PENGARUH ASPEK PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN PADA PT BOSOWA BERLIAN MOTOR MAKASSAR

Diajukan Oleh

Pujianti

4520012188

SKRIPSI

Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan

Guna Memperoleh Gelar

Sarjana Ekonomi

PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS BOSOWA

MAKASSAR

2022

HALAMAN PENGESAHAN

Judul	: Pengaruh Aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Pada PT Bosowa Berlian Motor Makassar.
Nama Mahasiswa	: Pujianti
Stambuk/NIM	: 4520012188
Fakultas	: Ekonomi dan Bisnis
Program Studi	: Manajemen

Telah Disetujui:

Pembimbing I	Pembimbing II
Dr. Chahyono, SE., M.Si	Rafiuddin, SE., M.Si

Mengetahui dan Mengesahkan:

Sebagai Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar

Sarjana Ekonomi pada Universitas Bosowa Makassar

Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Bosowa	Ketua Program Studi Manajemen
Drs. Hi. Herminawaty Abubakar, SE., M.Si	Ahmad Jumardin, SE., M.M

Tanggal Pengesahan :.....

PERNYATAAN KEORSINILAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Pujianti

Nim : 4520012188

Jurusan : Manajemen

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Judul : Pengaruh Aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Pada PT Bosowa Berlian Motor Makassar.

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa penulisan skripsi ini berdasarkan hasil penelitian, pemikiran, dan pemaparan asli dari saya adalah karya ilmiah saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya didalam naskah skripsi ini tidak pernah di ajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan daftar pustaka.

Demikian penyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan dapat tanpa paksaan sama sekali.

Makassar, 03 Agustus 2022

Mahasiswa yang bersangkutan

Pujianti

PENGARUH ASPEK PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN PADA PT BOSOWA BERLIAN MOTOR MAKASSAR

Oleh :

PUJIANTI

Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Bosowa

ABSTRAK

PUJIANTI. 2022. SKRIPSI. Pengaruh Aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Pada PT Bosowa Berlian Motor Makassar, dibimbing oleh Chahyono dan Rafiuddin.

Tujuan Penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh aspek budaya organisasi, kepemimpinan dan kedisiplinan terhadap peningkatan kinerja karyawan pada PT Bosowa Berlian Motor Makassar.

Objek penelitian adalah PT Bosowa Berlian Motor Makassar. Metode yang digunakan yaitu Analisis Kuantitatif dan Metode *Survey* . Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu menggunakan kuesioner kepada 60 sampel responden karyawan PT Bosowa Berlian Motor Makassar dan diolah dengan bantuan *software* SPSS 24.

Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa aspek budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan berdasarkan hasil uji t sebesar 3.355 dengan nilai signifikan sebesar 0.001, dimana signifikansi 0,001 < 0,05. Aspek kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan berdasarkan hasil uji t sebesar 1879 dengan nilai signifikan sebesar 0.065 dimana 0,065 > 0.05. Sedangkan aspek kedisiplinan berdasarkan hasil uji t sebesar 3.313 dengan nilai signifikansi sebesar 0.002 dimana 0.002 < 0.05 sehingga diperoleh bahwa aspek kedisipilanan berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Kata Kunci : Budaya organisasi, kepemimpinan. Kedisiplinan, peningkatan kinerja

THE EFFECT OF HUMAN RESOURCES MANAGEMENT ASPECTS ON INCREASING EMPLOYEES PERFORMANCE IN PT BOSOWA BERLIAN MOTOR MAKASSAR

By :

Pujianti

Prodi Management Faculty of Economics and Business

University Bosowa

ABSTRACT

PUJIANTI. 2022. SKRIPSI The Influence of Aspects of Human Resource Management on Employee Performance Improvement at PT Bosowa Berlian Motor Makassar, supervised by Chahyono and Rafiuddin.

The purpose of this study was to determine and analyze the influence of aspects of organizational culture, leadership and discipline on improving employee performance at PT Bosowa Berlian Motor Makassar.

The object of research is PT Bosowa Berlian Motor Makassar. Which method used are Quantitative analysis and Survey methods. Data collection technique in this study, using a questionnaire to 60 samples of responden employees of PT Bosowa Berlian Motor Makassar and processed with assistance of SPSS 24 software.

The results of this study indicate that aspects of organizational culture have a significant effect on improving employee performance based on the results of the t test of 3.355 with a significant value 0,001, where the significant 0,001 < 0,05. The leadership aspects has no significant effect on increasing employee performance based on the results of the t test of 1.879 with a significant value 0,065 where 0,065 > 0,05. While the discipline aspect based on the t test results 3.313 with a significance value of 0,002 < 0,05 so that is obtained that the discipline aspect has a significant effect on improving employee performance.

Keywords: Organizational culture, leadership, discipline, performance improvement

KATA PENGANTAR

Untaian puji dan syukur Alhamdulillah penulis haturkan kehadirat Allah SWT atas segala rahmat dan karuni-Nya, dan teriring salam dan shalawat hanya tercurah kepada Nabi Muhammad SAW, sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini. Skripsi ini merupakan tugas akhir untuk mencapai gelar Sarjana Ekonomi (S.E) pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajemen Universitas Bosowa Makassar, dengan mengambil judul "**Pengaruh Aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Pada PT Bosowa Berlian Motor Makassar**".

Pada kesempatan ini penulis menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada kedua orang tua penulis Bapak Purnomo dan Ibu Tumpi, dengan penuh kesabaran telah mengasuh dan mendidik penulis sejak kecil. Berkat doa dan dorongannya pula penulis mampu menyelesaikan pendidikan ini.

Dengan kerendahan hati dan rasa terima kasih penulis ucapkan kepada Bapak Dr. Chahyono, SE., M.Si selaku pembimbing 1 dan Bapak Rafiuddin, SE., MSi selaku pembimbing 2, disela-sela rutinitasnya namun tetap meluangkan waktunya untuk memberikan petunjuk, dorongan, saran serta arahan sejak rencana penelitian hingga selesainya penulisan skripsi ini.

Ucapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada semua pihak yang telah membantu terselesaikannya skripsi ini :

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Batara Surya, S.T., M.Si selaku Rektor Universitas Bosowa
2. Ibu Dr. Hj. Herminawati Abubakar SE, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bosowa.

3. Ibu Indrayani Nur, S.Pd., SE., M.Si selaku Wakil Dekan 1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bosowa.
4. Bapak Ahmad Jumarding, SE., M.M selaku Ketua Jurusan Manajemen Universitas Bosowa.
5. Seluruh Dosen dan Staf Fakultas Ekonomi Universitas Bosowa, terima kasih atas ilmu dan bantuannya dalam pengurusan administrasi selama penulis menjalani masa perkuliahan.
6. Bapak Sri Wahyudi selaku HRD PT Bosowa Berlian Motor Makassar beserta staf atas bantuan selama masa penelitian.
7. Teman-teman kelas non reguler manajemen yang telah membantu selama masa perkuliahan (Wiwi, Dian, Nisa, Novi, Pele, Uni, dan Ari).
8. Seluruh pihak yang tidak bisa saya sebutkan satu per satu.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Banyak kekurangan, baik dalam metode penulisan maupun dalam pembahasan materi. Hal tersebut dikarenakan keterbatasan kemampuan penulis. Sehingga, penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun demi kesempurnaan penulisan dimasa yang akan datang.

Akhirnya besar harapan penulis, semoga skripsi yang ditulis ini dapat bermanfaat khususnya bagi penulis sendiri dan umumnya bagi pembaca.

Makassar, 03 Agusutus 2022

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL i

HALAMAN PENGESAHAN ii

PERNYATAAN KEORISINILAN SKRIPSI iii

ABSTRAK iv

ABSTRACT v

KATA PENGANTAR vi

DAFTAR ISI vii

DAFTAR GAMBAR xi

DAFTAR TABEL xii

BAB I PEDAHULUAN 1

1.1 Latar Belakang 1

1.2 Rumusan Masalah 5

1.3 Tujuan Penelitian 5

1.4 Manfaat Penelitian 6

BAB II TINJAUAN PUSTAKA 7

2.1 Kerangka Teori 7

2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) 7

2.1.2 Pengertian Sumber Daya Manusia (SDM) 15

2.1.3 Aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM).....16

2.2 Aspek Budaya Organisasi.....18

2.2.1 Pengertian Budaya Organisasi 18

2.2.2 Fungsi Budaya Organisasi 19

2.2.3 Indikator Budaya Organisasi 19

2.3 Aspek Kepemimpinan 20

2.3.1 Pengertian Kepemimpinan 20

2.3.2 Fungsi Kepemimpinan 22

2.3.3 Indikator Kepemimpinan 22

2.4 Aspek Kedisiplinan 23
2.4.1 Pengertian Kedisiplinan 23
2.4.2 Aspek-Aspek Kedisiplinan 24
2.4.3 Indikator Kedisiplinan 25
2.5 Kinerja Karyawan 26
2.5.1 Pengertian Kinerja Karyawan 26
2.5.2 Dimensi Kinerja 27
2.5.3 Pengukuran Kinerja 28
2.5.4 Indikator Kinerja Karyawan 29
2.6 Kerangka Pikir 31
2.7 Hipotesis.....32
BAB III METODOLOGI PENELITIAN 33
3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian 33
3.2 Metode Pengumpulan Data 33
3.3 Jenis Dan Sumber Data 34
3.4 Populasi Dan Sampel 35
3.5 Metode Analisis 37
3.6 Definisi Operasional 39
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS DATA 40
4.1 Gambaran Umum PT Bosowa Berlian Motor…….....40
4.1.1 Profil PT Bosowa Berlian Motor 40
4.1.2 Visi dan Misi PT Bosowa Berlian Motor 42
4.1.3 Logo Perusahaan PT Bosowa Berlian Motor Makassar.....42
4.1.4 Struktur Organisasi PT Bosowa Berlian Motor Makassar….....45
4.2 Hasil Penelitian…….....45
4.2.1 Data Karakteristik Responden 45
4.2.2 Hasil Analisis Penelitian.....47
a. Hasil Jawaban Responden…….47
b. Hasil Uji Validitas……..…...50
c. Analisis Parsial……..52
d. Uji Asumsi Klasik……..53

e. Regresi Linear Berganda……57
4.2.3 Hipotesis 60
4.3 Pembahasan 62
4.3.1 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Peningkatan Kinerja ……..62
4.3.2 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Peningkatan Kinerja ……..63
4.3.3 Pengaruh Kedisiplinan Terhadap Peningkatan Kinerja ……..65
BAB V PENUTUP 67
5.1 Kesimpulan 67
5.2 Saran 67
DAFTAR PUSTAKA.....ix
LAMPIRAN.....68

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pikir 31

Gambar 4.1 Logo Perusahaan PT Bosowa Berlian Motor Makassar…….42

Gambar 4.2 Struktur Organisasi PT Bosowa Berlian Motor Makassar.....43

Gambar 4.3 Uji Normalitas 54

Gambar 4.4 Uji Heteroskedastisitas 56

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Masa Kerja dan Jumlah Karyawan 4

Tabel 4.1 Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin 45

Tabel 4.2 Data Responden Berdasarkan Umur 46

Tabel. 4.3 Distribusi Frekuensi Variabel Budaya Organisasi (X1) 47

Tabel. 4.4 Distribusi Frekuensi Variabel Kepemimpinan (X2) 48

Tabel. 4.5 Distribusi Frekuensi Variabel Kedisiplinan (X3) 49

Tabel. 4.6 Distribusi Frekuensi Variabel Peningkatan Kinerja (Y) 50

Tabel. 4.7 Korelasi Variabel 51

Tabel. 4.8 Statistik Reliabilitas 53

Tabel. 4.9 Uji Multikolinearitas 55

Tabel. 4.10 Hasil Uji Multikolinearitas……55

Tabel 4.1 Uji Koefisien Determinasi (R^2)……..57

Tabel 4.12 Uji T Parsial 58

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian…….....69

Lampiran 2 Data Responden.....70

Lampiran 3 Daftar Pertanyaan Kuesioner.....72

Lampiran 4 Distribusi Frekuensi.....76

Lampiran 5 Skor Hasil Penelitian.....83

Lampiran 6 Distribusi Nilai r_{tabel} Signifikansi 5% dan 1%.....86

Lampiran 7 Hasil Uji Validitas.....87

Lampiran 8 Hasil Uji Realibility.....91

Lampiran 9 Hasil Uji Multikolinearitas.....93

Lampiran 10 Uji Koefesien Determinasi.....93

Lampiran 11 Distribusi Nilai t_{tabel}.....94

Lampiran 12 Hasil Parsial (Uji t).....95

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di tengan gejolak ekonomi yang masih belum stabil diakibatkan pandemi wabah virus *Covid-19* yang saat ini berkembang menjadi varian *Omicron*. Tentunya terdapat tantangan yang amat besar bagi perusahaan- perusahaan dalam menjaga kestabilan profit serta daya saing untuk mencapai target penjualan, banyak dilakukan PHK (Pemutusan Hubungan Kerja) yang dilakukan guna untuk mengurangi beban perusahaan sehingga diperlukannya pengelolaan SDM (Sumber Daya Manusia) yang ada untuk peningkatan kinerja.

Begitupun pada perusahaan yang bergerak di industri otomotif. Walaupun terdapat pandemi perkembangan industri otomotif dewasa ini begitu cepat seiring dengan kemajuan teknologi dan tingginya tingkat persaingan di antara perusahaan-perusahaan otomotif dalam menciptakan produk yang dapat mempengaruhi keputusan pembelian konsumen. “Industri otomotif merupakan salah satu sektor andalan yang memiliki kontribusi cukup besar terhadap perekonomian nasional, terdapat 22 perusahaan industri kendaraan bermotor roda empat atau lebih dengan serapan tenaga kerja langsung hingga puluhan ribu orang di Indonesia. Sektor otomotif telah menyumbangkan nilai investasi sebesar Rp 99,16 triliun dengan total kapasitas produksi mencapai 2,35 juta unit per tahun, serta menyerap tenaga kerja langsung sebanyak 38,39 ribu orang” (Agus Gumiwang Kartasasmita, 2021).

Mengingat potensi kontribusi penyerapan tenaga kerjanya yang cukup besar. Sayangnya belum banyak penelitian ilmiah yang mengkaji faktor-faktor apa saja yang menjadi kunci sukses industri otomotif di Indonesia. Mengingat

bahwa industri ini merupakan industri yang bersifat *technology-driven*, maka perlu dikaji, faktor-faktor apa saja di luar sistem produksi dan teknologi yang dapat ikut menentukan kinerja perusahaan di bidang otomotif. Dengan mempertimbangkan bahwa kehebatan suatu sistem produksi tidak dapat dilepaskan dari sumber daya manusia (SDM) yang menciptakan, mengatur, dan menjalankan sistem tersebut.

Sebelumnya telah terdapat satu penelitian mengenai pengaruh aspek pengelolaan sumber daya manusia terhadap peningkatan kinerja organisasi di industri otomotif Indonesia oleh Yuniari Susilowati Institut Pertanian Bogor (2013). Penelitian tersebut dilakukan pada dua perusahaan otomotif milik Jepang yang beroperasi di Indonesia yaitu Toyota dan Nissan (Datsun). Dengan menggunakan teknik analisis *Structural Equation Modeling* (SEM), hasil penelitian menunjukkan bahwa aspek pengelolaan SDM terbukti berpengaruh positif secara langsung dan signifikan terhadap kinerja organisasi di industri otomotif di Indonesia, serta terdapat 3 (tiga) aspek pengelolaan SDM yang mempengaruhi peningkatan kinerja organisasi yaitu manajemen strategik, budaya organisasi dan kepemimpinan. Karena hal tersebut peneliti tertarik melakukan penelitian di bidang yang sama namun dengan substansi penelitian hanya pada satu merek perusahaan otomotif yaitu Mitsubishi yang sama-sama induk perusahaanya berasal dari Jepang, sedangkan variabel dependen dalam penelitian penulis batasi yaitu terbatas pada kinerja karyawan bukan kinerja secara keseluruhan yaitu kinerja organisasi atau kinerja perusahaan. Namun di dalam penelitian ini penulis hanya mencoba menguji dua aspek yang sama dan satu aspek yang berbeda dalam pengelolaan SDMnya yaitu budaya organisasi, kepemimpinan, dan kedisiplinan.

Khusus kawasan Indonesia Timur yaitu wilayah yang unik dengan laju pertumbuhan ekonomi paling tinggi di Indonesia, dengan potensi ekonomi yang belum dikembangkan sepenuhnya. Terdapat PT Bosowa Berlian Motor yaitu perusahaan yang bergerak sebagai dealer tunggal resmi kendaraan merk Mitsubishi, merupakan dealer terbesar di wilayah Indonesia bagian Timur yang mempunyai banyak jaringan (outlet) yang terbesar di kota – kota dan kabupaten – kabupaten. Bosowa Berlian Motor saat ini mempunyai 34 cabang penjualan dan dua cabang perwakilan perusahaan yang di buka pada tanggal 11 maret 2008.

Diambilnya PT Bosowa Berlian Motor sebagai tempat penelitian karena Bosowa Berlian Motor adalah salah satu perusahaan yang telah beroperasi sejak lama di Sulawesi, sehingga memiliki keuntungan terhadap kompetitor dengan pengetahuan yang mendalam tentang pasar di kawasan tersebut. Selain itu, laju pertumbuhan ekonomi yang tinggi terus mendorong permintaan mobil baik untuk kendaraan pribadi maupun untuk mobil niaga. Hal ini merupakan salah satu keuntungan tersendiri bagi Bosowa Otomotif, namun juga sebuah tantangan untuk tetap menjaga kualitas SDM di seluruh cabang guna mencapai pelayanan prima.

PT Bosowa Berlian Motor (PT BBM) kembali meraih prestasi di kanca nasional, yaitu dinobatkan sebagai pemenang dalam ajang FUSO 3S *Contest* 2021 yang diselenggarakan oleh PT Kramyudha Tiga Berlian Motors (PT KTB). Dari 9 kategori yang dikompetisikan PT BBM berhasil meraih podium tertinggi di 5 kategori yaitu *The Best National 3S Synergy System, The Best National Salesman/Counter, The Best National Mechanic, The Best National Service Advisor*, dan *The Best National ASS Manager*. Salah satunya Hardiyanti Malik

Sales Counter Mitshubishi FUSO Bosowa Berlian cabang Makassar adalah peserta yang berhasil menjadi pemenang *The Best National Salesman/Counter*, tentunya hal tersebut membuktikan bahwa SDM yang dimiliki Bosowa Berlian Motor adalah yang terbaik dan profesional di Indonesia.

TABEL 1.1

MASA KERJA DAN JUMLAH KARYAWAN

Masa Kerja	Jumlah Karyawan
<5	280
6-10	132
11-15	32
>15	103

Sumber: PT Bosowa Berlian Motor Makassar Tahun 2022

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa seluruh karyawan pada PT Bosowa Berlian Motor Makassar memliki masa kerja kurang dari 5 tahun sebanyak 280 sedangkan masa kerja >15 tahun sebanyak 103 karyawan. Masa kerja yang lama akan mampu memotivasi karyawan dalam menigkatkan kinerja karyawan. Masa kerja yang lama berdampak pada pengalaman kerja. Dan biasanya pengalaman kerja yang tinggi bisa mempengaruhi kinerja menjadi lebih baik. Hal tersebut juga kemungkinan yang menjadi faktor pendukung mengapa kinerja SDM pada perusahaan cukup meningkat.

Fakta bahwa kinerja karyawan pada perusahaan otomotif PT Bosowa Berlian Motor Makassar sangat menggembirakan pada beberapa tahun terakhir ini sebenarnya perlu diteliti untuk mengetahui apakah peningkatan kinerja

tersebut semata mata merupakan keberhasilan dari sistem manajemen atau karena interaksi berbagai faktor lainnya, apalagi terdapat program 3S (*Sales, Service, Spare parts*) yang ada tentunya sangat bergantung pada kualitas dan kuantitas kinerja SDMya, dan menarik juga untuk mengetahui bagaimana aspek pengelolaan SDMnya seperti budaya organisasi, kepemimpinan dan kedisiplinan sehingga mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan .

Berdasarkan uraian di atas, oleh karena itu penulis tertarik untuk membuat penelitian ini yang berjudul "**Pengaruh Aspek pengelolaan Sumber Daya Manusia Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan pada PT Bosowa Berlian Motor Makassar".**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah dan uraian di atas, masalah yang akan diteliti adalah:

1. Apakah aspek budaya organisasi berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan pada PT Bosowa Berlian Motor Makassar ?
2. Apakah aspek kepemimpinan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan pada PT Bosowa Berlian Motor Makassar ?
3. Apakah aspek kedisiplinan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan pada PT Bosowa Berlian Motor Makassar ?

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan tujuan rumusan masalah tersebut, tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini yaitu:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh aspek budaya organisasi terhadap peningkatan kinerja karyawan pada PT Bosowa Berlian Motor Makassar.

2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap peningkatan kinerja karyawan pada PT Bosowa Berlian Motor Makassar.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh aspek kedisiplinan terhadap peningkatan kinerja karyawan pada PT Bosowa Berlian Motor Makassar.

