



**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMITMEN KERJA
TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA PEGAWAI DENGAN
LINGKUNGAN KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING DI KANTOR REGIONAL VI
BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA
MEDAN**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh:

EGI SUPRISMAN MANIK
NPM 1515310187

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN
2019**



**FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN**

PENGESAHAN SKRIPSI

NAMA : EGI SUPRISMAN MANIK
NPM : 1515310187
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : S 1 (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN
KOMITMEN KERJA TERHADAP
PRODUKTIVITAS KERJA PEGAWAI
DENGAN LINGKUNGAN KERJA SEBAGAI
VARIABLE INTERVENING DI KANTOR
REGIONAL VI BADAN KEPEGAWAIAN
NEGARA MEDAN.

MEDAN, MEI 2019

KETUA PROGRAM STUDI

(NURAFRINA SIREGAR, SE., M.Si)

DEKAN

(Dr. SURYA NITA, SH., M.Hum)

PEMBIMBING I

(NASHRUDIN SETIAWAN, SE., MM)

PEMBIMBING II

(DIAN SEPTIANA SARI, S.Scs., MSP)



**FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN**

SKRIPSI DITERIMA DAN DISETUJUI OLEH PANITIA UJIAN
SARJANA LENGKAP FAKULTAS SOSIAL SAINS UNIVERSITAS
PEMBANGUNAN PANCA BUDI

PERSETUJUAN UJIAN

NAMA : EGI SUPRISMAN MANIK
NPM : 1515310187
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : S 1 (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN
KOMITMEN KERJA TERHADAP
PRODUKTIVITAS KERJA PEGAWAI
DENGAN LINGKUNGAN KERJA SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING DI KANTOR
REGIONAL VI BADAN KEPEGAWAIAN
NEGARA MEDAN

MEDAN, Mei 2019

KETUA



(NURAFRINA SIREGAR, SE., M.Si)

ANGGOTA II


(DIAN SEPTIANA SARI, S.Sc., MSP)

ANGGOTA I


(NASHRUDIN SETIAWAN, SE., MM)

ANGGOTA III


(RIZAL AHMAD, SE., M.Si)

ANGGOTA IV


(EMI WAKHYUNI, SE., M.Si)

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

NAMA : EGI SUPRISMAN MANIK
NPM : 1515310187
Fakultas/program studi : SOSIAL SAINS/MANAJEMEN
Judul Skripsi : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMITMEN
KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA PEGAWAI
DENGAN LINGKUNGAN KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING DI KANTOR REGIONAL VI BADAN
KEPEGAWAIAN NEGARA MEDAN

Dengan ini menyatakan bahwa :

1. Skripsi ini merupakan hasil karya tulis saya sendiri dan bukan merupakan hasil karya orang lain
2. Memberi izin hak bebas Royalti Non-Eksklusif kepada UNPAB untuk menyampai, mengalih-media/formatkan mengelola, mendistribusikan, dan mempublikasikan karya skripsinya melalui internet atau media lain bagi kepentingan akademis.

Pernyataan ini saya buat dengan penuh tanggung jawab dan saya bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai dengan aturan yang berlaku apabila dikemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Medan, Maret 2019



(EGI SUPRISMAN MANIK)

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Egi Suprisman Manik
Tempat/Tanggal lahir : Lac Gegeh, 10 mei 1994
NPM : 1513313187
Fakultas : Sosial Sains
Program Studi : Manajemen
Alamat : Jl. Sunggal No 66

Dengan ini mengajukan permohonan untuk mengikuti ujian sarjana lengkap pada Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi

Sehubungan dengan hal ini tersebut, maka saya tidak akan lagi ujian perbaikan nilai dimasa yang akan datang.

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sebenarnya, untuk dapat di gunakan seperlunya

Medan, Maret 2019

Yang membuat pernyataan



EGI SUPRISMAN MANIK

30/03/2019

Keputusan tidak ada surat
tentang UPT Perpustakaan

FW-5747-2019-141

Revisi: Peninjauan Meja Hijau



Medan, 30 Maret 2019
Kepada Yth: Bapak/Dia Dekan
Fakultas SOSIAL SAINS
UINAB Medan
Di -
Tempat

Dengan hormat, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : DGI SUPRISMAN MANIK
Tempat/Tgl. Lahir : Lee Geeth / 10 Mei 1994
Nama Orang Tua : BITCAR MANIK
N. P. W. : 1515310187
Fakultas : SOSIAL SAINS
Program Studi : Manajemen
No. HP : 085361207378
Alamat : Jl Sunggal No 65 Medan

Rating permohonan kepada Bapak/Ibu untuk dapat diterima mengikuti ujian Meja Hijau dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi Dan
Komitmen Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Intervening di Kantor Regional VI Badan
Kepegawaian Negara Medan, selanjutnya saya menyatakan :

1. Melampirkan KKM yang telah disahkan oleh Ka Prodi dan Dekan
2. Tidak akan menuntut upon perbaikan nilai mata kuliah untuk perbaikan indeks prestasi (IP), dan tidak ditertarikan pajaknya setelah lulus ujian meja hijau.
3. Telah tercap ketertarikan bebas pustaka
4. Terlampir surat keterangan bebas abstraksi
5. Terlampir pas photo untuk papan ukuran 4x6 = 5 lembar dan 3x4 = 5 lembar Hitam Putih
6. Terlampir foto copy STTB SITS dilegalisir 1 (satu) lembar dan bagi mahasiswa yang angkatan 18 ke 51 lampirkan (jajah dan transkripsi sebanyak 1 lembar
7. Terlampir pelunasan kwitansi pembayaran yang sudah berjalan dan wisuda sebanyak 1 lembar
8. Skripsi salah di jilid tak 3 exemplar (1 untuk perustakaan, 1 untuk mahasiswa) dan jilid kertas jeruk 3 exemplar untuk penguji (hantu dan warna pengijidat diserahkan berdasarkan ketentuan fakultas yang berlaku) dan lembar persetujuan sudah diandatangani dosen pembimbing, prodi dan dekan
9. Satu Copy Skripsi di lampir di CD sebanyak 2 disc (sesuai dengan buku Skripsinya)
10. Terlampir surat keterangan KRKDL (papa saat pengendalian jajah)
11. Setelah menyelesaikan persyaratan point point diatas berkes di masukkan kedalam MAF
12. Bersedia menanggung biaya-biaya yang diuruskan untuk memproses pelaksanaan ujian di kampus, dengan demikian stb :

1. [102] Ujian Meja Hijau	: Rp.	650.000
2. [102] Administrasi Wisuda	: Rp.	1.500.000
3. [102] Bebas Pustaka	: Rp.	100.000
4. [221] Bebas LAB	: Rp.	0
Total Biaya	Rp.	2.250.000
5. UK. Jernan 8-12	Rp.	2.100.000
	Rp.	4.400.000

30/03/2019
Dekri
(Su)

Ukuran Tiga : M



Diketahui/Disetujui oleh :

Dr. Suprih Mba, S.H., M.Hum.
Dekan Fakultas SOSIAL SAINS

Hormat saya
Dekri
DGI SUPRISMAN MANIK
1515310187

Catatan :

- 1. Surat permohonan ini sah dan berlaku bila :
 - a. Telah tercap Bukti Pelunasan dari UPT Perpustakaan UINAB Medan.
 - b. Melampirkan bukti Pembayaran Uang Kuliah aktif semester berjalan
- 2. Dibuat Rangkap 3 (tiga), untuk : Fakultas - untuk SPAD (asli) mhs.yts.

50
30 MARET 2019
HUNI M-PUTUNG, BA, MSc.

Telah diterima
berkas persyaratan
untuk di proses
Medan 30 MAR 2019
em
Teguh Mahond, S.H., M.Hum.

Plagiarism Detector v. 1092 - Originality Report:

Analyzed document: 29/03/2019 17:50:49

"EGI SUPRISMAN MANIK_1515310187_MANAJEMEN.docx"

Licensed to: Universitas Pembangunan Panca Budi_License4



29/3-19

Relation chart:



Distribution graph:

Comparison Preset: Rewrite. Detected language: Indonesian

Top sources of plagiarism:

- % 128 wrds: 31530 <https://anzdoc.com/scrpsi-pengaruh-motivasi-dan-pengalaman-kerja-terhadap-prod.html>
- % 39 wrds: 10175 <https://samrdjww.blogspot.com/2013/04/pengaruh-gaya-kapentingan-terhadap.html>
- % 38 wrds: 10337 <https://16.121dsk.com/document/6/ke3w82-pengaruh-manajemen-konflik-terhadap-kinerja-karyaw...>

Show other Sources.]

Processed resources details:

265 - Ok / 83 - Failed

Show other Sources.]

Important notes:

Wikipedia:	Google Books	Ghostwriting services:	Anti-cheating:
Wiki Detected!	GoogleBooks Detected!	[not detected]	[not detected]



YAYASAN PROF. DR. H. KADIRUN YAHYA
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
FAKULTAS SOSIAL SAINS

KARTU KEMAJUAN MAHASISWA
(KKM)


ma : ED SUPRISMAN MANIK
M : 1515310187

Program Studi
Konsentrasi

Manajemen (S1)
Manajemen SDM

Jo.	Kode MK	Mata Kuliah	W/P	SMT	SKS	NH	NA	K x N
1	531010101	Pendidikan Agama	W	1	3	A	4	12
2	531010102	Metafisika I	W	1	2	A	4	8
3	531010103	Bahasa Inggris Bisnis - I	W	1	2	B	3	6
4	531010104	Pendidikan Kewarganegaraan	W	1	2	A	4	8
5	531010110	Pengantar Ekonomi Mikro	W	1	3	A	4	12
6	531010111	Pengantar Bisnis	W	1	3	A	4	12
7	531010112	Pengantar Akuntansi Bisnis - I	W	1	2	B	3	6
8	531010113	Matematika Ekonomi dan Bisnis	W	1	3	B	3	6
9	531010206	Metafisika - II	W	2	2	B	3	6
10	531010207	Pendidikan Pancasila	W	2	2	A	4	8
11	531010214	Pengantar Ekonomi Makro	W	2	3	B	3	9
12	531010215	Pengantar Akuntansi Bisnis II	W	2	2	B	3	6
13	531010218	Pengantar Manajemen	W	2	3	A	4	12
14	531010217	Statistik Ekonomi dan Bisnis - I	W	2	2	B	3	6
15	531010219	Metode Kuantitatif	W	2	3	B	3	9
16	531015205	Bahasa Inggris Bisnis - II	W	2	2	B	3	6
17	531010309	Bahasa Indonesia/ Penulisan Ilmiah	W	3	3	A	4	12
18	531010319	Manajemen Pemasaran	W	3	3	B	3	9
19	531010320	Statistik Ekonomi dan Bisnis - II	W	3	2	B	3	6
20	531010323	Akuntansi Biaya	W	3	3	A	4	12
21	531010326	Manajemen Keuangan - I	W	3	3	A	4	12
22	531010327	Manajemen Operasional - I	W	3	2	A	4	6
23	531010328	Manajemen Pencerdahan Usaha	W	3	3	A	4	12
24	531010343	Prilaku Organisasi	W	3	3	B	3	9
25	531010421	Operation Research	W	4	3	B	3	9
26	531010429	Manajemen SDM - I	W	4	3	A	4	12
27	531010430	Wirausaha Koperasi	W	4	3	B	3	9
28	531010431	Akuntansi Manajemen	W	4	3	B	3	9
29	531010432	Manajemen Risiko	W	4	3	A	4	12
30	531010444	Manajemen Operasional - II	W	4	2	B	3	6
31	531010446	Manajemen Keuangan - II	W	4	3	A	4	12
32	531010522	Sistem Informasi Manajemen Bisnis	W	5	3	A	4	12
33	531010533	Manajemen SDM - II	W	5	3	A	4	12
34	531010534	Studi Kelayakan Bisnis	W	5	3	A	4	12
35	531010535	Ekonomi Manajerial	W	5	3	A	4	12
36	531010536	Manajemen Strategi	W	5	3	A	4	12
37	531010537	Ekonomi Bisnis Internasional	W	5	3	B	3	9
38	531010538	Perpajakan	W	5	3	B	3	9
39	531010623	Metode Penelitian Bisnis	W	5	3	B	3	9
40	531010624	Aspek Hukum Dalam Bisnis	W	5	3	A	4	12

No.	Kode MK	Mata Kuliah	W/P	SMT	SKS	NH	NA	K x N
41	531010539	Kawirausahaan	W	6	3	A	4	12
42	531010540	Total Quality Manajemen	W	6	3	B	3	9
43	531010541	Teori Pengambilan Keputusan	W	6	3	B	3	9
44	531010542	Business Plan/Budgeting	W	6	3	B	3	9
45	531014546	Seminar Manajemen SDM	W	6	3	A	4	12
46	531010709	Metafisika III	W	7	2	B	3	6
47	531010747	Magang	W	7	4	A	4	16
48	531014783	Manajemen Konflik	P	7	3	A	4	12
49	531014784	Training and Development	P	7	3			
50	531014785	Leadership	W	7	3	A	4	12
51	531014786	Manajemen Kinerja	W	7	3	B	3	9
52	531014787	Teori dan Design Organisasi	W	7	3	A	4	12
53	531010888	Comprehensive	W	8	2			
54	531010890	Skripsi	W	8	4			
Jumlah SKS Terambil					14			521
IP Kumulatif					3,55			

Dekan,

 Dr. Surya Nita, S.H., M.Hum.

eterangan :

- W/P = Wajib/Pilihan
- NH = Nilai Huruf
- NA = Nilai Angka

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Motto :

Jawaban sebuah keberhasilan adalah terus belajar dan tak kenal putus asa.

Pesan :

Janganlah hendaknya kamu kuafir tentang apapun juga tetapi nyatakanlah dalam segala hal keinginanmu kepada Allah dalam doa dan permohonan dengan ucapan syukur.

Persembahan :

- *Tuhan yang Maha Esa yang selalu memberikan berkat dan karunia-Nya kepada penulis dalam menjalani kehidupan ini!*
- *Ayah dan ibu penulis yang selalu mendampingi penulis*
- *Abang, kakak dan adik penulis yang terkasih serta keluarga besarnya*
- *Temari-temarku angkatan 2015 serta almamaterku*



**BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA
KANTOR REGIONAL VI**

Medan, 11 Februari 2019

Nomor : 05/KR.VI/BKN.A/PKI/II/2019
Lampiran : -
Perihal : Pemberitahuan

Kepada
Yth. Dekan Fakultas Sosial Sains
Panca Budi

di
Medan

Sehubungan dengan surat Dekan Fakultas Sosial Sains Universitas Panca Budi Sumatera Utara nomor : 3670/17/FS3M/2019 tanggal 04 Februari 2019 perihal : Permohonan Riset di Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan, atas nama mahasiswa :

Nama : Egi Suprisman Manik

NPM : 1515310187

Program Studi : Manajemen

Judul Riset : " **Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Kerja Terhadap Produktivitas Kerja dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Kantor Regional VI BKN Medan** "

dengan ini kami memberikan izin kepada mahasiswa tersebut untuk melakukan Riset/ Penelitian di Kantor Regional VI BKN.

Setelah melakukan Riset diharapkan agar memberikan salinan laporan tugas akhir kepada Kantor Regional VI BKN Medan sebagai bahan evaluasi bagi kami.

Demikian Surat Keterangan ini kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya kami ucapkan terima kasih.

An. Kepala Bagian Tata Usaha
Kantreg VI Badan Kepegawaian Negara
Kepala Subbagian Kepegawaian



Jojer Onom, S.Sos, M.A
NIP. 19831130 200801 2 010



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

FAKULTAS SOSIAL SAINS

Fax. 051-8408077 PO.BOX : 1399 MEDAN

PROGRAM STUDI EKONOMI PEMBANGUNAN	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI MANAJEMEN	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI AKUNTANSI	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI ILMU HUKUM	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI PERPAJAKAN	(TERAKREDITASI)

PERMOHONAN MENGAJUKAN JUDUL SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama Lengkap : EGI SUPRISMAN MANIK
 Tempat/Tgl. Lahir : Lae Gedih / 10 Mei 1994
 Nomor Pokok Mahasiswa : 1515310187
 Program Studi : Manajemen
 Konsentrasi : Manajemen SDM
 Jumlah Kredit yang telah dicapai : 122 SKS, IPK 3,53

Dengan ini mengajukan judul skripsi sesuai dengan bidang ilmu, dengan judul:

No.	Judul SKRIPSI	Persetujuan
1.	Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai di Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Interveningnya	<input checked="" type="checkbox"/>
2.	Analisis Pembinaan dan Pemberdayaan Masyarakat Terhadap Pembangunan Desa Lae Gedih Kecamatan Simpang Kanan Kabupaten Aceh Singkil	<input type="checkbox"/>
3.	Analisis Kebijakan dan Pemberdayaan Masyarakat Terhadap Pembangunan Desa Lae Gedih Kecamatan Simpang Kanan Kabupaten Aceh Singkil	<input type="checkbox"/>

Skripsi yang diajukan oleh: Kepala Program Studi dan/atau dosen []



(Dr. Bhakti Alamshah, M.T., Ph.D.)

