

**Pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja terhadap Produktivitas
Aparatur Sipil Negara Pada Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara**

Oleh

Dra. Farida Hanum Nst, MAP

ABSTRACT

Culture is a pattern of human activities made from generation to generation through a learning process to create a way of life that is in accordance with their environment. Many factors can influence cultural and organizational competencies. The purpose of this study was to study work motivation on employee performance, study work coordination on employee performance and to understand cultural cooperation and work coordination on government performance at the Office of the Transportation Agency of North Sumatra Province. This study uses associative. With participation in this study, this is the state civil representative office of the Sumatra Province Transportation Office which accommodates 154 employees, determining the number of samples used with the Slovin formula as many as 61 employees. Data collection techniques using questionnaires, interviews and documentation studies. Data analysis techniques using multiple linear regression analysis, t test, F test, and coefficient of determination.

The results showed partial, positive and significant culture on the productivity of the state civil apparatus in the North Sumatra Province Transportation Agency, the value of R square was 0.396 or 39.6% supported the organizational culture of productivity and 60.4% other variable variables.

Keywords: Organizational Culture, Work Discipline and Productivity

A. PENDAHULUAN

Produktivitas kerja pegawai sangat di butuhkan dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan

yang telah di tentukan. Produktivitas kerja adalah hal yang terpenting di dalam bekerja, karena produktivitas kerja merupakan hasil dari kinerja

pegawai yang dapat di gunakan untuk mengukur kualitas kerja pegawai. Produktivitas kerja pegawai merupakan hal yang sangat penting bagi organisasi karena maju atau mundurnya suatu organisasi dapat di tentukan oleh produktivitas (Agustini, 2011:113)

Setiap pegawai belum tentu bersedia mengerahkan produktivitas kerja yang di miliknya secara optimal, sehingga masih di perlukan adanya pendorong agar seseorang mau menggunakan seluruh potensinya untuk bekerja. Daya dorong tersebut lazim di sebut motivasi yang salah satunya dilakukan melalui pengawasan terhadap pegawai dalam bekerja, sehingga pengawasan akan mendorong seseorang pegawai melakukan suatu kegiatan dengan menggunakan seluruh kemampuannya untuk mencapai tujuan. Seorang pegawai akan mengerahkan segenap kemampuannya untuk melaksanakan pekerjaan bilamana dalam mengerjakan pekerjaan tersebut terdapat sistem pengawasan yang terkoordinir dan aturan disiplin yang

jelas (Ardansyah dan Wasilawati, 2014:154).

Keberhasilan organisasi tergantung pada kinerja para pelaku organisasi bersangkutan.Oleh karena itu, setiap unit kerja dalam suatu organisasi harus dinilai kinerjanya, agar kinerja sumber daya manusia yang terdapat dalam unit-unit dalam suatu organisasi tersebut dapat dinilai secara objektif (Sutrisno, 2013:170).

Kadarisman (2013:172) menjelaskan bahwa para pegawai yang selalu mendapat pengarahan atau bimbingan dari atasan, cenderung melakukan kesalahan atau penyimpangan yang lebih sedikit dibandingkan dengan pegawai yang tidak memperoleh bimbingan. Sasaran pengawasan adalah agar tidak terjadi penyimpangan dalam pelaksanaan pekerjaan, atau dengan kata lain bahwa pengawasan adalah fase untuk menilai apakah sasaran-sasaran yang ditetapkan telah dicapai dengan memuaskan atau tidak.

Dalam rangka usaha untuk mencapai tujuan nasional, diperlukan Adanya Pegawai Negeri Sipil sebagai unsur Aparatur Negara, Abdi Negara, dan Abdi Masyarakat

yang penuh kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila, Undang-Undang Dasar 1945, Negara, dan Pemerintah serta yang bersatu padu, bermental baik, berwibawa, berdaya guna, berhasil guna, bersih, bermutu tinggi dan sadar akan tanggung jawabnya untuk menyelenggarakan tugas Pemerintahan dan Pembangunan. Untuk membina Pegawai Negeri Sipil yang demikian itu, antara lain diperlukan adanya peraturan disiplin yang memuat pokok-pokok kewajiban, larangan, dan sanksi apabila kewajiban tidak ditaati, atau larangan dilanggar. Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 1980 telah diatur dengan jelas kewajiban yang harus ditaati dan larang yang tidak boleh dilanggar oleh setiap Pegawai Negeri Sipil yang melakukan pelanggaran disiplin (Thoha, 2007:86).

Berdasarkan riset awal di kantor Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara terhadap produktivitas pegawai, produktivitas pegawai masih belum sesuai dengan yang diharapkan, hal ini dapat dilihat dari pegawai yang belum dapat mengerjakan tugas yang dibebankan

dengan baik, sehingga terkesan pegawai bekerja dengan santai tanpa beban tugas dan terkesan menunda-nunda pekerjaannya serta ditemukan beberapa masalah lainnya yang terjadi yaitu masih rendahnya tingkat kedisiplinan para pegawai.

Hal ini dapat dilihat dari masih ada pegawai yang tidak apel pagi dan tidak masuk kerja tanpa ada keterangan yang jelas. Selain itu, masih adanya pegawai yang meninggalkan tugas pada jam kerja tanpa keterangan yang sah. Hal ini terlihat sering sepi ruangan pada saat jam kerja. Masih ada pegawai yang lalai dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, dalam arti tidak tepat waktu dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan yang diberikan kepada pegawai tersebut. Hal ini tentunya akan berpengaruh kepada rendahnya kepuasan dari masyarakat yang meminta jasa layanan kepegawaian pada Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara tersebut.

B. LANDASAN TEORI

a. Budaya Organisasi

Budaya adalah suatu pola asumsi dasar yang ditemukan dan

dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu karena mempelajari dan menguasai masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang telah bekerja dengan cukup baik untuk dipertimbangkan secara layak dan karena itu diajarkan pada anggota baru sebagai cara yang dipersepsikan, berpikir dan dirasakan dengan benar dalam hubungan dengan masalah tersebut (Schein dalam Wibowo, 2016:13).

Geert Hofstede menyatakan bahwa budaya terdiri dari mental program bersama yang mensyaratkan respons individual pada lingkungannya. Definisi tersebut mengandung makna bahwa kita melihat budaya dalam perilaku sehari-sehari, tetapi dikontrol oleh mental program yang ditanamkan sangat dalam. Budaya bukan hanya perilaku di permukaan, tetapi sangat dalam ditanamkan dalam diri kita masing-masing.

Dalam pandangan Cartwright dalam Wibowo (2016:13) budaya adalah penentu yang kuat dari keyakinan, sikap dan perilaku orang, dan pengaruhnya dapat diukur melalui bagaimana orang termotivasi

untuk merespons pada lingkungan budaya mereka. Atas dasar itu, Cartwright mendefinisikan budaya sebagai sebuah kumpulan orang yang terorganisasi yang berbagi tujuan, keyakinan dan nilai-nilai yang sama, dan dapat diukur dalam bentuk pengaruhnya pada motivasi. Budaya didefinisikan sebagai cara hidup orang yang dipindahkan dari generasi ke generasi melalui berbagai proses pembelajaran untuk menciptakan cara hidup tertentu yang paling cocok dengan lingkungannya. Budaya merupakan pola asumsi dasar bersama yang dipelajari kelompok melalui pemecahan masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal. Sekelompok orang terorganisasi yang mempunyai tujuan, keyakinan dan nilai-nilai yang sama dan dapat diukur melalui pengaruhnya pada motivasi (Zwell dalam Wibowo, 2016:14).

Dari pendapat para pakar tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa budaya merupakan pola kegiatan manusia secara yang secara sistematis diturunkan dari generasi ke generasi melalui berbagai proses pembelajaran untuk menciptakan cara

hidup tertentu yang paling cocok dengan lingkungannya (Wibowo, 2016:14).

b. Tipe Budaya Organisasi

Sesuai dengan pemahaman sebelumnya, budaya organisasi merupakan filosofi dasar organisasi yang memuat keyakinan, norma-norma dan nilai-nilai bersama yang menjadi karakteristik inti tentang bagaimana cara melakukan sesuatu dalam organisasi. Luasnya pengertian budaya organisasi tersebut membuka peluang timbulnya berbagai pandangan pula tentang adanya tipe-tipe budaya organisasi. Pendapat mereka beragam dengan justifikasi dan sudut pandang masing-masing.