1.4 Manfaat Penelitian

Suatu penelitian dilakukan dengan harapan hasil penelitian tersebut mempunyai manfaat yang dapat dirasakan bagi yang membutuhkannya. Karena itu Penulis berharap agar penelitian ini dapat memberikan manfaat untuk banyak pihak antara lain :

1. Bagi penulis, penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan pikiran tentang pengaruh aspek pengelolaan SDM terhadap peningkatan kinerja karyawan pada PT Bosowa Berlian Motor Makassar.
2. Bagi akademis, hasil penelitian ini diharapakan untuk dimanfaatkan sebagai bahan pembelajaran dan pemanfaatan informasi dibidang eksekutif, khususnya di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia.
3. Bagi perusahaan, dari hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan masukan dalam menentukan kebijaksanaan perusahaan di masa yang akan datang dan menjadi masukan untuk membantu kelancaran perusahaan, terkhusus pada bagian pihak manajer pimpinan PT Bosowa Berlian Motor Makassar dalam hal pengelolaan SDM khusus di bidang otomotif kendaraan roda empat.
4. Bagi pembaca, laporan hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai sumber informasi dan bahan referensi untuk kegiatan penelitian selanjutnya bagi peneliti yang tertarik meneliti kajian yang sama tentang pengaruh aspek pengelolaan SDM terhadap peningkatan kinerja karyawan pada PT Bosowa Berlian Motor Makassar.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kerangka Teori

2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Dalam sebuah perusahaan tak bisa lepas dari manajemen sumber daya manusia, dengan adanya manusia sebagai karyawan maka sebuah persahaan mampu bergerak dan menghasilkan suatu produk atau jasa. Dan dari produk atau jasa itu kemudian perusahaan bisa mendapatkan keuntungan. Melihat pentingnya peran sumber daya manusia diperusahaan, maka perlu adanya suatu cara untuk membuat karyawan dapat diberdayakan secara efektif dan efesien. Cara itulah yang disebut dengan manajemen sumber daya manusia.

Tinjauan teori Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi- segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Istilah manajemen mempunyai arti sebagai kumpulan pengetahuan tentang bagaimana seharusnya mengelola sumber daya manusia. Dalam usaha pencapaian tujuan perusahaan, permasalahan yang dihadapi manajemen bukan hanya terdapat pada bahan mentah, alat-alat kerja, mesin-mesin produksi, uang dan lingkungan kerja saja, tetapi menyangkut karyawan (sumber daya manusia) yang mengelola faktor-faktor produksi lainnya tersebut.

Menurut Hasibuan (2019:10) mengatakan “Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat”.

Menurut (Arif Yusuf Hamali 2018:2) menyatakan bahwa “Manajemen SDM merupakan suatu pendekatan yang strategis terhadap keterampilan, motivasi, pengembangan, dan manajemen pengorganisasian sumber daya”.

Menurut (Prasadja Ricardianto 2018:15) menyatakan bahwa “Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga (goal) bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat maksimal”.

Menurut Garry Dessler (2011:5), menyatakan bahwa “Manajemen sumber daya manusia adalah kebijakan dan praktik menentukan aspek “manusia” atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan, dan penilaian”.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah sebuah kajian mengenai masalah tenaga kerja (karyawan) manusia yang diatur menurut urutan fungsi-fungsinya yaitu disetiap bagian divisi agar efektif dan efisien dalam mewujudkan tujuan perusahaan.

1. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Memahami fungsi manajemen sumber daya manusia akan memudahkan dalam mengidentifikasi tujuan manajemen sumber daya manusia. Berikut fungsi manajemen sumber daya manusia menurut para ahli:

Fungsi manajemen sumber daya manusia menurut (Arif Yusuf Hamali 2018:6) yaitu :

a. Perencanaan

Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan itu menetapkan program kekaryawanan ini meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrase, pemeliharaan, kedisplinan, dan pemberhentian karyawan.

b. Pengorganisasian
Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

c. Pengarahan dan pengadaan
Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada karyawan, agar mau kerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Pengarahan dilakukan oleh pemimpin yang dengan kepimimpinannya akan memberi arahan kepada karyawan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik. Adapun pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

d. Pengendalian
Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan karyawan agar mentaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Bila terdapat penyimpanan diadakan tindakan perbaikan dan/atau penyempurnaan. Pengedalian karyawan meliputi kehadiran, kedisplinan, perilaku kerja sama, dan menjaga situasi lingkungan kerja.

e. Pengembangan
Pengembangan merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan hendaknya sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang.

f. Kompensasi
Kompensasi merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak, adil diartikan sesuai dengan prestasi kerja, sedangkan layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primer.

g. Pengintegrasian
Pengintegrasian merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan karyawan, agar

tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Di satu pihak organisasi memperoleh keberhasilan/keuntungan, sedangkan dilain pihak karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan cukup sulit dalam manajemen sumber daya manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang berbeda.

h. Pemeliharaan
Pemeliharaan merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan, serta berpedoman kepada internal dan ekternal konsistensi.

i. Kedisplinan
Kedisplinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi, karena tanpa adanya kedisplinan maka sulit terwujudnya tujuan yang maksimal. Kedisplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan organisasi dan norma social.

j. Pemberhentian
Pemberhentian merupakan putusnya hubungan kerja seorang karyawan dari suatu organisasi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun, atau sebab lainnya. Penerapan fungsi manajemen dengan sebaik-baiknya dalam mengelola karyawan akan mempermudah mewujudkan tujuan dan keberhasilan organisasi.

Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Hasibuan dalam R. Supomo dan Eti Nurhayati (2018:17) yaitu:

a. Perencanaan (*Planning*)
Merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam mewujudkan tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Progra kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.

b. Pengorganisasian (*Organization*)
Kegiatan untuk mengorganisasikan semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, pendelegasian wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi. Organisasi merupakan alat untuk mencapai tujuan.

c. Pengarahan (*Directing*)

Kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dengan efektif secara efisien dalam membantu tercapainya tujuan.

d. Pengendalian (*Controlling*)
   Suatu kegiatan untuk mengendalikan semua karyawan agar mau menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan maka diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana.
e. Pengadaan (*Procurrement*)
   Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.
f. Pengembangan (*Development*)
   Pengembangan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.
g. Kompensasi (*Compensation*)
   Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung atau tidak langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil artinya sesuai dengan prestasi kerjanya, sedangkan layak dapat diartikan memenuhi kebutuhan primernya.
h. Pengintegrasian (*Integration*)
   Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, sedangkan karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaanya.
i. Pemeliharaan (*Maintenance*)
   Pemeliharaan adalah untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan.
j. Kedisiplinan (*Dicipline*)
   Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik, sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaaran untuk menaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.
k. Pemberhentian (*Sepatation*)
   Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini dapat disebabkan oleh keinginan karyawan,perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab lainnya.

Berdasarkan dua pendapat ahli di atas penulis dapat melihat jika fungsi manajemen sumber daya manusia menurut (Arif Yusuf Hamali 2018:6) dan fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Hasibuan dalam R. Supomo dan Eti Nurhayati (2018:17) yaitu hampir sama hanya saja menurut Arif Yusuf Hamali pengarahan dan pengadaan dijadikan dalam satu point. sehingga penulis dapat simpulkan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia (MSDM) terdiri dari sembilan yaitu : perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian.

2. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Menurut (Arif Yusuf Hamali 2018:15) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia mengandung empat tujuan sebagai berikut:

a. Tujuan sosial

Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi atau perusahaan bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya. Organisasi atau perusahaan bisnis diharapkan dapat meningkatkan kualitas masyarakat dan membantu memecahkan masalah- masalah sosial. Implikasi dari tujuan sosial MSDM di perusahaan adalah ditambahkannya tanggung jawab sosial ke dalam tujuan perusahaan atau yang dikenal dengan Corporate Social Responbility (CSR) seperti program kesehatan lingkungan, proyek perbaikan lingkungan, program pelatihan dan pengembangan (Research & Development), serta menyelenggarakan gerakan dan mesponsori berbagai kegiatan sosial.

Perusahaan merupakan bagian integrasi dari kehidupan masyarakat. Perusahaan akan menjadi efektif selama menjalankan aktivitas yang dibutuhkan masyarakat. Kontribusi perusahaan terhadap masyarakat mengindikasikan bahwa faktor di luar organisasi akan berpengaruh terhadap aktivitas dan kemajuan organisasi. Masyarakat mengharapkan perusahaan bisnis untuk menyediakan produk

dan jsa yang diperlukan dengan tingkat harga yang wajar, bermutu, dan pengiriman yang tepat waktu. Masyarakat mengharapkan perusahaan bisnis mematuhi nilai dan normal sosial. Masyarakat menginginkan setiap perusahaan bisnis dapat menyerap dan mendayagunakan sumber daya manusia yang ada, dan pada akhirnya masyarakat mengkehendaki agar setiap karyawan diperlakukan secara adil dan bijaksana.

b. Tujuan Organisasional

Tujuan organisasional adalah sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi untuk mencapai tujuannya. Divisi sumber daya manusia meningkatkan efektivitas organisasional dengan cara-cara sebagai berikut:

1) Menyediakan tenaga kerja yang terlatih dan bermotivasi tinggi.
2) Mendayagunakan tenaga kerja secara efisien dan efektif.
3) Mengembangkan kualitas kerja dengan membuka kesempatan bagi terwujudnya aktualisasi diri karyawan.
4) Menyediakan kesempatan kerja yang sama bagi setiap orang, lingkungan kerja sehat dan aman, serta memberikan perlindungan terhadap hak-hak karyawan.
5) Mensosialisasikan kebijakan sumber daya manusia kepada semua karyawan. Kunci kelangsungan hidup organisasi terletak pada efektivitas organisasi dalam membina dan memanfaatkan keahilian karyawan dengan berusaha meminimalkan kelemahan karyawan. Efektivitas organisasional bergantung pada efektivitas sumber daya manusianya, tanpa adanya tenaga kerja yang kompeten, suatu organisasi atau perusahaan akan berjalan biasa-biasa saja, walaupun organisasi itu mampu bertahan.

c. Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional adalah tujuan untuk mempertahankan kontribusi divisi sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Divisi sumber daya manusia harus meningkatkan pengelolaan sumber daya manusia dengan cara memberikan konsultasi yang baik. Divisi sumber daya manusia semakin dituntut untuk mampu menyediakan program- program rekrutmen dan pelatihan ketenagakerjaan. Divisi sumber daya manusia harus mampu berfungsi sebagai penguji realitas ketika para manajer lini mengajukan gagasan dan arah yang baru.

d. Tujuan Individual

Tujuan individual adalah tujuan pribadi dari tiap anggota organisasi atau perusahaan yang hendak dicapai melalui aktivitasnya dalam organisasi. Karyawan akan keluar dari perusahaan apabila tujuan pribadi dan tujuan organisasi tidak harmonis. Konflik antar tujuan organisasi dapat

menyebabkan kinerja karyawan rendah, ketidakhadiran, bahkan sabotase. Perusahaan diharapkan bisa memuaskan kebutuhan para karyawan yang terkait dengan pekerjaan. Karyawan akan bekerja efektif apabila tujuan pribadinya dalam bekerja tercapai. Aktivitas sumber daya manusia haruslah terfokus pada pencapaian keharmonisan antara pengetahuan, kemampuan, kebutuhan, dan minat karyawan dengan persyaratan pekerjaan dan imbalan yang ditawarkan oleh perusahaan.

Menurut Sunarto (2018:1) menyatakan bahwa: Manajemen Sumber Daya Manusia memiliki tujuan, yaitu:

a. Memperoleh dan mempertahankan tenaga kerja yang terampil, memiliki motivasi tinggi dan dapat dipercaya bagi organisasi.
b. Meningkatkan dan memperbaiki kualitas tenaga kerja dalam organisasi yang diukur dari kontribusi, kemampuan dan kecakapan dalam melaksanakan operasional pekerjaan.
c. Mengembangkan sistem kerja yang baik secara prosedur dalam perekrutan dan seleksi calon karyawan. Prosedur perekrutan dan seleksi dilakukan secara teliti dengan sistem kompensasi dan insentif yang tergantung pada kinerja tiap karyawan. Hal tersebut juga ditunjang oleh pengembangan manajemen serta aktivitas pelatihan yang terkait dengan kebutuhan organisasi.
d. Memiliki komitmen tinggi akan karyawan dan menjadikan karyawan sebagai stakeholder dalam organisasi yang bernilai dan berperan dalam pengembangan iklim kerjasama membentuk kepercayaan bersama.
e. Menciptakan lingkungan kerjasama tim yang fleksibel dan terus berkembang.
f. Menyeimbangkan dan menyelaraskan keperluan masing-masing stakeholder.
g. Menghargai elemen sumber daya manusia berdasarkan prestasi yang telah dicapai.
h. Meningkatkan kesejahteraan para karyawan baik secara fisik dan mental.
i. Menciptakan iklim yang harmonis dan produktif yang terbentuk antara manajemen dan karyawan.
j. Menyediakan kesempatan yang merata bagi seluruh elemen sumber daya manusia.
k. Melakukan pendekatan yang humanis dalam proses pengelolaan karyawan yang berlandaskan keadilan, perhatian, dan transparansi.
l. Mengelola tenaga kerja dan mempertimbangkan perbedaan kebutuhan dan keinginan individu dan kelompok yang difasilitasi dalam penyampaian aspirasi.

Berdasarkan pendapat dua ahli di atas penulis dapat memberikan kesimpulan bahwa tujuan dari manajemen sumber daya manusia (MSDM) secara umum yaitu mendapatkan dan mempertahankan karywan yang terampil, meningkatkan kualitas dan kesejahteraan karywan, mengembangkan sistem, dan menciptakan lingkungan kerja yang positif. Sedangkan tujuan manajemen sumber daya manusia secara khusus berdasarkan fungsinya dikelompokkan menjadi empat yaitu: tujuan sosial, tujuan organisasional, tujuan fungsional, dan tujuan individual.

2.1.2 Pengertian Sumber Daya Manusia (SDM)

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, baik itu institusi maupun perusahaan. SDM merupakan kunci yang menentukan perkembangan perusahaan. Pada hakikatnya, sumber daya berupa manusia yang dipekerjakan di sebuah organisasi sebagai penggerak, pemikir dan perencana untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

Dewasa ini, perkembangan terbaru memandang karyawan bukan sebagai sumber daya belaka, melainkan lebih berupa modal atau aset bagi organisasi atau perusahaan. Karena kemudian muncullah istilah baru diluar H.R. (*Human Resources*), yaitu H.C. (*Human Capital*). Di sini SDM dapat dilihat bukan sekedar sebagai aset utama, tetapi aset yang bernilai dan dapat dilipatgandakan, dikembangkan (bandingkan dengan portfolio investasi) dan juga bukan sebaliknya sebagai *liability* (beban,*cost*). Di sini perpektif SDM sebagai investasi bagi organisasi atau perusahaan lebih mengemuka.

Menurut Muhammad Yusuf (2016:42) “pengertian SDM dapat dibagi menjadi dua, yaitu pengertian mikro dan makro. Pengertian SDM secara mikro adalah individu yang bekerja dan menjadi anggota suatu perusahaan atau institusi dan biasa disebut sebagai pegawai, buruh, karyawan, pekerja, tenaga kerja dan lain sebagainya. Sedangkan pengertian SDM Secara makro adalah penduduk suatu negara yang sudah memasuki usia angkatan kerja, baik yang belum bekerja maupun yang sudah bekerja”.

Menurut Kasmir (2016:3) “Sumber daya manusia merupakan motor penggerak seluruh aktivitas perusahaan. Dukungan SDM haruslah pula dilihat dari jumlah dan kualitas SDM yang dimiliki. Jumlah yang dimiliki harus proporsional dengan beban pekerjaan yang ada, sehingga jangan sampai terjadi kekurangan atau kelebihan SDM. Demikian pula dengan kualitas SDM haruslah memenuhi kualifikasi yang sesuai dengan yang telah dipersyaratkan”.

Secara garis besar, pengertian Sumber Daya Manusia adalah individu yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi baik institusi maupun perusahaan dan berfungsi sebagai aset yang harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya guna mendapatka kualitas yang memenuhi kualifikasi untuk mencapai tujuan.

Berdasarkan uraian di atas penulis dapat simpulkan bahwa sumber daya manusia (SDM) adalah individu-individu yang berkerja dan menjadi karyawan di PT Bosowa Berlian Motor Makassar yang berfungsi sebagai penggerak seluruh aktivitas perusahaan baik dari tingkat Komisaris sampai dengan Departement dibawah lainnya.

2.1.3 Aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM)

Pengelolaan SDM yang baik akan sangat menguntungkan bagi perusahaan, karena akan menghemat biaya, memperbaiki kinerja, mempercepat pencapaian tujuan, dan sekaligus akan menciptakan hubungan yang baik antara tenaga kerja dengan perusahaan. SDM perlu dikelola melalui strategi-strategi SDM yang tepat, agar perusahaan dapat memaksimalkan pertumbuhannya dan mencapai tujuan dalam jangka pendek dan jangka panjang secara optimal. Perusahaan dapat memaksimalkan keunggulan bersaingnya dengan berpusat pada SDM, melalui efisiensi dari para karyawan.

Menurut (Sholikah dan Oktarina, 2019) “Pengelolaan itu digunakan sebagai proses mengkoordinir kegiatan-kegiatan secara efektif dan efesien dengan dan melalui orang lain” Sumber Daya Manusia (SDM) adalah bagian penting yang tidak dapat dipisahkan dalam mengelola perusahaan, karena manusia (karyawan) merupakan elemen yang bertindak sebagai motor penggerak dalam kegiatan usaha, sehingga perlu dikelola secara baik dan profesional.

Suatu perusahaan atau oganisasi dalam menjalankan kegiatannya memerlukan sumber daya manusia yang memiliki kapasitas dalam suatu bidang. Sumber daya manusia sebagai pelaksanaan visi misi organisasi harus diseleksi dengan baik. Oleh karena itu manajemen sumber daya manusia menjadi hal penting dilakukan oleh perusahaan atau organisasi.

Menurut Kasmir (2016:16) manajemen sumber daya manusia adalah “proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian, kompensasi, karier, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan

kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan stakeholder".

Semakin meningkatnya peran strategis sumber daya manusia (SDM) dalam suatu perusahaan, menuntut para manajer untuk mengetahui dan memahami aspek-aspek pengelolaan SDM sudah menjadi suatu kebutuhan yang penting bagi para manajer yang ingin berhasil. Tugas dari Manajer SDM dalam melakukan manajemen SDM adalah memastikan orang-orang yang bekerja di perusahaan dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, sehingga mampu meningkatkan produktifitas perusahaan. Karena pengelolaan manusia sebagai aset yang paling penting dalam perusahaan.

Berdasarkan hasil kajian di atas, maka indikator yang diduga dalam mempengaruhi aspek pengelolaan sumber daya manusia ada Tiga aspek yakni:

a. Budaya Organisasi
b. Kepemimpinan
c. Kedisiplinan

2.2 Budaya Organisasi

2.2.1 Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi dianalisis sebagai faktor pertama yang relevan dalam pengelolaan SDM di perusahaan-perusahaan otomotif mengingat industri otomotif di Indonesia merupakan cabang industri otomotif dari luar negeri, begitupun pada PT Bosowa Berlian Motor dimana Mitsubishi merupakan merek berasal dari Jepang, tentunya terdapat budaya organisasi yang diadopsi dari perusahaan asal yang sangat dominan pengaruhnya dalam menentukan perilaku karyawan.

Menurut Fahmi (2017:117) “Budaya organisasi merupakan hasil proses melebur gaya budaya dan perilaku tiap individu yang dibawa sebelumnya ke dalam sebuah norma-norma dan filosofi yang baru, yang memiliki energi serta kebanggaan kelompok dalam menghadapi sesuatu dan tujuan tertentu”.

Pendapat lain dari Sopiah (2018:128) “Budaya organisasi yang terbentuk, dikembangkan, diperkuat atau bahkan diubah, memerlukan praktik yang dapat membantu menyatukan nilai budaya anggota dengan nilai budaya organisasi”.

Menurut Edison (2016:233) “Budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para karyawan dan manajer perusahaan.

Berdasarkan teori-teori di atas maka peneliti mengambil kesimpulan bahwa budaya organisasi adalah kebiasaan-kebiasaan atau nilai-nilai bersama yang dianut karyawan PT Bosowa Berlian Motor Makassar dalam melaksanakan aktivitas kerjanya.

2.2.2 Fungsi Budaya Organisasi

Nilai-nilai dan keyakinan organisasi merupakan dasar budaya organisasi, keduanya berperan penting dalam mempengaruhi etika perilaku karyawan didalamnya yang secara tidak langsung turut membentuk budaya kerja seseorang.

Menurut Kreitner dan Kinicki dalam Zuki (2016:36) mengatakan bahwa budaya organisasi memiliki fungsi sebagai berkut:

a. Memberikan identitas organisasi pada karywan dengan cara memberi penghargaan untuk mendorong inovasi.

b. Memudahkan komitmen kolektif dan menanamkan rasa bangga pada diri karyawan.
c. Mempromosikan stabilitas sistem sosial, stabilitas sistem sosial ini dapat mencerminkan lingkungan yang positif dan nyaman bagi karyawan.

2.2.3 Indikator Budaya Organisasi

Menurut Hari (2019:14) adapun karakteristik yang mempengaruhi budaya organisasi diantaranya:

a. Inovatif memperhitungkan resiko
   Bahwa setiap karyawan akan memberikan perhatian yang sensitif terhadap segala permasalahan yang mungkin dapat resiko kerugian bagi kelompok organisasi secara keseluruhan.
b. Memberikan perhatian pada setiap masalah secara detail
   Menggambarkan ketelitian dan kecermatan dari karyawan didalam melkasankan tugasnya.
c. Berorientasi pada hasil yang akan dicapai
d. Supervisi seorang manajer terhadap bawahannya merupakan salah satu cara manajer untuk mengarahkan dan memberdayakan mereka. Melalui supervisi ini dapat diuraikan tujuan organisasi dan kelompok serta anggotanya.
e. Berorientasi kepada semua kepentingan karyawan
   Keberhasilan suatu kinerja organisasi ditentukan salah satunya oleh tim kerja (teams work), dimana kerjasama tim dapat dibentuk apabila manajer dapat melakukan supervisi dengan baik terhadap bawahannya.
f. Agresif dalam bekerja
   Produktivitas tinggi dapat dihasilkan apabila performa karyawan dapat memenuhi standar yang dibutuhkan untuk melakukan tugasnya. Performa yang baik dimaksudkan antara lain kualifikasi keahlian (ability an skill) yang dapat memenuhi persyaratan produktivitas serta harus di ikuti dengan disiplin dan kerajinan yang tinggi.
g. Mempertahankan dan menjaga stabilitas kerja
   Karyawan harus mampu menjaga kondisi kesehatannya agar tetap prima, kondisi seperti ini hanya dapat dipenuhi apabila secara teratur mengkonsumsi makanan bergizi berdasarkan nasehat ahli gizi.