Medan, 28 September 2018
Pemohon,

Egi


(Egi Suprisman Manik)

Nomor :
 Tanggal :
 Disetujui oleh:
 Dekan

 (Dr. Surya Nita, S.H., M.Hum.)

Tanggal :
 Disetujui oleh:
 Ka. Prodi Manajemen

 (NIARAFRINA SIBEGAR, SE, M.Si.)

Tanggal : 10/10/2018
 Disetujui oleh:
 Dosen Pembimbing I:
 Nofriandri Febrianti, S.P., M.P.

Tanggal :
 Disetujui oleh:
 Dosen Pembimbing II:
 Dian Septiana Sari, S.Sos, M.S.P.

No. Dokumen: FM-LPPM-CB-01

Kepala: 02

Tgl. Eff: 20 Des 2018

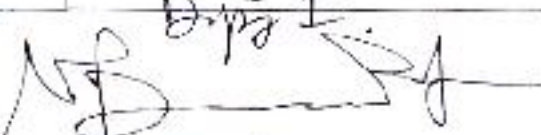


UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
FAKULTAS SOSIAL SAINS

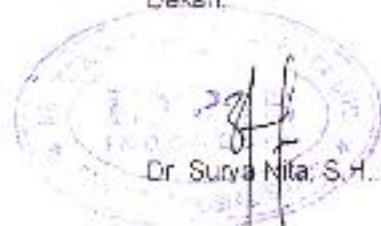
Jl. Jend. Gatot Subroto Km. 4.5 Telp (061) 845567
 website : www.pancabudi.ac.id email: unpab@pancabudi.ac.id
 Medan - Indonesia

Universitas : Universitas Pembangunan Panca Budi
 Fakultas : SOSIAL SAINS
 Dosen Pembimbing I : Mashrudin Setiawan, SE., MM
 Dosen Pembimbing II : Dian Septiana Sari, S.Sos., MSP
 Nama Mahasiswa : EGI SUPRISMAN MANIK
 Jurusan/Program Studi : Manajemen
 Nomor Pokok Mahasiswa : 1515310187
 Jenjang Pendidikan : Strata I
 Judul Tugas Akhir/Skripsi : Tenoruh Budaya organisasi dan komitmen kerja terhadap produktivitas kerja Perawai dengan lingkungan kerja sebagai variabel intervensi di Kantor Regional VI BRN Medan

TANGGAL	PEMBAHASAN MATERI	PARAF	KETERANGAN
18/3/19	Bab I Identifikasi masalah Tytin Penelitian	Nf	diperbaiki
20/3/19	Bab II Definisi operasional	Nf	—
24/3/19	Bab III Populasi & sample Bab IV & V Kesimpulan saran	Nf	—
26/3/19	see sidang muga hja	Nf	diperbaiki

Dipij I

 Mashrudin Setiawan, SE., MM

Medan, 26 Maret 2019
 Diketahui/Ditetujui oleh :
 Dekan


 Dr. Surya Nita, S.H., M.H.m.



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
FAKULTAS SOSIAL SAINS

Jl. Jend. Gatot Subroto Km. 4,5 Telp (061) 8455571
 website : www.pancabudi.ac.id email: unpab@pancabudi.ac.id
 Medan - Indonesia

Universitas
 Fakultas
 Dosen Pembimbing I
 Dosen Pembimbing II
 Nama Mahasiswa
 Jurusan/Program Studi
 Nomor Pokok Mahasiswa
 Jurusan Pendidikan
 Judul Tugas Akhir/Skripsi

Universitas Pembangunan Panca Budi
 SOSIAL SAINS
 Nashrudin Setiawan, SE., MM.
 Dian Septiana Sari, S.Sos., MSP
 EGI SUPRISMAN MANIK

Manajemen
 1515310187
 Strata I

Pengaruh Budaya organisasi dan komitmen kerja terhadap
 Produktivitas kerja pegawai dengan lingkungan kerja sebagai
 Variabel Intervening di kantor Regional VI BKN Medan

TANGGAL	PEMBAHASAN MATERI	PARAF	KETERANGAN
26/3/19	Bab I		
27/3/19	Bab II Bab III		
28/3/19	Bab IV Bab V		
20/3/19	Ace sidang		

Diproses II

(Dian Septiana Sari, S.Sos., MSP)

Medan, 26 Maret 2019
 Diketahui/Disetujui oleh
 Dekan

Dr. Surya Nita S.H., M.Hum.



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
FAKULTAS SOSIAL SAINS

Jl. Jend. Gatot Subroto Km. 4.5 Telo (061) 8455571
 website : www.pancabudi.ac.id email : unpub@pancabudi.ac.id
 Medan - Indonesia

Universitas : Universitas Pembangunan Panca Budi
 Fakultas : SOSIAL SAINS
 Dosen Pembimbing I : Nashrudin Selianan, SE., MM
 Dosen Pembimbing II : Dian Septiana Sari, S.sos., MSP
 Nama Mahasiswa : EGI SUPRISMAN MANIK
 Jurusan/Program Studi : Manajemen
 Nomor Pokok Mahasiswa : 1515310187
 Bidang Pendidikan : SI
 Judul Tugas Akhir/Skripsi : Pengaruh Budaya organisasi dan komitmen kerja Terhadap Produktivitas kerja pegawai dengan Lingkungan kerja sebagai variabel intervensi di Kantor Regional VI BKN

TANGGAL	PEMBAHASAN MATERI	PARAF	KETERANGAN
28/11/18	Bab I Identifikasi Masalah Rumusan Masalah	NSP	disetujui
	Bab II Definisi Operasional Kerangka Konseptual	NSP	_____
4/12/18	Bab III Populasi & Sampel	NSP	_____
1/12/18	ace semua proposal		

Nashrudin Selianan
 Nashrudin Selianan, SE., MM

Medan, 11 Desember 2018
 Dikeluarkan/Ditetapkan oleh





UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
FAKULTAS SOSIAL SAINS

Jl. Jend. Gatot Subroto Km. 4.5 Telp. (061) 8455571
 website : www.pancabudi.ac.id email: unpb@pancabudi.ac.id
 Medan - Indonesia

Universitas : Universitas Pembangunan Panca Budi
 Fakultas : SOSIAL SAINS
 Dosen Pembimbing I : Mashrudin Setiawan, SE., MM
 Dosen Pembimbing II : Dian Septiana Sari, S.Sos., MSP
 Nama Mahasiswa : EGI SUPRISMAN MANK
 Nama/Program Studi : Manajemen
 Nomor Pokok Mahasiswa : 1515310187
 Bidang Pendidikan : SI
 Judul Tugas Akhir/Skripsi : Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Kerja terhadap Produktivitas Kerja pegawai dengan lingkungan Kerja sebagai Variabel Intervening di Kantor Regional XI Badan Kepegawaian Negara Medan

TANGGAL	PEMBAHASAN MATERI	PAPAR	KETERANGAN
25/12-18	- pembahasan soal. - Tulisan	<i>[Signature]</i>	diperbaiki.
26/12-18	- persidangan soal - pemertanyaan kuitipan	<i>[Signature]</i>
28/12-18	A.C. Samudra Disposisi	<i>[Signature]</i>

Medan, 11 Desember 2018

Diketahui/Dijetujui oleh

Dekan



Dr. Surya Nita S.H., M.Hum.

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah: (1) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas kerja di Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan. (2) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen kerja terhadap produktivitas kerja di Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan. (3) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas kerja melalui lingkungan kerja sebagai variabel intervening di Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan. (4) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen kerja terhadap produktivitas kerja melalui lingkungan kerja sebagai variabel intervening di Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan. (5) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya kerja dan komitmen kerja secara simultan terhadap produktivitas kerja melalui lingkungan kerja sebagai variabel intervening di Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan. Sehubungan dengan tujuan penelitian, populasi dari penelitian ini adalah pegawai di Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan, yaitu staf/fungsional umum yang berjumlah 56 orang. Jumlah sampel sebanyak 56 orang. Metode analisis data dengan *path analysis* (analisis jalur). Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja di Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan sebesar 0,026 atau 0,26%; (2) komitmen kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja di Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan sebesar 0,357 atau 35,7%; (3) budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja melalui lingkungan kerja sebagai variabel intervening di Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan sebesar 0,151857 atau 15,2%; (4) komitmen kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja melalui lingkungan kerja sebagai variabel intervening di Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan.; (5) budaya organisasi dan komitmen kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap produktivitas kerja melalui lingkungan kerja sebagai variabel intervening di Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Komitmen Kerja, Lingkungan Kerja, Produktivitas.

ABSTRACT

The purpose of this study are: (1) To find out and analyze the influence of organizational culture on work productivity in Regional VI Offices of Medan State Civil Service Agency. (2) To find out and analyze the influence of work commitment on work productivity in Regional Office VI of the Medan State Civil Service Agency. (3) To find out and analyze the influence of organizational culture on work productivity through the work environment as an intervening variable in the Regional Office VI of the Medan State Civil Service Agency. (4) To find out and analyze the effect of work commitment on work productivity through the work environment as an intervening variable in the Regional Office VI of the Medan State Civil Service Agency. (5) To find out and analyze the effect of work culture and work commitment simultaneously on work productivity through the work environment as an intervening variable in Regional Office VI Medan State Personnel Agency In connection with the objectives of the study, the population of this study were employees in the Regional VI Office of the Medan State Civil Service Agency, namely staff / general functional totaling 56 people. The number of samples is 56 people. Data analysis method with path analysis. The results showed that: (1) organizational culture has a positive and significant effect on work productivity in Regional VI Offices of Medan State Personnel Agency of 0.026 or 0.26%; (2) work commitment has a positive and significant effect on work productivity in Regional VI Office of Medan State Personnel Agency of 0.357 or 35.7%; (3) organizational culture has a significant effect on work productivity through the work environment as an intervening variable in Regional Office VI Medan State Personnel Agency of 0.151857 or 15.2%; (4) work commitment does not have a positive and significant effect on work productivity through the work environment as an intervening variable in the Regional Office VI Medan State Personnel Agency; (5) organizational culture and work commitment have a simultaneous positive and significant effect on work productivity through the work environment as an intervening variable in the Regional Office VI of the Medan State Civil Service Agency.

Keywords: *Organizational Culture, Work Commitment, Work Environment, Productivity.*

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadiran Allah Yang Maha Esa karena berkat dan rahmatNya penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini. Adapun judul yang penulis ajukan adalah sebagai berikut : Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Kerja terhadap Produktivitas Kerja Pegawai dengan Lingkungan Kerja sebagai Variabel Intervening di Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam pembuatan skripsi ini menghadapi banyak permasalahan dan kesulitan, yang disebabkan oleh keterbatasan pengetahuan dan pengalaman yang penulis miliki. Selama melakukan penelitian dan penulisan skripsi ini, penulis banyak memperoleh bantuan moril dan materil dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang tulus kepada :

1. Bapak Dr. H. Muhammad Isa Indrawan, SE., MM, Selaku Rektor Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
2. Ibu Dr. Surya Nita, SH., M.Hum, Selaku Dekan Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
3. Ibu Nurafrina Siregar, SE., M.Si, Selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
4. Bapak Nashrudin Setiawan, SE., MM, sebagai pembimbing I yang telah bersedia meluangkan waktu, memberikan pengarahan dan masukan bagi penulis dalam penyusunan skripsi ini sehingga penulisan skripsi ini dapat berjalan lancar sampai selesai.

5. Ibu Dian Septiana Sari, S.Sos., MSP, sebagai pembimbing II yang telah bersedia meluangkan waktu, memberikan pengarahan dan masukan bagi penulis dalam penyusunan skripsi ini sehingga penulisan skripsi ini dapat berjalan lancar sampai selesai.
6. Bapak dan Ibu Dosen serta seluruh staf dan pegawai Program Studi Manajemen Fakultas Sosial Sains yang telah banyak membantu dan membimbing penulis selama perkuliahan.
7. Kedua orang tua saya yang sangat saya banggakan B. Manik dan N. Padang yang sangat berjasa mendidik dan membesarkan saya hingga saat ini dan yang selalu mendoakan setiap perjalanan hidup saya sehingga saya dapat berada di titik sekarang ini.
8. Semua saudara-saudara saya Hotmaringin Manik, Derpianto Manik, Amat Sutono Manik, Dona Manik, Dee Josua Manik, Marli Br Manik, Sarita Hati Br Manik, Yeni Mariana Br Manik, Eriati Br Manik, Rasasirawati Br Manik, Ariska Br Manik. Yang selama ini memberikan dukungan moral dan membantu saya dalam bentuk keuangan sehingga saya dapat menyelesaikan pendidikan saya dengan lancar.
9. Semua teman-teman saya Tegas Purnanto Tumangger, Hendra Maulana Bancin, Agung Hartono, Ari Setiawan, Raja Daud Purba, Jegio Nababan, Adem Syahputra Harefa, Ayu Novia Sari Br Karo, Agnes H. Situmorang, Cici Lestari, Fani Widya, Vinna Pratiwi Agustin, yang selama ini banyak membantu saya dan berjuang bersama-sama selama menyelesaikan pendidikan ini.

Semoga Allah yang Maha Kuasa senantiasa memberikan rahmat dan hidayah-Nya kepada semua pihak yang telah memberikan segala bantuan di atas. Penulis berharap skripsi ini dapat bermanfaat bagi seluruh pihak, dan penulis juga mengharapkan sumbangsih saran kritik yang membangun untuk penyempurnaan skripsi ini. Terimakasih.

Medan, Mei 2019

Egi Suprisman Manik

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
ABSTRAK	v
<i>ABSTRACT</i>	vi
HALAMAN PERSEMBAHAN	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi dan Batasan Masalah	9
C. Perumusan Masalah	10
D. Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian	11
E. Keaslian Penelitian	12
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	14
A. Landasan Teori.....	14
1. Budaya Organisasi	14
a. Pengertian Budaya Organisasi	14
b. Karakteristik Budaya Organisasi.....	15
c. Jenis-Jenis Budaya Organisasi	20
d. Dimensi Budaya Organisasi.....	21
e. Fungsi Budaya Organisasi	23
f. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi.....	25
2. Komitmen Kerja	26
a. Pengertian Komitmen Kerja	26
b. Pengertian Komitmen Organisasi	31
c. Faktor-Faktor Komitmen Organisasi	32
d. Komitmen Kerja Pegawai	35
e. Pengukuran dan Indikator Komitmen Organisasi .	39
3. Lingkungan Kerja.....	40
a. Pengertian Lingkungan Kerja	40

b.	Jenis-Jenis Lingkungan Kerja	40
c.	Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja	41
d.	Dimensi dan Indikator Lingkungan Kerja	44
4.	Produktivitas Kerja.....	45
a.	Pengertian Produktivitas Kerja	45
b.	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja	46
c.	Indikator Produktivitas Kerja.....	50
d.	Metode-metode Pengukuran Produktivitas	52
e.	Manfaat Pengukuran Produktivitas	52
f.	Upaya Peningkatan Produktivitas	53
B.	PenelitianTerdahulu	54
C.	Kerangka Konseptual	56
D.	Hipotesis.....	58
BAB III	METODOLOGI PENELITIAN.....	60
A.	Pendekatan Penelitian	60
B.	Tempat dan Waktu Penelitian	60
C.	Variabel Penelitian dan Defenisi Operasional variabel ...	61
D.	Populasi dan Sampel	64
E.	Teknik Pengumpulan Data.....	65
F.	Teknik Analisis Data.....	66
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	77
A.	Hasil Penelitian	77
1.	Sejarah Singkat Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan	77
2.	Visi dan Misi Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan	78
3.	Struktur Organisasi dan Uraian Tugas	79
4.	Tugas Pokok dan Fungsi Kantor Regional Badan Kepegawaian Negara	80
5.	Deskripsi Responden Penelitian	83
a.	Berdasarkan Jenis Kelamin.....	83
b.	Berdasarkan Usia	83
c.	Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	84
d.	Berdasarkan Masa Kerja	84
6.	Deskripsi Variabel Penelitian.....	85
a.	Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Budaya Organisasi (X_1)	85
b.	Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Komitmen kerja (X_2)	90
c.	Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Lingkungan kerja (Z).....	94
d.	Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Produktivitas (Y)	97

