	4	38
66	5	5	5	5	5	5	5	5	40
67	5	3	5	5	5	2	3	5	33
68	3	3	3	3	3	3	3	3	24
69	4	4	3	4	4	3	4	4	30
70	4	4	4	4	4	4	4	4	32
71	5	3	3	4	4	4	4	4	31
72	5	4	4	4	3	3	3	5	31
73	5	3	4	5	4	5	5	5	36
74	4	3	4	5	4	4	3	4	31
75	4	3	2	3	3	3	3	3	24
76	5	4	4	4	5	3	3	5	33
77	5	4	4	4	5	5	3	4	34
78	5	1	5	5	5	5	5	5	36
79	5	1	4	2	5	2	2	3	24
80	5	5	5	4	5	4	4	5	37

No	Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y1.7	Y1.8	Y1.9	Y1.10	JLM
1	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	33



46	4	5	4	3	4	3	4	4	3	3	37
47	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	44
48	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	44
49	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	44
50	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	47
51	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	46
52	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	49
53	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	31
54	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	37
55	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	44
56	1	2	2	2	2	2	3	4	4	3	25
57	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
58	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
59	3	3	5	5	3	3	5	5	5	5	42
60	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	45
61	3	3	3	3	3	3	3	5	3	5	34
62	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	49
63	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	46
64	3	3	4	3	4	4	4	5	3	4	37
65	4	3	4	4	5	4	5	4	5	4	42
66	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
67	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	47
68	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
69	4	4	4	4	4	4	3	5	4	3	39
70	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
71	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
72	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	38
73	4	5	5	5	3	5	5	5	4	5	46
74	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	40
75	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
76	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	41
77	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	44
78	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
79	2	3	4	4	3	4	3	5	5	2	35
80	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	46

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

1. Nama Lengkap : RIZKI WIDIASARI
2. Tempat/Tanggal Lahir : Darul Aman, 21 Juni 1999
3. Jenis Kelamin : Perempuan
4. Agama : Islam
5. Kebangsaan/Suku : Indonesia / Jawa
6. Pekerjaan : Mahasiswa
7. Golongan Darah : B
8. Alamat Sekarang : Dusun Darul Aman Desa Sei Buluh  
Kec. Teluk Mengkudu Kab. Serdang Bedagai
  
9. Nama Orang Tua
  - a. Ayah : SYAHRUL
  - b. Ibu : SRI SORAYA
  - c. Pekerjaan Ayah : Wiraswasta
  - d. Pekerjaan Ibu : Mengurus Rumah Tangga
  - e. Alamat Orang Tua : Dusun Darul Aman Desa Sei Buluh  
Kec. Teluk Mengkudu Kab. Serdang Bedagai
  
10. Pendidikan
  - a. SD/MI : SD Negeri No. 104291 Sei Buluh Tahun 2005 – 2011
  - b. SMP/MTs : SMP Negeri 1 Teluk Mengkudu Tahun 2011 – 2014
  - c. SMA/MA : SMA Setia Budi Abadi Perbaungan Tahun 2014 – 2017
  - d. Tahun 2017 – 2021, tercatat sebagai mahasiswa pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Medan, September 2021  
Penulis

RIZKI WIDIASARI



**UMSU**

Agul | Cerdas | Terpercaya  
Sangatlah penting untuk melakukan penelitian yang akurat dan bertanggung jawab

**MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jalan Kapten Mochtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6623301, Fax. (061) 6625474

Website: <http://www.umsu.ac.id> Email : [rector@umsu.ac.id](mailto:rector@umsu.ac.id)

Nomor : 1592 /IL.3-AU/UMSU-05/ F / 2021  
Lampiran :  
Perihal : **IZIN RISET PENDAHULUAN**

Medan, 25 Dzulqaidah 1442 H  
06 Juli 2021 M

Kepada Yth.  
**Bapak / Ibu Pimpinan**  
**PT.Telekomunikasi Indonesia, Tbk**  
**Jln.Prof.H.M.Yamin, S.H No.13 Medan**  
**Di tempat**