Berdasarkan pendapat ahli tersebut peneliti menyimpulkan bahwa indikator yang digunakan pada budaya organisasi adalah diantaranya dapat berorientasi terhadapat hasil kerja yang akan dicapai, tegasnya dalam bersikap dan memiliki kebutuhan akan rasa aman.

2.3 Kepemimpinan

2.3.1 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan faktor kedua yang relevan dalam pengelolaan SDM suatu organisasi, karena menurut Makhijani et al. (2009) dan Martin-Chua (2009), pemimpin mempunyai peran yang sangat besar dalam pembentukan budaya organisasi yang mampu membentuk seperangkat parameter perilaku dalam organisasi. Hanya pemimpin senior yang dapat mendorong perubahan budaya organisasi secara efektif (Makhijani et al., 2009:153). Bahkan Senn-Delaney Leadership Consulting yang berkantor pusat di Amerika Serikat, sebagaimana dikutip dari Makhijani et al. (2009) menggunakan istilah “shadow of the leader” untuk menggambarkan bagaimana pemimpin senior dapat menciptakan kultur yang dapat menentukan sikap dan perilaku kerja yang diharapkan.

Menurut Edy Sutrisno (2017:213) “Kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, memempengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan”.

Dalam perusahaan otomotif yang tingkat persaingannya relatif sangat tinggi, kepemimpinan diprediksi menjadi satu faktor yang sangat relevan dalam meningkatkan keberhasilan organisasi. Perusahaan otomotif perlu dipimpin oleh seorang pemimpin yang dapat menjawab tantangan-tantangan bidang otomotif yang berat, seperti misalnya: keharusan untuk menangkap peluang dengan cepat sambil menyeimbangkan antara kemampuan penjualan dengan penyediaan layanan SDM yang maksimal agar bisa merespon dengan cepat perubahan permintaan pasar; tuntutan agar perusahaan otomotif mampu selalu

berinovasi untuk memenuhi tuntutan konsumen yang tinggi akan service, di mana inovasi tersebut menuntut kinerja karyawan yang maksimal, sementara pada sisi yang lain konsumen tidak selalu bersedia membayar service maksimal tersebut.

Pemimpin atau managing direktur adalah sosok pemimpin yang sangat visioner serta membawa banyak perubahan pada perusahaan. Dalam mencapai visi perusahaan yaitu menjadi perusahaan otomotif nomor satu berbasis IT di Indonesia Timur agar mengurangi penggunaan kertas atau paperless, maka perusahaan ini menerapkan aplikasi BOMS atau bosowa otomotif management system yang sangat efektif dan efisien dalam mengelola perusahaan. Seluruh kegiatan perusahaan mulai dari laporan penjualan hingga data karyawan terintegrasi pada aplikasi ini, sehingga karyawan dapat melakukan laporan dengan cara yang lebih efektif. Dalam menerapkan terobosan baru, sehingga mengharuskan semua karyawan dapat menerima dan bekerja dengan berbagai perubahan yang terjadi.

Jadi dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan karyawan PT Bosowa Berlian Motor Makassar dalam menggerakkan atau melaksanakan pekerjaanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

2.3.2 Fungsi Kepemimpinan

Terdapat fungsi kepemimpinan menurut (Ansory dan Indrasari, 2018:83) antara lain:

a. Pngambilan keputusan dan merealisasi keputusan yang dibuat
b. Pendelegasian wewenang dan pembagian kerja kepada para bawahan
c. Meningkatkan daya guna dan hasil guna semua unsur manajemen
d. Memotivasi bawahan supaya bekerja efektif dan bersemangat

e. Mengembangkan loyalitas, imajinasi, dan kreativitas bawahannya
f. Pemprakarsai, penggiat, dan pengendali rencana
g. Mengkoordinasi dan mengintegrasi kegiatan-kegitan bawahan.

2.3.3 Indikator Kepemimpinan

Menurut Kartono (2014:159), kepemimpinan seseorang dapat dilihat dan dinilai dari beberapa indikator sebagai berikut:

a. Kemampuan mengambil keputusan
   Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.
b. Kemampuan memotivasi
   Kemampuan memotivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organsasi yang telah ditentukan.
c. Kemampuan komunikasi
   Kemampuan komunikasi adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung.
d. Kemampun mengendalikan bawahan
   Seorang pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang perusahaan. Termasuk didalamnya membantu orang lain apa yang harus dilakukan dengan nada yang bervariasi mulai dari nada tegas sampai meminta atau bahkan mengancam. Tujuannya adalag agar tugas0tugas dapat terselesaikan dengan baik.
e. Tanggung Jawab
   Seorang pemimpin harus memiliki tanggung jawab kepada bawahannya. Tanggung jawab bisa diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung, memikul jawab, menanggung segala sesuatunya atau memberikan jawab dan menanggung akibatnya.
f. Kemampuan mengendalikan emosional
   Kememapuan mengendalikan emosional adalah hal yang sangat penting bagi keberhasilan hidup kita. Semakin baik kemampuan kita mengendalikan emosi semakin mudah kita akan meraih kebahagiaan.

2.4 Kedisiplinan

2.4.1 Pengertian Kedisplinan

Kedisiplinan merupakan faktor ketiga yang relevan perlu diteliti apabila kita ingin mengetahui pengaruh peningkatan kinerja dalam suatu perusahaan. Disiplin atau tidaknya seorang karyawan akan menggambarkan berhasil atau tidaknya suatu aturan dan pengelolan sumber daya manusia yang dilakukan perusahaan.

Kedisiplinan adalah manajemen sikap yang harus dan perlu diterapkan disemua perusahaan. Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat dan menghargai yang ada pada diri karyawan terhadap aturan-aturan dan ketentuan pada PT Bosowa Berlian Motor Makassar.

Menurut Hasibuan dalam Farida dan Hartono (2016:42), berpendapat bahwa “Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku”.

Singodimedjo dalam Sutrisno (2019:86), “Disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mantaati norma- norma yang berlaku di sekitarnya dan disiplin karyawan sangat mempengaruhi tujuan perusahaan.

Menurut Nadeak (2020:181), “Salah satu cara meningkatkan produktivitas kerja karyawan adalah dengan memiliki disiplin kerja yang baik”.

Dari penjelasan teori-teori di atas maka penulis menyimpulkan bahwa kedisiplinan adalah kesadaran karyawan PT Bosowa Berlian Motor Makassar dalam mentaati semua aturan atau manajemen yang diterapkan di perusahaan.

2.4.2 Aspek-Aspek Kedisiplinan

Menurut Prijodarminto (1994:23-24) kedisiplinan memiliki 3 (tiga) aspek. Ketiga aspek tersebut adalah :

a. sikap mental (mental attitude) yang merupakan sikap taat dan tertib sebagai hasil atau pengembangan dari latihan, pengendalian pikiran dan pengendalian watak.
b. pemahaman yang baik mengenai sistem peraturan perilaku, norma, kriteria, dan standar yang sedemikan rupa, sehingga pemahaman tersebut menumbuhkan pengertian yang mendalam atau kesadaran, bahwa ketaatan akan aturan. Norma, dan standar tadi merupakan syarat mutlak untuk mencapai keberhasilan (sukses).
c. sikap kelakuan yang secara wajar menunjukkan kesungguhan hati, untuk mentaati segala hal secara cermat dan tertib.

Dalam hal ini berarti kedisiplinan memiliki tiga aspek penting, antara lain yaitu sikap mental, pemahaman yang baik mengenai aturan perilaku, dan sikap kelakuan yang menunjukkan kesungguhan hati untuk menataati aturan yang ada.

2.4.3 Indikator Kedisiplinan

Menurut Gusti (2012), pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan seorang karyawan diantaranya:

a. Etika kerja, yaitu tanggung jawab terhadap pekerjaan dan tugas.
b. Peraturan kerja, yaitu penggunaan waktu secara efektif, dan ketaatan terhadap peraturan yang telah ditetapkan.

Sedangkan menurut Mangkunegara dan Octorent (2015), indikator yang digunakan untuk mengukur disiplin kerja yaitu:

a. Ketepatan waktu datang ke tempat kerja
b. Ketepatan jam pulang ke rumah
c. Kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku
d. Penggunaan seragam kerja yang telah ditentukan
e. Tanggung jawab dalam mengerjakan tugas
f. Melaksanakan tugas-tugas kerja sampai selesai setiap harinya.

Berdasarkan beberapa pendapat mengenai indikator dari kedisiplinan di atas, maka dapat disimpulkan indikator yang digunakan untuk mengukur disiplin kerja meliputi:

a. Ketepatan waktu datang ke tempat kerja
b. Ketepatan jam pulang ke rumah
c. Kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku
d. Penggunaan seragam kerja yang telah ditentukan
e. Tanggung jawab dalam mengerjakan tugas
f. Melaksanakan tugas-tugas kerja sampai selesai setiap harinya.

Dalam penelitian ini indikator kedisiplinan yang peneliti gunakan merujuk pada pendapat Mangkunegara dan Octorent (2015).

2.5 Kinerja Karyawan

2.5.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan hal yang sangat penting dan harus diperhatikan oleh seluruh manajemen, baik pada tingkatan organisasi kecil maupun besar. Hasil kerja yang dicapai oleh individu atau karyawan adalah bentuk pertanggungjawaban kepada perusahaan. Kinerja dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri, melainkan selalu berhubungan dengan kepuasan kerja karyawan dan tingkat besaran imbalan yang diberikan, serta dipengaruhi oleh keterampilan.

Pengertian kinerja menurut (Mathis dan Jackson 2017:48) menyatakan bahwa “Kinerja pada dasarnya adalah hal-hal yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai dalam mengembangakan kinerjanya”.

Menurut Prasadja Ricardianto (2018:67) yaitu “Kinerja atau Performance merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program

kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi".

Menurut Hussein Fattah (2017:8) "Kinerja adalah hasil yang diinginkan dari perilaku merupakan hasil unjuk kerja dalam melaksanakan suatu pekerjaan". Deskripsi kinerja mencakup tiga komponen penting, yaitu tujuan, ukuran dan penilaian. Penentuan tujuan dari setiap unit organisasi meruakan strategi untuk meningkatkan kinerja. Tujuan ini akan memberi arah dan memengaruhi bagaimana seharusnya perilaku kerja yang diharapkan perusahaan terhadap setiap karyawan.

Jadi menurut peneliti kinerja Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang diperoleh karyawan PT Bosowa Berlian Motor Makassar atas pekerjaan yang telah dilaksankan. Dimana hasil kinerja dapat berupa prestasi maupun sebaliknya.

2.5.2 Dimensi Kinerja

Menurut Bernardin & Russel (2018:69) berpendapat, *a way of measuring the contribution of individualis to their organization* yaitu untuk mengukur kinerja karyawan dapat digunakan beberapa kriteria kinerja, antara lain adalah :

a. Kualitas (Quality) merupakan tingkatan dimana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati sempurna.
b. Kuantitas (Quantity) merupakan produksi yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam satuan mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.
c. Ketepatan waktu (Timeliness) merupakan dimana kegiatan tersebut dapat diselesaikan, atau suatu hasil produksi dapat dicapai, pada permulaan waktu yang ditetapkan bersamaan koordinasi dengan hasil produk yang lain dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk kegiatan-kegiatan lain.
d. Efektivitas biaya (Cost effectiveness) merupakan tingkatan dimana sumber daya organisasi, seperti manusia, keuangan, teknologi, bahan baku dapat dimaksimalkan dalam arti untuk memperoleh keuntungan yang paling tinggi atau mengurangi kerugian yang timbul dari setiap unit atau contoh penggunaan dari suatu sumber data yang ada.

Sedangkan menurut Edison dkk (2016:192) dimensi kinerja terdiri dari:

a. Target, merupakan indikator terhadap pemenuhan jumlah barang, pekerjaan, atau jumlah yang dihasilkan.
b. Kualitas, adalah elemen penting, karena kualitas yang dihasilkan menjadi kekuatan dalam mempertahankan loyalitas pelanggan.
c. Waktu penyelesaian, penyelesaian yang tepat waktu membuat kepastian distribusi dan penyerahan pekerjaan menjadi pasti. Ini adalah modal untuk membuat kepercayaan pelanggan.
d. Taat asas, tidak saja harus memenuhi target kualitas dan tepat waktu tapi juga harus dilakukan dengan cara yang benar, transparan dan dapat dipertanggung jawabkan.

Berdasarkan pendapat kedua ahli di atas penulis dapat menarik kesimpulan bahwa dalam melakukan pengukuran atau penilaian kinerja dalam perusahaan di perlukan kriteria-kriteria atau dimensi sebagai berikut: target, kualitas dan kuantitas, ketepatan waktu / waktu penyelesaian, efektivitas biaya, dan taat asas atau sesuai prosedur yang sudah ditetapkan.

2.5.3 Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja menurut Sedarmayanti (2017:286) menyatakan bahwa terdapat beberapa aspek pengukuran kinerja, yaitu:

a. Produktivitas: kemampuan dalam menghasilkan produk dan jasa
b. Kualitas: memproduksi barang dan jasa dengan memenuhi standar kualitas
c. Ketepatan waktu: waktu yang diperlukan dalam menghasilkan produk barang dan jasa
d. Putaran waktu: waktu yang di butuhkan dalam setiap proses perubahan barang dan jasa, kemudian sampai kepada konsumen.
e. Penggunaan sumber daya dan biaya: sumber daya yang diperlukan dalam menghasilkan produk barang dan jasa, serta biaya yang diperlukan.

Sedangkan pengukuran kinerja menurut Kasmir (Rima Nur Ainnisya & Susilowati, 2018), yaitu:

a. Absensi, merupakan keberadaan atau bukti kehadiran karyawan pada saat masuk kerja sampai dengan pulang kerja. Misalnya jam masuk kerja adalah jam 08.00 dan pulangnya jam 17.00. artinya

karyawan yang masuk kurang dari atau maksimal pas jam 08.00, maka karyawan tersebut dikatakan hadir tepat waktu.

b. Kejujuran, merupakan perilaku karyawan selama bekerja dalam suatu periode. Nilai kejujuran seorang karyawan biasanya dinilai berdasarkan ukuran yang telah ditetapkan sebelumnya.
c. Tanggung jawab, merupakan unsur yang cukup penting terhadap kinerja seseorang. Artinya karyawan yang memenuhi kriteria bertanggung jawab maka nilai kinerjanya akan naik. Demikian pula sebaliknya bagi mereka yang tidak atau kurang bertanggung jawab terhadap pekerjaannya, akan dinilai kurang baik.
d. Kemampuan (Hasil kerja) ukuran bagi seorang karyawan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. Penilaian terhadap kemampuan karyawan biasanya didasarkan kepada waktu untuk mengerjakan, jumlah pekerjaan dan kualitas pekerjaan itu sendiri.
e. Loyalitas merupakan kesetiaan seseorang karyawan terhadap perusahaan. Seorang karyawan harus selalu setia membela kepentingan perusahaan. Nilai kesetiaan ini tidak boleh lebih kecil dari standar yang telah ditetapkan.
f. Kepatuhan merupakan ketaatan karyawan dalam mengikuti seluruh kebijakan atau peraturan perusahaan. Atau dengan kata lain kepatuhan adalah ketaatan untuk tidak melanggar atau melawan apa yang sudah diperintahkan.
g. Kerja sama merupakan saling membantu diantara karyawan baik antara bagian atau dengan bagian lain. Kerja sama ini bertujuan untuk mempercepat atau memperlancar suatu kegiatan. Artinya degan adanya kerja sama akan mengikis perbedaan dan mengurangi kegagalan dalam suatu kegiatan.
h. Kepemimpinan artinya yang dinilai adalah kemampuan seorang dalam memimpin. Dalam banyak kasus tidak semua orang memiliki kemampuan untuk memimpin para bawahannya, apalagi dalam kondisi yang beragam.
i. Prakarsa merupakan seseorang selalu memiliki ide-ide atau pendapat perbaikan atau pengembangan atas kualitas suatu pekerjaan. prakarsa ini menandakan seseorang memiliki kepedulian kepada kemajuan perusahaan.

Dari pendapat para ahli di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa ada dua cara yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja di dalam sebuah perusahaan yaitu dengan cara melihat kinerja organisasi secara keseluruhan yaitu dari produktivitas, kualitas, ketepatan waktu, putaran waktu, dan penggunaan sumber daya dan biaya. Selain itu juga dengan melihat kinerja karywan dalam konteks kinerja dari setiap individunya yaitu melalui absensi,

kejujuran, tanggung jawab, kemampuan, loyalitas, kepatuhan, kerja sama, kepemimpinan, dan prakarsa.

2.5.4 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut (Milkovich dan Boudreau 2017:51) mengemukakan bahwa kinerja dipengaruhi oleh lima indikator, yaitu sebagai berikut:

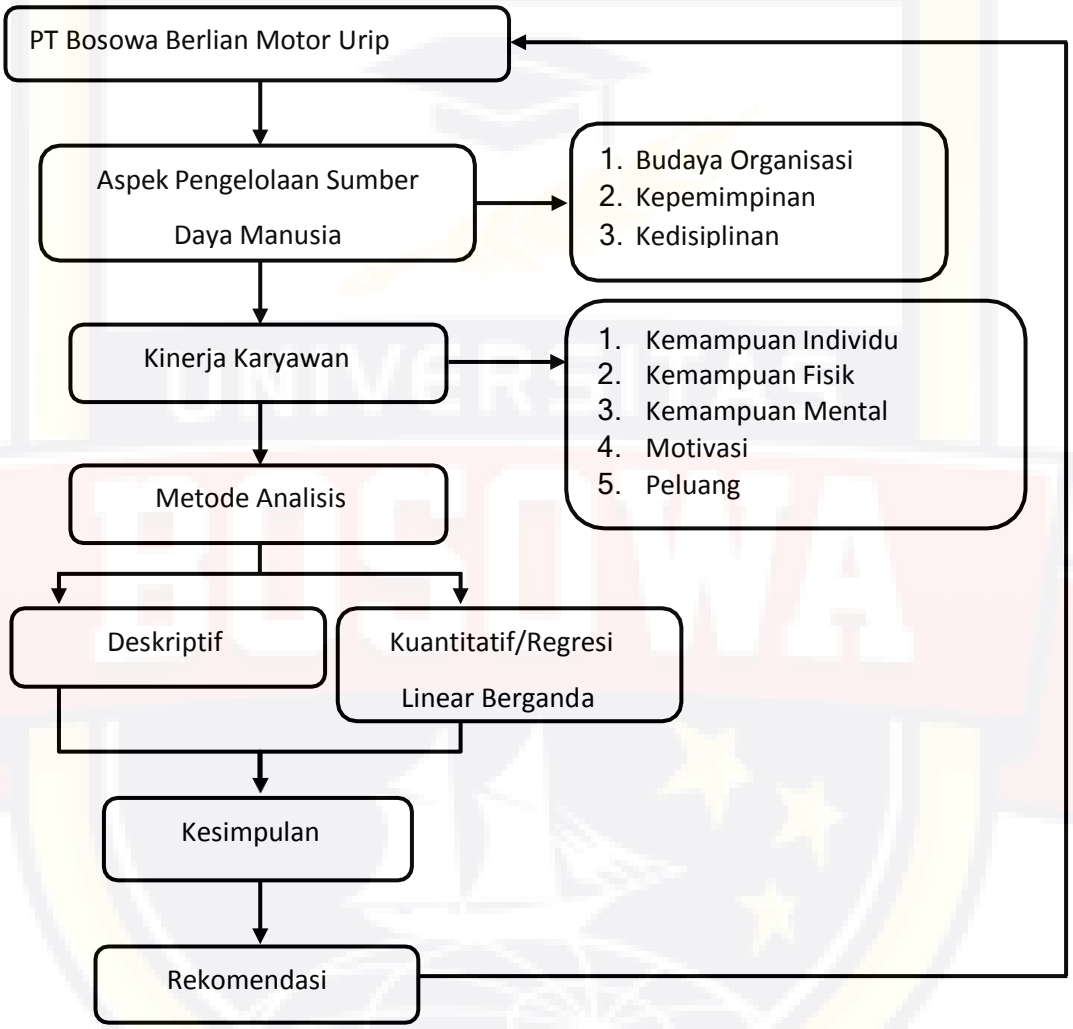
a. Kemampuan individu (Ability), artinya kapasitas seorang individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Kemampuan keseluruhan orang individu yang pada dasarnya tersusun dari dua perangkat faktor.
b. Kemampuan fisik (Liability), yaitu kemampuan yang diperlukan untuk melakukan tugas-tugas yang menuntut stamina, kecekatan, kekuatan, dan keterampilan, berupa faktor kekuatan dinamis, kekuatan tubuh, kekuatan statik, keluwesan ekstent, keluwesan dinamis, koordinasi tubuh, keseimbangan dan stamina.
c. Kemampuan mental/intelektual, yaitu kemampu yang diperlukan untuk kegiatan intelektual, seperti kecerdasan numeric, pemahaman verbal, kecepatan percetual, penalaran induktif, penalaran deduktif, visualisasi ruang dan ingatan.
d. Motivasi (Motivation), artinya kesediaan untuk mengeluarkan tingkat yang tinggi kearah tujuan perusahaan yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi suatu kebutuhan individual.
e. Peluang (Opportunity), berkaitan dengan peluang-peluang yang dimiliki oleh pegawai yang bersangkutan karena adanya halangan yang akan menjadi rintangan dalam bekerja. Peluang ini meliputi dukungan lingkungan kerja, dukungan peralatan kerja, ketersediaan bahan dan suplai yang memadai, kondisi kerja yang mendukung rekan kerja yang membantu, aturan dan prosedur yang mendukung cukup informasi untuk mengambil keputusan, dan waktu kerja yang memadai untuk bekerja dengan baik.