7. Uji Kualitas Data.....	101
a. Uji Validitas.....	102
b. Uji Reliabilitas	105
8. Metode Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>).....	106
a. Sub-struktur I	107
b. Sub-struktur II.....	108
9. Pengujian Asumsi Klasik Sub Struktur I	109
a. Hasil Uji Normalitas	109
b. Hasil Uji Multikolonieritas	110
c. Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	111
10. Model Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>) Sub Struktur I..	112
11. Pengujian Hipotesis Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>) Sub Struktur I.....	113
a. Pengujian Hipotesis Secara Serempak (Uji F)	113
b. Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji t) Sub Struktur I.....	114
12. Pengujian Asumsi Klasik Sub Struktur II.....	115
a. Hasil Uji Normalitas	115
b. Hasil Uji Multikolonieritas	117
c. Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	118
13. Model Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>) Sub Struktur II.	119
14. Pengujian Hipotesis Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>) Sub Struktur II.....	119
a. Pengujian Hipotesis Secara Serempak (Uji F) Sub Struktur II	119
b. Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji t) Sub Struktur II	121
15. Hasil Pengujian Model Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	122
a. Pengaruh Langsung (<i>Direct Effect</i>)	122
b. Pengaruh Tidak Langsung (<i>Indirect Effect</i>)	122
c. Pengaruh Total (<i>Total Effect</i>)	123
B. Pembahasan Hasil Penelitian	125
 BAB V SIMPULAN DAN SARAN	 129
A. Simpulan	129
B. Saran.....	130
 DAFTAR PUSTAKA	 132
 LAMPIRAN	 136
 BIODATA	 156

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1. Ringkasan Penelitian Terdahulu	56
Tabel 3.1. Skedul Proses Penelitian	63
Tabel 3.2. Defenisi Operasional Variabel Penelitian.....	64
Tabel 3.3. Jumlah Sampel.....	67
Tabel 4.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	83
Tabel 4.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	83
Tabel 4.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .	84
Tabel 4.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	84
Tabel 4.5. Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Budaya Organisasi (X_1)	85
Tabel 4.6. Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Komitmen kerja (X_2)	90
Tabel 4.7. Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Lingkungan kerja	94
Tabel 4.8. Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Produktivitas (Y).....	97
Tabel 4.9. Validitas Data Variabel Bebas X_1 (Budaya Organisasi).....	102
Tabel 4.10. Validitas Data Variabel Bebas X_2 (Komitmen kerja).....	103
Tabel 4.11. Validitas Data Variabel Z (Lingkungan kerja)	104
Tabel 4.12. Validitas Data Variabel Y (Produktivitas).....	104
Tabel 4.13. Reliabilitas Data Variabel X_1	105
Tabel 4.14. Reliabilitas Data Variabel X_2	106
Tabel 4.15. Reliabilitas Data Variabel Z	106

Tabel 4.16.	Reliabilitas Data Variabel Y	106
Tabel 4.17.	Hasil Uji Multikolinieritas Sub Struktur I	110
Tabel 4.18.	Hasil Uji Koefisien Jalur Sub Struktur I.....	112
Tabel 4.19.	Hasil Uji Hipotesis Uji F Sub Struktur I.....	113
Tabel 4.20.	Koefisien Determinasi Sub Struktur I.....	114
Tabel 4.21.	Hasil Uji t Sub Struktur I.....	115
Tabel 4.22.	Hasil Uji Multikolinearitas Sub Struktur II	117
Tabel 4.23.	Hasil Uji Koefisien Jalur Sub Struktur II.....	119
Tabel 4.24.	Hasil Uji Hipotesis Uji F Sub Struktur II	119
Tabel 4.25.	Koefisien Determinasi Sub Struktur II	120
Tabel 4.26.	Hasil Uji t Sub Struktur II.....	121
Tabel 4.27.	Nilai Pengaruh Total	123

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1. Kerangka Konseptual	60
Gambar 3.1. Penggambaran Asumsi Analisis Jalur	69
Gambar 4.1. Struktur Organisasi Kanreg VI BKN Medan	79
Gambar 4.2. Hubungan Struktur X_1 , X_2 dan Z terhadap Y	107
Gambar 4.3. Hubungan Sub Struktur I variabel X_1 dan X_2 terhadap Z...	108
Gambar 4.4. Hubungan Sub Struktur II variabel X_1 , X_2 dan Z terhadap Y	108
Gambar 4.5. Hasil Uji Normalitas P-Plot Sub Struktur I.....	109
Gambar 4.6. Grafik Histogram Sub Struktur I.....	110
Gambar 4.7. Hasil Uji Heteroskedastisitas Sub Struktur I.....	111
Gambar 4.8. Diagram Jalur (<i>Path Diagram</i>) Sub Struktur I.....	113
Gambar 4.9. Hasil Uji Normalitas P-Plot Sub Struktur II.....	116
Gambar 4.10. Grafik Histogram Sub Struktur II.....	116
Gambar 4.11. Hasil Uji Heteroskedastisitas Sub Struktur II.....	118
Gambar 4.12. Diagram Jalur (<i>Path Diagram</i>) Sub Struktur II.....	124

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pembangunan disegala bidang yang sedang dilakukan oleh pemerintah dalam upaya menuju kemajuan dan kemakmuran Bangsa yang berorientasi pada peningkatan kualitas dan Sumber Daya Manusia (SDM) tercermin dalam Produktivitas Nasional. Pembangunan Sumber Daya Manusia adalah upaya untuk mendapatkan pegawai yang berkualitas tinggi dengan cara meningkatkan sumber daya pegawai pemerintah. Yang dapat dilihat dari kompetensinya sehingga dapat menghasilkan suatu pegawai pemerintah yang efektif. Sumber Daya manusia adalah aset yang sangat berharga dan merupakan salah satu faktor penting dalam menunjang keberhasilan pelaksanaan kegiatan suatu organisasi, baik organisasi pemerintahan maupun organisasi swasta.

Hal ini disebabkan karena manusia memiliki kemampuan untuk berkembang secara rasional dan juga mempunyai kemampuan untuk berkembang secara terus menerus dan berkesinambungan. Karena pegawai pemerintahan memberikan kontribusi yang sangat besar bagi organisasi dalam proses pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Untuk mempersiapkan segala sesuatu agar menjadi lebih efektif dan untuk memperbaiki sikap dan perilaku kerja para pegawai agar dapat menghasilkan pegawai yang memiliki produktivitas yang tinggi.

Produktivitas merupakan sebuah alat rangkuman tentang jumlah dan kualitas performa pekerjaan, dengan mempertimbangkan pemanfaatan sumber-

sumber daya. Filosofi mengenai produktivitas mengandung arti keinginan dan usaha dari setiap manusia untuk selalu meningkatkan mutu kehidupan dan penghidupannya. Pandangan memberi semangat cukup mendalam dan memungkinkan orang yang memahaminya memandang kerja, baik secara individual maupun berkelompok dalam suatu organisasi sebagai suatu keutamaan.

Produktivitas kerja yang dihasilkan pada sebuah instansi-instansi pemerintahan hendaklah selalu meningkat pada tiap kurun waktunya, akan tetapi sekarang jarang sekali kita lihat produktivitas tersebut bisa dijaga oleh orang yang berkecimpung di dalamnya. Padahal semua sarana prasarana kantor sudah dilengkapi sesuai kebutuhan agar bisa memperlancar semua aktivitas kerja. Tapi mengapa produktivitas kerja yang dihasilkan tidak mampu di maksimalkan.

Berdasarkan evaluasi yang dilakukan oleh Departemen Dalam Negeri, selain organisasi Pemerintah daerah sudah terlalu banyak, Pegawai Negeri Sipil banyak yang menganggur, hanya mondar-mandir dan membaca koran hingga jam kerja selesai. Aktivitas yang menunjukkan nuansa kesibukan kerja hanya tampak di satuan kerja yang “ada proyeknya”. Sehingga tidak salah jika ada sementara pengamat mengatakan bahwa Pegawai Negeri Sipil (PNS) lebih cenderung berorientasi pada proyek ketimbang melaksanakan tugas-tugas rutinnnya (Yudoyono, 2013:64).

Selain itu produktivitas kerja menurun disebabkan karena banyak pegawai yang tidak melaksanakan pekerjaan sesuai tugas pokok dan fungsi yang telah ditetapkan. Dan tidak melaksanakan disiplin kerja dengan baik, tidak menerapkannilai-nilai dasar budaya kerja, tidak mengikuti prosedur kerja yang

ada, pada jam kerja sering tidak ada ditempatnya dan kurang mematuhi peraturan yang ada.

Demikian juga yang terjadi pada kantor Badan Kepegawaian Negara Regional VI Medan yang masih mempunyai kendala-kendala dalam meningkatkan produktivitas kerja pegawainya. Kendala-kendala tersebut antara lain masalah budaya organisasi. Untuk itulah agar produktivitas kerja pegawai pada kantor Badan Kepegawaian Negara Regional VI Medan dapat terus meningkat, salah satu faktor pentingnya adalah pegawai harus memegang teguh dan menerapkan nilai-nilai dasar budaya kerja sehingga dapat mempengaruhi cara kerja mereka menjadi lebih baik lagi sehingga visi dan misi dari Instansi tempat mereka bekerja dapat terwujud. Karena pada hakikatnya budaya kerja merupakan hal yang sangat mempengaruhi meningkat dan menurunnya keberhasilan seseorang dalam melaksanakan tugas yang telah diberikan padanya. Selain akan memotivasi seorang pegawai tersebut untuk giat dalam menghasilkan produktivitas kerja, budaya kerja yang baik juga akan menjauhkan seorang pegawai dari bermacam resiko yang mungkin bisa mengancam posisi kepegawaiannya tersebut. Keberhasilan kerja yang akan ditampakkan seorang pegawai sangat tergantung dari komitmen seorang pegawai tersebut dalam melaksanakan budaya kerjanya dalam segala aspek kehidupannya, baik dikantor maupun diluar kantor secara umumnya.

Menurut Robbins (2015:271) budaya organisasi adalah mengacu ke sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. Suatu budaya organisasi akan berdampak pada kinerja diawali dari input organisasi yang meliputi inovasi dan pengembangan

risiko, perhatian ke rincian, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, keagresifan, dan kemantapan yang kemudian dipersepsikan sebagai budaya organisasi yang akan menjadi sebuah kekuatan yang tinggi atau rendah yang berdampak pada tingkat produktivitas dan kepuasan pegawai.

Disamping itu komitmen kerja pegawai juga dapat mempengaruhi produktivitas kerja. Organisasi akan efektif apabila organisasi tersebut memiliki pegawai yang berkomitmen, karena komitmen organisasi bukan hanya loyalitas pasif namun melibatkan hubungan aktif dan keinginan pegawai untuk memberikan kontribusi yang berarti pada organisasi. Oleh karena itu, organisasi perlu meningkatkan komitmen organisasi pegawainya, karena pegawai yang berkomitmen terhadap organisasi cenderung akan menunjukkan kemampuan terbaiknya, selain itu komitmen organisasi signifikan dengan keuntungan kompetitif, pegawai yang loyal, kurang suka keluar dari pekerjaannya dan memiliki tingkat absensi yang rendah dari pekerjaan, mereka juga memiliki motivasi kerja yang tinggi (McShane & Von Glinov, 2010:45), meskipun kurang puas, pegawai yang berkomitmen akan memiliki kesetiaan dan keterikatan terhadap organisasi (Robbins & Judge, 2015:58). Selain itu komitmen organisasi juga berkaitan dengan prestasi kerja, tingkat absensi, keterlambatan dan *turnover*.

Pegawai yang memiliki komitmen organisasi bersedia untuk melakukan usaha lebih demi pencapaian tujuan organisasi dan usaha tersebut berpengaruh kepada kinerja aktual. Selain itu pegawai yang berkomitmen akan lebih termotivasi untuk hadir sehingga mereka bisa memfasilitasi pencapaian tujuan organisasi, cenderung terlibat dalam perilaku yang konsisten dengan sikap mereka terhadap organisasi, salah satu prilakunya adalah datang tepat waktu untuk bekerja.

Pegawai yang berkomitmen tinggi berkeinginan untuk tetap dengan organisasi dan bekerja menuju tujuan organisasi, sehingga lebih kecil kemungkinan untuk meninggalkan organisasi. Selain itu pegawai yang memiliki komitmen tinggi memiliki produktivitas dan rasa tanggung jawab untuk berkontribusi dalam pencapaian tujuan organisasi. Senada dengan hal tersebut, bahwa pegawai yang memiliki tingkat komitmen yang lebih tinggi menunjukkan kinerja dan produktivitas yang lebih baik serta tingkat absensi dan keterlambatan yang rendah. Sedangkan pegawai yang tidak berkomitmen, kurang setia pada organisasi, akan cenderung menunjukkan tingkat kehadiran yang lebih rendah (Robbins & Judge, 2015:89).

Komitmen organisasi memainkan peranan yang cukup penting dalam pencapaian tujuan dan efektifitas organisasi. Begitu juga dengan komitmen organisasi Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai aparatur pemerintah. Setiap Pegawai Negeri Sipil diharapkan mampu melaksanakan tugas sebaik-baiknya, sesuai amanat Reformasi Birokrasi yang ditetapkan melalui Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010, yang memberi penekanan pada dua hal, yaitu penguatan akuntabilitas dan peningkatan kinerja. Penguatan akuntabilitas merupakan upaya untuk menciptakan tata kelola pemerintahan yang tertib administrasi, dan mengurangi kemungkinan terjadinya korupsi, kolusi dan nepotisme. Sementara, peningkatan kinerja dimaksudkan untuk mengurangi inefisiensi, meningkatkan produktivitas serta menciptakan inovasi-inovasi baru (Adnan, 2014:24).

Pegawai yang memiliki komitmen organisasi akan bekerja dengan penuh dedikasi karena menganggap bahwa pencapaian tujuan organisasi merupakan hal yang penting. Pegawai yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi juga

memiliki pandangan yang positif dan akan melakukan yang terbaik untuk kepentingan organisasi, hal ini membuat pegawai memiliki keinginan untuk memberikan tenaga dan tanggung jawab lebih demi keberhasilan organisasi. Oleh karenanya, pegawai negeri sipil (PNS) sebagai aparatur pemerintah dituntut untuk memiliki komitmen yang tinggi dalam pelaksanaan visi dan misi organisasi pemerintah agar kinerja organisasi pemerintah dapat dicapai secara optimal (Surjadi, 2015:36).

Selama ini pegawai negeri sipil PNS digambarkan sebagai pegawai yang tidak disiplin, berkomitmen rendah, kurang memiliki kompetensi, memiliki tingkat absensi dan keterlambatan yang tinggi, dan berbagai *image* negatif lainnya. Kementerian Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi memperkirakan 40 persen dari 4,7 juta PNS di Indonesia memiliki kinerja buruk dan akan diminta menjalani pensiun dini (tempo.co.id, 2015). Menyadari pentingnya peranan komitmen organisasi dalam menunjang kesuksesan pencapaian tujuan organisasi, maka komitmen dijadikan sebagai salah satu aspek dalam penilaian Sasaran Kerja Pegawai (SKP). Sasaran Kerja Pegawai (SKP) merupakan pengganti dari Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3) sebagai parameter kinerja pegawai (BKN, 2015). Rendahnya komitmen organisasi merupakan kerugian bagi organisasi sekaligus bagi pegawai tersebut, kerugian bagi organisasi yakni rusaknya struktur organisasi dan komunikasi dalam organisasi, hilangnya anggota organisasi yang mungkin memiliki kinerja tinggi dan hilangnya kepuasan diantara yang tetap tinggal. Kerugian bagi pegawai yang keluar yakni hilangnya senioritas dan penghasilan tambahan, stres yang berkaitan dengan proses transisi dan terpengaruhnya jalur karir (Luthans, 2015:89).

Salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan suatu organisasi adalah dengan memperhatikan lingkungan kerja. Menurut Nitisemito (2015:39) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dia emban atau yang menjadi tanggung jawabnya. Lingkungan kerja fisik dalam suatu instansi pemerintahan merupakan suatu kondisi pekerjaan untuk memberikan suasana dansituasi kerja pegawai yang nyaman dalam pencapaian tujuan yang diinginkan oleh suatu organisasi. Selain lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja non fisik juga mempengaruhi produktivitas kerja pegawai. Jika pegawai tidak mampu menciptakan lingkungan kerja yang baik antara pegawai lain maka akan mengganggu produktivitas kerja. Lingkungan kerja dapat menciptakan hubungan kerja yang mengikat antara orang-orang yang ada di dalam lingkungannya.

Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan merupakan salah satu instansi pemerintah yang memiliki tugas menyelenggarakan sebagian tugas pokok dan fungsi Badan Kepegawaian Negara di bidang administrasi dan manajemen kepegawaian negara di wilayah kerjanya, yang kewenangannya masih melekat pada pemerintah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Beberapa permasalahan berkaitan dengan lingkungan kerja Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan diantaranya adalah keluhan sebagian besar pegawai berkaitan dengan kondisi ruang kerja yang belum memberikan kenyamanan bagi pegawai dalam beraktivitas. Ruang kerja yang sebagian besar belum menggunakan alat penyejuk ruangan, menjadikan ruang kantor terasa panas terlebih pada musim kemarau. Selain itu, kondisi bangunan kantor yang beberapa tahun terakhir belum mengalami renovasi terlihat kurang

menarik dan tidak bersih. Keterbatasan unit komputer sangat dirasakan mengganggu aktivitas pegawai yang ingin mengakses data yang berkaitan dengan pekerjaannya. Berdasarkan data yang diperoleh dari Bidang Mutasi dan Bidang Bimbingan Teknis, Kantor Regional VI BKN Medan masih membutuhkan beberapa unit pendingin ruangan. Selain itu, untuk mendukung aktivitas perkantoran, BKN Medan membutuhkan beberapa unit mesin fotocopy.

Lingkungan kerja yang kondusif tidak akan bisa tercipta apabila budaya organisasi yang dimiliki juga tidak mendukung. Budaya organisasi yang seharusnya menanamkan nilai-nilai atau kebiasaan yang sama pada setiap pegawai sehingga tercipta lingkungan kerja yang nyaman dan sehat untuk mendukung produktivitas dalam bekerja. Lingkungan kerja yang dilandasi oleh budaya organisasi yang baik memberikan kontribusi untuk mengembangkan kreativitas dan komitmen yang telah dimiliki sehingga mampu untuk mengakomodasi segala bentuk perubahan ke arah yang lebih positif. Budaya organisasi yang baik dapat tercermin dari sikap dan penampilan yang ditunjukkan oleh pegawai di perusahaan dengan budaya organisasi yang baik dapat menjaga nama baik organisasi.

Berdasarkan latar belakang maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Kerja terhadap Produktivitas Kerja Pegawai dengan Lingkungan Kerja sebagai Variabel Intervening di Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan”**.

B. Identifikasi dan Batasan Masalah

1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang dikemukakan di atas maka dirumuskan identifikasi masalah guna memudahkan pembahasan penelitian tersebut. Identifikasi masalah antara lain:

- a. Pegawai belum melaksanakan pekerjaannya tepat waktu
- b. Banyak pegawai yang tidak melaksanakan disiplin kerja dengan baik.
- c. Pegawai belum melakukan pekerjaan sesuai peraturan organisasi.
- d. Pegawai belum memiliki komitmen yang tinggi terhadap tugas dan pekerjaannya.
- e. keluhan sebagian besar pegawai berkaitan dengan penerangan ruang kerja yang belum memadai.
- f. Keluhan sebagian besar pegawai berkaitan dengan lingkungan kerja yang belum memberikan kenyamanan untuk bekerja.
- g. Keluhan sebagian besar pegawai yang berkaitan dengan sirkulasi udara yang belum merata.
- h. Pegawai belum melaksanakan kuantitas kerja yang ditentukan dalam pekerjaannya.
- i. Pegawai masih kurang mampu bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan.

2. Batasan Masalah

Dari identifikasi masalah yang terpapar di atas diperoleh gambaran dimensi permasalahan yang begitu luas. Namun, menyadari adanya keterbatasan dana, waktu dan kemampuan, maka penulis memandang

perlu memberi batasan masalah secara jelas dan terfokus. Selanjutnyasalah yang menjadi objek penelitian dibatasi hanya pada masalah budaya organisasi dan komitmen kerja terhadap produktivitas kerja pegawai dengan lingkungan kerja sebagai Variabel Intervening.

C. Perumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah yang ditetapkan di atas, selanjutnya perumusan masalah dalam penelitian ini diajukan dengan pertanyaan penelitian (*research questions*) sebagai berikut:

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja di Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan?
2. Apakah komitmen kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja di Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan?
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja melalui lingkungan kerja sebagai variabel intervening di Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan.?
4. Apakah komitmen kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerjamelalui lingkungan kerja sebagai variabel intervening di Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan.?
5. Apakah budaya organisasi dan komitmen kerja berpengaruh secara simultan terhadap produktivitas kerjamelalui lingkungan kerja sebagai variabel intervening di Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan?

D. Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah:

- a. Untuk mengetahui menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas kerjadi Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan.
- b. Untuk mengetahui menganalisis pengaruh komitmen kerja terhadap produktivitas kerjadi Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan.
- c. Untuk mengetahui menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas kerjamelalui lingkungan kerja sebagai variabel intervening di Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan.
- d. Untuk mengetahui menganalisis pengaruh komitmen kerjaterhadap produktivitas kerjamelalui lingkungan kerja sebagai variabel intervening di Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan.
- e. Untukmengetahuidan menganalisis pengaruh budaya kerja dan komitmen kerjasecara simultan terhadap produktivitas kerjamelalui lingkungan kerja sebagai variabel intervening di Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan

2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat bagi penulis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat teoritis dalam memberikan informasi mengenai budaya organisasi dan komitmen kerja terhadap produktivitas kerja pegawai dengan lingkungan kerja sebagai Variabel Intervening. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya sumber kepustakaan penelitian mengenai psikologi industri dan organisasi, sehingga hasil penelitian nantinya diharapkan dapat dijadikan sebagai penunjang untuk bahan penelitian lebih lanjut.

2. Manfaat bagi organisasi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan gambaran pada organisasi, untuk mengetahui budaya organisasi dan komitmen kerja terhadap produktivitas kerja pegawai dengan lingkungan kerja sebagai Variabel Intervening.

E. Keaslian Penelitian

Penelitian ini merupakan pengembangan penelitian yang dilakukan oleh Wagiman, Sutanto (2018) dengan berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja karyawan (Studi Pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Kantor Wilayah Semarang)”. Sedangkan penelitian ini berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Kerja terhadap Produktivitas Kerja Pegawai dengan Lingkungan Kerja sebagai Variabel Intervening di Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan”.

Penelitian ini memiliki perbedaan dengan penelitian sebelumnya yang terletak pada:

1. Lokasi penelitian: pada penelitian terdahulu di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Kantor Wilayah Semarang, sedangkan penelitian ini di Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan
2. Waktu penelitian: penelitian terdahulu dilakukan pada tahun 2018 sedangkan penelitian ini tahun 2019.
3. Variabel Penelitian: pada penelitian terdahulu variabel penelitiannya adalah budaya perusahaan, komitmen organisasi, kepuasan kerja dan kinerja, Sedangkan pada penelitian ini variabel penelitiannya budaya organisasi, komitmen kerja, lingkungan kerja dan produktivitas kerja.
4. Metode Analisis: pada penelitian terdahulu metode analisisnya adalah metode analisis regresi berganda, Sedangkan pada penelitian ini metode analisisnya analisis jalur (*path analysis*).

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Budaya Organisasi

a. Pengertian Budaya Organisasi

Menurut Fahmi (2014:50) 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.

Menurut Tika (2015:4) budaya organisasi adalah pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal yang pelaksanaannya dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian mewariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan, dan merasakan terhadap masalah-masalah terkait seperti di atas.

Menurut Luthans (2015:278) budaya organisasi adalah sebagai pola asumsi dasar diciptakan, ditemukan atau dikembangkan oleh kelompok tertentu saat mereka menyesuaikan diri dengan masalah-masalah eksternal dan integrasi internal yang telah bekerja cukup baik serta dianggap berharga, dan karena itu diajarkan pada anggota baru sebagai cara yang benar untuk menyadari, berpikir, dan merasakan hubungan dengan masalah tersebut.

Menurut Robbins (2015:249) budaya organisasi adalah mengacu ke sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain.

Dari pendapat diatas dapat kita pahami bahwa budaya organisasi merupakan hasil dari proses pembentukan perilaku serta dipengaruhi oleh konsep dan model struktural yang diterapkan. Para karyawan juga dipengaruhi oleh sikap para pimpinannya, perilaku seseorang pemimpin menjadi contoh para bawahannya, terutama kemampuan pemimpin dalam membangun serta memperlihatkan sikap karakternya.

b. Karakteristik Budaya Organisasi

Menurut Luthans (2015:280) budaya organisasi mempunyai beberapa karakteristik penting diantaranya adalah :

- 1) Aturan perilaku yang diamati. Ketika anggota organisasi berinteraksi satu sama lain, mereka menggunakan bahasa, istilah, dan ritual umum yang berkaitan dengan rasa hormat dan cara berperilaku.
- 2) Norma. Ada standar perilaku, mencakup pedoman mengenai seberapa banyak pekerjaan yang dilakukan, yang dalam banyak perusahaan menjadi “jangan melakukan terlalu banyak, jangan terlalu sedikit”.
- 3) Nilai dominan. Orang mendukung dan berharap peserta membagi-bagikan nilai utama.

- 4) Filosofis. Terdapat kebijakan yang membentuk kepercayaan organisasi mengenai bagaimana karyawan dan atau pelanggan diberlakukan.
- 5) Aturan. Terdapat pedoman ketat berkaitan dengan pencapaian perusahaan.
- 6) Iklim Organisasi. Ini merupakan keseluruhan perasaan yang disampaikan dengan pengaturan yang bersifat fisik, cara peserta berinteraksi, dan cara organisasi berhubungan dengan pelanggan dan individu dari luar.

Menurut Tika (2015:10) menyatakan 10 karakteristik yang apabila dicampur dan dicocokkanun, akan menjadi budaya kerja.

Kesepuluh karateristik budaya organsisasi tersebut sebagai berikut :

- 1) Inisiatif Individual

Yang dimaksud inisiatif individual adalah tingkat tanggung jawab, keberadaan atau independensi yang dipunyai setiap individu dalam mengemukakan pendapat. Inisiatif tersebut perlu dihargai oleh kelompok atau pimpinan suatu perusahaan sepanjang menyangkut ide untuk memajukan dan mengembangkan perusahaan.

- 2) Toleransi terhadap Tindakan Berisiko

Dalam budaya kerja perlu ditekankan, sejauh mana para pegawai dianjurkan untuk dapat bertindak agresif, inovatif dan mengambil resiko. Suatu budaya kerja dikatakan baik, apabila dapat memberikan toleransi kepada anggota/para pegawai untuk dapat

bertindak agresif dan inovatif untuk memajukan organisasi/perusahaan serta berani mengambil risiko terhadap apa yang dilakukannya.

3) Pengarahan

Pengarahan dimaksudkan sejauh mana suatu organisasi/perusahaan dapat menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan yang diinginkan. Sasaran dan harapan tersebut jelas tercantum dalam visi, misi dan tujuan perusahaan. Kondisi ini dapat berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.

4) Integrasi

Integrasi dimaksudkan sejauh mana suatu perusahaan dapat mendorong unit-unit perusahaan untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi. Kekompakan unit-unit perusahaan dalam bekerja dapat mendorong kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan.

5) Dukungan Manajemen

Dukungan manajemen dimaksudkan sejauh mana para manajer dapat memberikan komunikasi atau arahan, bantuan serta dukungan yang jelas terhadap bawahan. Perhatian manajemen terhadap bawahan (karyawan) sangat membantu kelancaran kinerja suatu perusahaan.

6) Kontrol

Alat kontrol yang dapat dipakai adalah peraturan-peraturan atau norma-norma yang berlaku dalam suatu perusahaan. Untuk itu

diperlukan sejumlah peraturan dan tenaga pengawas (atasan langsung) yang dapat digunakan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku pegawai/karyawan dalam suatu perusahaan.

7) Identitas

Identitas dimaksudkan sejauh mana para anggota/karyawan suatu perusahaan dapat mengidentifikasi dirinya sebagai satu kesatuan dalam perusahaan dan bukan sebagai kelompok kerja tertentu atau keahlian profesional tertentu. Identitas diri sebagai satu kesatuan dalam perusahaan sangat membantu manajemen dalam mencapai tujuan dan sasaran perusahaan.

8) Sistem Imbalan

Sistem imbalan dimaksudkan sejauh mana alokasi imbalan (seperti kenaikan gaji, promosi dan sebagainya) didasarkan atas prestasi kerja pegawai, bukan sebaliknya didasarkan atas senioritas, sikap pilih kasih, dan sebagainya. Sistem imbalan yang didasarkan atas prestasi kerja pegawai dapat mendorong pegawai/karyawan suatu perusahaan untuk bertindak dan berperilaku inovatif dan mencari prestasi kerja yang maksimal sesuai kemampuan dan keahlian yang dimilikinya.

Sebaliknya, sistem imbalan yang didasarkan atas senioritas dan pilih kasih, akan berakibat tenaga kerja yang punya kemampuan dan keahlian dapat berlaku pasif dan frustrasi. Kondisi semacam ini dapat berakibat kinerja perusahaan menjadi terhambat.

9) Toleransi terhadap konflik

Sejauh mana para pegawai/karyawan didorong untuk mengemukakan konflik dan kritik secara terbuka. Perbedaan pendapat merupakan fenomena yang sering terjadi dalam suatu perusahaan. Namun, perbedaan pendapat atau kritik yang terjadi bisa dijadikan sebagai media untuk melakukan perbaikan atau perubahan strategi untuk mencapai tujuan suatu perusahaan.

10) Pola Komunikasi

Sejauh mana komunikasi dapat dibatasi oleh hierarki kewenangan yang formal. Kadang-kadang hierarki kewenangan dapat menghambat terjadinya pola komunikasi antara atasan dan bawahan atau antar karyawan itu sendiri.

Untuk dapat menentukan karakteristik budaya kerja yang dapat meningkatkan kinerja perusahaan, diperlukan kriteria ukuran. Kriteria ukuran budaya kerja juga bermanfaat untuk memetakan sejauh mana karakteristik tipe budaya kerja tepat atau relevan dengan kepentingan suatu organisasi karena setiap perusahaan memiliki spesifikasi tujuan dan karakter sumber daya yang berlainan. Karakteristik perusahaan yang berbeda akan membawa perbedaan dalam karakteristik tipe budaya kerja.

c. Jenis-Jenis Budaya Organisasi

Menurut Tika (2015:7) jenis-jenis budaya organisasi berdasarkan proses informasi dan tujuannya adalah :

1) Berdasarkan Proses Informasi

Membagi budaya organisasi berdasarkan proses informasi terdiri dari :

a) Budaya rasional

Dalam budaya ini, proses informasi individual (klarifikasi sasaran pertimbangan logika, perangkat pengarahan) diasumsikan sebagai sarana bagitujuan kinerja yang ditunjukkan (efisiensi, produktivitas dan keuntungan atau dampak).

b) Budaya ideologis

Dalam budaya ini, pemrosesan informasi intuitif (dari pengetahuan yang dalam, pendapat dan inovasi) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan revitalisasi (dukungan dari luar, perolehan sumber daya dan pertumbuhan).

c) Budaya konsensus

Dalam budaya ini, pemrosesan informasi kolektif (diskusi, partisipasi dan konsensus) diasumsikan untuk menjadi sarana bagi tujuan kohesi (iklim, moral dan kerja sama kelompok).

d) Budaya hierarkis

Dalam budaya hierarkis, pemrosesan informasi formal (dokumentasi, komputasi dan evaluasi) diasumsikan sebagai

sarana bagi tujuan kesinambungan (stabilitas, control dan koordinasi).

2) Berdasarkan Tujuannya

Membagi budaya kerja berdasarkan tujuannya, yaitu :

- a) Budaya organisasi perusahaan,
- b) Budaya organisasi publik
- c) Budaya organisasi sosial.

d. Dimensi dan Indikator Budaya Organisasi

Menurut Robbins (2015:253) memberikan karakteristik budaya organisasi sebagai berikut:

- 1) Inovasi dan keberanian mengambil risiko (*Inovation and risk taking*), adalah sejauh mana organisasi mendorong para karyawan bersikap inovatif dan berani mengambil resiko. Selain itu bagaimana organisasi menghargai tindakan pengambilan risiko oleh karyawan dan membangkitkan ide karyawan.
- 2) Perhatian terhadap detil (*Attention to detail*), adalah sejauh mana organisasi mengharapkan karyawan memperlihatkan kecermatan, analisis dan perhatian kepada rincian. Penerapan dalam organisasi terminal penumpang umum antara lain : dilakukan pencatatan jumlah arus kendaraan dan penumpang yang keluar masuk terminal, memeriksa kelengkapan administrasi persyaratan teknis dan laik jalan kendaraan.