Cartwright dalam Wibowo (2016:19) menyatakan adanya empat tipologi budaya yang dapat pula dipandang sebagai siklus hidup budaya, yaitu sebagai berikut :

a. The Monoculture

Monoculture merupakan program mental tunggal, orang berpikir sama dan sesuai dengan norma budaya yang sama. Orangnyanya mempunyai satu pikiran. Merupakan model “ras murni” yang menyebabkan

banyak konflik dalam dunia dimana terdapat banyak etnis dan kelompok rasial berbeda.

b. The Superordinate Culture

The superordinate culture merupakan tipe ideal budaya organisasi. Keberagaman budaya dapat menjadi penyebab pemisahan dan konflik atau sumber vitalitas, kreativitas, dan energi. *Good leadership* membawa orang dari berbagai budaya bekerja sama dalam harmoni. Orang mempunyai komitmen untuk mencapai tujuan organisasi. Pikiran difokuskan pada kebersamaan daripada perbedaan.

c. The Divisive Culture

The divisive culture bersifat memecah belah. Dalam budaya ini sub-kultur dalam organisasi secara individual mempunyai agenda dan tujuannya sendiri. Dalam model ini, organisasi ditarik kearah yang berbeda. Tidak ada pemisahan dan konflik antara “kita dan mereka”. Tidak terdapat arah yang jelas dan kekurangan kepemimpinan.

d. The Disjunctive Culture

Budaya ini ditandai oleh seringnya pemecahan organisasi secara eksplosif atau bahkan menjadi unit budaya individual. Pecahnya konglomerasi dengan menjual unit bisnis individual dan gagalnya *merger* organisasi karena tidak kompatibelnya budaya.

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Moeliono (2005:23)

mengemukakan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi terbentuknya budaya organisasi, yaitu :

a. Komunikasi

Komunikasi yang efektif dalam perusahaan mempunyai dampak yang positif terhadap budaya perusahaan. Dengan komunikasi efektif, manajer dapat melakukan sosialisasi tujuan dan misi perusahaan, menyampaikan peraturan perusahaan, dan memberitahukan kebijakan-kebijakan yang ditetapkan. Pola komunikasi yang terjadi dalam perusahaan menciptakan suatu pola tingkah laku karyawan dalam hubungan antara atasan dan bawahan, misalnya

sejauhmana informasi dapat disebarkan dalam organisasi.

b. Motivasi

Upaya-upaya manajemen memotivasi karyawannya juga membentuk budaya tersendiri dalam budaya perusahaan, apakah karyawan selalu dimotivasi oleh uang, bagaimana perusahaan memandang keras karyawan, atau sejauh mana perusahaan memperhatikan lingkungan kerja. Bagaimana perusahaan

memotivasi karyawan untuk menunjukkan bagaimana perusahaan memandang sumber daya manusia yang ada di perusahaan itu, yang selanjutnya akan mempengaruhi berbagai kebijakan sumber daya manusia.

c. Karakteristik Organisasi

Karakter organisasi juga mempengaruhi budaya perusahaan, ukuran dan kompleksitas organisasi akan menentukan tingkat spesialisasi dan hubungan personal yang selanjutnya mempengaruhi tingkatan otoritas pengambilan

keputusan, kebebasan tanggung jawab dan proses komunikasi yang terjadi.

d. Proses-Proses Administratif

Proses-proses administratif meliputi proses pemberian penghargaan kepada karyawan yang berprestasi, toleransi terhadap konflik, dan kerja kelompok yang terjadi. Proses-proses ini akan mempengaruhi budaya, karena akan menunjukkan individu yang bagaimana yang dipandang berhasil dalam perusahaan. Bagaimana perusahaan memandang prestasi karyawan, perusahaan memandang konflik, dan apakah perusahaan menekankan kerja kelompok atau individu.

e. Struktur Organisasi

Struktur mungkin kaku atau fleksibel. Selain itu dalam organisasi mungkin pula terjadi sentralisasi dan konfirmasi tinggi ataupun rendah. Semuanya ini akan mempengaruhi budaya perusahaan. Dalam struktur yang kaku dan konformitas yang tinggi, akan berlaku kebiasaan untuk menghindari sesuatu yang tidak

pasti, dan segala sesuatunya harus dibuat dengan aturan tertulis. Dalam struktur yang fleksibel dan konformitas yang tinggi, mungkin karyawan lebih dibiasakan untuk menghadapi ketidakpastian secara kreatif dan mandiri.

f. Gaya Manajemen

Berkaitan dengan kepemimpinan, gaya manajemen juga mempengaruhi budaya perusahaan. Dalam hal ini bagaimana proses perencanaan, pengorganisasian, kegiatan memimpin, serta pengendalian, yang dilakukan akan mencerminkan gaya manajemen yang berlaku diperusahaan itu.

Sedangkan menurut pendapat dari Silalahi (2004:8) bahwa budaya organisasi harus diarahkan pada penciptaan nilai (*Values*) yang pada intinya faktor yang terkandung dalam budaya organisasi harus mencakup faktor-faktor antara lain : Keyakinan, Nilai, Norma, Gaya, Kredo dan Keyakinan terhadap kemampuan pekerja.

c. Indikator Budaya Organisasi

Indikator budaya organisasi di antaranya adalah:

- a. **Ketanggapan**
Diperlukan untuk tanggap dalam menjalankan perintah organisasi atau tanggap dalam menentukan sikap dan berfikir.
- b. **Dorongan**
Dalam organisasi perlu adanya dorongan atau dukungan dari pimpinan agar karyawan dapat menjalankan tugas dengan baik.
- c. **Kepemimpinan**
Hal ini berlaku dalam menentukan nilai-nilai serta sikap yang akan diterapkan dalam organisasi oleh pimpinan perusahaan.
- d. **Keramahan**
Pemimpin perlu untuk meningkatkan keramahan kepada karyawan agar dapat menjadikan tauladan bagi karyawan.
- e. **Kemampuan**
Sangat penting dalam kaitannya mencapai tujuan dari organisasi karena kemampuan yang baik dari seorang pemimpin akan mendapatkan hasil yang baik sementara kemampuan yang buruk dari seorang pemimpin

akan mendapatkan hasil yang buruk pula.

Menurut Robbins dalam Rahma (2013:3) bahwa Karakteristik budaya organisasi meliputi cara-cara bertindak, nilai-nilai yang dijadikan landasan untuk bertindak, upaya pimpinan memperlakukan bawahan sampai pada upaya pemecahan masalah yang terjadi di lingkungan organisasi, bagaimana sebuah organisasi dalam mencapai sasaran tujuan organisasinya sangat tergantung pada dinamika organisasinya. Maka indikator-indikator untuk mengukur Budaya Organisasi dalam penelitian ini yaitu kedisiplinan, ketepatan, keramahan, ketanggapan, dan berkoordinasi.

d. Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan suatu sikap dan perilaku yang berniat untuk mentaati segala peraturan instansi yang didasari atas kesadaran diri untuk menyesuaikan dengan peraturan instansi. Davis dalam Mangkunegara (2013:129) mengemukakan bahwa :“Disiplin kerja diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman- pedoman organisasi”.

Menurut Anoraga dalam Agustini (2011:72) disiplin kerja adalah sikap kejiwaan atau kelompok yang senantiasa berkehendak untuk mengikuti dan mematuhi segala peraturan yang di tentukan. Menurut Singodimedjo dalam Sutrisno (2011:120) mendefinisikan disiplin sebagai sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya, disiplin pegawai yang baik akan mempercepat tujuan instansi, sedangkan disiplin yang rendah akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan instansi.

Berdasarkan definisi-definisi di atas diketahui bahwa disiplin adalah suatu kegiatan manajemen untuk menegakkan peraturan instansi. Disiplin dalam suatu kegiatan apapun itu bentuknya sudah pasti dibutuhkan, karena dengan disiplin maka apa yang menjadi tujuan yang diinginkan akan lebih mudah dicapai dikarenakan segala sesuatu yang dilaksanakan dengan disiplin akan berakibat baik karna lebih efektif dan efisien. Disiplin harus diterapkan secara konsisten, karena konsisten penting

bagi keadilan. Artinya pegawai yang sama-sama melakukan kesalahan yang sama haruslah diberi hukuman yang sama, sebab kurangnya konsistensi menyebabkan para pegawai di perlakukan tidak adil.