Berdasarkan pendapat ahli di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa yang mempengaruhi kinerja karyawan ada 5 indikator yaitu kemampuan individu, kemampuan fisik, kemampuan mental, motivasi dan peluang. Maka dengan ini penulis akan menguji 5 indikator tersebut untuk mengetahui kinerja karywan pada PT Bosowa Berlian Motor Makasssar.

2.6 Kerangka Pikir

GAMBAR 2.1

KERANGKA PIKIR



2.7 Hipotesis

Berdasarkan uraian tersebut di atas dan tinjauan teori yang sudah dipaparkan, maka hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Diduga bahwa aspek budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Bosowa Berlian Motor Makassar.
2. Diduga bahwa aspek kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Bosowa Berlian Motor Makassar.
3. Diduga bahwa aspek kedisiplinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Bosowa Berlian Motor Makassar.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian

Pada penulisan skripsi ini, penulis melakukan penelitian di Bosowa Group khusunya pada Bosowa Otomotif yaitu PT Bosowa Berlian Motor Makassar yang berlokasi di Jalan Urip Sumoharjo No. 266 Makassar, Sulawesi Selatan, Indonesia yang merupakan kantor pusat Mitshubishi di Makassar. Waktu penelitian ini berlangsung kurang lebih 3 bulan terhitung dari Juni sampai Agustus 2022.

3.2 Metode Pengumpulan Data

Suatu penelitian pada dasarnya adalah suatu proses mencari, mendapatkan data untuk selanjutnya dilakukan penyusunan dalam bentuk laporan hasil penelitian. Agar proses tersebut dapat berjalan lancar serta hasilnya dapat dipertanggung jawabkan secara ilmiah, maka diperlukan metode penelitian. Metode pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini meliputi:

1. Studi Kepustakaan (*Library research*)

   Melakukan penelitian dengan menggunakan sumber-sumber informasi dari beberapa buku, jurnal-jurnal atau laporan ilmiah dan segala sesuatu yang bermanfaat sebagai referensi dan literatur-literatur yang di tulis oleh para ahli yang berkaitan dengan pengaruh aspek pengelolaan SDM terhadap peningkatan kinerja karyawan pada PT Bosowa Berlian Motor Urip Makassar.

2. Studi Lapangan (*Field Research*)

Selain studi kepustakaan peneliti juga menggunakan teknik pengumpulan data berupa kuesioner sebagai dasar melakukan penelitian. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data dengan cara menyebarkan daftar pertanyaan kepada karyawan PT Bosowa Berlian Motor Makassar.

3.3 Jenis dan Sumber Data

1. Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

a. Data kualitatif

Menurut Sugiyono (2017:8) “data penelitian kualitatif adalah data penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme digunakan atau interpretif, digunakan untuk meneliti objek yang alamiah, dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi, data yang diperoleh cenderung data kualitatif, analisis data bersifat indukif/kualitatif dan hasil penelitian kualitatif bersifat untuk memahami makna, keunikan, mengkontruksi fenomena,dan menemukan hipotesis”.

Data ini adalah data yang diperoleh dari hasil wawancara yang berkaitan dengan Pengaruh Aspek Pengelolaan SDM Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan pada PT Bosowa Berlian Motor Makassar.

b. Data kuantitatif

Menurut Sugiyono (2017:14) “data penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai data penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel

tertentu, teknik pengambilan sampel pada umunya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan isntrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah diciptakan".

2. Sumber data

Sumber data yang digunakan penulis dalam penelitian ini ada dua, yaitu data primer dan data sekunder:

a. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh dari sumber yang langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya data yang dipilih dari responden (karyawan PT Bosowa Berlian Motor Makassar), melalui kuesioner.

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber yang tidak langsung memberikan data pada pengumpul data, misalnya data yang diperoleh dari situs web, artikel, atau jurnal publikasi, majalah, dan lain sebaginya yang memberikan informasi mengenai pengaruh aspek pengelolaan Sumber Daya Manusia terhadap peningkatan kinerja karyawan pada PT Bosowa Berlian Motor Makassar .

3.4 Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut Sugiyono (2019:126) "Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya". Populasi dalam penelitian ini adalah

seluruh karyawan khususnya yaitu karyawan pada PT Bosowa Berlian Motor Makassar yang berjumlah 150 orang .

2. Sampel

Menurut Sugiyono (2019:127) “Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi yang digunakan untuk penelitian”. Pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan teknik random sampling. Sedangkan metode pengambilan sampelnya menggunakan rumus Slovin (Siregar, 2013).

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

Di mana:

n = Jumlah Sampel

N = Jumlah Populasi

e = Kesalahan Yang Masih Ditoleransi, Diambil (10%)

$$n = \frac{150}{1 + n\ (0,1)^2}$$

$$n = \frac{150}{1 + 150\ (0,01)}$$

$$n = \frac{150}{2,5}$$

n = 60

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan slovin yang didasarkan atas tingkat kesalahan sebesar 10%, maka diperoleh sampel sebanyak 60 responden.

3.5 Metode Analisis

Dalam penelitian ini digunakan metode analisis deskriptif dan metode analisis regresi linear berganda yang digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel independent terhadap variabel dependen.

1. Analisis Deskriptif

   Metode analisis deskriptif dimaksudkan untuk menguji validitas dan reliabilitas kuesioner yang akan digunakan dalam penelitiian sehingga dapat diketahui sampai sejauh mana kuesioner dapat menjadi alat ukur yang valid dan relibel dalam mengukur suatu gejala yang ada.

   a. Uji validitas dilakukan untuk menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur mengukur apa yang diukur atau dengan kata lain apakah alat ukur tersebut telah tepat untuk mengukur obyek yang diteliti (Kuncoro, 2019). Uji validitas dilakukan dengan menggunakan teknik *pearson correlation*. Jika total *pearson correlation* $\leq$ 0,5 maka dikatakan valid dan jika nilai total pearson correlation $\geq$ 0,5 maka dikatakan tidak valid. Data hasil penelitian akan di olah dengan menggunakan *Software Statistical Product And Solution* (*SPPS)* versi 24.

   b. Uji reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Bila alat ukur dipakai dua kali untuk mengukur gejala yang sama hasil yang diperoleh

konsisten, maka alat ukur tersebut dapat dikatakan realibel. Uji reliabilitas yang dilakukan dalam penelitian ini adalah teknik *Cronbach's alpha*. Suatu instrumen dikatakan *realible* apabila mempunyai nilai alpha lebih besar dari 0.60 (Sujarweni,2015). Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan SPSS versi 24.

2. Analisis Regresi Linear Berganda

Regresi linear berganda merupakan model persamaan yang menjelaskan hubungan satu variabel tak bebas/*respons*e (Y) dengan dua atau lebih variabel bebas/*predictor* (X_1, X_2, X_3..., Xn). Tujuan dari uji regresi linear berganda adalah untuk memprediksi nilai variabel tak bebas/*response* (Y) apabila nilai-nilai variabel bebasnya*/predictor* (X_1, X_2, X_3..., Xn) diketahui. Disamping itu juga untuk dapat mengetahui bagaimanakah arah hubungan variabel tak bebas dengan variabel-variabel bebasnya.

Menurut Sugiyono (2016:192) "Analisis regresi linier berganda merupakan regresi yang memiliki satu variabel dependen dan dua atau lebih variabel independen. Adapun persamaan regresi linear berganda dapat dirumuskan sebagai berikut :

$$\mathbf{Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e}$$

Keterangan:

Y = Kinerja Karyawan

β_0 = Konstanta

β_1, β_2, β_3 = Parameter regresi variabel independent

X_1 = Kedisiplinan

X_2 = Budaya Organisasi

X_3 = Kepemimpinan

e = *Error Term* (Variabel Penganggu)

3.6 Definisi Operasional

Definisi opersional variabel adalah penentuan variabel sehingga menjadi variabel yang dapat diukur. Definisi operasional menjelaskan cara tertentu yang digunakan oleh peneliti dalam mengoperasionalkan variabel sehingga memungkinkan peneliti yang lain untuk melakukan replikasi pengukuran dengan cara yang sama atau mengembangkan cara pengukuran variabel yang lebih baik.

1. Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM)

   Pengelolaan SDM adalah suatu proses pengkoordinasian kegiatan-kegiatan karyawan PT Bosowa Berlian Motor Makassar secara efektif dan efesien.

2. Budaya Organisasi

   Budaya organisasi adalah kebiasaan-kebiasaan atau nilai-nilai bersama yang dianut karyawan PT Bosowa Berlian Motor Makassar dalam melaksanakan aktivitas kerjanya.

3. Kepemimpinan

   Kepemimpinan adalah adalah kemampuan karyawan PT Bosowa Berlian Motor Makassar dalam menggerakkan atau melaksanakan pekerjaanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

4. Kedisiplinan

Kedisiplinan adalah kesadaran karyawan PT Bosowa Berlian Motor Makassar dalam mentaati semua aturan atau manajemen yang diterapkan di perusahaan.

5. Kinerja karyawan

   Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang diperoleh karyawan PT Bosowa Berlian Motor Makassar atas pekerjaan yang telah dilaksankan.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum PT Bosowa Berlian Motor Makassar

4.1.1 Profil PT Bosowa Berlian Motor

Adapun gambaran umum perusahaan yang dicantumkan dalam penelitian ini adalah dealer resmi kendaraan roda empat Mitsubishi di Indonesia Timur dan mulai berdiri sejak tahun 1980, terus berkembang di bidang penjualan kendaraan roda empat dengan pesat. Dan merupakan suatu badan usaha yang berfokus terhadap segmen bisnis.

PT Bosowa Berlian Motor merupakan perusahaan yang bergerak pada segmen pemasaran mobil yang bekerja sama dengan *Mitsubishi Motors Corporation* yang berasal dari Negara Jepang, PT Bosowa Berlian Motor memasarkan mobil merk Mitsubishi di Indonesia pertama kali sejak tanggal 24 Oktober 1980. Berdasarkan akta pendirian perusahaan dihadapan Notaris Teng tjing Leng Sarjana Hukum nomor 6 tertanggal 26 Februari 1973 di Ujung Pandang di awal beridirinya perusahaan ini bernama CV. Moneter, dan pada tahun 1978 perusahaan yang awalnya bernama CV. Moneter diubah berdasarkan akte perubahan perusahaan nomor 26 yang dibuat oleh Notaris Hasan Zaini Sarjana Hukum, pada perubahan ini nama perusahaan diubah menjadi PT Moneter Motor tertanggal 6 April 1978, dan perubahan selanjutnya pada tahun 1980 dihadapan Notaris Hasan Zaini Sarjana Hukum nomor 82 tertanggal 24 Oktober 1980 namanya kembali berubah yang semula PT Moneter Motor menjadi PT Bosowa Berlian Motor.

Sejak beridirnya PT Bosowa Berlian Motor memasarkan kendaraan bermotor jenis mobil dengan merk Datsun yang dimiliki Nissan Motor, seiring perkembangan zaman yang terus berubah perusahaan ini belum mampu membuat perubahan yang signifikan dalam pemasaran produk mobil merk Datsun karena adanya beberapa faktor yang menghambat perusahaan tersebut, khususnya pada persediaan spare part (suku cadang) mobil Datsun. Dan perusahaan pun mulai bermanuver untuk mencoba produk mobil yang lain, yang pada akhirnya memperoleh kepercayaan dari agen tunggal yang memegang dealer resmi pemasaran produk mobil merk Mitsubishi di Indonesia yaitu PT Krama Yudha Tiga Berlian Motors yang berlokasi di Jakarta.

Sejak saat itu PT Bosowa Berlian Motor melakukan penjualan mobil dan seagai dealer resmi Mitsubishi di Wilayah Indonesia Timur, kerja sama yang terbangun dengan PT Krama Yudha Tiga Berlian Motors diawali dengan 3 pemegang saham PT Mitsubishi Berlian Motor yaitu, H.M Aksa Mahmud, Hj. Sitti Ramlah Kalla, dan Abd. Rahman.

Bosowa Berlian Motor merupakan dealer mobil yang ekslusif pada produk dan merk Mitsubishi yang menawarkan berbagai macam solusi salah satunya yaitu *one stop solution* dalam memudahkan konsumen untuk memilik mobil idaman, melakukan perawatan mobil secara berkala dan menyediakan berbagai macam suku cadang mobil Mitsubishi untuk perbaikan dalam satu tempat. Salah satu inovasi yang dilakukan dalam perawatan dan perbaikan mobil Mitsubishi Bosowa Berlian Motor menawarkan fitur bengkel siaga 24 jam yang tentunya ditangani oleh mekanik handal dan berpengalaman, dan ada juga fasilitas *service booking* dengan melakukan perjanjian servis terhadap konsumen pada dealer resmi Mitsubishi Motor untuk memberikan pelayanan dan kenyamanan servis.

Bosowa Berlian Motor menawarkan berbagai macam pilihan produk Mitsubishi yang unggul baik digunakan secara pribadi maupun untuk kegiatan perniagaan, maka dari pada itu Bosowa Berlian Motor memiliki cabang hampir di semua kabupaten kota yang di Indonesia Timur.

4.1.2 Visi dan Misi PT Bosowa Berlian Motor

a. Visi

Menjadi yang terdepan di Indonesia Timur dalam memberikan kemudahan mobilitas.

b. Misi

1. Menjadi penyedia kendaraan bermotor.
2. Memberikan layanan yang mudah diakses oleh banyak orang.
3. Meningkatkan pertumbuhan ekonomi.

4.1.3 Logo Perusahaan PT Bosowa Berlian Motor

GAMBAR 4.1
LOGO PERUSAHAAN

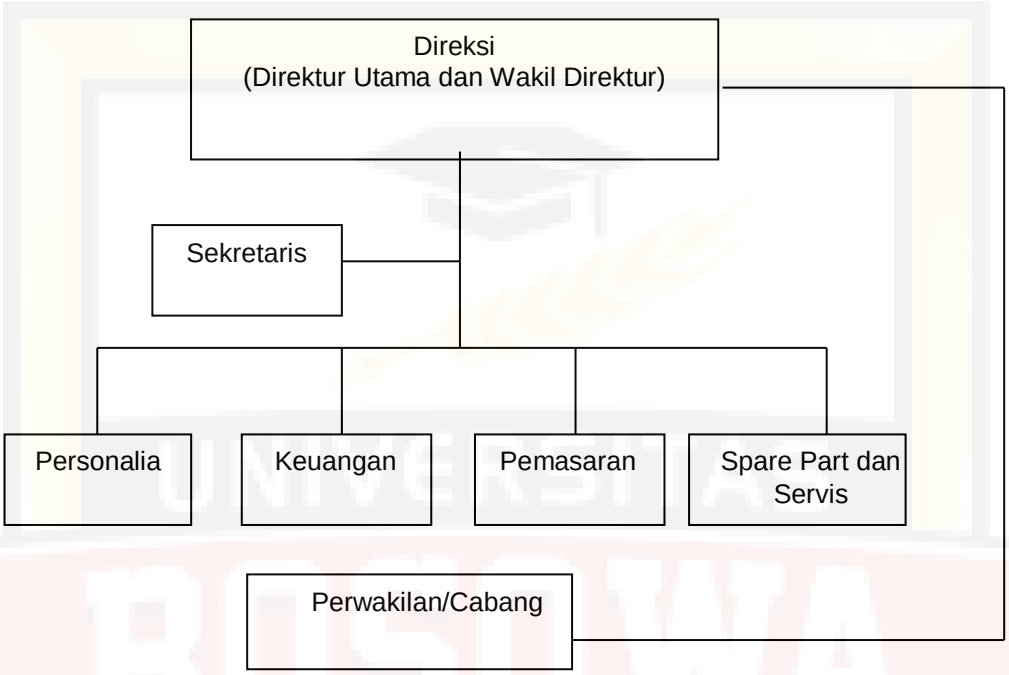
Sumber: PT Bosowa Berlian Motor Makassar Tahun 2022

4.1.4 Struktur Organisasi PT Bosowa Berlian Motor

Struktur organisasi merupakan tulang punggung manajemen yang harus disusun menjadi misi perusahaan yang telah dinyatakan. Hendaknya struktur organisasi tersebut disusun sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Berikut ini adalah struktur organisasi pada PT Bosowa Berlian Motor:

GAMBAR 4.2

STRUKTUR ORGANISASI PT BOSOWA BERLIAN MOTOR MAKASSAR



Sumber: PT Bosowa Berlian Motor Makassar Tahun 2022

Berdasarkan pada struktur organisasi di atas, maka adapun tugas dari setiap bagian adalah sebagi berikut:

1. Direksi (Direktur Utama dan Wakil Direktur)

Tugas dari pada Direktur Utama pada PT Bosowa Berlian Motor yaitu memiliki tanggung jawab penuh terhadap berjalannya roda keorganisasian dalam perusahaan, melakukan pengendalian perusahaan dengan sebaik mungkin agar tujuan dari pada perusahaan tersebut dapat tercapai dan memberikan hasil maksimal, selain dari pada itu wakil direktur selaku pendapamping dari Direktur Utama dalam menjalankan tugasnya, wakil direktur juga dapat menangani segala urusan mengenai perusahaan ketika direktur utama berhalangan akan tetapi ada

beberapa hal dan tanggung jawab direktur utama yang tidak dapat diwakilkan oleh wakil direktur.

2. Sekretaris

Adapun tugas dan tanggung jawab seorang sekretaris dalam perusahaan PT Bosowa Berlian Motor adalah sebagai penata dalam bidang administrasi, segala bentuk administrasi yang berhubungan dengan kegiatan perusahaan dilakukan oleh sekretaris.

3. Personalia

Bagian personalia dalam suatu perusahaan dan tidak terkhusus terhadap perusahaan Bosowa Berlian Motor dipimpin oleh seorang manajer, yang memiliki tugas dan fungsi sebagai pengawas segala kegiatan dalam perushaan yang berhubungan dengan personal dan kepegawaian.

4. Keuangan

Bagian Keuangan berfungsi dan bertugas:

a) Membuat laporan keuangan yang tepat waktu sesuai dengan permintaan
b) Mengelola keuangan dan menjaga tingkat likuiditas perusahaan (menyediakan dana yang dibutuhkan perusahaan dari sumber-sumber yang efisien).
c) Mengelola piutang, hal ini dilakukan sekitar 90 % adalah penjualan kredit

5. Pemasaran

Pada bagian pemasaran juga dipimpin oleh seorang manajer yang memiliki tugas dan fungsi sebagai bagian yang mengakomodir terkait penjualan mobil, penelitian pasar, melakukan stock barang, serta membuat promosi yang berkaitan dengan produk yang akan di tawarkan di pasaran.

6. Sparepart dan Servis

Bagian sparepart juga dipimpin oleh seorang manajer yang bertugas melakukan pengecekan rutin stok sparepart yang yang laku di pasaran dan merencakan pengadaan stok barang, pada bagian servis dilakukan oleh mekanik dan teknisi yang berpengalaman serta professional di bidangnya masing-masing.

7. Perwakilan Cabang

Setiap perwakilan cabang yang tersebar di berbagai daerah di pimpin oleh seorang kepala cabang yang memiliki tanggung jawab kepada direksi perusahaan dan melaporkan segala sesuatu yang berkaitan dengan kegiatan perusahaan yang ada di cabang.

4.2 Deskripsi Data

4.2.1 Data Karakteristik Responden

Berdasarkan hasil wawancara serta kuesioner yang dilakukan oleh peneliti terhadap responden yang diteliti maka didapatkan hasil berikut:

TABEL 4.1

DATA RESPONDEN BERDASARKAN JENIS KELAMIN

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
1	Laki-laki	45	**75%**
2	Perempuan	15	**25%**
	Jumlah	**60**	**100%**

Sumber: Data primer yang diolah (2022)

Berdasarkan tabel di atas diketahui jenis kelamin seluruh karyawan PT Bosowa Berlian Motorsebagai responden. Jenis kelamin yang paling banyak adalah jenis kelamin laki-laki berjumlah 45 orang atau 75% dan yang berjenis kelamin perempuan ialah sebanyak 15 orang atau 25%. Dari keterangan di atas

menunjukan bahwa sebagian besar karyawan yang menjadi respoden dalam penelitian ini ialah anggota yang berjenis laki- laki. Jumlah laki-laki lebih signifikan dibanding perempuan karena dalam hal menyelesaikan pekerjaan, seorang laki-laki dapat dikatakan lebih cepat dibandingkan perempuan. Namun, kecintaan para laki-laki dalam dunia kerja juga sangat tinggi, mengingat profesinya sebagai kepala keluarga. Sementara para perempuan biasanya memerlukan waktu untuk berpikir lebih panjang, dan mereka cenderung teliti dan tidak mau mengulang kesalahan meskipun hal itu merupakan kesalahan kecil. Karena itulah jumlah laki-laki lebih signifikan dibanding perempuan.

TABEL 4.2

DATA RESPONDEN BERDASARKAN UMUR

No	Usia	Jumlah	Persentase
1	18-22	15	**25%**
2	23-27	20	**33,3%**
3	28-31	18	**30%**
4	>33	7	**11,7%**
	Jumlah	**60**	**100%**

Sumber: Data primer yang diolah (2022)

Berdasarkan usia, responden dengan usia 18-22 tahun sebanyak 15 orang atau 25%, usia 23-27 tahun sebanyak 20 orang atau 33,3%, usia 28-32 tahun sebanyak 18 orang atau 30% serta usia >33 tahun sebanyak 7 orang atau 11,7%. Usia karyawan diberi batasan hingga 35 tahun pada masa penerimaan karyawan baru, hal disebabkan karena usia di bawah 35 tahun masih produktif dalam melakukan hal-hal yang positif yang menunjang hasil yang maksimal dalam sebuah perusahaan. Sedangkan usia di atas 35 tahun rentan terhadap berbagai macam masalah yang kompleks, mulai dari masalah keluarga hingga

masalah pribadi karena di usia tersebut hampir sudah mempunyai rumah tangga dan mempunyai anak.