- 3) Berorientasi kepada hasil (*Outcome orientation*), adalah sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil dibandingkan perhatian pada teknik dan proses yang digunakan untuk meraih hasil tersebut. Penerapan dalam organisasi terminal penumpang umum antara lain: melaksanakan penjualan, pemungutan retribusi, menganalisa dan mengevaluasi pelaksanaan tugas.
- 4) Berorientasi kepada manusia (*People orientation*), adalah sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil pada orang-orang di dalam organisasi. Penerapan dalam organisasi terminal penumpang umum antara lain: mendorong karyawan yang menjalankan ide-ide mereka, memberikan penghargaan kepada karyawan yang berhasil menjalankan ide-ide.
- 5) Berorientasi tim (*Team orientation*), adalah sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim tidak hanya pada individu-individu untuk mendukung kerjasama. Penerapan dalam organisasi terminal penumpang umum antara lain: dukungan manajemen pada karyawan untuk bekerja sama dalam satu tim, dukungan manajemen untuk menjaga hubungan dengan rekan kerja di anggota tim lain.
- 6) Agresivitas (*Aggressiveness*), adalah sejauh mana orang-orang dalam organisasi itu agresif dan kompetitif untuk menjalankan budaya organisasi sebaik-baiknya. Penerapan dalam organisasi terminal penumpang umum antara lain: persaingan yang sehat antar

karyawan dalam bekerja, karyawan didorong untuk mencapai produktivitas optimal.

7) Stabilitas (*Stability*), adalah sejauh mana kegiatan organisasi menekankan status quo sebagai kontras dari pertumbuhan.

Budaya organisasi memiliki karakteristik yang penerapannya mendukung pencapaian sasaran organisasi.

Selanjutnya Luthans (2015:164) memaparkan bahwa budaya organisasi memiliki beberapa karakteristik :

- 1) Peraturan-peraturan perilaku yang harus dipenuhi
- 2) Norma-norma
- 3) Nilai-nilai yang dominan
- 4) Filosofi
- 5) Aturan-aturan
- 6) Iklim organisasi

Karakteristik budaya organisasi tidak dapat dipisahkan satu dengan yang lainnya. Artinya unsur-unsur tersebut mencerminkan budaya yang berlaku dalam suatu jenis organisasi baik yang berorientasi pada pelayanan jasa atau organisasi yang menghasilkan produk barang.

e. Fungsi Budaya Organisasi

Menurut Rivai (2010:430) budaya melakukan sejumlah fungsi di dalam sebuah organisasi, yaitu:

- 1) Budaya mempunyai suatu peran menetapkan tapal batas, artinya budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara suatu organisasi dengan organisasi yang lain.

- 2) Budaya memberikan identitas bagi anggota organisasi.
- 3) Budaya mempermudah timbulnya komitmen yang lebih luas dari pada kepentingan individu.
- 4) Budaya itu meningkatkan kemantapan sistem sosial.
- 5) Budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu serta membentuk sikap dan perilaku karyawan.

Dari fungsi budaya tersebut disimpulkan bahwa budaya bernilai untuk organisasi atau karyawan, budaya meningkatkan komitmen organisasi dan konsistensi dan perilaku karyawan.

Menurut Sobirin (2010:248) mengemukakan beberapa arti penting (fungsi) budaya organisasi bagi kehidupan organisasi sendiri yaitu sebagai berikut :

- a) Budaya sebagai pembeda antara kita dengan mereka.

Bentuk perusahaan dan cara perusahaan hadir ditengah bisnis mungkin bisa sama, demikian juga produk yang dijual hampir tidak berbeda. Namun, bukan berarti perusahaan-perusahaan tersebut tidak bisa dibedakan. Salah satu cara membedakannya adalah dengan memahami budaya masing-masing. Budaya organisasi bisa membedakan siapa orang luar dan siapa yang dianggap orang dalam, siapa yang menjadi bagian dari mereka dan siapa yang bukan.

- b) Budaya sebagai pembentuk identitas diri.

Sebagaimana kita ketahui organisasi sering disebut sebagai *artificial being*, bisa diperlakukan seolah-olah seperti seorang

manusia, organisasi juga dianggap mempunyai tata nilai, karakter, dan identitas diri. Identitas organisasi identik dengan budaya organisasi.

c) Budaya sebagai perekat organisasi.

Salah satu alasan mengapa para praktisi bisnis begitu antusias menerapkan konsep budaya organisasi tidak lama setelah konsep tersebut diperkenalkan adalah kemampuan dan kekuatan budaya untuk meningkatkan kohesivitas karyawan dan menyatukan berbagai komponen organisasi yang memiliki cara pandang berbeda.

d) Budaya sebagai alat kontrol. Bisa dikatakan bahwa budaya organisasi merupakan *social control system* yang cukup efektif bukan hanya untuk aktivitas-aktivitas yang tidak rutin dan tidak bisa diprediksi tetapi juga bagi aktivitas yang sesungguhnya dikendalikan dengan sistem pengendalian informal.

f. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Faktor-faktor utama yang menentukan kekuatan budaya kerja adalah kebersamaan dan intensitas.

1) Kebersamaan

Kebersamaan adalah sejauh mana anggota organisasi mempunyai nilai-nilai inti yang dianut secara bersama. Derajat kebersamaan dipengaruhi oleh unsur orientasi dan imbalan. Orientasi dimaksudkan pembinaan kepada anggota-anggota organisasi

khususnya anggota baru maupun melalui program-program latihan. Melalui program orientasi, anggota-anggota baru organisasi diberi nilai-nilai budaya yang perlu dianut secara bersama oleh anggota-anggota organisasi. Di samping orientasi kebersamaan, juga dipengaruhi oleh imbalan dapat berupa kenaikan gaji, jabatan (promosi), hadiah-hadiah, tindakan-tindakan lainnya yang membantu memperkuat komitmen nilai-nilai inti budaya kerja.

2) Intensitas

Intensitas adalah derajat komitmen dari anggota-anggota perusahaan kepada nilai-nilai inti budaya kerja. Derajat intensitas bisa merupakan suatu hasil dari struktur imbalan. Oleh karena itu, pimpinan perusahaan perlu memperhatikan dan mentaati struktur imbalan yang diberikan kepada anggota-anggota perusahaan guna menanamkan nilai-nilai budaya kerja.

2. Komitmen Kerja

a. Pengertian Komitmen Kerja

Keberhasilan pengelolaan instansi pemerintah sangatlah ditentukan oleh keberhasilan dalam mengelola sumber daya manusia. Seberapa jauh komitmen pegawai terhadap instansi pemerintah tempat mereka bekerja, sangatlah menentukan instansi pemerintah itu dalam mencapai tujuannya. Dalam dunia kerja komitmen pegawai terhadap instansi pemerintah sangatlah penting, karena jika para pegawai berkomitmen pada instansi pemerintah, mereka mungkin akan lebih produktif.

Mowday dalam Sopiah (2014:155) menyebut komitmen kerja sebagai istilah lain dari komitmen organisasional, yaitu merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi. Selanjutnya Blau dan Boal dalam Sopiah (2014:155) menyebutkan komitmen organisasi sebagai keberpihakan dan loyalitas karyawan terhadap organisasi dan tujuan organisasi.

Schatz dan Schatz dalam Batubara (2010:112) mengatakan bahwa komitmen merupakan hal yang paling mendasar bagi setiap orang dalam pekerjaannya. Tanpa ada suatu komitmen, tugas-tugas yang diberikan kepadanya sukar untuk terlaksana dengan baik. Yousef dalam Darwito (2014:33) mengemukakan bahwa pekerja dengan komitmen yang tinggi akan cenderung lebih sesuai dengan tujuan dan nilai-nilai organisasi, mau memberikan usaha lebih kepada organisasi dan berupaya memberikan manfaat kepada organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan dengan komitmen tinggi akan bertanggung jawab dalam pekerjaannya.

Menurut Griffin dalam Sihite (2013:25) menyatakan komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan sejauhmana seseorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya. Menurut Luthans dalam Sihite (2013: 26) komitmen organisasional adalah keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi, keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi, keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Alwi (2011:57) komitmen organisasi

adalah sikap karyawan untuk tetap berada dalam organisasi dan terlibat dalam upaya-upaya mencapai misi, nilai-nilai dan tujuan perusahaan. Komitmen adalah bentuk loyal yang lebih konkrit yang dapat dilihat dari sejauh mana karyawan mencurahkan perhatian, gagasan dan tanggungjawabnya dalam upaya perusahaan mencapai tujuan.

Mc Neese-Smith dalam Juliandi (2013:21) menyatakan komitmen organisasional merupakan sebagai ukuran kekuatan identifikasi karyawan dengan tujuan dan nilai organisasi serta terlibat didalamnya, komitmen organisasi juga menjadi indikator yang lebih baik bagi karyawan yang ingin tetap pada pekerjaannya atau ingin pindah

Mathis dan Jackson dalam Nurjanah (2014:17) menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan tingkat kepercayaan dan penerimaan tenaga kerja terhadap tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap ada di dalam organisasi tersebut. Menurut Nasution dalam Sihite (2013:25) menyatakan komitmen organisasi adalah pengikat antara individu dengan suatu organisasi, gagasan atau proyek yang diwujudkan dalam mendedikasikan dirinya bagi pencapaian misi organisasi. Sedangkan menurut Hatmoko dalam Amilin dan Dewi (2014:15) komitmen organisasional adalah loyalitas karyawan terhadap organisasi melalui penerimaan sasaran-sasaran, nilai-nilai organisasi, kesediaan dan kemauan untuk berusaha menjadi bagian dari organisasi, serta keinginan untuk bertahan di dalam organisasi.

Morrow, Mc Elroy dan Blum dalam Nurjanah (2014:34) komitmen organisasi terbangun bila masing-masing individu mengembangkan tiga sikap yang saling berhubungan terhadap organisasi. Tiga sikap tersebut adalah: 1) Pemahaman atau penghayatan dari tujuan perusahaan (*identification*), 2) Perasaan terlibat dalam suatu pekerjaan (*involvement*), pekerjaan adalah menyenangkan, dan 3) Perasaan loyal (*loyalty*), perusahaan adalah tempat kerja dan tempat tinggal.

Beberapa pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa komitmen kerja adalah keterikatan pegawai pada organisasi dimana pegawai tersebut bekerja karena menerima nilai-nilai dan tujuan organisasi dan bersedia untuk berusaha dengan sungguh-sungguh dalam pekerjaannya dan tetap mempertahankan keanggotaan organisasi.

Porter et al dalam Robbins (2013:119) menemukan pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja. Byars dan Rue dalam Mukhyi dan Sunarti (2013:155) menyatakan bahwa faktor-faktor kepuasan kerja dapat mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi. Kepuasan kerja nampak dalam tahap positif karyawan terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Sebaliknya karyawan yang tidak terpuaskan oleh faktor-faktor yang berkaitan dengan pekerjaan Nampak memiliki sikap negatif yang mencerminkan kurangnya komitmen mereka terhadap perusahaan seperti sering mangkir, produktivitasnya rendah, perpindahan karyawan, tingginya tingkat kerusakan, timbulnya

kegilaan serta terjadinya tuntutan-tuntutan yang berakhir dengan mogok kerja.

Sedangkan Menurut Colquitt, *et al* (2015:63) komitmen organisasi terletak berdampingan dengan *job performance* dan dipengaruhi oleh berbagai factor. Menurut Colquitt, *et al* (2015:34) komitmen organisasi dipengaruhi oleh kepuasan kerja, stress/tekanan, motivasi, keadilan, dan pengambilan keputusan. Hasil penelitian Salami (2014: 94) bahwa komitmen terhadap organisasi dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain oleh faktor demografi, kecerdasan emosi, kepuasan kerja dan motivasi berprestasi. Desianty (2015:81) menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi.

Menurut Mathis dan Jackson dalam Sihite (2014:33) bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi cenderung mempengaruhi satu sama lain, orang yang relatif puas dengan pekerjaannya akan lebih berkomitmen pada organisasi dan orang-orang yang berkomitmen terhadap organisasi lebih mungkin untuk mendapatkan kepuasan yang lebih besar. Seseorang yang tidak puas akan pekerjaannya atau yang kurang berkomitmen pada organisasi akan terlihat menarik diri dari organisasi baik melalui ketidakhadiran atau masuk keluar pekerjaan.

Komitmen dicontohkan sebagai fungsi kepercayaan terhadap organisasi dan pengalaman kerja, karakteristik organisasi harusnya menjadi faktor yang mempengaruhi kepercayaan pegawai terhadap

organisasi dan oleh karena itu pada level komitmen pegawai; karakteristik kerja harusnya menjadi faktor utama yang mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja dari pegawai.

b. Pengertian Komitmen Organisasi

Menurut Sopiah (2014:157) komitmen organisasi ditandai dengan adanya : (1) Kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi. (2) Kemauan untuk mengutamakan tercapainya kepentingan organisasi, dan (3) Keinginan yang kuat untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi.

Menurut Mayer, Allen dan Smith dalam Sopiah (2014:157) ada tiga komponen komitmen organisasi yaitu :

- 1) *Affective Commitmen*, terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional.
- 2) *Continnance Commitmen*, muncul apabila karyawan tetap bertahan pada suatu organisasi karena membutuhkan gaji dan keuntungan-keuntungan lain atau karyawan tersebut tidak menemukan pekerjaan lain.
- 3) *Normative Commitmen*, timbul dari nilai-nilai dalam diri karyawan-karyawan bertahan menjadi anggota organisasi karena adanya kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang seharusnya dilakukan.

Pedoman untuk meningkatkan komitmen organisasi menurut Dessler dalam Sihite (2013:28) adalah melalui : 1) berkomitmen pada

nilai utama manusia, 2) memperjelas dan mengomunikasikan misi anda, 3) menjamin keadilan organisasi, 4) menciptakan rasa komunitas, 5) mendukung perkembangan karyawan. Menurut Alwi (2011:58) menyatakan bila organisasi memperhatikan kepentingan karyawan seperti upah, gaji, perlindungan dan kesejahteraan, maka komitmen karyawan terhadap organisasi akan tumbuh kuat.

Menurut Straus dalam Alwi (2011:58) menyatakan bahwa membangun komitmen karyawan sangat terkait dengan bagaimana komitmen perusahaan terhadap karyawan. Perusahaan memberikan pelayanan apa kepada karyawan. Keterlibatan dan partisipasi karyawan secara luas merupakan bagian terpenting dari strategi komitmen yang tinggi dari perusahaan.

Menurut Drennan dalam Alwi (2011:58) ada lima cara untuk membangun loyalitas atas dasar komitmen, yaitu :1) menciptakan tujuan yang jelas dan komitmen untuk menjalankannya, 2) komunikasi yang jelas, visioner dan konstan, 3) memberikan kepercayaan kepada karyawan, 4) berbagi keuntungan.

c. Faktor-Faktor Komitmen Organisasi

Menurut Luthans dalam Sihite (2014:29), faktor-faktor penentu komitmen organisasi adalah variabel-variabel (umur, masa jabatan dalam organisasi, dan pembagian seperti positif atau negatif, afeksi, atau kedudukan kontrol internal dan eksternal) dan organisasi (desain kerja dan gaya kepemimpinan pengawas).

Menurut Luthan dalam Sihite (2014:29) ada tiga komponen komitmen organisasi, yaitu :

- 1) Komponen afektif berkaitan dengan emosional, identifikasi dan keterlibatan pegawai di dalam suatu organisasi. Pekerja dengan komitmen efektif kuat akan selalu melakukan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya karena ingin berbuat lebih banyak lagi di organisasi.
- 2) Komponen *normatif* merupakan perasaan-perasaan pegawai tentang kewajiban yang harus ia berikan kepada organisasi. Pekerja dengan komitmen normatif yang tinggi, memiliki perasaan membela organisasi meskipun ada tekanan sosial, mereka merasa perlu untuk mempertahankan organisasi.
- 3) Komponen *continuance* berarti komponen berdasarkan persepsi pegawai tentang kerugian yang akan dihadapinya jika ia meninggalkan organisasi; Pekerja yang terlibat dalam organisasi didasarkan kepada komitmen berkelanjutan ini, maka pekerja tersebut akan tetap bertahan dalam organisasi.