1.Faktor-faktor yang Mempengaruhi Tingkat Disiplin

Dengan adanya tata tertib yang ditetapkan, tidak dengan sendirinya para pegawai akan mematuhi. Perlu bagi pihak instansi mengkondisikan pegawainya dengan tata tertib yang ada dalam instansi tersebut. Singodimedjo dalam Agustini (2011:80) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai adalah sebagai berikut :

- a. Ada/tidaknya Pengawasan Pimpinan.
- b. Ada/tidaknya Keteladanan Pemimpin dalam Organisasi.
- c. Ada/tidaknya Aturan Pasti yang dapat Dijadikan Pegangan.
- d. Keberanian Pemimpin dan Mengambil Tindakan.
- e. Ada/tidaknya Perhatian Kepada Para Pegawai.

- f. Diciptakannya Kebiasaan- Kebiasaan yang Mendukung Tegaknya Disiplin.

Berikut penjelasannya:

- a. Ada/tidaknya Pengawasan Pimpinan

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan organisasi, perlu adanya pengawasan, yang akan mengarahkan pegawai untuk dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan standar organisasi. Dengan menyadari bahwa sifat dasar manusia adalah selalu ingin bebas, tanpa terikat oleh peraturan, maka pengawasan diperlukan demi tegaknya disiplin dalam suatu organisasi.

- b. Ada/tidaknya Keteladanan Pemimpin dalam Organisasi

Keteladanan pemimpin sangat penting sekali, karena dalam suatu organisasi semua pegawai akan memperhatikan bagaimana pemimpin mampu menegakkan disiplin dalam dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang telah

ditetapkan. Bagaimanapun juga, pemimpin merupakan contoh yang akan ditiru oleh bawahannya dalam bersikap. Oleh sebab itu, bila seorang pemimpin menginginkan tegaknya peraturan disiplin dalam organisasi, maka ia adalah orang pertama yang mempraktekan agar dapat diikuti oleh bawahannya.

- c. Ada/tidaknya Aturan Pasti yang dapat Dijadikan Pegangan

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam organisasi, bila tidak ada peraturan tertulis yang pasti untuk dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin dapat ditegakkan bila peraturan yang dibuat hanya berdasarkan instruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi. Dengan adanya aturan tertulis yang jelas, para pegawai akan mendapatkan kepastian mengenai pedoman apa saja yang boleh dilakukan dan tidak boleh dilakukan. Sehingga akan menghindarkan diri dari perilaku yang tidak sesuai dengan peraturan tersebut.

d. Keberanian Pemimpin dan Mengambil Tindakan

Bila ada seorang pegawai yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian dari pemimpin untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya. Melalui tindakan terhadap perilaku indisipliner, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua pegawai akan merasa terlindungi, dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa. Pada situasi demikian, maka semua pegawai akan menghindari sikap yang melanggar aturan yang akhirnya akan menimbulkan kerugian pada organisasi. Demikian pula sebaliknya, apabila pemimpin tidak berani mengambil tindakan, walau sudah jelas pelanggaran yang dibuat oleh pegawai, akan berdampak kepada suasana kerja dalam organisasi. Dimana pegawai akan meragukan pentingnya berdisiplin ditempat kerja.

e. Ada/tidaknya Perhatian Kepada Para Pegawai

Pegawai adalah manusia yang memiliki perbedaan karakter antara satu dengan yang lain. Sebagai manusia, pegawai tidak hanya membutuhkan penghargaan dengan pemberian kompensasi yang tinggi. Keluhan dan kesulitan mereka ingin didengar dan dicarikan jalan keluarnya, dan lain sebagainya. Pemimpin yang berhasil memberi perhatian yang besar kepada para pegawainya akan dapat menciptakan disiplin kerja yang baik. Karena ia bukan hanya dekat secara fisik, tetapi juga dekat secara batin. Pemimpin yang demikian akan selalu dihormati dan dihargai oleh pegawai, sehingga akan berpengaruh besar terhadap prestasi dan semangat kerja pegawai.

f. Diciptakannya Kebiasaan-Kebiasaan yang Mendukung Tegaknya Disiplin

Kebiasaan-kebiasaan positif itu antara lain :

- 1) Saling menghormati bila bertemu dilingkungan kerja.
- 2) Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya

sehingga pegawai akan turut bangga dengan pujian tersebut.

- 3) Sering mengikutsertakan pegawai dalam pertemuan yang berhubungan dengan nasib dan pekerjaan mereka.
- 4) Memberi tahu bila ingin meninggalkan tempat kerja kepada rekan sekerja, dengan menginformasikan kemana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun.

2. Tujuan Penegakan Disiplin

Kerja

Pegawai yang melakukan pelanggaran disiplin hendaknya diberikan sanksi yang tepat guna menciptakan pegawai berperilaku positif dan dapat mewujudkan tujuan organisasinya. Secara khusus tujuan pembinaan disiplin kerja bagi pegawai menurut Agustini (2011:78) antara lain adalah sebagai berikut :

- a. Agar para pegawai menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan peraturan yang berlaku, baik secara tertulis maupun tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen.

- b. Dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-sebaiknya serta mampu memberikan pelayanan yang maksimum kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan perusahaan sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.
- c. Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana, barang dan jasa kantor sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.
- d. Dapat bertindak dan berperilaku sesuai norma-norma yang berlaku pada instansi.
- e. Pegawai mampu menghasilkan produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan instansi, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.
- f. Agar semua pegawai yang ada dalam instansi berperilaku secara bijaksana ditempat kerja dalam arti taat kepada peraturan dan keputusan, melayani tujuan yang sama seperti yang dilakukan undang-undang di masyarakat.
- g. Untuk menciptakan situasi kerja yang kondusif dala mencapai efektivitas serta efesiensi kerja

sehingga kinerja pegawai meningkat.

- h. Untuk menjamin adanya keselarasan antara tujuan instansi dengan tujuan masing-masing pegawai sehingga adanya potensi konflik kepentingan diantara pegawai dan instansi dapat diperkecil.

3.Indikator-indikator Disiplin

Kerja

Menurut Agustini (2011:73-74) pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai dalam suatu organisasi. Beberapa indikator disiplin itu adalah:

- a. Tingkat kehadiran
- b. Tata cara kerja
- c. Ketaatan pada atasan
- d. Kesadaran bekerja
- e. Tanggung jawab

Berikut penjelasannya:

- a. Tingkat kehadiran,yaitu jumlah kehadiran pegawai untuk melakukan aktivitas dalam instansi yang ditandai dengan rendahnya tingkat kehadiran pegawai.

- b. Tata cara kerja, yaitu aturan atau ketentuan yang harus dipatuhi oleh seluruh anggota organisasi
- c. Ketaatan pada atasan, yaitu mengikuti apa yang diarahkan atasan guna mendapatkan hasil yang baik.
- d. Kesadaran bekerja, yaitu sikap seseorang secara sukarela mengerjakan tugasnya dengan baik bukan atas paksaan.
- e. Tanggung jawab, yaitu kesediaan pegawai dalam mempertanggung jawabkan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakan serta perilaku kerjanya.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa indikator disiplin yang digunakan pada dasarnya untuk menciptakan sikap/mental disiplin yang sepenuhnya dirasakan oleh pegawai dan apabila di dalam diri pegawai telah tertanam kelima indikator di atas , maka seorang pegawai telah mencerminkan disiplin yang baik dan bertanggung jawab terhadap tugas-tugasnya.

e. Produktivitas

Produktivitas adalah hubungan antara keluaran atau hasil organisasi

dengan yang diperlukan. Produktivitas dapat dikuantifikasi dengan membagi keluaran dengan masukan dengan membagi keluaran dengan masukan. Meningkatkan produktivitas dapat dilakukan dengan memperbaiki rasio produktivitas, dengan menghasilkan lebih banyak keluaran atau *out put* yang lebih baik dengan tingkat masukan sumber daya tertentu. Lebih lanjut Kopelman dalam Moeljono (2003:56) secara lebih luas mengartikan produktivitas sebagai suatu koperasi sistem. Produktivitas dalam wujudnya diekspresikan sebagai rasio yang merefleksikan bagaimana sumber daya – sumber daya yang ada dimanfaatkan secara efisien untuk menghasilkan keluaran.