4.2.2 Hasil Analisis Penelitian

a. Hasil Jawaban Responden

1) Aspek Budaya Organisasi (X1)

Distribusi frekuensi jawaban responden berdasarkan variabel aspek Budaya Organisasi (X1) dapat dilihat berdasarkan tabel 5 berikut:

TABEL 4.3
DISTRIBUSI FREKUENSI VARIABEL BUDAYA ORGANISASI (X1)

No	Pernyataan	Jawaban											
		SS (5)		S (4)		N (3)		TS (2)		STS (1)		Total	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	X1.1	**21**	35	**32**	53.3	**4**	6.7	**3**	5	**0**	0	60	100
2	X1.2	**23**	38.3	**30**	50	**5**	8.3	**1**	1.7	**1**	1.7	60	100
3	X1.3	**23**	38.3	**29**	48.3	**5**	8.3	**2**	3.3	**1**	1.7	60	100
4	X1.4	**19**	31.7	**35**	58.3	**4**	6.7	**1**	1.7	**1**	1.7	60	100
5	X1.5	**19**	31.7	**37**	61.7	**1**	1.7	**2**	3.3	**1**	1.7	60	100
6	X1.6	**22**	36.7	**34**	56.7	**2**	3.3	**2**	3.3	**0**	0	60	100
7	X1.7	**22**	36.7	**31**	51.7	**4**	6.7	**1**	1.7	**2**	3.3	60	100
8	X1.8	**18**	30	**36**	60	**3**	5	**3**	5	**0**	0	60	100

Diolah menggunakan: SPSS 24. Keterangan : F (Frekuensi), SS (Sangat setuju), S (Setuju), N (Netral), TS (Tidak Setuju), STS (Sangat tidak Setuju). Data pada Lampiran 4
Sumber : Data yang diolah (2022)

Berdasarkan data di atas, sebagian besar responden memberikan jawaban setuju, dimana hasil tertinggi setuju sebesar 60% atau 36 responden yang terdapat pada X1.8, yaitu pada X1.8 (lampiran 3): Saya memberikan pelayanan kepada konsumen sesuai dengan SOP yang telah ditetapkan. Dan ada juga responden yang memberikan jawaban sangat tidak setuju sebesar 3.3% atau 2 responden yang terdapat pada X1.7 (lampiran 3), yaitu pada X1.7: Adanya

evaluasi kinerja dan masalah yang ada di perusahaan.

2) Aspek Kepemimpinan (X2)

Distribusi frekuensi jawaban responden berdasarkan variabel aspek Kepemimpinan (X2) dapat dilihat pada tabel 4.4 berikut:

TABEL 4.4
DISTRIBUSI FRESKUENSI VARIABEL KEPEMIMPINAN (X2)

No	Pernyataan	Jawaban											
		SS (5)		S (4)		N (3)		TS (2)		STS (1)		Total	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	X2.1	**21**	35	**36**	60	**1**	1.7	**2**	3.3	**0**	0	60	100
2	X2.2	**17**	28.3	**37**	61.7	**5**	8.3	**1**	1.7	**0**	0	60	100
3	X2.3	**19**	31.7	**38**	63.3	**1**	1.7	**2**	3.3	**0**	0	60	100
4	X2.4	**17**	28.3	**37**	61.7	**4**	6.7	**1**	1.7	**1**	1.7	60	100
5	X2.5	**20**	33.3	**38**	63.3	**1**	1.7	**1**	1.7	**0**	0	60	100
6	X2.6	**20**	33.3	**34**	56.7	**5**	8.3	**1**	1.7	**0**	0	60	100
7	X2.7	**21**	35	**33**	55	**3**	5	**3**	5	**0**	0	60	100
8	X2.8	**16**	26.7	**38**	63.3	**3**	5	**2**	3.3	**1**	1.7	60	100

Diolah menggunakan: SPSS 24 Keterangan : F (Frekuensi), SS (Sangat setuju), S (Setuju), N (Netral), TS (Tidak Setuju), STS (Sangat tidak Setuju). Data pada Lampiran 4
Sumber: Data yang diolah (2022)

Berdasarkan data di atas, sebagian besar responden memberikan jawaban setuju dimana hasil tertinggi setuju sebesar 63.3% atau 38 responden yang terdapat pada X2.3, X3.5 dan X2.8 (lampiran 3), yaitu pada X2.3: Komunikasi antara bawahan dan atasan sangat baik. pada X2.5 yaitu: Atasan selalu menjelaskan tugas baru kepada saya. Dan pada X2.8 yaitu: Adanya *coaching* atau arahan yang dilakukan atasan dalam memberikan semangat kerja. Dan ada juga responden yang memberikan jawaban sangat tidak setuju dimana hasil tertinggi sangat tidak setuju sebesar 1,7% atau 1 responden yang terdapat pada X2.4 dan X2.8 (lampiran 3), pada X2.4 yaitu: Atasan selalu melibatkan bawahan dan rekan kerjanya dalam membuat keputusan. Dan X2.8 yaitu:

Adanya *coaching* atau arahan yang dilakukan atasan dalam memberikan semangat kerja.

3) Kedisiplinan (X3)

Distribusi frekuensi jawaban responden berdasarkan variabel aspek Kedisiplinan (X3) dapat dilihat berdasarkan tabel 4.5 berikut:

TABEL 4.5
FREKUENSI VARIABEL KEDISIPLINAN (X3)

No	Pernyataan	Jawaban											
		SS (5)		S (4)		N (3)		TS (2)		STS (1)		Total	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	X3.1	**24**	40	**29**	48.3	**5**	8.3	**2**	3.3	**0**	0	60	100
2	X3.2	**24**	40	**30**	50	**5**	8.3	**1**	1.7	**0**	0	60	100
3	X3.3	**22**	36.7	**32**	53.3	**5**	8.3	**1**	1.7	**0**	0	60	100
4	X3.4	**21**	35	**34**	56.7	**4**	6.7	**1**	1.7	**0**	0	60	100
5	X3.5	**25**	41.7	**29**	48.3	**4**	6.7	**1**	1.7	**1**	1.7	60	100
6	X3.6	**23**	38.3	**33**	55	**3**	5	**1**	1.7	**0**	0	60	100
7	X3.7	**26**	43.3	**28**	46.7	**3**	5	**2**	3.3	**1**	1.7	60	100
8	X3.8	**22**	36.7	**34**	56.7	**2**	3.3	**2**	3.3	**0**	0	60	100

Diolah menggunakan: SPSS 24 Keterangan : F (Frekuensi), SS (Sangat setuju), S (Setuju), N (Netral), TS (Tidak Setuju), STS (Sangat tidak Setuju). Data pada Lampiran 4
Sumber: Data yang diolah (2022)

Berdasarkan data di atas, sebagian besar responden memberikan jawaban setuju, dimana hasil tertinggi setuju sebesar 56.7% atau 34 responden yang terdapat pada X3.4 dan X3.8 (lampiran 3) yaitu pada X3.4: Saya berusaha untuk selalu menaati aturan perusahan yang berlaku. Dan X3.8: Saya menegur dan mengingatkan rekan kerja yang sering terlambat datang ke kantor. Dan ada juga responden yang memberikan jawaban sangat tidak setuju sebesar 1,7% atau 1 responden yang terdapat pada X3.5 dan X3.7 (lampiran 3), yaitu pada X3.5: Saya selalu menggunakan pakaian seragam kerja yang ditentukan ketika jam kerja. Dan X3.7 yaitu: Saya mengerjakan tugas dengan penuh rasa

tanggung jawab.

4) Peningkatan Kinerja (Y)

Distribusi frekuensi jawaban responden berdasarkan variabel Peningkatan kinerja karyawan (Y) dapat dilihat pada tabel 4.6 berikut:

TABEL 4.6
DISTRIBUSI FREKUENSI VARIABEL PENINGKATAN KINERJA (Y)

No	Pernyataan	Jawaban											
		SS (5)		S (4)		N (3)		TS (2)		STS (1)		Total	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	Y1	**12**	20	**46**	76.7	**2**	3.3	**0**	0	0	0	60	100
2	Y2	**24**	40	**33**	55	**3**	5	**0**	0	0	0	60	100
3	Y3	**16**	26.7	**41**	68.3	**3**	5	**0**	0	0	0	60	100
4	Y4	**22**	36.7	**36**	60	**2**	3.3	**0**	0	0	0	60	100
5	Y5	**13**	21.7	**44**	73.3	**2**	3.3	**1**	1.7	0	0	60	100
6	Y6	**12**	20	**46**	76.7	**1**	1.7	**1**	1.7	0	0	60	100
7	Y7	**16**	26.7	**42**	70	**1**	1.7	**1**	1.7	0	0	60	100
8	Y8	**19**	31.7	**39**	65	**1**	1.7	**1**	1.7	0	0	60	100

Diolah menggunakan: SPSS 24 Keterangan : F (Frekuensi), SS (Sangat setuju), S (Setuju), N (Netral), TS (Tidak Setuju), STS (Sangat tidak Setuju). Data pada Lampiran 4
Sumber: Data yang diolah (2022)

Berdasarkan data di atas, sebagian besar responden memberikan jawaban setuju dimana hasil tertinggi setuju sebesar 76.7% atau 46 responden yang terdapat pada Y1 dan Y6 (lampiran 3), yaitu pada Y1: Saya sering mengevaluasi diri apabila membuat kesalahan dalam pekerjaan dan Y6: Saya berkomitmen terhadap tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh kantor, Dan ada juga responden yang memberikan jawaban tidak setuju sebesar 1,7% atau 1 responden yang terdapat pada Y5, Y6, Y7, Y8 (lampiran 3) , yaitu pada Y5: Saya mengerjakan tugas kantor dan menyelesaikan sesuai dengan waktu yang diberikan. Y6: Saya berkomitmen terhadap tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh kantor, Y7: Saya dan pegawai lainnya memanfaatkan sumberdaya organisasi yang diberikan dan Y8: Saya membantu teman yang

mengalami kesulitan terhadap tugas yang diberikan kantor sesuai dengan kemampuan saya.

b. Hasil Uji Validitas

Adapun hasil uji menggunakan bantuan aplikasi IBM SPSS 24 diperoleh hasil terhadap masing-masing pernyataan yang digunakan untuk mengukur variabel Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Kedisiplinan dan Peningkatan Kinerja. Instrumen dikatakan valid jika mampu mengukur apa yang hendak diukur dari variabel yang diteliti. Uji validitas dilakukan dengan menggunakan *Pearson Correlations*. Uji signifikan dilakukan pada taraf α = 0.05. Instrumen dapat dikatakan valid jika nilai r_{hitung} lebih besar dari pada r_{tabel}, nilai r_{tabel} yaitu 0.254 (dapat dilihat pada lampiran 6). Dasar pengambilan keputusan:

$r_{hitung} > r_{tabel}$ = Valid
$r_{hitung} < r_{tabel}$ = Tidak Valid

r_{tabel} di ambil dari distribusi nilai signifikansi 5% dan 1%, maka nilai r_{tabel} berdasarkan nilai signifikansi 5% dan 1% adalah: r_{tabel} N 60 = 0.254. r_{hitung} di ambil dari nilai total Pearson Correlations dalam korelasi variable (*Correlations Variables*) yang dianalisa memakai program SPSS 24, maka kuesioner pada variabel kuesioner X1, X2, X3 dan Y, menunjukkan bahwa:

TABEL 4.7
KORELASI VARIABEL

Variabel	Pernyataan	r_{hitung}	< >	r_{tabel}	Valid / TidakValid
Budaya Organisasi (X1)	P1	0.827	>	0.254	Valid
	P2	0.820	>	0.254	Valid
	P3	0.816	>	0.254	Valid
	P4	0.863	>	0.254	Valid
	P5	0.866	>	0.254	Valid
	P6	0.843	>	0.254	Valid
	P7	0.683	>	0.254	Valid
	P8	0.773	>	0.254	Valid
Variabel	**Pernyataan**	**r_{hitung}**	**< >**	**r_{tabel}**	**Valid / Tidak Valid**
	P1	0.814	>	0.254	Valid

Kepemimpinan (X2)	P2	0.739	>	0.254	Valid
	P3	0.733	>	0.254	Valid
	P4	0.620	>	0.254	Valid
	P5	0.802	>	0.254	Valid
	P6	0.590	>	0.254	Valid
	P7	0.674	>	0.254	Valid
	P8	0.745	>	0.254	Valid

Variabel	**Pernyataan**	**r_{hitung}**	**< >**	**r_{tabel}**	**Valid / TidakValid**
Kedisiplinan (X3)	P1	0.811	>	0.254	Valid
	P2	0.853	>	0.254	Valid
	P3	0.814	>	0.254	Valid
	P4	0.864	>	0.254	Valid
	P5	0.849	>	0.254	Valid
	P6	0.763	>	0.254	Valid
	P7	0.666	>	0.254	Valid
	P8	0.682	>	0.254	Valid

Variabel	**Pernyataan**	**r_{hitung}**	**< >**	**r_{tabel}**	**Valid / Tidak Valid**
Peningkatan Kinerja (Y)	P1	0.666	>	0.254	Valid
	P2	0.623	>	0.254	Valid
	P3	0.662	>	0.254	Valid
	P4	0.598	<	0.254	Valid
	P5	0.753	>	0.254	Valid
	P6	0.755	>	0.254	Valid
	P7	0.768	>	0.254	Valid
	P8	0.722	>	0.254	Valid

Sumber: Data yang diolah (2022)

Hasil perhitungan Uji Validitas sebagaimana tabel di atas, menunjukkan bahwa hampir semua $r_{hitung} > r_{tabel}$ pada nilai signifikasi 5%. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa semua variabel kuesioner dalam penelitian ini valid, sehingga dapat digunakan sebagai instumen penelitian (perhitungan pada lampiran 7).

c. Hasil Uji Realibilitas Data

Uji realiabilitas digunakan untuk mengetahui apakah pernyataan pernyataan dalam kuesioner penelitian konsisten atau tidak. Uji reabilitas dilakukan dengan menggunakan rumus alpha. Uji signifikan dilakukan pada taraf α = 0.05. Instrumen dapat dikatakan reliable jika nilai alpha lebih besar dari pada

Alpha > r_{tabel} = Konsisten
Alpha < $_{rtabel}$ = Tidak Konsisten

rtabel (0.433). Dasar pengambilan keputusan:

r_{tabel} diambil dari distribusi nilai signifikansi 5% dan 1%, maka nilai r_{tabel} berdasarkan nilai signifikansi 5% dan 1% adalah: rtabel N 60 = 0.254. alpha diambil dari nilai Cronbach's Alpha dalam *Realibilty Statistics* yang dianalisa memakai program SPSS 24, maka Kuesioner pada variabel Kuesioner X1, X2, X3 dan Y, menunjukkan bahwa:

TABEL 4.8
STATISTIK REALIBILITAS

Variabel Kuesioner	(alpha > r_{tabel}) – (alpha <r_{tabel})	Konsisten / TidakKonsisten
X1	0.923 > 0.254	Konsisten
X2	0.862 > 0.254	Konsisten
X3	0.910 > 0.254	Konsisten
Y	0.844 > 0.254	Konsisten

Sumber: Data yang diolah (2022)

Hasil perhitungan Uji Realibilitas sebagaimana tabel di atas, menunjukkan bahwa semua alpha > r_{tabel} pada nilai signifikasi 5%. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa semua variabel kuesioner dalam penelitian ini konsisten, sehingga dapat digunakan sebagai instumen penelitian (perhitungan pada lampiran 8).

d. Uji Asumsi Klasik

1) Normalitas

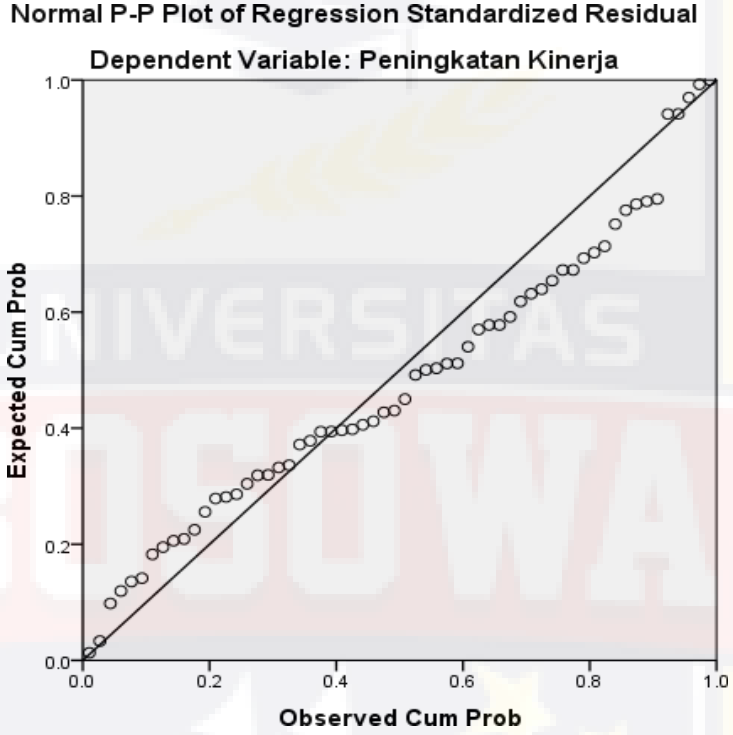
Uji normalitas akan menguji data variabel bebas dan data variabel terikat pada persamaan regresi yang dihasilkan berdistribusi normal atau berdistribusi tidak normal. Persamaan regresi dikatakan baik jika mempunyai data variabel bebas dan variabel terikat berdistribusi normal atau tidak berdistribusi normal

Jika data atau titik menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis, maka dikatakan berdistribusi Normal
Jika data atau titik menyebar jauh dari arah garis atau tidak mengikuti diagonal, maka dikatakan tidak berdistribusi normal.

sama sekali. Dasar pengambilan keputusan Uji Normalitas:

Seperti pada gambar berikut ini yang di analisis menggunakan program SPSS:

GAMBAR: 4.3
UJI NORMALITAS



Berdasarkan pada gambar di atas dapat disimpulkan bahwa model regresi berdistribusi normal karena data atau titik menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis.

2) Multikolinearitas

Merupakan uji yang digunakan untuk mengukur tingkat asosisasi (keeratan) hubungan/pengaruh antar variabel bebas tersebut melalui besaran koefisien korelasi antar variabel bebas. Dasar pengambilan keputusan uji multikolinearitas, tidak terjadi gejala multikolinearitas apabila:

nilai *tolerance* > 0.100
nilai VIF < 10.00

Berdasarkan pada tabel berikut dapat diketahui nilai *tolerance* dalam *Collinearity Statistics*.

TABEL 4.9
UJI MULTIKOLINEARITAS

Variabel Kuesioner	(nilai tolerance > 10.00)	Gejala Multikolinearitas
X1 (Budaya Organisasi)	0.547 > 10.00	Tidak ada gejala
X2 (Kepemimpinan)	0.391 > 10.00	Tidak ada gejala
X3 (Kedisiplinan)	0.486 > 10.00	Tidak ada gejala

Sumber: Data yang diolah (2022)

Berdasarkan pada tabel berikut dapat diketahui nilai VIF dalam *Collinearity Statistics.*

Variabel Kuesioner	(nilai VIF < 10.00)	Gejala Multikolinearitas
X1 (Budaya Organisasi)	1.829 < 10.00	Tidak ada gejala
X2 (Kepemimpinan)	2.555 < 10.00	Tidak ada gejala
X3 (Kedisiplinan)	2.057 < 10.00	Tidak ada gejala

Sumber: Data yang diolah (2022)

Berdasarkan pada tabel di atas maka dapat disimpulkan bahwa tidak ada gejala multikolinearitas dalam penelitian ini. Berikut ini hasil uji Multikolinearitas berdasarkan SPSS:

TABEL 4.10
HASIL UJI MULTIKOLINEARITAS

Coefficients[a]							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF

1	(Constant)	13.217	1.992	.	6.634	.000		
	Budaya Organisasi	.204	.061	348	3.355	.001	.547	1.829
	Kepemimpinan	.170	.090	.230	1.879	.065	.391	2.555
	Kedisiplinan	.237	.072	.364	3.313	.002	.486	2.057

a. Dependent Variable: Peningkatan Kinerja

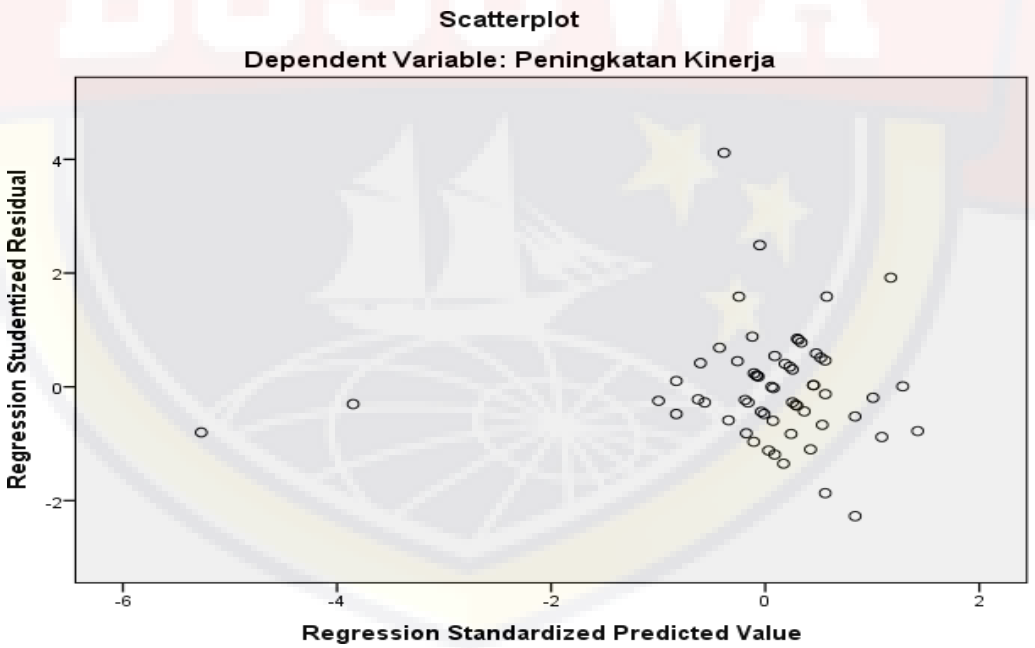
Sumber: Data yang diolah (2022)

3) Heteroskedastisitas

Dasar pengambilan keputusan uji Heteroskedastisitas, tidak terjadi gejala heteroskedastisitas apabila tidak ada pola yang jelas (bergelombang, melebar kemudian menyempit), serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y. Gambar *Scatterplot* berikut menunjukkan apakah terjadi gejala heteroskedastisitas atau tidak.