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan hormat, sehubungan mahasiswa kami akan menyelesaikan studi, untuk itu kami memohon kesediaan Bapak / Ibu sudi kiranya untuk memberikan kesempatan pada mahasiswa kami melakukan riset di **Perusahaan / Instansi** yang Bapak / Ibu pimpin, guna untuk penyusunan skripsi yang merupakan salah satu persyaratan dalam menyelesaikan Program **Studi Strata Satu ( S-1 )**

Adapun mahasiswa/i di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara tersebut adalah:

Nama : **Rizki Widiyasi**  
Npm : **1705160440**  
Jurusan : **Manajemen**  
Semester : **VIII (Delapan)**  
Judul : **Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Medan**

Demikianlah surat kami ini, atas perhatian dan kerjasama yang Bapak / Ibu berikan kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Wr.Wb



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

**Tembusan :**

1. Pertinggal



**UMSU**

Aggul | Cerdas | Terpercaya  
Menjajrah surai lai agar disebatkan  
dan tanggungjawab

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

Jalan Kapten Muchtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6623301, Fax. (061) 6625474  
Website: <http://www.umsu.ac.id> Email : [rector@umsu.ac.id](mailto:rector@umsu.ac.id)

Nomor : 2316/II.3-AU/UMSU-05/F/2021 Medan, 17 Shafar 1443 H  
Lamp. : - 24 September 2021 M  
Hal : **MENYELESAIKAN RISET**

Kepada Yth.  
**Bapak / Ibu Pimpinan**  
**PT.Telekomunikasi Indonesia, Tbk**  
**Di**  
**Tempat**

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan hormat, sehubungan Mahasiswa kami akan menyelesaikan Studinya, mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk memberikan kesempatan pada Mahasiswa kami melakukan Riset di **Perusahaan/ instansi** yang Bapak/Ibu pimpin, guna untuk *melanjutkan Penyusunan / Penulisan Skripsi pada Bab IV – V*, dan setelah itu Mahasiswa yang bersangkutan mendapatkan Surat Keterangan Telah Selesai Riset dari Perusahaan yang Bapak/Ibu Pimpin, yang merupakan salah satu persyaratan dalam penyelesaian **Program Studi Strata Satu ( S1 )** di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan :

Adapun Mahasiswa tersebut adalah :

Nama : **Rizki Widiasari**  
N P M : **1705160440**  
Semester : **VIII (Delapan)**  
Jurusan : **Manajemen**  
Judul Skripsi : **Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Medan**

Demikianlah harapan kami, atas bantuan dan kerjasama yang Bapak/Ibu berikan, Kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh



Dekan

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

Tembusan :

1. Peringgal.

Nomor : Tel 89/PD 689/R1W-1A520000/2021

Medan 24 September 2021

Kepada Yth.

Dekan Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
JL. Kapten Mughtar Basri No. 3

Lampiran : 1 (Satu) File  
Perihal : **Selesai Riset**

Dengan hormat,

Menunjuk :

1. Surat saudara Nomor : 1592/II.3-AU/UMSU-05/F/2021 Tanggal 06 Juli 2021 Perihal Izin Riset Pendahuluan.
2. Surat kami No. Tel 89/PD 520/R1W-1A520000/2021 tanggal 12 Juli 2021 Perihal : Persetujuan Permohonan Izin Riset Pendahuluan.

Dengan ini diberitahukan bahwa **RIZKI WIDIASARI, NPM. 1705160440**, telah selesai melaksanakan Riset Pendahuluan yang dilaksanakan mulai tanggal 13 Juli 2021 s/d Selesai 2021 di HR-CDC Witel Medan.

Demikian disampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya kami ucapkan terimakasih.