Pada dasarnya produktivitas mencakup sikap mental pegawai yang memandang ke masa depan secara optimis dengan memegang keyakinan diri bahwa kehidupan hari ini adalah lebih dari hari kemarin dan hari esok adalah lebih baik dari hari ini. Menurut Hasibuan (2005:126) mengemukakan bahwa produktivitas adalah perbandingan antara hasil *output* (hasil dengan *input* atau

masukan). Jika produktivitas naik ini hanya dimungkinkan oleh adanya peningkatan keterampilan dari tenaga kerja.

Menurut Simanjuntak (2002:26) produktivitas kerja pegawai mengandung pengertian adanya kemampuan pegawai untuk dapat menghasilkan barang atau jasa yang dilandasi sikap mental bahwa hari ini harus lebih baik dari hari kemarin dan esok harus lebih baik dari hari ini. Sikap kerja yang demikian ini akan tetap melekat dalam diri pegawai yang memiliki produktivitas kerja yang tinggi. Penilaian terhadap produktivitas kerja pegawai dapat diukur melalui pelaksanaan kerja yang relative baik, sikap kerja, tingkat keahlian dan disiplin kerja. Dan untuk mengukur produktivitas kerja pegawai itu sendiri harus mencakup aspek kuantitas dan kualitas pekerjaannya.

Selanjutnya, menurut Siagian (2002:10) produktivitas kerja dapat dilihat sebagai masalah berperilaku, tetapi juga dapat mengandung aspek aspek teknis. Untuk mengatasi hal itulah perlu pemahaman yang tepat tentang faktor-faktor penentu

keberhasilan meningkatkan produktivitas kerja, sebagian diantaranya berupa etos kerja yang harus dipegang teguh oleh semua orang dalam suatu organisasi. Banyak hasil penelitian yang memperlihatkan bahwa produktivitas sangat dipengaruhi oleh faktor *knowledge, skills, abilities, attitudes, dan behaviours* dari para pekerja yang ada didalam organisasi sehingga banyak program perbaikan produktivitas meletakkan hal-hal tersebut sebagai asumsi-asumsi dasarnya.

Dari beberapa pendapat para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja merupakan sikap mental yang senantiasa berupaya untuk memperoleh yang terbaik atas sebuah pekerjaan. Proses penyempurnaan hasil kerja akan selalu dilakukan setiap kali mendapatkan hasil dari sebuah pekerjaan. Sikap tidak pernah puas dari sebuah hasil yang telah dicapai sangat berperan besar dalam peningkatan produktivitas dari para pegawai.

1. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas

Faktor-faktor yang secara umum mempengaruhi produktivitas adalah (Sedarmayanti, 2009:86) :

a. Sikap mental

1) Motivasi kerja

Pada umumnya orang mempunyai motivasi kerja yang tinggi akan bekerja lebih rajin, giat sehingga dengan begitu dia akan dapat mencapai prestasi kerja yang tinggi sehingga produktivitas pun meningkat.

2) Disiplin kerja

Orang yang memiliki disiplin kerja yang tinggi akan bertanggung jawab terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya, hal ini akan mendorong gairah kerja, semangat kerja dan akan terwujudnya tujuan instansi dan produktivitas pun akan meningkat.

3) Etika kerja

Pada umumnya orang yang memiliki etika yang baik akan kelihatan dalam penampilan kerja sehari-hari berupa kerja sama, kehadiran, antusias, inisiatif, tanggung jawab

- terhadap pekerjaan dan kreatifitas. Wujud kerja tersebut sangat mempengaruhi hasil kerja.
- b. Pendidikan
 Pada umumnya orang yang memiliki pendidikan yang lebih tinggi akan mempunyai wawasan yang lebih luas yang berpengaruh terhadap produktivitas kerja.
 - c. Keterampilan
 Apabila pegawai semakin terampil maka akan lebih mampu bekerja serta menggunakan fasilitas kerja dengan baik.
 - d. Manajemen
 Berkaitan dengan sistem yang diterapkan oleh pimpinan untuk memimpin serta mengendalikan staf karena manajemen yang tepat dapat menimbulkan semangat kerja yang tinggi pada pegawai.
 - e. Tingkat penghasilan
 Dapat menimbulkan konsentrasi kerja, menimbulkan semangat kerja, dan pegawai juga dapat memanfaatkan kemampuan yang ia miliki untuk meningkatkan produktivitas kerja.
 - f. Kesehatan
 Apabila hal ini dapat dipenuhi maka pegawai akan dapat bekerja lebih kuat dan lebih bersemangat.
 - g. Jaminan sosial
 Untuk meningkatkan pengabdian pegawai pada organisasi.
 - h. Lingkungan dan iklim kerja
 Akan menolong pegawai senang bekerja dengan baik menuju kearah peningkatan produktivitas.
 - i. Sarana produktivitas
 Sarana yang digunakan harus yang baik agar dapat menunjang produktivitas kerja.
 - j. Teknologi
 Tepat waktu dalam mengerjakan proses produksi/tugas. Jumlah produksi baik berupa barang dan jasa lebih banyak dan bermutu. Memperkecil terjadinya pemborosan bahan sisa.
 - k. Kesempatan berprestasi
 Akan menimbulkan dorongan psikologis untuk meningkatkan dedikasi serta pemanfaatan potensi yang dimiliki.

2. Manfaat Produktivitas

Manfaat dari penilaian produktivitas kerja menurut Sinungan

(2005:126) dari produktivitas kerja adalah sebagai berikut :

- a. Umpan balik pelaksanaan kerja untuk memperbaiki produktivitas kerja pegawai.
- b. Evaluasi produktivitas kerja digunakan untuk penyelesaian, misalnya : pemberian bonus dan kompensasi lainnya.
- c. Untuk keputusan-keputusan penetapan, misal : promosi, transfer dan demosi.
- d. Untuk kebutuhan pelatihan dan pengembangan.
- e. Untuk perencanaan dan pengembangan karir.
- f. Untuk mengetahui penyimpangan-penyimpangan proses staffing.
- g. Untuk mengetahui ketidakakuratan informal.
- h. Untuk memberikan kesempatan kerja yang adil.

3. Indikator Produktivitas

Robbins (2006:267) mengemukakan indikator dari produktivitas kerja antara lain :

- a. Kualitas pekerjaan
Kualitas kerja menyangkut mutu yang dihasilkan. Seorang

pegawai dituntut untuk memberikan kualitas yang terbaik dalam melaksanakan tugasnya. Seorang pegawai sebagai sumber daya yang menjalankan dan melaksanakan manajemen disuatu organisasi harus memiliki kehidupan kerja yang berkualitas. Kehidupan kerja yang berkualitas yang dimaksud adalah keadaan dimana para pegawai dapat memenuhi kebutuhannya dengan bekerja didalam organisasi.

- b. Kuantitas pekerjaan
Perkembangan organisasi menuntut adanya kuantitas pekerjaan. Kuantitas pekerjaan menyangkut pencapaian target, hasil kerja yang sesuai dengan rencana organisasi. Rasio kuantitas pegawai harus seimbang dengan kuantitas pekerjaan sehingga dengan perimbangan tersebut dapat menjadi tenaga kerja yang produktif untuk meningkatkan produktivitas kerja didalam organisasi tersebut.

- c. Ketepatan waktu

Seorang pegawai harus memiliki ketepatan waktu dalam mengerjakan tugas-tugasnya. Dalam mengerjakan tugas-tugas yang diberikan orang tepat pada waktu yang ditentukan serta mengutamakan efisiensi.

d. Semangat kerja

Semangat kerja dapat didefinisikan sebagai gambaran perasaan yang berhubungan dengan jiwa, semangat kelompok, kegembiraan, dan kegiatan. Semangat kerja sangat penting bagi organisasi karena semangat kerja yang tinggi tentu dapat mengurangi angka absensi atau tidak bekerja karena malas,, semangat kerja yang tinggi cenderung bekerja dengan hati.

C. METODE PENELITIAN

1. Bentuk Penelitian

Metode dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan pendekatan asosiatif, pendekatan asosiatif adalah pendekatan dimana untuk mengetahui bahwa adanya hubungan atau pengaruh diantara kedua variabel (variabel bebas dan variabel terikat). Dalam penelitian ini variabel bebas X_1 yaitu Budaya

Organisasi, X_2 yaitu Disiplin Kerja dan variabel terikat Y yaitu Produktivitas.

2. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini adalah :

1. Wawancara (*interview*) yaitu melakukan Tanya jawab dengan pihak yang mempunyai wewenang untuk memberikan data yang dibutuhkan.