GAMBAR 4.4

UJI HETEROSKEDASTISITAS



Berdasarkan pada gambar *scatterplot* di atas dapat dilihat titil-titik tidak membentuk pola bergelombang, melebar dan menyempit, dan titik- titik berada di

atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y. maka dapat disimpulkan bahwa tidak ada gejala heteroskedastisitas dalam penelitian ini.

e. Regresi Linear Berganda

1) Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi untuk menghitung kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen. Dalam penelitian ini, koefisien determinasi menggunakan koefisien determinasi *Adjusted* R *Square* (R^2).

TABEL 4.11
UJI KOEFISISEN DETERMINASI (R^2)

Model Summary[b]				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.819[a]	.671	.654	1.754

a. Predictors: (Constant), Kedisiplinan, Budaya Organisasi, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Peningkatan Kinerja

Sumber: Data yang diolah (2022)

Berdasarkan tabel *output Model Summary*[b], didapatkan nilai *Adjusted R Square* sebesar 0.654 yang artinya pengaruh variabel independen (XI, X2, X3) terhadap variabel dependen (Y) sebesar 0.654 x 100 = 65.4%.

2) Uji t (Uji Parsial)

Dasar pengambilan keputusan pada uji t Parsial (regresi linear berganda) berdasarkan nilai signifikansi, nilai t_{hitung} dan nilai t_{tabel}. Uji t Parsial jika:

nilai Sig. < 0.05 atau $t_{hitung} > t_{tabel}$

Maka artinya variabel independen (X) secara parsial berpengaruh terhadap varibel dependent (Y). namun jika Uji t Parsial.

nilai Sig. > 0.05 atau $t_{hitung} < t_{tabel}$

Maka artinya variabel independen (X) secara parsial tidak berpengaruh terhadap varibel dependent (Y).

Untuk menghitung ttabel maka rumus yang dipakai adalah :

$t_{tabel} = t\ (\alpha/2\ ;\ n\text{-}k\text{-}1)$

Sedangkan untuk mengetahui nilai t_{tabel}l maka perhitungan menggunakan rumus = t_{tabel} = t (α/2 ; n-k-1), maka dapat diketahui bahwa t_{tabel} = t (0,05 merupakan tingkat kepercayaan ; n merupakan jumlah sampel = 60, k merupakan jumlah variable X, jumlah variable X=3. Maka t_{tabel} dapat dihitung sebagai berikut,

t_{tabel} = t (0,05/2 ; 60-3-1)

t_{tabel} = t (0,025 ; 56) = distribusi nilai t_{tabel} (lampiran 11)

t_{tabel} = 2.003

TABEL 4.12

UJI PARSIAL (UJI T)

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	13.217	1.992		6.634	.000		
	Budaya Organisasi	.204	.061	.348	3.355	.001	.547	1.829
	Kepemimpinan	.170	.090	.230	1.879	.065	.391	2.555
	Kedisiplinan	.237	.072	.364	3.313	.002	.486	2.057

a. Dependent Variable: Peningkatan Kinerja

Sumber: Data yang diolah (2022)

Berdasarkan tabel 4.12 dapat dirumuskan persamaan regresi berganda sebagai berikut:

$$Y = \beta_0+\beta_1X_1+\beta_2X_2+\beta_3X_3+e$$

$$Y = 13{,}217 + 0.204X_1 + 0.170X_2 + 0.237X_3 + e$$

Berdasarkan persamaan di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Nilai konstan sebesar 13,217 mengindikasikan bahwa variabel independen (aspek budaya organisasi, aspek kepemimpinan, aspek kedisiplinan) adalah 0 maka kinerja karyawan menjadi sebesar 13,217.
2. Koefisien regresi variabel aspek budaya organisasi (X1) yakni sebesar 0,204 mengindikasikan bahwa setiap kenaikan variabel aspek budaya organisasi maka akan meningkatkan kinerja karyawan yakni sebesar 0,204.
3. Koefisien regresi variabel aspek kepemimpinan (X2) yakni sebesar 0,170 mengindikasikan bahwa setiap kenaikan variabel aspek kepemimpinan maka akan meningkatkan kinerja karyawan yakni hanya sebesar 0,170.
4. Koefisien regresi variabel aspek kedisiplinan (X3) yakni sebesar 0,237 mengindikasikan bahwa setiap kenaikan variabel aspek kedisiplinan maka akan meningkatkan kinerja karyawan yakni sebesar 0,237.

Berdasarkan tabel koefisien 4.12 Juga dapat diketahui nilai signifikansi (Sig.) adalah sebagai berikut:

Variabel Kuesioner	**(nilai Sig. < 0.05) / (nilai Sig. > 0.05)**	**Berpengaruh/Tidak Berpengaruh**
X1 (Budaya Organisasi)	0.001 < 0.05	Berpengaruh
X2 (Kepemimpinan)	0.065 > 0.05	Tidak Berpengaruh
X3 (Kedisiplinan)	0.002 < 0.05	Berpengaruh

Sumber: Data yang diolah (2022)

Sedangkan untuk nilai t_{hitung} dan t_{tabel} berdasarkan tabel koefisien dapat diketahui sebagai berikut:

Variabel Kuesioner	($t_{hitung} > t_{tabel}$) /($t_{hitung} < t_{tabel}$)	Berpengaruh/Tidak Berpengaruh
X1 (Budaya Organisasi)	3.355 > 2.003	Berpengaruh
X2 (Kepemimpinan)	1.879 < 2.003	Tidak Berpengaruh
X3 (Kedisiplinan)	3.313 > 2.003	Berpengaruh

Sumber: Data yang diolah (2022)

Berdasarkan perhitungan nilai signifikansi (sig) dan t_{hitung} maka dapat disimpulkan bahwa variable independen yaitu budaya organisasi (X1), secara parsial berpengaruh terhadap variabel dependent yaitu Peningkatan Kinerja (Y), dan variable independen yaitu Kedisiplinan (X3) secara parsial berpengaruh terhadap variabel dependent yaitu Peningkatan Kinerja (Y), dan variabel independen Kepemimpinan (X2) secara parsial tidak berpengaruh terhadap variable dependent yaitu Peningkatan Kinerja (Y).

4.2.3 Hipotesis

Perumusan Hipotesis:

H1 = Terdapat pengaruh Budaya Organisasi (X1) terhadap Peningkatan Kinerja (Y).

H2 = Tidak terdapat pengaruh Kepemimpinan (X2) terhadap Peningkatan Kinerja (Y).

H3 = Terdapat pengaruh Kedisiplinan (X3) terhadap Peningkatan Kinerja (Y)

Pengujian Hipotesis H1 pada variabel Budaya Organisasi (X1) dengan uji t berdasarkan hasil nilai signifikansi, nilai t_{hitung} dan nilai t_{tabel}, maka berdasarkan output di atas diketahui nilai signifikansi untuk pengaruh X1 terhadap Y adalah sebesar 0.001 < 0.05 dan nilai t_{hitung} 3.355 > t_{tabel} 2.003, sehingga dapat disimpulkan bahwa Hipotesis H1 Diterima, yang berarti terdapat pengaruh X1 terhadap Y.

Pengujian Hipotesis H2 pada variabel Kepemimpinan (X2) dengan uji t berdasarkan hasil nilai signifikansi, nilai t_{hitung} dan nilai t_{tabel}, maka berdasarkan output di atas diketahui nilai signifikansi untuk pengaruh X2 terhadap Y adalah sebesar 0.065 > 0.05 dan nilai t_{hitung} 1.879 < t_{tabel} 2.003, sehingga dapat disimpulkan bahwa Hipotesis H2 Ditolak, yang berarti tidak terdapat pengaruh X2 terhadap Y.

Pengujian Hipotesis H3 pada variabel Kedisiplinan (X3) dengan uji t berdasarkan hasil nilai signifikansi, nilai thitung dan nilai ttabel, maka berdasarkan output di atas diketahui nilai signifikansi untuk pengaruh X3 terhadap Y adalah sebesar 0.002 < 0.05 dan nilai thitung 3.313 > ttabel 2.003, sehingga dapat disimpulkan bahwa Hipotesis H3 Diterima, yang berarti terdapat pengaruh X3 terhadap Y.

1. Aspek budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan.
2. Aspek kepemimpinan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan.
3. Aspek kedisiplinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan.

4.3 Pembahasan

4.3.1 Pengaruh Aspek Budaya Organisasi Terhadap Peningkatan Kinerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara Budaya Organisasi terhadap Peningkatana Kinerja PT Bosowa Berlian Motor. Hal ini dibuktikan dengan hasil perhitungan regresi maka hipotesis pertama diterima.

Dampak yang ditimbulkan dari adanya budaya organisasi dalam sebuah perusahaan yaitu agar tujuan yang diinginkan oleh perusahaan dapat dicapai. Menciptakan budaya organisasi juga meningkatkan kinerja pegawai maupun karyawan pada sebuah perusahaan. Menciptakan budaya oerganisasi yang kuat akan mempengaruhi kinerja bagi karyawan dan juga sebagai motivasi bagi karyawan untuk mencapai tujuan bersama, budaya organisasi yang dibentuk oleh perusahaan pada akhirnya akan membawa karyawan kearah yang positif sesuai dengan tujuan organisasi. Jenis budaya organisasi yang telah dibuat oleh perusahaan akan membawa dampak terhadap peningkatan kinerja karyawan maka dari pada itu perusahaan agar sebaiknya menciptakan budaya organisasi yang sesuai dengan lingkungan perusahaan.

Berdasarkan pada distribusi frekuensi jawaban responden terhadap budaya organisasi X1 (tabel 4.3) diketahui bahwa jumlah persentase frekuensi terbesar terdapat pada X1.8 (lampiran 3) yaitu pada X1.8: Saya memberikan pelayanan kepada konsumen sesuai dengan SOP yang telah ditetapkan.

Jika dikaitkan dengan indikator yang terdapat pada budaya organisasi maka X1.8 dapat dikategorikan sebagai indikator yang inovatif memperhitungkan resiko, hal tersebut sesuai dengan respon jawaban yang diberikan responden karena dengan memberikan pelayanan sesuai dengan SOP yang telah

ditetapkan oleh perusahaan akan menghasilkan hal yang positif bagi perusahaan dan setiap karyawan akan memberikan perhatian yang sensitif terhadap segala permasalahan yang mungkin dapat resiko kerugian bagi kelompok organisasi secara keseluruhan, hal tersebut dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ari Susantia, Krisnawati SN (2021) yang mengatakan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja perangkat desa kecamatan Sumowono kabupaten Semarang. Hasil uji t pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja perangkat desa adalah sebesar 2,595 dengan nilai signifikan sebesar 0,014. Dengan signifikansi yang lebih kecil dari 0,05 dan arah koefisien positif, maka diperoleh bahwa Hipotesis 1 diterima. Dengan demikian, maka budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja perangkat desa.

4.3.2 Pengaruh Aspek Kepemimpinan Terhadap Peningkatan Kinerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh antara kepemimpinan terhadap penignkatan kinerja PT Bosowa Berlian Motor. Hal ini dibuktikan dengan hasil perhitungan regresi maka hipotesis kedua ditolak.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja. Pengaruh yang tidak signifikan mengandung pengertian bahwa bagus tidaknya kepemimpinan yang dilakukan seorang pemimpin pada PT Bosowa Berlian Motor tidak berimbas pada tinggi atau rendahnya kinerja karyawan. Berdasarkan interview yang dilakukan peneliti diperoleh keterangan bahwa karyawan PT Bosowa Berlian Motor menyadari

bahwa model kepimpinan yang baik maupun kurang baik tidak memberi pengaruh terhadap kinerja karyawan karena hal tersebut tidak berpengaruh kepada karyawan selama karyawan tidak menyadari bahwa yang memberi kesuksesan pada sebuah perusahaan yaitu kesadaran diri bagi setiap individu karyawannya.

Berdasarkan pada distribusi frekuensi jawaban responden terhadap variabel kepemimpinan X2 (tabel 4.4) diketahui bahwa jumlah persentase frekuensi terbesar terdapat pada X2.3, X2.5 dan X2.8 (lampiran 3), pernyataan pada X2.3 yaitu: Komunikasi antara bawahan dan atasan sangat baik, pada X2.5 yaitu: Atasan selalu menjelaskan tugas baru kepada saya. Dan pada X2.8 yaitu: Adanya coaching atau arahan yang dilakukan atasan dalam memberikan semangat kerja.

Jika dikaitkan dengan indikator yang terdapat pada kepemimpinan maka X2.3, X2.5 dan X2.8 dapat dikategorikan sebagai kemampuan komunikasi, kemampuan berkomunikasi pada setiap pemimpin merupakan hal yang harus dimiliki karena dengan memiliki kemampuan komunikasi yang baik maka seorang pemimpin dapat memberikan arahan kepada bawahannya secara professional. Dengan memiliki kemapuan komunikasi yang baik maka seorang pemimpin memiliki kecakapan atau kesanggupan dalam menyampaikan pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan, baik secara langsung (lisan) maupun tidak langsung.

Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan Made Hendri dan Kusuma Candra Kirana (2021). Diperoleh hasil bahwa variabel kepemimpinan ini memiliki pengaruh terhadap variabel kinerja karyawan di Roy Sentoso Collection. Pengaruh yang diberikan adalah negatif

tidak signifikan yakni sebesar 0,148 atau dapat dikatakan lebih besar dari 0,05 (0,148>0,05), artinya variabel kepemimpinan berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan dengan pengaruh yang diberikan adalah negatif atau tidak signifikan. Namun, terdapat perbedaan penelitian sebelumnya oleh Ari Susantia, Krisnawati SN (2021) yang mengatakan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja perangkat desa kecamatan Sumowono kabupaten Semarang. Hasil uji t pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja perangkat desa adalah sebesar 5,255 dengan nilai signifikan sebesar 0,000. Dengan signifikansi yang lebih kecil dari 0,05 dan arah koefisien positif, maka diperoleh bahwa hipotesis 2 diterima. Dengan demikian, maka kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja perangkat desa.

4.3.3 Pengaruh Aspek Kedisiplinan Terhadap Peningkatan Kinerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara kedisiplinan terhadap peningkatan kinerja PT Bosowa Berlian Motor. Hal ini dibuktikan dengan hasil perhitungan regresi maka hipotesis ketiga diterima. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat kedisiplinan yang dilakukan oleh karyawan, maka kualitas kinerja juga akan semakin meningkat dan semakin rendah tingkat kedisiplinan yang dilakukan oleh karyawan maka akan mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan. Akan tetapi tingginya tingkat kedisiplinan yang dimiliki oleh karyawan dalam suatu perusahaan jika perusahaan tersebut tidak menerapkan suatu aturan main dalam sebuah perusahaan maka karyawan perusahaan juga akan bertindak dengan sesuka hati dan mempengaruhi peningkatan kualitas kinerja, dan begitupun sebaliknya rendahnya tingkat kedisiplinan yang dimiliki oleh karyawan, jika perusahaan

tersebut memiliki aturan main dalam perusahaan, maka tingkat kedisiplinan karyawan juga perlahan akan meningkat seiring berjalannya waktu dan kualitas kinerja juga akan meningkat.

Deskripsi jawaban responden untuk variable kedisiplinan (X3) berdasarkan pada distribusi frekuensi jawaban responden (tabel 4.5), diketahui bahwa jumlah persentase frekuensi terbesar terdapat pada penyataan X3.8 (lampiran 3) X3.8 yaitu: Saya menegur dan mengingatkan rekan kerja yang sering terlambat datang ke kantor, hal ini menginterpretasikan bahwa responden memiliki kesadaran akan pentingnya nilai-nilai kedisiplinan dalam sebuah perusahaan, baik dalam kedisiplinan waktu kerja dan kedisiplinan lainnya terhadap aturan yang telah dibuat oleh perusahaan.

Indikator ketepatan waktu datang ke tempat kerja memiliki nilai rata-rata tertinggi yaitu 56.7%, hal ini menginterpretasikan bahwa pentingnya ketepatan waktu dalam segala kegiatan merupakan sikap taat dan tertib sebagai hasil atau pengembangan dari latihan untuk tepat waktu. Ketepatan waktu juga merupakan pemahaman yang baik mengenai sistem peraturan perilaku, norma, kriteria, sehingga pemahaman tersebut menumbuhkan pengertian yang mendalam atau kesadaran bagi setiap karyawan, bahwa ketaatan akan aturan, Norma, merupakan syarat mutlak untuk mencapai peningkatan kinerja perusahaan. Sikap kelakuan yang secara wajar menunjukkan kesungguhan hati, untuk mentaati segala aturan main yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ari Susantia, Krisnawati SN (2021) yang mengatakan bahwa variabel kedisiplinan berpengaruh terhadap kinerja perangkat desa kecamatan Sumowono kabupaten Semarang. Hasil uji t pengaruh kedisiplinan terhadap

kinerja perangkat desa adalah sebesar 2,888 dengan nilai signifikan sebesar 0,028. Dengan signifikansi yang lebih kecil dari 0,05 dan arah koefisien positif, maka diperoleh bahwa hipotesis 3 diterima. Dengan demikian, maka kedisiplinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja perangkat desa.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Kesimpulan dari hasil penelitian yang berjudul "**Pengaruh aspek pengelolaan sumber daya manusia terhadap peningkatan kinerja karyawan pada PT Bosowa Berlian Motor Makassar**" adalah sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil analisis regresi diperoleh bahwa variabel independent (bebas) yaitu aspek budaya organisasi (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependent (terikat) yaitu peningkatan kinerja karyawan (Y). Sedangkan pada hasil distribusi frekuensi dapat dlihat jika jawaban tertinggi terdapat pada X1.8 sebanyak 36 responden.
2. Berdasarkan hasil analisis regresi diperoleh bahwa Variabel Independent (bebas) yaitu aspek kepemimpinan (X2) tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependent (terikat) yaitu peningkatan kinerja karyawan (Y). Sedangkan pada hasil distribusi frekuensi dapat dilihat jika jawaban tertinggi terdapat pada X2.3, X2.5, X2.8 yaitu sebanyak 38 responden.
3. Berdasarkan hasil analisis regresi diperoleh bahwa variabel independent (bebas) yaitu aspek kedisiplinan (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependent (terikat) yaitu peningkatan kinerja karayawan (Y). Sedangkan pada hasil distribusi frekuensi dapat dilihat jika jawaban tertinggi terdapat pada X3.4 dan X3.8 sebanyak 34 responden.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan, serta kesimpulan yang telah dijelaskan di atas, adapun saran dalam penelitian ini yang penulis sampaikan sebagai berikut:

1. Indikator komunikasi memiliki nilai rata-rata tertinggi yaitu 60% pada aspek budaya organisasi hal ini menunjukkan bahwa komunikasi merupakan salah satu faktor penting terjadinya peningkatan kinerja karyawan. Dalam hal ini perusahaan harus dapat selalu menjaga komunikasi yang baik antara karywan guna mudah tercapainya tujuan perusahaan.
2. Indikator ketepatan waktu datang ke tempat kerja memiliki nilai rata-rata tertinggi yaitu 56.7% pada aspek kedisiplinan, hal ini menginterpretasikan bahwa pentingnya ketepatan waktu dalam segala kegiatan merupakan sikap taat dan tertib sebagai hasil atau pengembangan dari latihan untuk tepat waktu dimana perusahaan dapat terus menjaga prestasi ini agar tujuan organisasi dapat mudah tercapai.
3. Berdasarkan hasil analisis regresi aspek kepemimpinan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel peningkatan kinerja karyawan. Serta berdasarkan tabel hasil distribusi frekuensi diperoleh data bahwa terdapat 2 responden STS pada X1.7 1 responden STS pada X2.4, X2.8 serta 1 responden STS pada X3.5, X3.7 terhadap Y dimana isi pertanyaan tersebut mengenai kinerja atasan dan aturan perusahaan. Kedua hasil tersebut tersebut menunjukan bahwa PT Bosowa Berlian Motor Makassar dapat memperhatikan hal-hal kembali yang berkaitan dengan kepemimpinan walaupun terlihat hal tersebut merupakan jawaban terendah dari hasil

kuesioner namun dapat berdampak besar apabila tidak ditangani dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

Arif Yusuf Hamali., 2018. *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Buku Seru. (Diakses pada 02 Maret 2022)

Bernadetha Nadeak., 2020. *Deskripsi Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta di Indonesia*. Bandung: Widiana Bhakti Persada, (diakses pada 18 Juni 2022)

Bernardian & Russel., 2018. *Human Resources Management*. New York: McGraw-Hill. (https://repository.bsi.ac.id, diases pada 07 Maret 2022)

Dessler, Garry., 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Indeks. (http://repository.unsada.ac.id, diakses pada 02 Maret 2022)

Edison, Emron., dkk., 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta. (https://portaluniversitasquality.ac.id diakses pada 06 Maret 2020)

Husein Fattah., 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta: Indeks. (Diakses pada 11 Maret 2022)

Irham Fahmi., 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta. (Diakses pada 06 Maret 2022)

Kasmir., 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktek)*. Depok: PT Rajagrafindo Persada. (Diakses pada 02 Maret 2022)

Malayu S. P Hasibuan., 2019. *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara. (Diakses pada 02 Maret 2022)

Mathis, R.L., and J.H. Jackson., 2017. *Human Resources Management. Buku 1, Alih Bahasa: Jimmy Sadelidan dan Bayu, Prawira Hie.* Jakarta: Salemba Empat (https://repository.bsi.ac.id, diakses pada 07 Maret 2022)
Milkovic, George T., John W. Boudreau., 2017. *Human Resources Management*. USA: Richard D. Irwan. 1997. (https://repository.buddidharma.ac.id, diakses pada 09 Maret 2022)

Muhammad Irwan, 2020, *Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin KerjaTerhadap Kinerja Karyawan Pada PT Berita Kota Makassar*, Fakultas Ekonomi Universitas Bosowa , Makassar.