Arggyris dalam Sihite (2014:30) membagi komitmen dalam dua bagian besar yaitu Komitmen eksternal dan komitmen internal yaitu :

- 1) Komitmen eksternal dibentuk oleh lingkungan kerja. Komitmen ini muncul karena adanya tuntutan terhadap penyelesaian tugas dan tanggungjawab yang harus diselesaikan oleh para karyawan yang menghasilkan adanya reward dan punishment. Peran manajer dan supervisor sangat vital dalam menentukan timbulnya komitmen ini

karena belum adanya suatu kesadaran individual atas tugas yang diberikan.

- 2) Komitmen internal merupakan komitmen yang berasal dari seseorang untuk menyelesaikan tugas, tanggung jawab dan wewenang berdasarkan pada alasan dan motivasi yang dimilikinya.

Pemberdayaan sangat terkait dengan komitmen internal dari individu pekerja. Proses pemberdayaan akan berhasil bila ada motivasi dan kemauan yang kuat untuk mengembangkan diri dan memacu kreativitas individu dalam menerima tanggungjawab yang lebih besar. Munculnya komitmen internal sangat ditentukan oleh kemampuan pemimpin dan lingkungan organisasi dalam menumbuhkan sikap dan perilaku professional dalam menyelesaikan tanggungjawab perusahaan.

Steers dalam Sopiah (2014:163) mengidentifikasi ada 3 faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi yaitu : (1) Ciri pribadi pekerja, termasuk masa jabatannya dalam organisasi dan variasi kebutuhan dan keinginan yang berbeda dari tiap karyawan. (2) Ciri pekerjaan, seperti identitas tugas dan kesempatan berinteraksi dengan rekan sekerja, (3) Pengalaman kerja, seperti keterandalan organisasi di masa lampau dan cara pekerja-pekerja lain mengutarakan dan membicarakan perasaannya mengenai organisasi.

David dalam Sopiah (2014:163) mengemukakan empat faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi : (1) faktor personal, misalnya usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan,

pengalaman kerja, dan kepribadian; (2) karakteristik pekerjaan, misalnya lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik perana dalam pekerjaan, tingkat kesulitan dalam pekerjaan; (3) karakteristik struktur, misalnya besar kecilnya organisasi, bentuk organisasi seperti sentralisasi atau desentralisasi, kehadiran serikat pekerja dan tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap karyawan; dan (4) pengalaman kerja.

Stum dalam Sopiah (2014:164) mengemukakan ada 5 faktor yang berpengaruh terhadap komitmen organisasional : (1) budaya keterbukaan, (2) kepuasan kerja, (3) kesempatan personal untuk berkembang; (4) arah organisasi dan (5) penghargaan kerja yang sesuai dengan kebutuhan. Sedangkan Young et.al dalam Sopiah (2008:164) mengemukakan ada 8 faktor yang secara positif berpengaruh terhadap komitmen organisasional : (1) kepuasan terhadap promosi, (2) karakteristik pekerjaan, (3) komunikasi, (4) kepuasan terhadap kepemimpinan, (5) pertukaran ekstrinsik, (6) pertukaran intrinsik, (7) imbalan intrinsik, dan (8) imbalan ekstrinsik.

d. Komitmen Kerja Pegawai

Meyer dan Allen dalam Sihite (2013:32) berpendapat bahwa setiap komponen memiliki dasar yang berbeda. Tenaga kerja dengan komponen afektif tinggi, masih bergabung dengan organisasi karena keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi. Sementara itu tenaga kerja komponen *continuance* tinggi, tetap bergabung dengan organisasi karena mereka membutuhkan organisasi. Tenaga kerja yang

memiliki komponen normatif yang tinggi, tetap menjadi anggota organisasi karena mereka harus melakukannya.

Setiap tenaga kerja memiliki dasar dan tingkah laku yang berbeda berdasarkan komitmen organisasi yang dimilikinya. Tenaga kerja yang memiliki komitmen organisasi dengan dasar afektif memiliki tingkah laku berbeda dengan pegawai yang berdasarkan *continuance*.

Mulyadi dalam Sihite (2013:31) menyatakan komitmen kerja karyawan berkaitan dengan bagaimana karyawan akan berperilaku dalam perusahaan. Karyawan yang berkomitmen mencurahkan energi emosional dan perhatiannya ke perusahaan. Komitmen dapat dideteksi dari bagaimana karyawan berhubungan satu dengan lainnya dan bagaimana perasaan mereka terhadap perusahaan. Seorang karyawan akan memiliki komitmen terhadap perusahaannya jika ia melihat kemungkinan untuk belajar dan bertumbuh. Jika karyawan sebagai individu merasakan sebagai bagian dari suatu masyarakat yang terhormat dan memiliki kepedulian, dalam diri karyawan tersebut akan tumbuh komitmen.

Komponen normatif yang berkembang sebagai hasil dari pengalaman sosialisasi, perasaan kewajiban yang dimiliki pegawai. Komponen normatif menimbulkan perasaan kewajiban yang dimiliki pegawai, sehingga menimbulkan rasa loyal kepada organisasi dan cenderung memikirkan akibat yang diambil jika keluar dari organisasi, apakah organisasi di luar sebagai pengganti dapat memberikan kepuasan di dalam diri.

Komitmen kerja pegawai di Kantor Regional IV Badan Kepegawaian Negara Medandidasarkan pada perilaku pemimpin yang dapat membina hubungan baik antara atasan dan bawahan, memberikan promosi jabatan sesuai dengan kemampuan dan adanya pengembangan karir sesuai dengan peraturan yang berlaku sehingga pegawai merasa kepuasan dan memiliki motivasi berprestasi.

Mowday, Porter, dan Steers dalam Sugito (2014:78-79) menyatakan bahwa komitmen karyawan memiliki tiga aspek utama, yaitu : a.) Identifikasi diwujudkan dalam bentuk kepercayaan pegawai terhadap organisasi, dapat dilakukan dengan memodifikasi tujuan organisasi, sehingga mencakup beberapa tujuan pribadi para pegawai ataupun dengan kata lain organisasi memasukkan pula kebutuhan dan keinginan pegawai dalam tujuan organisasinya. Hal ini akan membuahkan suasana saling mendukung diantara para pegawai dengan organisasi. Lebih lanjut, suasana tersebut akan membawa pegawai dengan rela menyumbangkan sesuatu bagi tercapainya tujuan organisasi, karena pegawai menerima tujuan organisasi yang dipercayai telah disusun demi memenuhi kebutuhan pribadi mereka pula, b) Keterlibatan atau partisipasi pegawai dalam aktivitas-aktivitas kerja penting untuk diperhatikan karena adanya keterlibatan pegawai menyebabkan mereka akan mau dan senang bekerja sama baik dengan pimpinan ataupun dengan sesama teman kerja. Salah satu cara yang dapat dipakai untuk memancing keterlibatan pegawai adalah dengan memancing partisipasi mereka dalam berbagai kesempatan pembuatan

keputusan, yang dapat menumbuhkan keyakinan pada pegawai bahwa apa yang telah diputuskan adalah merupakan keputusan bersama. Disamping itu, dengan melakukan hal tersebut maka pegawai merasakan bahwa mereka diterima sebagai bagian yang utuh dari organisasi, dan konsekuensi lebih lanjut, mereka merasa wajib untuk melaksanakan bersama apa yang telah diputuskan karena adanya rasa keterikatan dengan apa yang mereka ciptakan, dan c) Loyalitas pegawai terhadap organisasi memiliki makna kesediaan seseorang untuk melonggarkan hubungannya dengan organisasi, kalau perlu dengan mengorbankan kepentingan pribadinya tanpa mengharapkan apapun. Kesediaan pegawai untuk mempertahankan diri bekerja dalam organisasi adalah hal yang penting dalam menunjang komitmen pegawai terhadap organisasi dimana mereka bekerja. Hal ini dapat diupayakan bila pegawai merasakan adanya keamanan dan kepuasan di dalam organisasi tempat ia bergabung untuk bekerja.

Komitmen karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu: a) Makin lama seseorang bekerja pada suatu organisasi, semakin ia memberi peluang untuk menerima tugas yang lebih menantang, otonomi yang lebih besar, keleluasaan untuk bekerja, tingkat imbalan ekstrinsik yang lebih besar dan peluang mendapat promosi yang lebih tinggi, b) Adanya peluang investasi pribadi, yang berupa pikiran, tenaga dan waktu untuk organisasi yang makin besar, sehingga makin sulit untuk meninggalkan organisasi tersebut,

c) Adanya keterlibatan sosial yang dalam dengan organisasi dan individu-individu yang ada, hubungan sosial yang lebih bermakna, sehingga membuat individu semakin berat meninggalkan organisasi, dan d) Akses untuk mendapat informasi pekerjaan baru makin berkurang.

e. Pengukuran dan Indikator Komitmen Organisasi

Menurut Luthan dalam Sihite (2014:29) ada tiga komponen komitmen organisasi, yaitu :

- 1) Komponen afektif berkaitan dengan emosional, identifikasi dan keterlibatan pegawai di dalam suatu organisasi dan loyalitas terhadap organisasi. Pekerja dengan komitmen efektif kuat akan selalu melakukan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya karena ingin berbuat lebih banyak lagi di organisasi.
- 2) Komponen *normatif* merupakan perasaan-perasaan pegawai tentang kewajiban yang harus ia berikan kepada organisasi. Pekerja dengan komitmen normatif yang tinggi, memiliki perasaan gembira bekerja pada organisasi, peduli terhadap nasib organisasi dan organisasi memberikan inspirasi pada pegawai.
- 3) Komponen *continuance* berarti komponen berdasarkan persepsi pegawai tentang kerugian yang akan dihadapinya jika ia meninggalkan organisasi; Pekerja yang terlibat dalam organisasi didasarkan kepada komitmen berkelanjutan ini, maka pekerja tersebut bekerja melampaui target, menerima semua tugas, dan bangga menjadi bagian organisasi.

3. Lingkungan Kerja

a. Pengertian Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2012:21) lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.

Menurut Nitisemito (2015:39) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dia emban atau yang menjadi tanggung jawabnya.

Berdasarkan definisi tersebut dapat dinyatakan bahwa lingkungan kerja adalah suatu tempat dimana para karyawan melaksanakan tugasnya dan merupakan suatu kondisi kerja dari para karyawan yang hidup dan bekerja secara bersama dan berlangsung terus-menerus serta menghasilkan tindakan berkesan dalam menjalankan setiap tugas dan pekerjaannya.

b. Jenis-Jenis Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2012:21) menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua yakni lingkungan kerja fisik, dan lingkungan kerja non fisik.

1) Lingkungan kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi

karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi dalam dua kategori, yakni :

- a) Lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan.
Seperti: pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya.
- b) Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya: temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna, dan lain-lain.

2) Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Lingkungan non fisik ini juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan.

c. **Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja**

Menurut (Suwatno dan Priansa, 2011:163) secara umum faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja terdiri dari lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja psikis.

1) Faktor Lingkungan Fisik

Faktor lingkungan fisik adalah lingkungan yang berada disekitar pekerja itu sendiri. Kondisi yang dapat mempengaruhi lingkungan kerja meliputi:

a) Rencana Ruang Kerja

Meliputi kesesuaian pengaturan dan tata letak peralatan kerja, hal ini berpengaruh besar terhadap kenyamanan dan tampilan kerja karyawan.

b) Rancangan Pekerjaan

Meliputi peralatan kerja dan prosedur kerja atau metode kerja, peralatan kerja yang tidak sesuai dengan pekerjaannya akan mempengaruhi kesehatan hasil kerja karyawan.

c) Kondisi Lingkungan Kerja

Penerangan dan kebisingan sangat berhubungan dengan kenyamanan para pekerja dalam bekerja. Sirkulasi udara, suhu ruangan dan penerangan yang sesuai sangat mempengaruhi kondisi seseorang dalam menjalankan tugasnya.

d) Tingkat Visual Privacy dan Acoustical Privacy

Dalam tingkat pekerjaan tertentu membutuhkan tempat kerja yang dapat memberi privasi bagi karyawannya. Yang dimaksud privasi disini adalah sebagai “ keleluasan pribadi “ terhadap hal-hal yang menyangkut dirinya dan kelompoknya. Sedangkan acoustical privacy berhubungan dengan pendengaran.

2) Faktor Lingkungan Psikis

Faktor lingkungan psikis adalah hal-hal yang menyangkut dengan hubungan sosial dan keorganisasian. Kondisi psikis yang mempengaruhi lingkungan kerja adalah:

a) Budaya organisasi

Budaya organisasi adalah norma perilaku dan nilai-nilai yang dipahami dan diterima oleh semua anggota organisasi sehingga organisasi tersebut berjalan dengan baik. Budaya organisasi yang diterapkan dan dipatuhi oleh setiap anggota organisasi dapat memberikan dampak bagi lingkungan kerja misalnya pemakaian baju dinas yang seragam, hadir dan pulang sesuai waktu yang ditentukan dan lain-lain.

b) Sistem Pengawasan Yang Buruk

Sistem pengawasan yang buruk dan tidak efisien dapat menimbulkan ketidak puasaan lainnya, seperti ketidak stabilan suasanapolitik dan kurangnya umpan balik prestasi kerja.

c) Komitmen organisasi

Anggota organisasi yang berkomitmen tinggi akan memberikan performa kerja yang baik dan menyelesaikan setiap pekerjaannya sesuai target yang ditentukan.

d) Perubahan-Perubahan Dalam Segala Bentuk

Perubahan yang terjadi dalam pekerjaan akan mempengaruhi cara orang-orang dalam bekerja, misalnya perubahan lingkungan kerjaseperti perubahan jenis pekerjaan, perubahan organisasi, danpergantian pemimpin perusahaan.

e) Perselisihan Antara Pribadi Dan Kelompok

Hal ini terjadi apabila kedua belah pihak mempunyai tujuan yangsama dan bersaing untuk mencapai tujuan tersebut.

Perselisihan inindapat berdampak negatif yaitu terjadinya peselisihan dalam komunikasi, kurangnya kekompakan dan kerjasama. Sedangkan dampak positifnya adalah adanya usaha positif untuk mengatasi perselisihan ditempat kerja, diantaranya: persaingan, masalah status dan perbedaan antara individu

Penelitian yang dilakukan oleh Agus Dwi Prasetyo (2017) menyatakan bahwa lingkungan kerja sebagai variabel intervening. Senada dengan penelitian yang dilakukan Devi Rahmayanti Kerlina (2016) menyatakan bahwa lingkungan kerja sebagai variabel intervening.

d. Dimensi dan Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2012:46) yang menjadi indikator-indikator lingkungan kerja fisik adalah sebagai berikut :

- 1) Penerangan
- 2) Sirkulasi udara
- 3) Kenyamanan
- 4) Tata Letak (*Lay Out*)

Sedangkan yang menjadi indikator-indikator lingkungan kerja non fisik adalah sebagai berikut :

- 1) Hubungan dengan atasan
- 2) Hubungan sesama rekan kerja
- 3) Keamanan
- 4) Komunikasi

4. Produktivitas Kerja

a. Pengertian Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja adalah suatu sikap mental yang mempunyai semangat untuk bekerja keras dan keinginan untuk meningkatkan prestasi. Produktivitas kerja pada dasarnya mencakup sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin dan hari esok harus lebih baik dari hari ini (Sutrisno, 2011:99-100). Menurut Sinungan (2010:16) produktivitas adalah suatu sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini lebih baik dari pada kemarin, dan hari esok lebih baik dari hari ini. Produktivitas diartikan sebagai hubungan antara hasil nyata maupun fisik (barang-barang atau jasa) dengan masuknya yang sebenarnya. Masukan sering dibatasi dengan masukan tenaga kerja, sedangkan keluaran diukur dalam kesatuan fisik bentuk dan nilai (Sinungan, 2010:12).

Robbins dan Judge (2012 : 156) mengatakan bahwa produktivitas adalah ukuran kinerja yang mencakup efektivitas dan efisiensi. Maka suatu organisasi dapat dikatakan produktif bila mencapai tujuannya dan melakukannya dengan cara mengubah masukan menjadi hasil dengan biaya serendah mungkin. Robbins dan Judge (2012 : 156) Produktivitas secara umum juga dapat diartikan sebagai hubungan antara hasil nyata dengan masukan.

Produktivitas yaitu menyangkut masalah akhir, yakni seberapa besar hasil akhir yang diperoleh di dalam proses produksi (Sulistiyani

dan Rosidah, 2013:199). Produktivitas merupakan kemampuan rancangan pekerjaan dalam mencapai target perusahaan yang telah ditetapkan (Malthis dan Jackson, 2012:275).