2. Kuesioner adalah metode pengumpulan data dengan membuat daftar pertanyaan dalam bentuk angket yang ditujukan kepada pegawai di objek penelitian yaitu Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara dengan menggunakan *Skala Likert* dengan bentuk *checklist* dimana setiap pertanyaan mempunyai 5 opsi.

Dalam teknik pengumpulan data penelitian setelah data kuesioner dibagikan kepada responden , selanjutnya angket (kuesioner) penelitian di uji kelayakannya dengan uji validitas dan uji reliabilitas terlebih dahulu.

Pertanyaan	Bobot
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

3. Uji Validitas

Uji validitas ini dilakukan dengan tujuan menganalisis apakah isi item-item instrumen angket (kuisioner) yang disusun memang benar-benar tepat untuk mengukur sah atau valid tidaknya sebuah variabel yang digunakan dalam penelitian.

Menurut Sugiyono (2012:182) untuk mengukur validitas setiap butir pertanyaan, maka akan menggunakan teknik korelasi *product moment*.

Sumber: Su_r =
$$\frac{n(\sum x_i y_i) - (\sum x_i)(\sum y_i)}{\sqrt{(n \cdot \sum x_i^2 - (\sum x_i)^2)(n \cdot \sum y_i^2 - (\sum y_i)^2)}}$$

Untuk menentukan apakah suatu butir instrumen valid atau tidak valid adalah dengan melihat nilai probabilitas koefisien korelasinya. Menurut Imam Ghozali (2005:45), uji signifikan dilakukan untuk

membandingkan nilai r hitung dengan nilai r tabel. Jika r hitung lebih besar dari r tabel dan nilainya positif, maka butir pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan valid. Dengan cara lain yaitu dilihat dari nilai *sig (2 tailed)* dan membandingkannya dengan taraf signifikan (α) yang ditentukan peneliti. Bila nilai *sig (2 tailed)* > 0.05, maka butir instrumen valid, jika nilai *sig (2 tailed)* ≤ 0.05 maka butir instrumen tidak valid.

Dari semua butir pertanyaan untuk masing-masing variabel (budaya organisasi, disiplin kerja, dan produktivitas) ternyata semua pertanyaan mempunyai status valid atau absah artinya setiap butir pertanyaan sah untuk dijadikan instrumen penelitian.

4. Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan *Cronbach Alpha*. Menurut Imam Ghozali (2005:47) dikatakan reliable bila hasil Alpha > 0.6, dengan rumus *Alpha* sebagai berikut :

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

Dimana :

R = Reliabilitas instrument

k = banyaknya butir pernyataan
 $\sum \sigma b^2$ = jumlah varians butir
 σ_1^2 = varians total

Kriteria pengujiannya adalah :

- a. Jika nilai koefisien reliabilitas yakni $\text{Alpha} \geq 0,6$ maka reliabilitas dinyatakan reliabel (terpercaya).
- b. Jika nilai koefisien reliabilitas $\text{Alpha} \leq 0,6$ maka reliabilitas dinyatakan tidak reliabel (tidak terpercaya).

Nilai reliabilitas instrumen diatas menunjukkan tingkat reliabilitas instrumen penelitian sudah memadai karena mendekati 1 (>0,6). Dapat disimpulkan bahwa butir pertanyaan dari masing-masing variabel sudah menjelaskan atau

memberikan gambaran tentang variabel yang diteliti.

5. Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2012:57) “Populasi adalah jumlah keseluruhan unit analisis yang akan diteliti yang mempunyai kuantitas (jumlah) dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari, ada pun yang menjadi kesimpulan bahwa “Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai tetap pada Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara yang berjumlah 154 pegawai.”

Menurut Sugiyono (2012:115) sampel adalah sebagian dari jumlah populasi dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Menentukan jumlah sampel dari suatu populasi dapat menggunakan rumus slovin sebagai berikut :

Keterangan :

- l = Konstanta
- n = ukuran sampel
- N = ukuran populasi
- e = persen ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditoleransi atau diinginkan sebanyak 10%.

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Berdasarkan rumus diatas, maka untuk menentukan sampel yang ada di kantor Dinas

Perhubungan Provinsi Sumatera Utara adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

$$n = \frac{154}{1 + 154(0.1)^2} = 61$$

Dengan demikian sampel dari penelitian ini berjumlah 61 orang pegawai tetap di kantor Dinas Provinsi Sumatera Utara.

NO	UNIT KERJA	POPULASI	SAMPEL
1.	Sub Bagian Kepegawaian dan Umum	65	25
2.	Sub Bagian Keuangan	16	6
3.	Sub Dinas Bina Program	10	4
4.	Sub Dinas Darat	8	4
5.	Sub Dinas Laut	14	6
6.	Sub Dinas Udara	14	6
7.	Sub Dinas Sarana dan Prasarana	27	10
Total		154	61

Sumber : Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara (2018)

kemudian menarik kesimpulan dari pengujian tersebut dengan menggunakan rumus - rumus sebagai berikut:

6. Teknik Analisis Data

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data penelitian asosiatif yaitu penelitian yang dilakukan untuk mencari pengaruh antara satu variabel dengan variabel lainnya dan

7. Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Menurut Sugiyono

(2012:182) persamaan regresi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$Y = \alpha + b_1x_1 + b_2x_2$$

Dimana :

Y = Nilai Variabel Kinerja

a Pegawai

b_1 = Konstanta

b_2 = Besaran Koefisien Regresi

x_1 dari masing-masing variabel

x_2 = Nilai Variabel Budaya

Organisasi

= Nilai Variabel Disiplin

Kerja

8. Uji Asumsi Klasik

Penggunaan Uji Model Asumsi

Klasik yang digunakan antara lain :

a. Uji Normalitas Data

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel X_1 , X_2 dan variabel Y memiliki distribusi normal. Menurut Ghazali (2005) ada dua cara mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik dan uji statistik. Analisis grafik dengan melihat histogram dan normal plot sedangkan analisis statistik dilakukan dengan menggunakan uji statistik non parametrik Kolmogorov-Smirnov.

b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independent*). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel *independent*. Jika variabel *independent* saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak *orthogonal*. Variabel *orthogonal* adalah variabel *independent* sama dengan nol. Menurut Ghazali (2005) multikolinieritas dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan lawannya *variance inflation factor* (VIF). Kedua ukuran ini menunjukkan setiap variabel *independent* manakah yang dijelaskan oleh variabel *independent* lainnya. Untuk mengetahui ada atau tidak multikolinieritas maka dapat dilihat dari nilai VIF, bila angka VIF tidak melebihi 4 atau 5 maka tidak terjadi multikolinieritas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas 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 heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homokedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Ada beberapa untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas yaitu dengan melihat Grafik Plot dan Uji Glesjer (Ghozali, 2005).

3.5.3. Pengujian Hipotesis

Penggunaan Uji Hipotesis yang digunakan antara lain :

a. Uji t (Uji Parsial)

Uji statistik t dilakukan untuk menguji apakah variabel bebas (X) mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (Y) untuk menguji signifikan hubungan, digunakan rumus uji statistik t (Sugiyono, 2012:251) sebagai berikut :

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

Dimana :

- t = Nilai t_{hitung}
- r = Koefisien Korelasi
- n = Banyaknya Pasangan Rank

1) Kriteria Pengambilan Keputusan

Bila t_{hitung} lebih kecil dari t_{tabel} maka H_0 diterima, dan H_a ditolak. Tetapi bila sebaliknya, bila t_{hitung} lebih besar dari tabel ($t_{hitung} > t_{tabel}$) maka H_a diterima.

b. Uji F (Uji Simultan)

Untuk menguji signifikansi koefisien korelasi ganda maka dihitung dengan menggunakan rumus uji F sebagai berikut :

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

Dimana :

- R = Koefisien Korelasi Ganda
- K = Jumlah variabel Independent
- n = Jumlah Sampel
- R^2 = Koefisien Korelasi Ganda
- F yang telah Ditetapkan = F_{hitung} yang selanjutnya dibandingkan dengan F_{table}

Kriteria pengujian :

- 1) Tidak signifikan jika H_0 diterima dan H_a ditolak bila $F_{hitung} < F_{tabel}$ dan $-F_{hitung} > F_{tabel}$
- 2) Signifikan jika H_0 ditolak dan H_a diterima bila $F_{hitung} > F_{tabel}$ dan $-F_{hitung} < -F_{tabel}$