Muhammad Yusuf., 2016. *Peningkatan SDM Yang Handal*. Banjarmasin: Dosen ULM. (https://bdkbanjarmasin.kemenag.go.id, diakses pada 02 Maret 2022)

Prasadja Ricardianto., 2018. *Human Capital Management*. Jakarta: In Media. (https://repository.buddidharma.ac.id, diakses pada 02 Maret 2022)

Sedarmayanti., 2017. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV Mandar Maju. (Diakses pada 15 Maret 2022)

Sholikah, M., & Oktarina, N., 2019. *Pelaksanaan Pengelolaan Kerarsipan Untuk Menunjang Akuntabilitas Sekolah*. Economic Education Analysis Journal, 7(3), 1178-1192. (https://doi.org/10.15294/eeaj.v7i3.28348, diakses pada 03 Maret 2022)

Singodimedjo dalam Sutrisno., 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja.* Jakarta:Kencana. (Diakses pada 18 Juni 2022)

Sirait, Justine T., 2006. *Memahami Aspek-Aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Jakarta: Gramedia Widiasaranan Indonesia. (https://repository.um-surabaya.ac.id, diakses pada 07 Maret 2022)

Sopiah,& Sangadjie, E.M., 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik.* Yogyakarta: CV Andi Offset. (https://portaluniversitasquality.ac.id, diakses pada 03 Maret 2022)
Sugiyono, 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta. (Diakses 17 Maret 2022)

Sutrisno, E., 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana. (Diakses pada 11 Maret 2022)

Suyadi Prawirosentono., 2002. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE (https://journal.uny.ac.id, diakses 09 Maret 2022)

Wexley, K.N. dan Yuki, G.A., 2016. *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personalia*. Jakarta: PT Rineka Cipta. (https://repositoribuddidharma.ac.id, diakses 02 Maret 2022)

Wirawan., 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada. (Diakses pada 15 Maret 2022)

http://journal.sbm.itb.ac.id/index.php/mantek/article/download/516/414 (Diakses pada 02 Maret 2022)

https://ejournal.imperiuminstitute.org/index.php/JMSAB/article/view/396 (Diakses pada 06 Maret 2022)

https://www.kemenperin.go.id/artikel/22297/Menperin:-Industri-Otomotif- Jadi-Sektor-Andalan-Ekonomi-Nasional (Diakses pada 06 Maret 2022)

https://makassar.terkini.id/pt-bbm-jadi-pemenang-fuso-3s-contest-2021/ (Diakses pada 06 Maret 2022)

https://stp-mataram.e-journal.id/JIP/article/download/611/516 (Diakses pada 10 Agustus 2022)

https://journal.amikveteran.ac.id/index.php/jimek/article/view/46/39 (Diakses pada 10 Agustus 2022)

Lampiran 1:

LAMPIRAN

KUESIONER PENELITIAN

Responden yang terhormat:

Perkenalkan saya mahasiswi Universitas Bosowa Makassar Program Studi Manajemen Konsentrasi Sumber Daya Manusia yang sedang mengadakan penelitian tentang "**Pengaruh Aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan pada PT Bosowa Berlian Motor Makassar**". Kali ini, saya selaku peneliti meminta kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i untuk membantu penelitian ini dengan mengisi Kuesioner. Berikut Kuesioner yang saya ajukan, mohon kepada Bapak/Ibu/Saudara/i untuk memberikan jawaban yang sejujur-jujurnya dan sesuai dengan keadaan yang sebenarnya. Adapun jawaban yang Bapak/Ibu/Saudara/i berikan tidak akan berpengaruh pada diri Bapak/Ibu/Saudara/i karena penelitian ini dilakukan semata-mata untuk pengembangan ilmu pengetahuan. Atas kesediaannya saya ucapkan terima kasih.

Hormat Saya

Pujianti

4520012188

Lampiran 2:

DATA RESPONDEN:

Sebelum menjawab pertanyaan dalam kuesioner ini, mohon bapak/ibu mengisi data berikut terlebih dahulu. (Jawaban yang bapak/ibu berikan akan diperlakukan secara rahasia).

Lingkari untuk jawaban pilihan saudara.

a. Jenis Kelamin:
   1. Laki-laki
   2. Perempuan
b. Berapa lama bapak/ibu telah bekerja di PT Bosowa Berlian MotorMakassar?
   1. 3-6 bulan
   2. 1-3 tahun
   3. 3-5 tahun
   4. di atas 5 tahun
c. Berapa usia anda saat ini?
   1. 18 - 22 tahun
   2. 23 – 27tahun
   3. 28 – 32 tahun
   4. > 33 tahun
d. Apa pendidikan terakhir bapak/ibu?
   1. SMA
   2. D3
   3. S1
   4. Lainnya . . . . . .

PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER

Responden dapat memberikan jawaban dengan memberikan tanda silang (X) pada salah satu pilihan jawaban yang tersedia. Hanya satu jawaban saja yang dimungkinkan untuk setiap pertanyaan. Pada masing- masing pertanyaan terdapat lima alternative jawaban yang mengacu pada teknik skala Likert, yaitu:

Sangat Setuju	(SS)	= 5
Setuju	(S)	= 4
Netral	(N)	= 3
Tidak Setuju	(TS)	= 2
Sangat Tidak Setuju	(STS)	= 1

Data responden dan semua informasi yang diberikan akan dijamin kerahasiaannya, oleh sebab itu dimohon untuk mengisi kuesioner dengan sebenarnya dan se objektif mungkin.

Lampiran 3:

Budaya Organisasi (X1)

NO	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
		1	2	3	4	5
1	Jika bekerja saya lebih mengutamakan memberikan pelayanan umum dari pada kepentingan pribadi/kelompok					
2	Saya memotivasi karyawan yang lain untuk bekerja lebih keras lagi agar kinerja meningkat					
3	Setiap permasalahan yang timbul di tempat kerja, maka diselesaikan secara bersama.					
4	Saya memberikan pelayanan kepada konsumen sesuai dengan SOP yang telah ditetapkan					
5	Saya mampu memberikan ide kreatif untuk kemajuan perusahaan					
6	Saya mematuhi aturan yang ada di perusahaan					
7	Adanya evaluasi kinerja dan masalah yang ada di perusahaan					
8	Memberikan masukan ide dalam lingkungan kerja untuk kemajuan perusahaan					

Kepemimpinan (X2)

NO	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
		1	2	3	4	5
1	Atasan saya selalu melakukan pengarahan secara spesifik					
2	Atasan bersedia mendengar pendapat atau saran dari bawahan.					
3	Komunikasi antara bawahan dan atasan sangat baik.					
4	Atasan selalu melibatkan bawahan dan rekan kerjanya dalam membuat keputusan.					
5	Atasan selalu menjelaskan tugas baru kepada saya.					
6	Saya selalu bertangung jawab dengan tugas yang diberikan oleh atasan					
7	Adanya pengakuan atas prestasi kerja dari atasan					
8	Adanya *coaching* atau arahan yang dilakukan atasan dalam memberikan semangat kerja					

Kedisiplinan (X3)

NO	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
		1	2	3	4	5
1	Saya selalu tepat waktu setiap jam kerja					
2	Saya menyelesaikan tugas kantor setiap harinya sesuai jam kerja					
3	Saya merapikan perlatan kerja sesudah dipakai					
4	Saya berusaha untuk selalu menaati aturan perusahan yang berlaku					
5	Saya selalu menggunakan pakaian seragam kerja yang ditentukan ketika jam kerja					
6	Saya tidak pernah melepas ID *Card* ketika berada di kantor dan setiap jam kerja					
7	Saya mengerjakan tugas dengan penuh rasa tanggung jawab					
8	Saya menegur dan mengingatkan rekan kerja yang sering terlambat datang ke kantor					

Peningkatan Kinerja (Y)

NO	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
		1	2	3	4	5
1	Saya sering mengevaluasi diri apabila membuat kesalahan dalam pekerjaan					
2	Saya mengerjakan pekerjaan kantor dengan mandiri					
3	Saya tidak bisa mengerjakan tugas yang diberikan dengan mandiri					
4	Kualitas kerja yang saya kerjakan sesuai dengan SOP yang telah ditentukan oleh perusahaan					
5	Saya mengerjakan tugas kantor dan menyelesaikan sesuai dengan waktu yang diberikan					
6	Saya dan pegawai lainnya memanfaatkan sumberdaya organisasi yang diberikan					
7	Saya berkomitmen terhadap tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh kantor					
8	Saya membantu teman yang mengalami kesulitan terhadap tugas yang diberikan kantor sesuai dengan kemampuan saya					

Lampiran 4:

Distribusi Frekuensi

X1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	3	5.0	5.0	5.0
	N	4	6.7	6.7	11.7
	S	32	53.3	53.3	65.0
	SS	21	35.0	35.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1.7	1.7	1.7
	TS	1	1.7	1.7	3.3
	N	5	8.3	8.3	11.7
	S	30	50.0	50.0	61.7
	SS	23	38.3	38.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1.7	1.7	1.7
	TS	2	3.3	3.3	5.0
	N	5	8.3	8.3	13.3
	S	29	48.3	48.3	61.7
	SS	23	38.3	38.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1.7	1.7	1.7
	TS	1	1.7	1.7	3.3
	N	4	6.7	6.7	10.0
	S	35	58.3	58.3	68.3
	SS	19	31.7	31.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X1.5					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1.7	1.7	1.7
	TS	2	3.3	3.3	5.0
	N	1	1.7	1.7	6.7
	S	37	61.7	61.7	68.3
	SS	19	31.7	31.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X1.6					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	3.3	3.3	3.3
	N	2	3.3	3.3	6.7
	S	34	56.7	56.7	63.3
	SS	22	36.7	36.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X1.7					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	2	3.3	3.3	3.3
	TS	1	1.7	1.7	5.0
	N	4	6.7	6.7	11.7
	S	31	51.7	51.7	63.3
	SS	22	36.7	36.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X1.8					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	3	5.0	5.0	5.0
	N	3	5.0	5.0	10.0
	S	36	60.0	60.0	70.0
	SS	18	30.0	30.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X2.1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	3.3	3.3	3.3
	N	1	1.7	1.7	5.0

	S	36	60.0	60.0	65.0
	SS	21	35.0	35.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1.7	1.7	1.7
	N	5	8.3	8.3	10.0
	S	37	61.7	61.7	71.7
	SS	17	28.3	28.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	3.3	3.3	3.3
	N	1	1.7	1.7	5.0
	S	38	63.3	63.3	68.3
	SS	19	31.7	31.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X2.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1.7	1.7	1.7
	TS	1	1.7	1.7	3.3
	N	4	6.7	6.7	10.0
	S	37	61.7	61.7	71.7
	SS	17	28.3	28.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X2.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1.7	1.7	1.7
	TS	1	1.7	1.7	3.3
	S	38	63.3	63.3	66.7
	SS	20	33.3	33.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X2.6					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	1.7	1.7	1.7
	N	5	8.3	8.3	10.0
	S	34	56.7	56.7	66.7
	SS	20	33.3	33.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X2.7					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	3	5.0	5.0	5.0
	N	3	5.0	5.0	10.0
	S	33	55.0	55.0	65.0
	SS	21	35.0	35.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X2.8					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1.7	1.7	1.7
	TS	2	3.3	3.3	5.0
	N	3	5.0	5.0	10.0
	S	38	63.3	63.3	73.3
	SS	16	26.7	26.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X3.1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	3.3	3.3	3.3
	N	5	8.3	8.3	11.7
	S	29	48.3	48.3	60.0
	SS	24	40.0	40.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X3.2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	1.7	1.7	1.7
	N	5	8.3	8.3	10.0
	S	30	50.0	50.0	60.0

	SS	24	40.0	40.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X3.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	1.7	1.7	1.7
	N	5	8.3	8.3	10.0
	S	32	53.3	53.3	63.3
	SS	22	36.7	36.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X3.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1.7	1.7	1.7
	N	4	6.7	6.7	8.3
	S	34	56.7	56.7	65.0
	SS	21	35.0	35.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X3.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1.7	1.7	1.7
	TS	1	1.7	1.7	3.3
	N	4	6.7	6.7	10.0
	S	29	48.3	48.3	58.3
	SS	25	41.7	41.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X3.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	1.7	1.7	1.7
	N	3	5.0	5.0	6.7
	S	33	55.0	55.0	61.7
	SS	23	38.3	38.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X3.7					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1.7	1.7	1.7
	TS	2	3.3	3.3	5.0
	N	3	5.0	5.0	10.0
	S	28	46.7	46.7	56.7
	SS	26	43.3	43.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X3.8					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	3.3	3.3	3.3
	N	2	3.3	3.3	6.7
	S	34	56.7	56.7	63.3
	SS	22	36.7	36.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Y1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	N	2	3.3	3.3	3.3
	S	46	76.7	76.7	80.0
	SS	12	20.0	20.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Y2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	N	3	5.0	5.0	5.0
	S	33	55.0	55.0	60.0
	SS	24	40.0	40.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Y3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	N	3	5.0	5.0	5.0
	S	41	68.3	68.3	73.3
	SS	16	26.7	26.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Y4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	N	2	3.3	3.3	3.3
	S	36	60.0	60.0	63.3
	SS	22	36.7	36.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Y5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	1.7	1.7	1.7
	N	2	3.3	3.3	5.0
	S	44	73.3	73.3	78.3
	SS	13	21.7	21.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Y6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	1.7	1.7	1.7
	N	1	1.7	1.7	3.3
	S	46	76.7	76.7	80.0
	SS	12	20.0	20.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Y7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	1.7	1.7	1.7
	N	1	1.7	1.7	3.3
	S	42	70.0	70.0	73.3
	SS	16	26.7	26.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Y8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	1.7	1.7	1.7
	N	1	1.7	1.7	3.3
	S	39	65.0	65.0	68.3
	SS	19	31.7	31.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Lampiran 5:

SKOR HASIL PENELITIAN KUESIONER

No	Budaya Organisasi								Total	Kepemimpinan								Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	X1	1	2	3	4	5	6	7	8	X2
1	4	3	3	3	4	4	4	4	29	4	3	4	4	4	3	4	4	30
2	5	4	5	4	5	4	4	4	35	5	4	5	5	4	4	5	4	36
3	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	5	5	5	4	4	38
4	5	5	5	5	4	4	4	4	36	4	4	4	4	4	4	4	4	32
5	5	5	5	5	4	4	4	4	36	5	4	4	5	5	5	4	4	36
6	5	5	5	5	5	5	5	5	40	4	4	4	4	4	4	4	4	32
7	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	5	4	4	33
8	4	5	5	5	4	5	5	4	37	4	4	4	3	4	4	4	4	31
9	4	5	5	4	4	4	4	4	34	4	3	4	4	4	4	4	4	31
10	5	5	5	4	4	5	4	5	37	5	4	4	4	4	5	4	5	35
11	2	2	2	2	2	2	2	2	16	2	3	2	3	2	3	2	2	19
12	3	5	5	5	5	5	3	3	34	4	4	4	5	4	4	5	4	34
13	4	5	5	4	4	5	5	4	36	4	4	5	1	4	4	5	4	31
14	4	5	5	4	5	4	5	4	36	4	4	4	4	4	4	4	4	32
15	5	4	4	4	5	5	4	5	36	4	4	4	4	4	4	4	5	33
16	5	4	5	5	4	5	4	5	37	5	5	5	5	4	4	5	5	38
17	5	5	5	5	5	5	5	5	40	4	5	4	4	4	4	4	4	33
18	5	5	5	5	5	5	4	4	38	5	4	4	5	4	5	4	4	35
19	4	5	5	4	4	5	3	5	35	4	4	4	5	4	4	5	4	34
20	5	4	4	5	5	4	1	5	33	4	4	4	4	4	4	4	4	32
21	5	5	5	5	5	5	4	5	39	5	5	5	5	5	5	5	5	40
22	4	4	4	4	4	4	4	4	32	5	5	5	5	5	4	5	4	38
23	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	5	4	4	4	33
24	5	4	4	4	5	5	5	4	36	4	4	4	4	4	4	4	4	32
25	4	3	4	4	4	4	4	4	31	5	5	3	4	5	5	3	5	35
26	4	4	4	4	4	4	5	5	34	4	4	4	4	4	5	4	4	33
27	4	4	4	4	4	4	4	4	32	3	3	5	5	5	5	5	3	34
28	5	4	4	4	4	4	4	5	34	4	5	5	4	4	4	4	4	34
29	5	4	4	5	4	5	5	5	37	4	4	4	4	5	5	5	5	36
30	5	5	5	5	5	5	5	5	40	4	4	4	4	4	4	4	4	32
31	5	4	5	4	5	5	4	4	36	5	5	5	5	5	4	5	4	38
32	4	5	3	4	4	5	5	5	35	4	4	4	4	4	4	5	5	34
33	2	1	1	1	1	2	1	2	11	2	1	2	2	1	2	2	1	13
34	4	4	4	4	4	4	5	4	33	4	4	4	4	4	4	4	4	32
35	5	5	4	3	4	4	5	4	34	5	5	5	3	5	5	5	3	36
36	4	4	4	5	5	5	5	5	37	5	4	4	4	5	4	5	5	36
37	4	5	4	4	4	4	5	4	34	4	4	5	5	5	4	4	4	35
38	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	4	4	32

39	4	4	5	5	4	4	4	4	**34**	4	5	4	4	5	4	4	4	**34**
40	5	5	4	5	5	5	5	4	**38**	4	4	4	4	4	4	5	4	**33**
41	4	5	4	4	4	4	5	4	**34**	5	3	5	3	5	5	5	3	**34**
42	4	4	4	4	4	4	4	4	**32**	4	4	4	4	5	4	4	4	**33**
43	3	3	3	4	4	4	5	4	**30**	4	4	5	4	4	3	4	4	**32**
44	4	4	4	4	4	4	4	4	**32**	5	4	5	4	4	4	3	4	**33**
45	5	3	3	5	5	5	5	5	**36**	5	4	4	4	5	5	4	5	**36**
46	4	4	5	4	4	4	4	5	**34**	4	4	4	4	4	3	4	4	**31**
47	4	4	5	4	4	3	4	4	**32**	5	5	5	5	4	4	5	5	**38**
48	4	4	4	4	5	5	4	3	**33**	4	4	4	4	4	5	5	4	**34**
49	4	4	4	4	4	4	4	4	**32**	5	5	4	4	5	5	5	5	**38**
50	4	5	5	5	5	5	5	4	**38**	4	4	4	4	4	5	4	4	**33**
51	4	4	4	4	3	4	4	4	**31**	5	5	5	5	4	4	5	5	**38**
52	4	4	4	4	4	4	4	4	**32**	4	4	4	5	4	4	4	5	**34**
53	4	4	4	4	4	4	4	3	**31**	4	4	5	5	4	5	4	5	**36**
54	4	4	4	4	4	4	4	4	**32**	5	4	5	5	5	3	4	5	**36**
55	2	3	2	3	2	3	3	2	**20**	4	4	4	4	5	4	5	4	**34**
56	3	4	4	3	4	4	3	4	**29**	4	5	4	4	4	5	2	2	**30**
57	5	5	5	5	5	4	5	5	**39**	4	5	4	4	5	5	4	4	**35**
58	3	4	4	4	4	4	4	4	**31**	4	5	4	4	4	4	5	4	**34**
59	4	5	4	4	4	4	5	4	**34**	5	5	5	4	4	5	4	5	**37**
60	4	4	3	4	4	4	4	4	**31**	5	4	4	4	4	4	3	4	**32**

No	**Kedisiplinan**								**Total**	**Peningkatan Kinerja**								**Total Y**
	1	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**X3**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	
1	4	4	4	4	4	4	4	4	**32**	4	4	4	4	4	4	4	4	**32**
2	5	5	4	5	5	4	5	4	**37**	4	5	4	5	5	5	5	5	**38**
3	5	5	5	5	5	5	5	5	**40**	5	4	4	5	4	4	5	5	**36**
4	4	4	4	4	4	4	4	4	**32**	5	5	4	4	4	4	4	4	**34**
5	3	3	3	3	3	3	3	3	**24**	4	4	4	4	4	5	4	4	**33**
6	4	4	4	4	4	4	4	4	**32**	4	5	4	5	4	4	5	4	**35**
7	5	4	4	4	4	4	4	5	**34**	4	4	4	4	4	4	4	4	**32**
8	4	4	3	4	4	4	4	4	**31**	4	4	4	4	4	4	5	4	**33**
9	4	4	5	4	5	4	5	4	**35**	5	4	5	4	5	5	5	5	**38**
10	4	4	4	4	5	4	4	4	**33**	4	5	4	5	4	4	4	4	**34**
11	2	3	3	3	2	3	2	2	**20**	3	3	3	3	3	3	3	3	**24**
12	4	5	4	5	5	4	5	4	**36**	4	5	4	5	4	4	4	4	**34**
13	4	5	5	5	4	4	5	5	**37**	4	5	5	5	4	4	4	5	**36**
14	5	4	5	4	5	4	4	4	**35**	5	4	5	4	4	4	4	5	**35**
15	5	4	4	4	5	5	5	5	**37**	4	5	4	5	4	4	4	5	**35**
16	5	5	5	5	5	5	5	5	**40**	5	5	5	5	5	5	5	5	**40**
17	4	4	4	4	4	4	4	4	**32**	4	5	5	5	4	4	4	5	**36**