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja

Setiap perusahaan selalu berkeinginan agar tenaga kerja yang dimiliki mampu meningkatkan produktivitas yang tinggi. Untuk meningkatkan produktivitas, perlu terlebih dahulu mengetahui faktor-faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas. Upaya meningkatkan produktivitas pada dasarnya adalah bagaimana mengendalikan faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas tersebut. Menurut Anoraga dan Suyati, (2015:123) faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan adalah sebagai berikut:

1) Motivasi

Pimpinan organisasi perlu mengetahui motivasi kerja dari anggota organisasi (karyawan). Dengan mengetahui motivasi itu maka pimpinan dapat mendorong karyawan bekerja lebih baik.

2) Pendidikan

Pada umumnya seseorang mempunyai pendidikan yang lebih tinggi akan mempunyai produktivitas kerja yang lebih baik, dengan demikian ternyata merupakan syarat yang penting dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan, tanpa bekal pendidikan mustahil orang akan mudah dalam mempelajari hal-hal yang bersifat baru didalam cara atau suatu sistem kerja.

3) Disiplin kerja

Disiplin kerja adalah sikap kejiwaan seseorang atau sekelompok yang senantiasa berkehendak untuk mengikuti atau mematuhi segala peraturan yang telah ditentukan. Disiplin kerja mempunyai hubungan yang erat dengan motivasi, kedisiplinan dengan suatu latihan antara lain dengan bekerja menghargai waktu dan biaya akan memberikan pengaruh yang positif terhadap produktivitas kerja karyawan.

4) Keterampilan

Keterampilan banyak pengaruhnya terhadap produktivitas kerja karyawan keterampilan karyawan dalam perusahaan dapat ditingkatkan melalui training, kursus-kursus dan lain-lain.

5) Sikap Etika Kerja

Sikap seseorang atau kelompok orang dalam membina hubungan yang serasi, selaras, dan seimbang didalam kelompok itu sendiri maupun dengan kelompok lain, etika dalam hubungan kerja sangat penting karena dengan tercapainya hubungan yang selaras dan serasi serta seimbang antara perilaku dalam proses produksi akan meningkatkan produktivitas kerja.

6) Gizi dan Kesehatan

Daya tahan tubuh seseorang biasanya dipengaruhi dari gizi dan makanan yang didapat, dengan itu akan mempengaruhi kesehatan karyawan, dengan semua itu akan berpengaruh terhadap produktivitas karyawan.

7) Tingkat penghasilan

Penghasilan yang cukup berdasarkan prestasi kerja karyawan karena semakin tinggi prestasi karyawan akan makin besar upah yang diterima. Dengan itu maka akan memberikan semangat kerja tiap karyawan untuk memacu prestasi sehingga produktivitas kerja karyawan akan tercapai.

8) Lingkungan kerja dan iklim kerja

Lingkungan kerja dari karyawan disini termasuk hubungan antara karyawan, hubungan dengan pimpinan, suhu serta lingkungan kerja, penerangan dan sebagainya.

9) Teknologi

Dengan adanya kemajuan teknologi meliputi peralatan yang semakin otomatis dan canggih, dimana bisa mendukung tingkat produksi dan mempermudah manusia dalam melaksanakan pekerjaan.

10) Sarana produksi

Faktor- faktor produksi harus memadai dan saling mendukung dalam proses produksi.

11) Jaminan sosial

Perhatian dan pelayanan perusahaan kepada setiap karyawan, menunjang kesehatan dan keselamatan. Dengan harapan agar karyawan semakin bergairah dan mempunyai semangat untuk bekerja.

12) Manajemen

Dengan adanya manajemen yang baik, maka karyawan akan berorganisasi dengan baik, dengan demikian produktivitas kerja karyawan akan tercapai.

13) Kesempatan berprestasi

Setiap orang dapat mengembangkan potensi yang ada dalam dirinya, dengan diberikan kesempatan berprestasi, maka karyawan akan meningkatkan produktivitasnya.

Menurut Moekijat (2011:124) produktifitas karyawan perusahaan dipengaruhi oleh tiga faktor sebagai berikut:

1) Kualitas dan kemampuan fisik karyawan

Kualitas dan kemampuan karyawan dipengaruhi oleh :

a) Tingkat pendidikan, Pada umumnya seseorang mempunyai pendidikan yang lebih tinggi akan mempunyai produktivitas kerja yang lebih baik, dengan demikian tingkat pendidikan merupakan syarat yang penting dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

b) Pelatihan,

c) Motivasi kerja, Pimpinan organisasi perlu mengetahui motivasi kerja dari anggota organisasi (karyawan). Dengan mengetahui motivasi itu maka pimpinan dapat mendorong karyawan bekerja lebih baik.

d) Komitmen kerja, komitmen seseorang atau kelompok orang untuk bekerja sesuai tanggung jawab yang diberikan dan

menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu akan meningkatkan produktivitas.

2) Sarana pendukung.

Sarana pendukung atau peningkatan produktivitas kerja karyawan dapat dikelompokkan pada dua golongan, yaitu:

- a) Lingkungan kerja, termasuk teknologi dan cara produksi sarana, dan peralatan produksi, tingkat keselamatan dan kesehatan serta suasana di lingkungan kerja itu sendiri.
- b) Budaya organisasi yang memberikan identitas terhadap anggota organisasi, penerapan norma dan nilai yang membimbing bagaimana anggota organisasi bertingkah laku.
- c) Kesejahteraan karyawan yang tercermin di sistem pengupahan dan jaminan kelangsungan kerja.

3) Supra sarana

Aktivitas perusahaan tidak hanya terjadi didalam perusahaan saja. Apa yang terjadi di dalam perusahaan dipengaruhi oleh apa yang terjadi diluarnya, seperti sumber faktor produksi yang akan digunakan, prospek pemasaran, perpajakan perijinan, dll.

c. Indikator Produktivitas Kerja

Produktivitas merupakan hal yang sangat penting bagi para karyawan yang ada di perusahaan. Dengan adanya produktivitas kerja diharapkan pekerjaan akan terlaksana secara efisien dan efektif, sehingga ini semua akhirnya sangat diperlukan dalam pencapaian

tujuan yang sudah ditetapkan. Menurut Robbins (2012:155) ada 3 indikator penentu produktivitas karyawan:

- 1) Kuantitas kerja, adalah banyaknya pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh karyawan, maka dapat diketahui tingkat kompetensi karyawan tersebut dalam melakukan pekerjaannya.
- 2) Kualitas kerja, menunjukkan sejauh mana kemampuan seseorang karyawan dalam memberi hasil yang optimal yang dapat diraih dari pekerjaan yang dilakukan.
- 3) Disiplin kerja, menunjukkan ketepatan waktu melaksanakan tugas dan tanggungjawab.

Menurut Sutrisno (2011:104-105) untuk mengukur produktivitas kerja diperlukan suatu indikator sebagai berikut:

a) Kemampuan

Mempunyai kemampuan untuk melaksanakan tugas, kemampuan seseorang karyawan sangat bergantung pada ketersmpilsn yang dimiliki serta profesionalisme mereka dalam bekerja.

b) Meningkatkan hasil yang dicapai

Berusaha untuk meingkatkan hasil yang dicapai. Hasil merupakan salah satu yang dapat dirasakan dengan baik oleh yang mengerjakan maupun yang meningkmati hasil pekerjaan tersebut.

c) Semangat kerja

Merupakan usaha untuk lebh baik dari hari kemarin. Indikator ini dapat dilihat dari etos kerja dan hasik yang dicapai dalam satu hari kemudian dibandingkan dengan hari sebelumnya.

d) Efektifitas

Tingkat sejauh mana suatu organisasi memenuhi tujuan-tujuannya tanpa pemborosan yang dikeluarkan kepada pekerja.

e) Efisiensi

Perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan.

d. Metode-metode Pengukuran Produktivitas

Sinungan (2010:23), berpendapat bahwa secara umum pengukuran produktivitas berarti perbandingan yang dapat dibedakan dalam tiga jenis yang sangat berbeda:

- 1) Perbandingan-perbandingan antara pelaksanaan sekarang dengan pelaksanaan secara historis yang tidak menunjukkan apakah pelaksanaan sekarang ini memuaskan, namun hanya mengetengahkan apakah meningkat atau berkurang tingkatannya.
- 2) Perbandingan pelaksanaan antara suatu unit (perorangan, seksi dan proses) dengan lainnya. Pengukuran seperti itu menunjukkan pencapaian relatif.
- 3) Perbandingan pelaksanaan sekarang dengan targetnya. Inilah yang terbaik sebagai memusatkan perhatian pada sasaran/tujuan.

e. Manfaat Pengukuran Produktivitas

Menurut Hasibuan (2014:102), menyatakan manfaat pengukuran produktivitas dalam suatu organisasi perusahaan antara lain:

- 1) Perusahaan dapat menilai efisiensi konversi sumber dayanya, agar dapat meningkatkan produktivitas melalui efisiensi penggunaan sumber-sumber daya itu.
- 2) Perencanaan sumber-sumber daya akan lebih efektif dan efisiensi melalui pengukuran produktivitas, baik dalam perencanaan jangka pendek maupun jangka panjang.
- 3) Tujuan ekonomis dan non ekonomis dari perusahaan dapat diorganisasikan kembali dengan cara memberikan prioritas tertentu yang dipandang dari sudut produktivitas.
- 4) Perencanaan target tingkat produktivitas di masa mendatang dapat dimodifikasikan kembali berdasarkan informasi pengukuran tingkat produktivitas sekarang.
- 5) Nilai-nilai produktivitas yang dihasilkan dari suatu pengukuran dapat menjadi informasi yang berguna untuk merencanakan tingkat keuntungan dari perusahaan tersebut.

f. Upaya Peningkatan Produktivitas

Peningkatan produktivitas kerja dapat dilihat sebagai masalah keprilakuan, tetapi juga dapat mengandung aspek-aspek teknis. Adapun faktor-faktor upaya peningkatan produktivitas (Sondang, 2012:13) adalah:

a) Perbaikan terus-menerus

Dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja, salah satu implikasinya ialah bahwa seluruh komponen organisasi harus

melakukan perbaikan secara terus-menerus. Pandangan ini bukan hanya merupakan salah satu etis kerja yang penting sebagai bagian dari filsafat manajemen mutakhir.

b) Peningkatan mutu hasil pekerjaan

Berkaitan erat dengan upaya melakukan perbaikan secara terus-menerus ialah peningkatan mutu hasil pekerjaan oleh semua orang dan segala komponen organisasi.

c) Pemberdayaan SDM

Bahwa SDM merupakan unsur paling strategis dalam organisasi. Karena itu, memberdayakan SDM merupakan etos kerja yang sangat mendasar yang harus dipegang teguh oleh semua eselon manajemen dalam hirarki organisasi. Memberdayakan SDM mengandung berbagai kiat seperti mengakui harkat dan martabat manusia.

B. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1. Ringkasan Penelitian Terdahulu

No	Judul	Variabel X	Variabel Y	Model Analisis	Hasil Penelitian
1.	Pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan (Jatmiko, 2013)	1. Budaya organisasi 2. kepuasan kerja	1. produktivitas karyawan	analisis regresi linier berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan budaya organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Rock Stone Universe.
2	Pengaruh budaya kerja dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan AJB Bumiputra 1912 Cabang Ambon	1. Budaya kerja 2. kepuasan kerja	1. produktivitas kerja	Analisis regresi linier Berganda	Berdasarkan hasil analisis dari penelitian yang dilakukan, Budaya Kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja

	(Luturmas, 2017)				secara simultan maupun parsial.
3	Pengaruh Komitmen Organisasional dan Lingkungan Psikologis Terhadap Produktivitas kerja Karyawan Bank BJB Cabang Majalengka (Abdullah, 2017)	1. Komitmen organisasio nal 2. Lingkung an psikologis	1. Produktivit as kerja	Analisis regresi berganda	Hasil penelitian menemukan bahwa komitmen organisasional termasuk dalam kategori tinggi, lingkungan psikologis berada pada kategori baik sedangkan produktivitas berada pada kategori tinggi. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa komitmen organisasional dan lingkungan psikologis baik secara simultan maupun parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan Bank BJB Cabang Majalengka.
4	Pengaruh Komitmen karyawan dan pelatihan terhadap produktivitas kerja karyawan Departemen Pelayanan PT. PLN (Persero) Cabang Selatpanjang Kabupaten Kepulauan Meranti (Bakri, Nuryanti, Pramadewi, 2014)	1. Komitmen 2. Pelatihan	1. produktivit as kerja	Analisis regresi linier berganda	Penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen karyawan dan pelatihan berpengaruh terhadap produktivitas kerja
5.	Pengaruh lingkungan kerja dan keterampilan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada pabrik rokok gagak hitam kecamatan Maesan Kabupaten Bondowoso (Ulum, Suyadi, Hartanto, 2018)	1. Lingkung an kerja 2. kepteramp ilan kerja	1. produktivit as kerja	Analisis regresi linier Berganda	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan keterampilan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada pabrik rokok Gagak Hitam Kecamatan Maesan Kabupaten Bondowoso sebesar 87,2%. Selain itu, pengaruh yang paling dominan antara lingkungan kerja dan keterampilan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada pabrik rokok Gagak Hitam Kecamatan Maesan Kabupaten Bondowoso adalah keterampilan kerja

					sebesar 56,44%.
6.	Pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas pelayanan Pemerintah Kota Manado (Soputan, 2013)	1. Lingkungan kerja	1. produktivitas pelayanan	Analisis regresi dan korelasi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas pelayanan

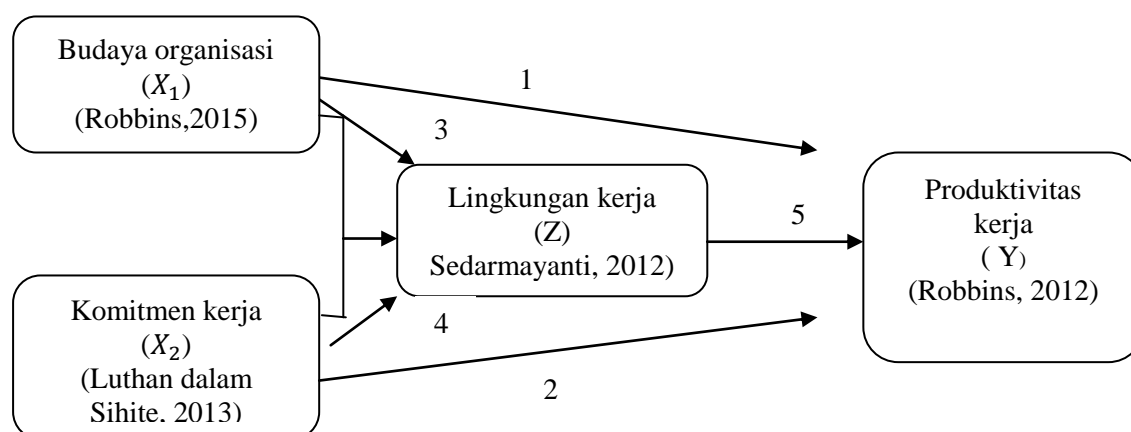
Sumber: Data diolah penulis(2019)

C. Kerangka Konseptual

1. Budaya organisasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai di Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan, hal ini senada dengan pendapat menurut Robbins (2015:271) budaya organisasi adalah mengacu ke sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. Suatu budaya organisasi akan berdampak pada produktivitas kerja diawali dari input organisasi yang meliputi inovasi dan pengembangan risiko, perhatian ke rincian, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, keagresifan, dan kemantapan yang kemudian dipersepsikan sebagai budaya organisasi yang akan menjadi sebuah kekuatan yang tinggi atau rendah yang berdampak pada tingkat produktivitas dan kepuasan pegawai.
2. Komitmen organisasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai di Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Medan, hal ini senada dengan pendapat Schatz dan Schatz dalam Batubara (2010:112) mengatakan bahwa komitmen merupakan hal yang paling mendasar bagi setiap orang

dalam pekerjaannya. Tanpa ada suatu komitmen, tugas-tugas yang diberikan kepadanya sukar untuk terlaksana dengan baik. Organisasi akan efektif apabila organisasi tersebut memiliki pegawai yang berkomitmen, karena komitmen organisasi bukan hanya loyalitas pasif namun melibatkan hubungan aktif dan keinginan pegawai untuk memberikan kontribusi yang berarti pada organisasi. Oleh karena itu, organisasi perlu meningkatkan komitmen organisasi pegawainya, karena pegawai yang berkomitmen terhadap organisasi cenderung akan menunjukkan kemampuan terbaiknya.