3.5.4. Koefisien Determinasi

(D)

Koefisien determinasi yaitu untuk mengetahui seberapa besar presentase yang dapat dijelaskan variabel budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap produktivitas pegawai. Adapun rumus perhitungan koefisien determinasi yaitu :

$$d = r_2 \times 100\%$$

Keterangan :

d = Koefisien Determinasi

r = Nilai Korelasi Berganda

100% = Persentase Kontribusi

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

Sumber : Sugiyono (2012, hal. 132-133)

D. PEMBAHASAN

Dalam penelitian ini peneliti mengolah angket dalam bentuk data yang terdiri dari 10 pernyataan untuk variabel Budaya Organisasi (*X*₁), 10 pernyataan untuk variabel Disiplin Kerja (*X*₂), dan 10 pernyataan untuk variabel Produktivitas (*Y*). Angket yang disebar ini diberikan kepada 61 orang pegawai tetap pada Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara sebagai sampel penelitian dan metode yang digunakan adalah metode skala *Likert* yang terdiri dari 5 (lima) opsi pernyataan dan bobot penelitian sebagai berikut:

Tabel 4.1
Skala *Likert*

Berdasarkan ketentuan penelitian skala *likert* pada tabel di atas dapat di pahami bahwa ketentuan di atas berlaku baik di dalam menghitung variabel Budaya Organisasi (*X*₁), variabel Disiplin Kerja (*X*₂), maupun variabel Produktivitas (*Y*).

Dapat di ketahui bahwa seluruh pegawai yang menjadi responden pada kantor Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara memiliki masa kerja > 10 tahun yaitu sebanyak 35 orang pegawai (57.4%), masa kerja 5 – 10 tahun yaitu sebanyak 25 orang pegawai (41.0%) dan masa kerja < 5 tahun yaitu sebanyak 1 orang (1.6%).

4.4.2. Distribusi Jawaban Responden

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

1) Variabel Budaya Organisasi (X₁)

Berikut ini merupakan variabel penyajian data berdasarkan jawaban

kuesioner dari penelitian variabel X₁(Budaya Organisasi) yang di rangkum dalam tabel frekuensi sebagai berikut :

Tabel 4.6
Skor Angket Untuk Variabel X₁
(Budaya Organisasi)

Alternatif Jawaban												
No. Pert	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	15	24,6	29	47,5	17	27,9	0	0	0	0	61	100
2	12	19,7	35	57,3	14	22,9	0	0	0	0	61	100
3	19	31,1	39	63,9	1	1,6	0	0	0	0	61	100
4	19	31,1	24	39,3	18	29,5	0	0	0	0	61	100
5	20	32,8	20	32,8	19	31,1	2	3,3	0	0	61	100
6	26	42,6	22	36,0	13	21,3	0	0	0	0	61	100
7	36	59,0	14	22,9	11	18,0	0	0	0	0	61	100
8	25	41,0	30	49,2	6	9,8	0	0	0	0	61	100
9	26	42,6	30	49,2	5	8,2	0	0	0	0	61	100
10	19	31,1	39	63,9	13	21,3	0	0	0	0	61	100

Sumber : Data Penelitian Diolah (2018)

Dari tabel tabulasi diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

a) Jawaban responden tentang selalu mengembangkan diri untuk kepentingan instansi, mayoritas responden menjawab

setuju sebanyak 29 orang pegawai dengan persentase 47,5%.

b) Jawaban responden tentang merasa ada perubahan tentang pengetahuan dan wawasan cara berfikir setelah mengikuti kegiatan diklat, mayoritas

- responden menjawab setuju sebanyak 35 orang pegawai dengan persentase 57,3%.
- c) Jawaban responden tentang menguasai dengan baik materi yang disampaikan kepada saya dalam proses mengikuti kegiatan diklat, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 39 orang pegawai dengan persentase 63,9%.
- d) Jawaban responden tentang materi yang diberikan saat proses mengikuti kegiatan diklat membuat saya mempunyai kesempatan untuk menguasai pekerjaan dalam bidang lain, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 24 orang pegawai dengan persentase 39,3%.
- e) Jawaban responden tentang disediakan untuk mengikuti kegiatan diklat terbatas, mayoritas responden menjawab sangat setuju dan setuju masing-masing sebanyak 20 orang pegawai dengan persentase 32,8%.
- f) Jawaban responden tentang kegiatan diklat juga harus diberikan diluar instansi (outdoor), mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 26 orang pegawai dengan persentase 42,6%.
- g) Jawaban responden tentang diberikan dalam proses kegiatan diklat harus sesuai dengan bidang kerja pegawai, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 36 orang pegawai dengan persentase 59,0%.
- h) Jawaban responden tentang pegawai wajib mengikuti kegiatan diklat untuk lebih meningkatkan keterampilan dan kemampuan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 30 orang pegawai dengan persentase 49,2%.
- i) Jawaban responden tentang diklat yang diberikan oleh instansi memberikan dampak positif bagi pegawai, sehingga hasil pekerjaannya akan semakin baik, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 30 orang pegawai dengan persentase 49,2%.

j) Jawaban responden tentang prasarana yang dibutuhkan dalam proses kegiatan diklat akan menunjang kelancaran proses kegiatan diklat, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 39 orang pegawai dengan persentase 63,9%.

Kesimpulan dari uraian secara umum dapat diketahui budaya organisasi pada Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara sudah baik, dimana persentase motivasi berada diatas 50%.Tetapi perlu untu terus

ditingkatkan dalam pemberian motivasi kepada pegawai agar budaya pegawai juga semakin bagus.

2) Variabel Disiplin Kerja (X₂)

Berikut ini merupakan variabel penyajian data berdasarkan jawaban kuesioner dari penelitian variabel X₂ (Disiplin Kerja) yang di rangkum dalam tabel frekuensi sebagai berikut

Tabel 4.7
Skor Angket Untuk Variabel X₂(Disiplin Kerja)

Alternatif Jawaban												
No. Pert	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	25	41,0	24	39,3	11	18,0	1	1,6	0	0	61	100
2	3	4,9	14	22,9	24	39,3	20	32,8	0	0	61	100
3	21	34,4	40	65,5	0	0	0	0	0	0	61	100
4	19	31,1	42	68,8	0	0	0	0	0	0	61	100
5	22	36,0	39	63,9	0	0	0	0	0	0	61	100
6	24	39,3	35	57,3	2	3,3	0	0	0	0	61	100
7	13	21,3	33	54,1	14	23,0	1	1,6	0	0	61	100
8	12	19,7	29	47,5	18	29,5	2	3,3	0	0	61	100
9	19	31,1	41	67,2	1	1,6	0	0	0	0	61	100
10	20	32,8	41	67,2	0	0	0	0	0	0	61	100

Sumber : Data Penelitian Diolah (2018)

Dari tabel tabulasi diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

- a) Jawaban responden tentang Kehadiran berpengaruh dalam menentukan cepat lambatnya pekerjaan selesai, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 25 orang pegawai dengan persentase 41,0%.
- b) Jawaban responden tentang selalu datang ke kantor sebelum jam kerja dimulai, mayoritas responden menjawab kurang setuju sebanyak 24 orang pegawai dengan persentase 39,3%.
- c) Jawaban responden tentang Tata cara kerja yang baik sangat dibutuhkan oleh instansi, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 40 orang pegawai dengan persentase 65,5%.
- d) Jawaban responden tentang selalu bekerja sesuai dengan prosedur atau metode kerja yang telah ditetapkan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 42 orang pegawai dengan persentase 68,8%.
- e) Jawaban responden tentang Tugas yang diberikan atasan selalu di kerjakan sesuai dengan arahan atasan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 39 orang pegawai dengan persentase 63,9%.
- f) Jawaban responden tentang kepatuhan pada atasan menghasilkan kerja yang baik, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 35 orang pegawai dengan persentase 57,3%.
- g) Jawaban responden tentang memiliki kesadaran dalam bekerja agar dapat menjalankan pekerjaannya dengan baik bukan atas paksaan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 33 orang pegawai dengan persentase 54,1%.
- h) Jawaban responden tentang memiliki kesadaran yang tinggi terhadap pemenuhan pekerjaan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 29 orang pegawai dengan persentase 47,5%.
- i) Jawaban responden tentang memiliki tanggung jawab yang besar agar mampu melaksanakan

tugasnya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 41 orang pegawai dengan persentase 67,2%.