Hormat Kami,



Hida Triwarance  
MANAGER HR & CDC MEDAN

Tembusan

Sdr. MANGER SAS MEDAN

Kantor Witel Medan  
PT. TELOKOMUNIKASI INDONESIA, TBK  
JL. PROF. H.M. YAMIN, SH. NO. 13  
MEDAN (20234)

T : 061-4530001  
F : 061-4530002





**UMSU**

Integritas | Cerdas | Terpercaya  
Kampus yang sarat isi agar dihebatkan  
keberhasilan dan tanggapnya

**MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jalan Kapten Mochtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6623301, Fax. (061) 6625474  
Website: <http://www.umsu.ac.id> Email : [rector@umsu.ac.id](mailto:rector@umsu.ac.id)

**PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING  
PROPOSAL / SKRIPSI MAHASISWA**

**NOMOR : 1592 / TGS / IL3-AU / UMSU-05 / F / 2021**

*Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, berdasarkan Persetujuan permohonan judul penelitian Proposal / Skripsi dari Ketua / Sekretaris :

**Program Studi : Manajemen**  
**Pada Tanggal : 06 Juli 2021**

Dengan ini menetapkan Dosen Pembimbing Proposal / Skripsi Mahasiswa :

**Nama : Rizki Widiasari**  
**N P M : 1705160440**  
**Semester : VIII (Delapan)**  
**Program Studi : Manajemen**  
**Judul Proposal / Skripsi : Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Medan**

**Dosen Pembimbing : Drs.Dani Iskandar, SE.,MM.**

Dengan demikian di izinkan menulis Proposal / Skripsi dengan ketentuan :

1. Penulisan berpedoman pada buku panduan penulisan Proposal/ Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.
2. Pelaksanaan Sidang Skripsi harus berjarak 3 bulan setelah dikeluarkannya Surat Penetapan Dosen Pembimbing Skripsi
3. **Proyek Proposal / Skripsi dinyatakan " BATAL " bila tidak selesai sebelum Masa Daluarsa tanggal : 05 Juli 2022**
4. Revisi Judul.....

*Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.*

Ditetapkan di : Medan  
Pada Tanggal : 25 Dzulqaidah 1442 H  
06 Juli 2021 M



Dekan

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

Tembusan :  
1. Pertinggal

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

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

**PERSETUJUAN JUDUL PENELITIAN**

Nomor Agenda: 1698/JDL/SKR/MAN/FEB/UMSU/17/3/2021

Nama Mahasiswa : Rizki Widiasari  
PM : 1705160440  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Tanggal Pengajuan Judul : 17/3/2021  
Nama Dosen Pembimbing<sup>1)</sup> : Drs. Dani Iskandar, SE, MM *Di 24/3/2021*

Judul Disetujui\*\*)

*Pengaruh Budaya Organisasi,  
Disiplin Kerja dan Semangat Kerja  
Terhadap Kinerja Karyawan pada  
PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Wilayah Medan*

Disahkan oleh:

Ketua Program Studi Manajemen



Jasman Sarifuddin Hasibuan, SE., M.Si.)

Medan, *25 Mei 2021*

Dosen Pembimbing

  
(Dani Iskandar, SE, MM)

Peringatan:

Diisi oleh Pimpinan Program Studi

Diisi oleh Dosen Pembimbing

Harus disahkan oleh Prodi dan Dosen pembimbing, scan/foto dan uploadlah lembar ke-2 ini pada form online "Upload Pengesahan Judul Skripsi"



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

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

BERITA ACARA PEMBIMBINGAN PROPOSAL

Nama Mahasiswa : Rizki Widiyari  
NPM : 1705160440  
Dosen Pembimbing : Drs. Dani Iskandar, SE, MM  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul Penelitian : Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja dan Semangat Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Medan

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	- Perbaiki : - daftar isi - kata pengantar - keakuratan - tujuan penelitian	5-5-2021	
Bab 2	- Perbaiki : - Variabel X <sub>1</sub> menjadi 7 - Kurva - Tabel bila - kerangka konseptual - hipotesis	7-5-2021	
Bab 3	- Perbaiki : - Definisi operasional - Jadwal penelitian - Uji T & uji F - <del>daftar pustaka</del>	10-5-2021	
Daftar Pustaka	- Perbaiki : - Kota penerbit	25-5-2021	
Instrumen Pengumpulan Data Penelitian			
Persetujuan Seminar Proposal	- all ok sempro	16-7-2021	