18	3	3	4	4	4	4	4	4	**30**	4	4	4	4	4	4	5	5	**34**
19	5	5	5	5	5	4	5	4	**38**	4	4	5	4	4	4	4	5	**34**
20	5	5	5	5	4	4	4	4	**36**	4	4	4	4	4	4	4	4	**32**
21	5	5	5	4	5	5	5	4	**38**	5	5	5	5	5	4	4	4	**37**
22	3	4	4	4	4	4	4	4	**31**	4	5	5	4	4	4	4	5	**35**
23	4	4	4	4	5	5	5	4	**35**	5	4	4	4	4	5	4	4	**34**
24	4	4	4	4	5	5	4	4	**34**	4	5	5	5	4	4	4	4	**35**
25	4	4	4	4	5	5	5	5	**36**	4	4	4	4	4	4	4	5	**33**
26	5	4	4	4	4	5	5	4	**35**	4	4	4	4	4	4	4	4	**32**
27	4	5	4	5	4	4	4	5	**35**	4	4	4	5	4	4	4	4	**33**
28	4	4	4	4	4	4	5	5	**34**	4	5	4	4	5	4	4	4	**34**
29	4	4	5	4	4	4	4	5	**34**	4	5	4	5	4	4	4	5	**35**
30	5	5	5	5	5	5	5	5	**40**	5	5	4	5	4	4	4	5	**36**
31	5	5	5	5	5	5	5	5	**40**	4	4	4	4	5	5	5	4	**35**
32	5	4	5	5	4	4	4	4	**35**	4	4	4	5	4	4	4	4	**33**
33	2	2	2	1	1	2	2	2	**14**	3	3	3	3	2	2	2	2	**20**
34	4	4	4	4	4	5	4	4	**33**	4	5	4	4	4	4	4	5	**34**
35	5	4	4	4	3	5	5	5	**35**	4	4	4	4	5	4	4	5	**34**
36	5	5	5	5	5	5	4	4	**38**	4	4	4	4	5	5	5	4	**35**
37	4	5	5	5	5	5	5	4	**38**	4	5	4	4	5	5	5	4	**36**
38	4	5	5	4	4	4	4	4	**34**	5	4	4	4	5	5	5	4	**36**
39	4	5	5	5	5	4	4	4	**36**	4	4	5	5	4	4	4	5	**35**
40	5	4	4	4	4	5	4	5	**35**	4	4	4	5	4	4	4	4	**33**
41	4	5	4	4	4	4	4	4	**33**	4	4	4	5	4	4	4	4	**33**
42	4	3	3	3	3	5	5	4	**30**	4	4	4	4	4	4	4	4	**32**
43	3	3	3	3	3	3	5	5	**28**	4	3	4	4	4	4	4	4	**31**
44	4	4	4	4	4	5	5	5	**35**	4	4	5	4	5	4	4	4	**34**
45	3	5	5	5	5	5	3	5	**36**	4	4	5	4	4	4	5	5	**35**
46	4	4	4	4	4	4	4	4	**32**	4	4	4	4	4	4	4	4	**32**
47	4	4	4	4	4	4	5	5	**34**	4	4	4	4	4	4	4	4	**32**
48	5	5	5	5	5	5	5	3	**38**	5	4	5	4	4	4	4	4	**34**
49	5	5	5	5	5	5	3	5	**38**	4	5	5	4	4	5	5	4	**36**
50	4	4	4	4	4	4	1	4	**29**	4	5	4	4	4	4	4	4	**33**
51	4	4	4	4	4	4	4	4	**32**	4	4	4	4	4	4	4	4	**32**
52	5	5	5	5	5	5	5	5	**40**	5	4	4	5	4	5	5	4	**36**
53	5	5	4	5	5	4	5	5	**38**	4	5	5	4	5	4	5	4	**36**
54	4	4	4	4	5	4	4	4	**33**	4	5	4	5	4	4	4	4	**34**
55	5	5	5	4	5	5	5	5	**39**	4	5	4	4	3	4	4	4	**32**
56	4	4	4	4	4	4	4	4	**32**	4	4	3	4	4	4	4	4	**31**
57	5	5	4	5	4	5	5	4	**37**	4	4	4	4	4	4	4	4	**32**
58	4	4	4	4	4	4	4	4	**32**	5	5	5	5	5	5	5	5	**40**
59	5	5	5	5	4	4	4	5	**37**	4	4	4	4	4	4	4	4	**32**
60	5	4	4	4	4	4	4	4	**33**	4	5	4	5	4	4	4	4	**34**

Lampiran 6 :

DISTRIBUSI NILAI r_{tabel} SIGNIFIKANSI 5% DAN 1%

N	The Level of Significance		N	The Level of Significance	
	5%	1%		5%	1%
3	0.997	0.999	38	0.320	0.413
4	0.950	0.990	39	0.316	0.408
5	0.878	0.959	40	0.312	0.403
6	0.811	0.917	41	0.308	0.398
7	0.754	0.874	42	0.304	0.393
8	0.707	0.834	43	0.301	0.389
9	0.666	0.798	44	0.297	0.384
10	0.632	0.765	45	0.294	0.380
11	0.602	0.735	46	0.291	0.376
12	0.576	0.708	47	0.288	0.372
13	0.553	0.684	48	0.284	0.368
14	0.532	0.661	49	0.281	0.364
15	0.514	0.641	50	0.279	0.361
16	0.497	0.623	55	0.266	0.345
17	0.482	0.606	60	0.254	0.330
18	0.468	0.590	65	0.244	0.317
19	0.456	0.575	70	0.235	0.306
20	0.444	0.561	75	0.227	0.296
21	0.433	0.549	80	0.220	0.286
22	0.432	0.537	85	0.213	0.278
23	0.413	0.526	90	0.207	0.267
24	0.404	0.515	95	0.202	0.263
25	0.396	0.505	100	0.195	0.256
26	0.388	0.496	125	0.176	0.230
27	0.381	0.487	150	0.159	0.210
28	0.374	0.478	175	0.148	0.194
29	0.367	0.470	200	0.138	0.181
30	0.361	0.463	300	0.113	0.148
31	0.355	0.456	400	0.098	0.128
32	0.349	0.449	500	0.088	0.115
33	0.344	0.442	600	0.080	0.105
34	0.339	0.436	700	0.074	0.097
35	0.334	0.430	800	0.070	0.091
36	0.329	0.424	900	0.065	0.086
37	0.325	0.418	1000	0.062	0.081

Lampiran 7:

Hasil Uji Validitas

Variabel X1

Correlations

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	TOTAL_X1
X1.1	Pearson Correlation	1	.564**	.618**	.668**	.714**	.644**	.451**	.732**	.827**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60
X1.2	Pearson Correlation	.564**	1	.780**	.658**	.619**	.631**	.543**	.490**	.820**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60
X1.3	Pearson Correlation	.618**	.780**	1	.707**	.670**	.581**	.385**	.525**	.816**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.002	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60
X1.4	Pearson Correlation	.668**	.658**	.707**	1	.755**	.724**	.485**	.622**	.863**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60
X1.5	Pearson Correlation	.714**	.619**	.670**	.755**	1	.773**	.501**	.612**	.866**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60
X1.6	Pearson Correlation	.644**	.631**	.581**	.724**	.773**	1	.539**	.628**	.843**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60
X1.7	Pearson Correlation	.451**	.543**	.385**	.485**	.501**	.539**	1	.457**	.683**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.002	.000	.000	.000		.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60
X1.8	Pearson Correlation	.732**	.490**	.525**	.622**	.612**	.628**	.457**	1	.773**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60
TOTAL_X1	Pearson Correlation	.827**	.820**	.816**	.863**	.866**	.843**	.683**	.773**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60

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

Variabel X2

Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	TOTAL_X2
X2.1	Pearson Correlation	1	.601**	.605**	.408**	.620**	.444**	.401**	.610**	.814**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.001	.000	.000	.001	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60
X2.2	Pearson Correlation	.601**	1	.476**	.378**	.535**	.432**	.323*	.497**	.739**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.003	.000	.001	.012	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60
X2.3	Pearson Correlation	.605**	.476**	1	.390**	.539**	.274*	.562**	.392**	.733**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.002	.000	.034	.000	.002	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60
X2.4	Pearson Correlation	.408**	.378**	.390**	1	.387**	.213	.283*	.445**	.620**
	Sig. (2-tailed)	.001	.003	.002		.002	.102	.029	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60
X2.5	Pearson Correlation	.620**	.535**	.539**	.387**	1	.533**	.510**	.482**	.802**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.002		.000	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60
X2.6	Pearson Correlation	.444**	.432**	.274*	.213	.533**	1	.249	.286*	.590**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.034	.102	.000		.055	.027	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60
X2.7	Pearson Correlation	.401**	.323*	.562**	.283*	.510**	.249	1	.487**	.674**
	Sig. (2-tailed)	.001	.012	.000	.029	.000	.055		.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60
X2.8	Pearson Correlation	.610**	.497**	.392**	.445**	.482**	.286*	.487**	1	.745**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.002	.000	.000	.027	.000		.000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60
TOTAL_X2	Pearson Correlation	.814**	.739**	.733**	.620**	.802**	.590**	.674**	.745**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60

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

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

Variabel X3

Correlations

		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3.7	X3.8	TOTAL_X3
X3.1	Pearson Correlation	1	.645**	.606**	.641**	.593**	.612**	.510**	.494**	.811**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60
X3.2	Pearson Correlation	.645**	1	.785**	.885**	.720**	.528**	.393**	.446**	.853**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.002	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60
X3.3	Pearson Correlation	.606**	.785**	1	.777**	.717**	.521**	.326*	.437**	.814**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.011	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60
X3.4	Pearson Correlation	.641**	.885**	.777**	1	.742**	.538**	.398**	.489**	.864**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.002	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60
X3.5	Pearson Correlation	.593**	.720**	.717**	.742**	1	.630**	.472**	.455**	.849**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60
X3.6	Pearson Correlation	.612**	.528**	.521**	.538**	.630**	1	.506**	.505**	.763**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60
X3.7	Pearson Correlation	.510**	.393**	.326*	.398**	.472**	.506**	1	.492**	.666**
	Sig. (2-tailed)	.000	.002	.011	.002	.000	.000		.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60
X3.8	Pearson Correlation	.494**	.446**	.437**	.489**	.455**	.505**	.492**	1	.682**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60
TOTAL_X3	Pearson Correlation	.811**	.853**	.814**	.864**	.849**	.763**	.666**	.682**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60

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

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

Variabel Y

Correlations

		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	TOTAL_Y
Y1	Pearson Correlation	1	.225	.413**	.319*	.441**	.540**	.456**	.406**	.666**
	Sig. (2-tailed)		.084	.001	.013	.000	.000	.000	.001	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60
Y2	Pearson Correlation	.225	1	.362**	.542**	.314*	.277*	.288*	.376**	.623**
	Sig. (2-tailed)	.084		.005	.000	.015	.032	.025	.003	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60
Y3	Pearson Correlation	.413**	.362**	1	.279*	.417**	.317*	.360**	.533**	.662**
	Sig. (2-tailed)	.001	.005		.031	.001	.013	.005	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60
Y4	Pearson Correlation	.319*	.542**	.279*	1	.229	.243	.263*	.415**	.598**
	Sig. (2-tailed)	.013	.000	.031		.079	.062	.042	.001	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60
Y5	Pearson Correlation	.441**	.314*	.417**	.229	1	.701**	.673**	.407**	.753**
	Sig. (2-tailed)	.000	.015	.001	.079		.000	.000	.001	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60
Y6	Pearson Correlation	.540**	.277*	.317*	.243	.701**	1	.774**	.376**	.755**
	Sig. (2-tailed)	.000	.032	.013	.062	.000		.000	.003	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60
Y7	Pearson Correlation	.456**	.288*	.360**	.263*	.673**	.774**	1	.450**	.768**
	Sig. (2-tailed)	.000	.025	.005	.042	.000	.000		.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60
Y8	Pearson Correlation	.406**	.376**	.533**	.415**	.407**	.376**	.450**	1	.722**
	Sig. (2-tailed)	.001	.003	.000	.001	.001	.003	.000		.000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60
TOTAL_Y	Pearson Correlation	.666**	.623**	.662**	.598**	.753**	.755**	.768**	.722**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60

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

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

Lampiran 8:

Hasil Uji Realibility

Variabel X1

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.923	8

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	29.33	19.819	.768	.911
X1.2	29.30	19.637	.756	.912
X1.3	29.33	19.345	.746	.913
X1.4	29.35	19.587	.816	.907
X1.5	29.33	19.514	.819	.907
X1.6	29.25	20.292	.796	.910
X1.7	29.35	20.333	.570	.929
X1.8	29.37	20.473	.704	.916

Variabel X2

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.862	8

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1	29.28	12.444	.745	.830
X2.2	29.40	12.617	.642	.841
X2.3	29.32	12.932	.645	.841
X2.4	29.42	13.162	.486	.859
X2.5	29.30	12.281	.725	.831
X2.6	29.33	13.616	.467	.860
X2.7	29.35	12.808	.551	.852
X2.8	29.45	12.286	.639	.841

Variabel X3

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.910	8

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X3.1	29.87	15.914	.741	.896
X3.2	29.83	16.006	.802	.891
X3.3	29.87	16.321	.753	.895
X3.4	29.88	15.732	.815	.890
X3.5	29.85	15.350	.787	.892
X3.6	29.82	16.830	.693	.900
X3.7	29.85	16.503	.543	.916
X3.8	29.85	17.113	.588	.908

Variabel Y

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.844	8

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y1	29.68	7.271	.566	.828
Y2	29.50	7.068	.481	.839
Y3	29.63	7.084	.544	.830
Y4	29.52	7.237	.461	.840
Y5	29.70	6.722	.654	.816
Y6	29.70	6.824	.664	.816
Y7	29.63	6.643	.672	.814
Y8	29.58	6.722	.607	.823

Lampiran 9:

Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	13.217	1.992		6.634	.000		
	Budaya Organisasi	.204	.061	.348	3.355	.001	.547	1.829
	Kepemimpinan	.170	.090	.230	1.879	.065	.391	2.555
	Kedisiplinan	.237	.072	.364	3.313	.002	.486	2.057

a. Dependent Variable: Peningkatan Kinerja

Lampiran 10:

Uji Koefisien Determinasi

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.819[a]	.671	.654	1.754

a. Predictors: (Constant), Kedisiplinan, Budaya Organisasi, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Peningkatan Kinerja

Lampiran 11:

Distribusi Nilai t_{tabel}

d.f	$t_{0.10}$	$t_{0.05}$	$t_{0.025}$	$t_{0.01}$	$t_{0.005}$	d.f	$t_{0.10}$	$t_{0.05}$	$t_{0.025}$	$t_{0.01}$	$t_{0.005}$
1	3.078	6.314	12.71	31.82	63.66	61	1.296	1.671	2.000	2.390	2.659
2	1.886	2.920	4.303	6.965	9.925	62	1.296	1.671	1.999	2.389	2.659
3	1.638	2.353	3.182	4.541	5.841	63	1.296	1.670	1.999	2.389	2.658
4	1.533	2.132	2.776	3.747	4.604	64	1.296	1.670	1.999	2.388	2.657
5	1.476	2.015	2.571	3.365	4.032	65	1.296	1.670	1.998	2.388	2.657
6	1.440	1.943	2.447	3.143	3.707	66	1.295	1.670	1.998	2.387	2.656
7	1.415	1.895	2.365	2.998	3.499	67	1.295	1.670	1.998	2.387	2.655
8	1.397	1.860	2.306	2.896	3.355	68	1.295	1.670	1.997	2.386	2.655
9	1.383	1.833	2.262	2.821	3.250	69	1.295	1.669	1.997	2.386	2.654
10	1.372	1.812	2.228	2.764	3.169	70	1.295	1.669	1.997	2.385	2.653
11	1.363	1.796	2.201	2.718	3.106	71	1.295	1.669	1.996	2.385	2.653
12	1.356	1.782	2.179	2.681	3.055	72	1.295	1.669	1.996	2.384	2.652
13	1.350	1.771	2.160	2.650	3.012	73	1.295	1.669	1.996	2.384	2.651
14	1.345	1.761	2.145	2.624	2.977	74	1.295	1.668	1.995	2.383	2.651
15	1.341	1.753	2.131	2.602	2.947	75	1.295	1.668	1.995	2.383	2.650
16	1.337	1.746	2.120	2.583	2.921	76	1.294	1.668	1.995	2.382	2.649
17	1.333	1.740	2.110	2.567	2.898	77	1.294	1.668	1.994	2.382	2.649
18	1.330	1.734	2.101	2.552	2.878	78	1.294	1.668	1.994	2.381	2.648
19	1.328	1.729	2.093	2.539	2.861	79	1.294	1.668	1.994	2.381	2.647
20	1.325	1.725	2.086	2.528	2.845	80	1.294	1.667	1.993	2.380	2.647
21	1.323	1.721	2.080	2.518	2.831	81	1.294	1.667	1.993	2.380	2.646
22	1.321	1.717	2.074	2.508	2.819	82	1.294	1.667	1.993	2.379	2.645
23	1.319	1.714	2.069	2.500	2.807	83	1.294	1.667	1.992	2.379	2.645
24	1.318	1.711	2.064	2.492	2.797	84	1.294	1.667	1.992	2.378	2.644
25	1.316	1.708	2.060	2.485	2.787	85	1.294	1.666	1.992	2.378	2.643
26	1.315	1.706	2.056	2.479	2.779	86	1.293	1.666	1.991	2.377	2.643
27	1.314	1.703	2.052	2.473	2.771	87	1.293	1.666	1.991	2.377	2.642
28	1.313	1.701	2.048	2.467	2.763	88	1.293	1.666	1.991	2.376	2.641
29	1.311	1.699	2.045	2.462	2.756	89	1.293	1.666	1.990	2.376	2.641
30	1.310	1.697	2.042	2.457	2.750	90	1.293	1.666	1.990	2.375	2.640
31	1.309	1.696	2.040	2.453	2.744	91	1.293	1.665	1.990	2.374	2.639
32	1.309	1.694	2.037	2.449	2.738	92	1.293	1.665	1.989	2.374	2.639
33	1.308	1.692	2.035	2.445	2.733	93	1.293	1.665	1.989	2.373	2.638
34	1.307	1.691	2.032	2.441	2.728	94	1.293	1.665	1.989	2.373	2.637
35	1.306	1.690	2.030	2.438	2.724	95	1.293	1.665	1.988	2.372	2.637
36	1.306	1.688	2.028	2.434	2.719	96	1.292	1.664	1.988	2.372	2.636
37	1.305	1.687	2.026	2.431	2.715	97	1.292	1.664	1.988	2.371	2.635
38	1.304	1.686	2.024	2.429	2.712	98	1.292	1.664	1.987	2.371	2.635
39	1.304	1.685	2.023	2.426	2.708	99	1.292	1.664	1.987	2.370	2.634
40	1.303	1.684	2.021	2.423	2.704	100	1.292	1.664	1.987	2.370	2.633
41	1.303	1.683	2.020	2.421	2.701	101	1.292	1.663	1.986	2.369	2.633
42	1.302	1.682	2.018	2.418	2.698	102	1.292	1.663	1.986	2.369	2.632
43	1.302	1.681	2.017	2.416	2.695	103	1.292	1.663	1.986	2.368	2.631
44	1.301	1.680	2.015	2.414	2.692	104	1.292	1.663	1.985	2.368	2.631
45	1.301	1.679	2.014	2.412	2.690	105	1.292	1.663	1.985	2.367	2.630
46	1.300	1.679	2.013	2.410	2.687	106	1.291	1.663	1.985	2.367	2.629
47	1.300	1.678	2.012	2.408	2.685	107	1.291	1.662	1.984	2.366	2.629
48	1.299	1.677	2.011	2.407	2.682	108	1.291	1.662	1.984	2.366	2.628
49	1.299	1.677	2.010	2.405	2.680	109	1.291	1.662	1.984	2.365	2.627
50	1.299	1.676	2.009	2.403	2.678	110	1.291	1.662	1.983	2.365	2.627
51	1.298	1.675	2.008	2.402	2.676	111	1.291	1.662	1.983	2.364	2.626
52	1.298	1.675	2.007	2.400	2.674	112	1.291	1.661	1.983	2.364	2.625
53	1.298	1.674	2.006	2.399	2.672	113	1.291	1.661	1.982	2.363	2.625
54	1.297	1.674	2.005	2.397	2.670	114	1.291	1.661	1.982	2.363	2.624
55	1.297	1.673	2.004	2.396	2.668	115	1.291	1.661	1.982	2.362	2.623
56	1.297	1.673	2.003	2.395	2.667	116	1.290	1.661	1.981	2.362	2.623
57	1.297	1.672	2.002	2.394	2.665	117	1.290	1.661	1.981	2.361	2.622
58	1.296	1.672	2.002	2.392	2.663	118	1.290	1.660	1.981	2.361	2.621
59	1.296	1.671	2.001	2.391	2.662	119	1.290	1.660	1.980	2.360	2.621
60	1.296	1.671	2.000	2.390	2.660	120	1.290	1.660	1.980	2.360	2.620

Dari "Table of Percentage Points of the t-Distribution." Biometrika, Vol. 32. (1941), p. 300. Reproduced by permission of the Biometrika Trustess

Lampiran 12:

Hasil Uji Parsial (Uji t)

Coefficients[a]								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	13.217	1.992		6.634	.000		
	Budaya Organisasi	.204	.061	.348	3.355	.001	.547	1.829
	Kepemimpinan	.170	.090	.230	1.879	.065	.391	2.555
	Kedisiplinan	.237	.072	.364	3.313	.002	.486	2.057

a. Dependent Variable: Peningkatan Kinerja