- j) Jawaban responden tentang selalu bertanggung jawab dalam penyelesaian tugas dan pekerjaan yang diberikan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 41 orang pegawai dengan persentase 67,2%.

Kesimpulan dari uraian secara umum dapat diketahui Disiplin Kerja pada Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara sudah baik, dimana persentase disiplin berada diatas 50%.

Tetapi perlu untu terus ditingkatkan pengawasan dalam disiplin kepada pegawai agarpegawai semakin tertib dan taat dalam mematuhi peraturan didalam instansi.

3) Variabel Produktivitas (Y)

Berikut ini merupakan variabel penyajian data berdasarkan jawaban kuesioner dari penelitian variabel Y (Produktivitas) yang di rangkum dalam tabel frekuensi sebagai berikut :

Tabel 4.8
Skor Angket Untuk Variabel Y
(Produktivitas)

Alternatif Jawaban												
No. Pert	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	25	41,0	35	57,4	1	1,6	0	0	0	0	61	100
2	20	32,8	38	62,3	3	4,9	0	0	0	0	61	100
3	16	26,2	42	68,8	3	4,9	0	0	0	0	61	100
4	22	36,0	39	63,9	0	0	0	0	0	0	61	100
5	16	26,2	22	36,0	23	37,7	0	0	0	0	61	100
6	17	27,9	44	72,1	0	0	0	0	0	0	61	100
7	23	37,7	14	22,9	23	37,7	1	1,6	0	0	61	100
8	23	37,7	16	26,2	21	34,4	1	1,6	0	0	61	100
9	24	39,3	36	59,0	1	1,6	0	0	0	0	61	100
10	24	39,3	36	59,0	1	1,6	0	0	0	0	61	100

Sumber : Data Penelitian Diolah (2018)

Dari tabel tabulasi diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

- a) Jawaban responden tentang Kemampuan kerja sudah sangat baik didalam instansi, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 35 orang pegawai dengan persentase 57,4%.
- b) Jawaban responden tentang selalu melakukan pekerjaan tepat pada waktunya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 38 orang pegawai dengan persentase 62,3%.
- c) Jawaban responden tentang Pekerjaan yang di kerjakan penuh dengan ketelitian, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 42 orang pegawai dengan persentase 68,8%.
- d) Jawaban responden tentang Hasil kerja selama ini kepada instansi sudah terlaksana dengan baik, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 39 orang pegawai dengan persentase 63,9%.
- e) Jawaban responden tentang memiliki kecepatan yang baik dalam menyelesaikan pekerjaan, mayoritas responden menjawab kurang setuju sebanyak 23 orang pegawai dengan persentase 37,7%.
- f) Jawaban responden tentang Instruksi dari pimpinan selalu di terima dengan baik, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 44 orang pegawai dengan persentase 72,1%.
- g) Jawaban responden tentang selalu mempunyai inisiatif tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan sehari-hari, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 23 orang pegawai dengan persentase 37,7%, responden menjawab setuju sebanyak 14 orang pegawai dengan persentase 22,9% dan responden menjawab kurang setuju sebanyak 23 orang pegawai dengan persentase 37,7%.
- h) Jawaban responden tentang selalu siap dalam menghadapi masalah pekerjaan yang diberikan, mayoritas responden

menjawab sangat setuju sebanyak 23 orang pegawai dengan persentase 37,7%.

- i) Jawaban responden tentang selalu bersikap baik terhadap atasan dan rekan kerja yang lain, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 36 orang pegawai dengan persentase 59,0%.
- j) Jawaban responden tentang selalu bekerjasama dan saling membantu dalam hal bekerja, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 36 orang pegawai dengan persentase 59,0%.

Kesimpulan dari uraian secara umum dapat diketahui Produktivitas Pegawai pada Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara sudah baik, dimana persentase kinerja berada diatas 50%.Tetapi perlu untuk terus dipertahankan dan ditingkatkan lagi dalam pemberian motivasi kepada pegawai serta mengawasi dan memperhatikan disiplin para pegawai agar kinerja pegawai semakin meningkat.

4.5. Analisis Data Penelitian

4.5.1. Uji Normalitas

Uji normalitas untuk melihat apakah dalam model regresi, variabel dependen dan independennya memiliki distribusi normal atau tidak. Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Gambar 4.4

Uji Heteroskedastisitas Menggunakan Scatterplot

Sumber : Hasil Penelitian (2018)

Uji ini akan menyatakan terbebas dari Heteroskedastisitas jika titik-titik yang terdapat pada gambar tersebar secara acak. Gambar di atas menunjukkan suatu pola yang tidak jelas menyebar baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y.

4.5.4. Regresi Linier Berganda

Analisis regresi disusun untuk melihat hubungan yang terbangun antara variabel penelitian, apakah hubungan yang terbangun positif atau hubungan negative. Berdasarkan olahan data yang telah dilakukan, maka dapat diketahui bahwa model hubungan dari analisis regresi linier

berganda dapat dilihat dari tabel berikut ini :

Coefficients Regresi Linier Berganda

Tabel 4.10 Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	13.148	4.932		2.666	.010
Budaya	.171	.081	.216	2.108	.039
Disiplin Kerja	.537	.097	.568	5.527	.000

a. Dependent Variable:

Produktivitas

Sumber : Hasil Penelitian (2018)

Berdasarkan pada tabel 4.10 maka dapat disusun model penelitian persamaan regresinya adalah sebagai berikut :

$$Y = 13.148 + 0.171X_1 + 0,537X_2$$

Model persamaan regresi berganda tersebut bermakna:

a. Nilai Konstanta sebesar 13.148 yang berarti bahwa jika variabel independen yaitu Budaya Organisasi (X_1) dan Disiplin Kerja (X_2) dalam keadaan konstan atau tidak mengalami perubahan (sama dengan nol),

maka produktivitas pegawai (Y) adalah sebesar 13.148.

b. Nilai koefisien regresi $X_1 = 0.171$ menunjukkan apabila Budaya Organisasi mengalami kenaikan sebesar 100% maka akan meningkatkan produktivitas pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara sebesar 17,1% kontribusi yang diberikan budaya organisasi terhadap produktivitas Pegawai dilihat dari *standartdied coefficients* pada tabel IV-10 diatas.

c. Nilai koefisien regresi $X_2 = 0,537$ menunjukkan apabila Disiplin Kerja mengalami kenaikan sebesar 100% maka akan

mengakibatkan meningkatnya produktivitas pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara sebesar 53,7% kontribusi yang diberikan Disiplin Kerja terhadap produktivitas pegawai dilihat dari *standartdied coefficients* pada tabel IV-10 diatas.

Uji statistik t dilakukan untuk menguji apakah variabel bebas (X) secara individual mempunyai pengaruh yang signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (Y).

1) Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Pegawai

4.6. Uji Hipotesis

4.6.1. Uji Parsial (Uji t)

Tabel 4.11

Uji t Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	13.148	4.932		2.666	.010
Budaya	.171	.081	.216	2.108	.039
Disiplin Kerja	.537	.097	.568	5.527	.000

a. Dependent Variable:

Produktivitas

Sumber : Hasil Penelitian (2018)

Pada tabel di atas dapat di ketahui bahwa variabel X₁ yaitu Budaya Organisasi memiliki signifikansi sebesar 0,039 lebih kecil dari 0,05, artinya bahwa Budaya Organisasi berpengaruh signifikan

terhadap Produktivitas Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara.

Dari tabel IV.11 tentang pengaruh Budaya Organisasi (X₁) terhadap Produktivitas (Y) diperoleh nilai $t_{hitung} 2.108 > t_{tabel} 2.001$ dengan probabilitas Sig 0,039, lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Hal tersebut berarti hipotesis

nol (Ho) ditolak dan dapat di simpulkan bahwa Budaya Organisasi (X1) secara parsial mempunyai pengaruh terhadap Produktivitas (Y) pada Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara. Dengan kriteria pengujian hipotesis sebagai berikut :

2) Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Pegawai

Pada tabel 4.11 di atas dapat diketahui bahwa variabel X₂ yaitu Disiplin Kerja memiliki signifikan sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05, artinya bahwa Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara.