Diketahui oleh:  
Ketua Program Studi

Jasman Saripuddin Hasibuan, SE, M.Si

Medan, ~~14~~<sup>MEI</sup> 2021  
Disetujui oleh:  
Dosen Pembimbing

Drs. Dani Iskandar, SE, MM



MAJLIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 ☎ (061) 6624567 Ext: 304 Medan 20238

**BERITA ACARA SEMINAR PROPOSAL JURUSAN MANAJEMEN**

Pada hari ini **Senin, 26 Juli 2021** telah diselenggarakan seminar Proposal Program Studi Manajemen berangkan bahwa :

**N a m a** : Rizki Widiyari  
**N .P.M.** : 1705160440  
**Tempat / Tgl.Lahir** : Darul Aman, 21 Juni 1999  
**Alamat Rumah** : Dsn Darul Aman, Desa Sei Buluh, Kec. Teluk Mengkudu,  
**JudulProposal** :Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Medan

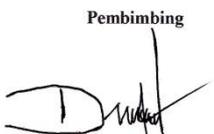
Disetujui / tidak disetujui \*)

Item	Komentar
<i>Judul</i>	Ok
<b>Bab I</b>	Fenomena masalah belum kelihatan, dan jangan setiap sub dimasukkan pengertian atau teorinya, cukup dibab 2 saja
<b>Bab II</b>	Perbanyak teori dan jurnal2 dosen
<b>Bab III</b>	
<b>Lainnya</b>	Gunakan mendeley
<b>Kesimpulan</b>	<input type="checkbox"/> Lulus <input type="checkbox"/> Tidak Lulus

Medan, *Senin, 26 Juli 2021*

**TIM SEMINAR**

**Ketua**  
  
**Jasman Saripuddin, S.E., M.Si.**

**Pembimbing**  
  
**Drs. Dani Iskandar, SE, MM**

**Setretaris**  
  
**Assoc.Prof.Dr.Jufrizen,SE.,M.Si.**

**Pembanding**  
  
**Assoc.Prof.Dr.Jufrizen, SE., M.Si.**



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

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No. 3 Tel. (061) 6624567 Ext: 304 Medan 220238



PENGESAHAN PROPOSAL

Berdasarkan hasil Seminar proposal Program Studi Manajemen yang diselenggarakan pada hari **Senin, 26 Juli 2021** menerangkan bahwa:

Nama : Rizki Widiyari  
N .P.M. : 1705160440  
Tempat / Tgl.Lahir : Darul Aman, 21 Juni 1999  
Alamat Rumah : Dsn Darul Aman, Desa Sei Buluh, Kec. Teluk Mengkudu,  
JudulProposal :Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Medan

Proposal dinyatakan syah dan memenuhi Syarat untuk menulis Skripsi dengan pembimbing : *Drs. Dani Iskandar, SE, MM*

Medan, Senin, 26 Juli 2021

TIM SEMINAR

Ketua

  
Jasman Saripuddin, SE., M.Si.

Pembimbing

  
Drs. Dani Iskandar, SE, MM

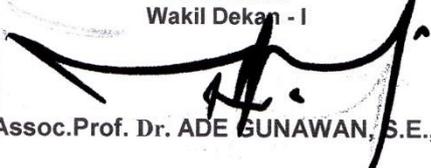
Sekretaris

  
Assoc. Prof. Dr. Jufrizen, SE., M.Si.

Pembimbing

  
Assoc. Prof. Dr. Jufrizen, SE., M.Si.

Diketahui / Disetujui  
A.n. Dekan  
Wakil Dekan - I

  
Assoc. Prof. Dr. ADE GUNAWAN, S.E., M.Si.