Dari tabel 4.11 tentang pengaruh Disiplin Kerja (X₂) terhadap Poduktivitas (Y) diperoleh

nilai $t_{hitung} 5.527 > t_{tabel} 2.001$ dengan probabilitas Sig 0,000, lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Hal tersebut berarti Hipotesis nol (Ho) ditolak dan dapat di simpulkan bahwa Disiplin Kerja (X₂) secara parsial mempunyai pengaruh terhadap Produktivitas (Y) pada Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara. Dengan kriteria pengujian hipotesis sebagai berikut :

4.6.2. Uji Simultan (Uji F)

Uji statistik F (*simultan*) dilakukan untuk mengetahui apakah variabel bebas (*independent*) secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (*dependen*). Hasil uji secara simultan dapat dilihat dari tabel dibawah ini :

Tabel 4.12
Uji F

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	329.385	2	164.693	18.975	.000 ^b
Residual	503.402	58	8.679		
Total	832.787	60			

- a. Dependent Variable: Produktivitas
- b. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Budaya

Sumber : Hasil Penelitian (2018)

Berdasarkan dari tabel uji F diketahui bahwa terdapat nilai signifikan sebesar 0,000 nilai signifikan ini lebih kecil dari 0,05 artinya bahwa Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara.

Jika dibandingkan nilai F_{hitung} dengan F_{tabel} maka dihasilkan $18.975 > 3.159$ sehingga di simpulkan bahwa Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja

berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara.

4.6.3. Koefisien Determinasi

Uji determinasi ini untuk melihat seberapa besar Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja dalam menjelaskan variasi variabel dependen yaitu Produktivitas Pegawai. Untuk mengetahui besarnya determinasi Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja dalam menjelaskan variasi variabel dependennya yaitu Produktivitas Pegawai dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.13
Koefisien Determinasi (R-Square)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.629 ^a	.396	.375	2.94607

- a. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Budaya
- b. Dependent Variable: Produktivitas

Sumber : Hasil Penelitian (2018)

Berdasarkan pada tabel di atas diketahui bahwa nilai R_{square} adalah sebesar 0,396 atau sama dengan 39,60% artinya bahwa Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja mampu untuk menjelaskan Produktivitas di Kantor Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara adalah sebesar 39,60% dan sisanya 60,40% dijelaskan oleh variabel bebas yang lainnya yang tidak diikutsertakan ke dalam model penelitian ini.

4.7. Pembahasan

Dari hasil pengujian terlihat bahwa semua variabel bebas Budaya Organisasi (X_1) dan Disiplin Kerja (X_2) mempunyai pengaruh terhadap variabel Produktivitas (Y) untuk lebih memperjelas terhadap rincian hasil analisis dan pengujian tersebut dapat di jelaskan sebagai berikut :

1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Produktivitas Pegawai

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh antara Budaya Organisasi terhadap Produktivitas pada Kantor Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara yang menyatakan $t_{\text{hitung}} \geq t_{\text{tabel}}$ yaitu $2.108 \geq 2.001$ berada di daerah penerimaan

H_a sehingga H_a diterima (H_0) ditolak, hal ini dinyatakan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Produktivitas Pegawai di Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara. Artinya tingkat Budaya Organisasi secara positif maupun negatif dapat mempengaruhi Produktivitas Pegawai pada Instansi tersebut.

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa Budaya Organisasi ada pengaruhnya terhadap Produktivitas Pegawai. Hal ini di dukung atau sejalan dengan pandangan yang di kemukakan oleh Ardansyah dan Wasilawati (2014:154), seorang pegawai akan mengerahkan segenap kemampuannya untuk melaksanakan pekerjaan bilamana dalam mengerjakan pekerjaan tersebut terdapat budaya yang terkoordinir dan aturan disiplin yang jelas, sehingga budaya akan mendorong seseorang pegawai melakukan suatu kegiatan dengan menggunakan seluruh kemampuannya untuk mencapai tujuan.

2. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Pegawai

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh antara Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Pegawai pada Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara yang menyatakan $t_{hitung} \geq t_{tabel}$ yaitu $5.527 \geq 2.001$ berada di daerah penerimaan H_a sehingga H_0 diterima (H_0) ditolak, hal ini dinyatakan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Produktivitas Pegawai di Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara Medan. Artinya peran penting penelitian ini menyatakan bahwa Disiplin Kerja ada pengaruhnya terhadap Produktivitas Pegawai, hal ini di dukung oleh teori yang di kemukakan oleh Sutrisno (2012, hal. 86) bahwa Disiplin Kerja Pegawai yang baik akan mempercepat tujuan instansi, sedangkan Disiplin Kerja yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan instansi.

3. Pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Pegawai

Mengenai pengaruh antara Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Pegawai di Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara Medan pada penelitian ini sudah jelas terbukti ada pengaruh secara simultan, di mana hasil uji F di dapat nilai $F_{hitung} \geq F_{tabel}$ yaitu $18.975 \geq 3.159$ dengan signifikan $0,000 < 0,05$. Karena F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} maka H_0 di tolak dan H_a di terima artinya ada pengaruh Budaya dan Disiplin Kerja terhadap Produktivitas di Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara.

Hal ini di dukung dengan hipotesis ketiga dari penulis pengaruh yang signifikan mengandung makna Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja berpengaruh nyata terhadap Produktivitas Pegawai di Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara.

E. PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Berdasarkan penelitian yang dilakukan pada kantor Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara, hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai probabilitas sig. $0,039 < 0,05$.

Maka dapat disimpulkan bahwa budaya secara parsial berpengaruh signifikan terhadap produktivitas pegawai pada Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara.

2. Berdasarkan penelitian yang dilakukan pada kantor Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara, hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai probabilitas sig. $0,000 < 0,05$. Maka dapat disimpulkan bahwa Disiplin Kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap produktivitas pegawai pada Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara.
3. Adanya pengaruh variabel budaya dan disiplin kerja secara simultan terhadap produktivitas pegawai pada Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara dapat dilihat dari uji F yang menunjukkan nilai sig. $0,000 < 0,05$ dapat disimpulkan bahwa budaya dan disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas pegawai. Dapat dilihat dari nilai R^2 0,396 atau 39,6% kontribusi

Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Pegawai.

B. Saran

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

1. Mengingat budaya mempunyai pengaruh terhadap produktivitas pegawai, maka hendaknya budaya kerja benar-benar diperhatikan, dengan demikian diharapkan akan menciptakan suasana kerja yang kompetitif sehingga mampu meningkatkan produktivitas yang tinggi.
2. Sebaiknya disiplin kerja lebih ditingkatkan lagi agar produktivitas dapat meningkat sehingga instansi dapat mencapai tujuan yang maksimal sesuai dengan harapan, apabila ada pegawai yang melanggar disiplin sebaiknya di berikan hukuman yang sesuai dengan peraturan yang dilanggar.
3. Kiranya hasil penelitian ini dapat dijadikan suatu referensi sederhana dalam pertimbangan kebijakan yang ada, sehingga

pembaharuan pola untuk meningkatkan produktivitas dan menjaga suatu keharmonisan antara pegawai dan organisasi dapat berjalan dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustini, Fauzia (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Lanjutan, Edisi Pertama*. Medan: Penerbit Madenatera.
- As'ad,(2011).*Budaya rganisasi*. Edisi 2. Bandung : Penerbit Perdana Mulya.
- Ghozali. (2005). *Metode Penelitian*.Jakarta : PT. Raja Grafindo.
- Hasibuan, S.P Malayu (2010). *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas* .Cetakan Ke-7.Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Juliandi,Azuar dan Irfan (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Cetakan Pertama. Bandung :Perdana Mulya Sarana.
- Kasmir (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke-1.Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Kadarisman,M. (2013). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Mangkunegara, Anwar Prabu (2013). *Manajamen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan Ke-12. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Moeheriono, (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, Cetakan Pertama. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Riyanto, J. (2009). *Kinerja dan Tenaga Kerja*. SIUP : Jakarta.
- Serdamayanti, (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, Edisi Revisi, Cetakan Ke-9. Bandung : PT. Refika Aditama.

Setiyarti, Mini (2014). *Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja*. Jurnal Manajemen Vol. 14, No. 3 Bandung.

Siagian, Sondang P.(2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta :Penerbit Bumi Aksara.

Sugiyono (2012). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.

Sutrisno,Edy (2011). *Budaya Organisasi*. Edisi 1.Jakarta : Penerbit Kencana (Prenada Media Group).

Wibowo (2016).*Perilaku dalam Organisasi*. Edisi 2.Cetakan Ke-4.Jakarta : Penerbit Raja Grafindo Persada.