3. Budaya organisasi dan komitmen kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja melalui lingkungan kerja sebagai variabel intervening di Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan, hal ini senada dengan pendapat menurut Nitisemito (2015:39) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dia emban atau yang menjadi tanggung jawabnya. Lingkungan kerja fisik dalam suatu instansi pemerintahan merupakan suatu kondisi pekerjaan untuk memberikan suasana dansituasi kerja pegawai yang nyaman dalam pencapaian tujuan yang diinginkan oleh suatu organisasi. Selain lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja non fisik juga mempengaruhi produktivitas kerja pegawai. Jika pegawai tidak mampu menciptakan lingkungan kerja yang baik antara pegawai lain maka akan mengganggu produktivitas kerja. Lingkungan kerja dapat menciptakan hubungan kerja yang mengikat antara orang-orang yang ada di dalam lingkungannya.



Sumber : data diolah penulis, 2019

Gambar 2.1. Kerangka Konseptual Penelitian

D. Hipotesis

Berdasarkan analisis antara landasan teori, kerangka konseptual terhadap perumusan masalah maka hipotesis atau jawaban sementara dari permasalahan dalam penelitian ini yang diajukan yaitu :

1. Budaya organisasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja di Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan.
2. Komitmen kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja di Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan.
3. Budaya organisasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja melalui lingkungan kerja sebagai variabel intervening di Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan.
4. Komitmen kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerjamelalui lingkungan kerja sebagai variabel intervening di Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan.

5. Budaya organisasi dan komitmen kerja berpengaruh secara simultan terhadap produktivitas kerjamelalui lingkungan kerja sebagai variabel intervening di Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk menguji hipotesis yang diajukan dengan menggunakan metode penelitian yang telah dirancang sesuai dengan variabel yang akan diteliti agar didapat hasil yang akurat. Jenis penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif. Menurut Sugiyono (2012:8) bahwa penelitian deskriptif kuantitatif merupakan sebagai metode penelitian berlandaskan pada filsafat positivism, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Penelitian ini bertujuan untuk menguraikan atau menggambarkan tentang pengaruh budaya organisasi, komitmen kerja, lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja pegawai dari suatu objek penelitian pada Kantor Regional IV Badan Kepegawaian Negara Medan yang dilakukan melalui pengumpulan data dan analisis kuantitatif (kuesioner) serta pengujian dengan menggunakan analisis jalur.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan yang beralamat di Jl. TB. Simatupang No. 124 Pinang Baris Medan, Sumatera Utara. Adapun waktu penelitian ini dimulai dari bulan Desember 2018 sampai dengan Mei 2019.

Tabel 3.1 Skedul Proses Penelitian

Keterangan	2018-2019																							
	Des				Jan				Feb				Maret				April				Mei			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Penyusunan proposal	■	■	■	■																				
Bimbingan dan Perbaikan Proposal					■	■	■	■																
Seminar Proposal									■	■	■	■												
Pengumpulan Data													■	■	■	■								
Pengelolaan dan Analisis Data																	■	■	■	■				
Bimbingan Skripsi																					■	■	■	■
Penyelesaian Skripsi																					■	■	■	■
Sidang Meja Hijau																								■

C. Variabel Penelitian dan Defenisi Operasional variabel

Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang atau objek yang mempunyai variasi antara satu dengan yang lainnya dalam kelompok itu (Sugiyono, 2012:60). Dari perumusan masalah, kerangka pemikiran dan hipotesis yang telah diajukan, maka variabel-variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Variabel Bebas (Independen)

Menurut Sugiyono (2012:65), variabel bebas atau independen merupakan variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab timbulnya atau berubahnya variabel terikat (dependen). Dalam penelitian ini yang merupakan variabel bebasnya adalah Budaya Organisasi (X_1) dan Komitmen kerja (X_2).

2. Variabel Intervening

Menurut Sugiyono (2012:65), variabel intervening adalah variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel bebas

(independen) dan variabel terikat (dependen) menjadi hubungan yang tidak langsung dan tidak dapat diamati dan diukur. Variabel ini merupakan variabel penyalah/antara yang terletak diantara variabel bebas (independen) dan variabel terikat (dependen) sehingga variabel bebas (independen) tidak langsung mempengaruhi berubahnya/timbulnya variabel terikat (dependen). Dalam penelitian ini yang merupakan variabel interveningnya adalah lingkungan kerja.

3. Menurut Sugiyono (2012:66), variabel terikat atau dependen merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas (independen). Dalam penelitian ini yang merupakan variabel terikatnya adalah produktivitas kerja.

Untuk lebih jelasnya mengenai operasional variable pada penelitian ini dapat dilihat pada table 3.2 berikut ini:

Tabel 3.2 Defenisi Operasional Variabel Penelitian

VARIABEL	DEFINISI VARIABEL	DIMENSI	INDIKATOR VARIABEL	SKALA UKUR
Budaya Organisasi (X ₁)	Suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan orgnaisasi tersebut dengan organisasi lainnya (Robbins, 2015)	Efisien dan Efektif	1. Tepat 2. Hemat	<i>Likert</i>
		Loyalitas	1. Disiplin 2. Bekerja keras	
		Inovatif	1. Ramah 2. Tanggap 3. Inovatif	
		Kejujuran dan Keterbukaan	1. Jujur 2. Ketersediaan informasi	
		Integritas (Robbins, 2015)	1. Konsisten 2. Patuh pada peraturan perusahaan	

Lanjutan Tabel 3.2 Defenisi Operasional Variabel Penelitian

VARIABEL	DEFINISI VARIABEL	DIMENSI	INDIKATOR VARIABEL	SKALA UKUR
Komitmen kerja (X_2)	komitmen organisasional adalah keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi, keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi, keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. (Luthan dalam Sihite, 2013)	Komitmen afektif	1. Terikat secara emosional 2. Percaya terhadap organisasi 3. Loyalitas	<i>Likert</i>
		Komitmen berkelanjutan	1. Bekerja melampaui target 2. menerima semua tugas 3. Bangga menjadi bagian organisasi	
		Komitmen normatif (Luthan dalam Sihite, 2013)	1. Gembira bekerja pada organisasi ini 2. Peduli terhadap nasib organisasi 3. organisasi memberikan inspirasi	
Lingkungan Kerja (Z)	Segala sesuatu yang ada di sekitar pekerjaan dan dapat mempengaruhi seorang karyawan dalam menjalankan tugas-tugasnya. (Sedarmayanti, 2012)	Lingkungan Fisik	1. Penerangan 2. Sirkulasi udara 3. Kenyamanan 4. Tata letak (<i>Lay Out</i>)	<i>Likert</i>
		Lingkungan Non Fisik (Sedarmayanti, 2012)	1. Hubungan dengan atasan 2. Hubungan sesama rekan kerja 3. Keamanan 4. Komunikasi	
Produktivitas kerja (Y)	produktivitas adalah ukuran kinerja yang mencakup efektivitas dan efisiensi. (Robbins, 2012).	Kuantitas kerja	1. Pencapaian hasil dari pekerjaan 2. Efisiensi waktu	<i>Likert</i>
		Kualitas kerja	1. pelaksanaan pekerjaan dengan cepat 2. berhati-hati dalam melaksanakan pekerjaan	
		Disiplin kerja (Robbins, 2012).	1. Ketepatan waktu 2. Bertanggung jawab dalam bekerja 3. Bekerja sesuai dengan peraturan	

Sumber: diolah penulis (2019)

D. Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2012:80) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek dan subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai di Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan, yaitu staf/fungsional umum yang berjumlah 56 orang.

Menurut Sugiyono (2012:81) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Menurut Arikunto (2012:104) jika jumlah populasinya kurang dari 100 orang, maka jumlah sampelnya diambil secara keseluruhan, tetapi jika populasinya lebih besar dari 100 orang, maka bisa diambil 10-15% atau 20-25% dari jumlah populasinya.

Berdasarkan penelitian ini karena jumlah populasinya tidak lebih besar dari 100 orang responden, maka penulis mengambil 100% jumlah populasi yang ada di Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan yaitu sebanyak 56 orang responden. Dengan demikian penggunaan seluruh populasi tanpa harus menarik sampel penelitian sebagai unit observasi disebut sebagai teknik sensus.

Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan mempunyai 5 bagian/bidang, kemudian untuk menarik sampel dari populasi digunakan teknik sampel jenuh, teknik sampling jenuh menurut Sugiyono (2012:126) menyatakan bahwa: "Sampling jenuh adalah teknik-teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel, hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relative kecil, kurang dari 30 orang, atau

penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil. Istilah lain sampel jenuh adalah sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel”. Dapat dilihat pada Tabel 3.3

Tabel 3.3 Jumlah Sampel

No	Bagian/Bidang	Populasi
1	Bidang Umum	20
2	Bidang Mutasi	10
3	Bidang Status Kepegawaian dan pensiun	8
4	Bidang Informasi Kepegawaian	12
5	Bidang Bimbingan Teknis Kepegawaian	6
Jumlah		56

Sumber : Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan, data diolah, 2018

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dari penelitian ini adalah:

1. Daftar pertanyaan (*questionnaire*), yaitu data yang didapatkan dengan cara mengajukan pertanyaan secara tertulis kepada responden. Menurut Sugiyono (2012 :87), ”Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya”. Dalam hal ini responden adalah pegawai Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan yang dijadikan sampel penelitian.
2. Studi dokumentasi, yaitu Data yang digunakan peneliti dalam melakukan penelitian adalah. data kuantitatif, sedangkan sumber data berasal dari data primer dan data sekunder.
 - a. Data primer, yakni data yang diperoleh secara langsung dari responden yang terpilih di lokasi penelitian. Data primer didapatkan secara langsung melalui wawancara langsung dan penyebaran angket.

- b. Data sekunder, yakni data yang diperoleh melalui studi dokumentasi, baik dari buku, jurnal-jurnal penelitian, majalah, dan situs internet untuk mendukung penelitian ini.

F. Teknik Analisis Data.

1. Uji Kualitas data

a. Uji Validitas.

Uji validitas berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Uji validitas dapat digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuisioner. Uji validitas dihitung dengan menggunakan korelasi product moment.

Sugiyono (2012:15) mensyaratkan nilai r yang diperoleh dikonsultasikan dengan nilai r kritis = 0,30 Pada taraf signifikan 5% , jika r hitung $\geq r$ kritis maka data valid jika r hitung $\leq r$ kritis maka data tidak valid.

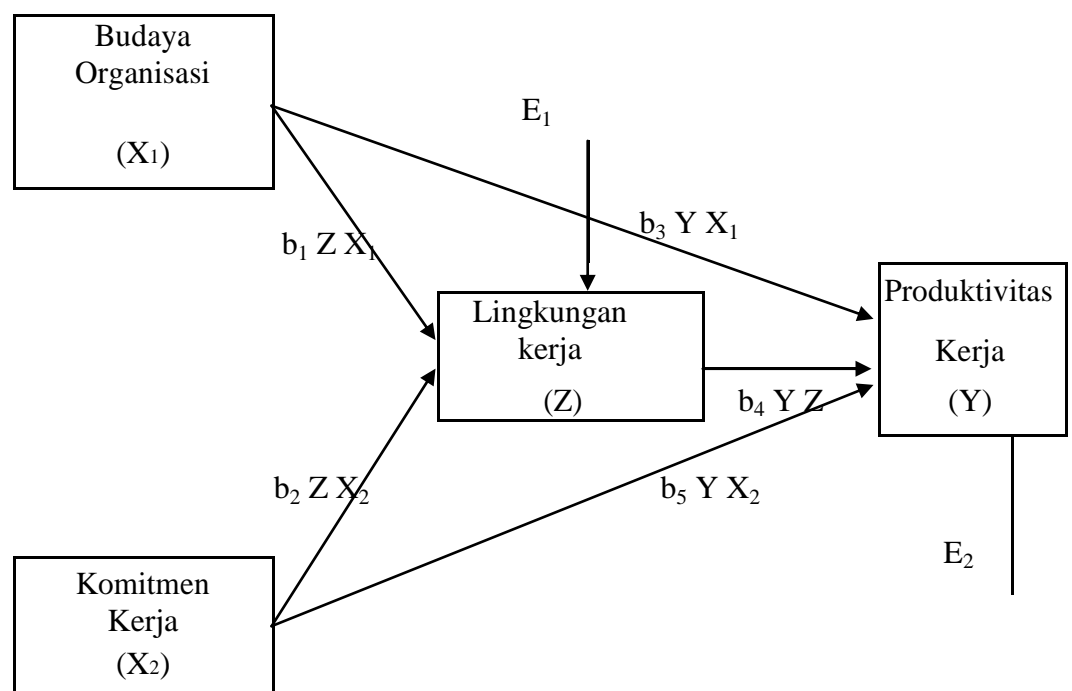
b. Uji Reliabilitas.

Uji reliabilitas berarti instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama akan menghasilkan data yang sama sehingga instrumen penelitian tersebut telah dianggap benar. Pengujian ini menentukan konsistensi atas suatu instrumen penelitian. Uji reliabilitas menggunakan Alpa Cronbach. Syarat minimum untuk nilai Cronbach Alpa adalah 0,6 jika nilai Cronbach Alpa diatas 0,6 maka pertanyaan dinyatakan Reliabel.

2. Metode Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Metode analisis yang digunakan pada hipotesis adalah analisis jalur (*path analysis*) merupakan perluasan dari model regresi yang digunakan untuk menganalisis hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung dari himpunan variabel bebas terhadap variabel terikat, Sunyoto (2011:134). Langkah-langkah yang dilakukan dalam analisis jalur adalah sebagai berikut, menjelaskan:

1. Merancang model berdasarkan konsep dan teori, (model tersebut juga dinyatakan dalam bentuk persamaan). Dalam penelitian ini mengacu pada kajian teoritis dan hasil penelitian sebelumnya dikembangkan model teoritis sebagai berikut : analisis pengaruh gaya kepemimpinan transaksional dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dengan motivasi sebagai variabel intervening, jika dirumuskan ke dalam persamaan *structural* serta gambar model *path analysis*.



Gambar 3.1 Penggambaran Asumsi Analisis Jalur

2. Berdasarkan gambar model analisis jalur diatas dapat diketahui hubungan antar variabel adalah linier, yaitu sistem aliran kesatu arah tidak terjadi pemutaran kembali (*looping*) dapat dibuat persamaan struktural analisis jalur yang meliputi X_1, X_2 sebagai variabel bebas (variabel eksogen), Z sebagai variabel intervening, Y sebagai variabel terikat (variabel endogen) dan E = Error sebagai berikut :

Persamaan substruktur pertama:

$$Z = b_1 ZX_1 + b_2 ZX_2 + E_1$$

Persamaan substruktur kedua:

$$Y = b_3 YX_1 + b_4 YZ + b_5 YX_2 + E_2$$

Dimana :

Z = Lingkungan kerja
 Y = Produktivitas kerja
 X_1 = Budaya organisasi
 X_2 = Komitmen kerja
 E = Error

3. Pemeriksaan terhadap asumsi yang melandasi analisis jalur yaitu (1) hubungan antar variabel adalah linear dan aditif, (2) model yang digunakan adalah *recursive*, yaitu aliran kausal satu arah. Dan *recursive* model dipergunakan, apabila memenuhi asumsi-asumsi yaitu, (1) antar variabel eksogen saling bebas, (2) pengaruh kausalitas dari variabel endogenus adalah searah, (3) didasarkan dari data yang valid dan reliabel.
4. Penghitungan koefisien jalur dengan menggunakan *software* SPSS (*Statistical Product and Service Solution*) versi 22.0 melalui analisis regresi secara parsial dimana koefisien jalurnya adalah merupakan

koefisien regresi yang distandardisasi (*standardized coefficients beta*) untuk pengaruh langsungnya, sedangkan pengaruh tidak langsung adalah perkalian antara koefisien jalur dari jalur yang dilalui setiap persamaan dan pengaruh total adalah penjumlahan dari pengaruh langsung dengan seluruh pengaruh tidak langsung.

5. Interpretasi nalisis kesimpulan menggunakan analisis jalur dalam kajian ini adalah karena ada kesesuaian model baik secara teoritik maupun empirik, sehingga model teoritik akan teruji kebenarannya. Tetapi bila tidak sesuai dengan model teoritik maka menjadi alternatif yang dapat merevisi model teoritik.

3. Pengujian Hipotesis

Model analisis data yang dipergunakan untuk menjawab hipotesis pertama adalah analisis regresi berganda, dengan rumus sebagai berikut :

Metode analisis regresi linier berfungsi untuk mengetahui pengaruh atau hubungan antara variabel *independent* (Budaya Organisasi dan Komitmen Kerja), variabel *inteverning* (Lingkungan Kerja) dan variabel *dependent* (Produktivitas kerja) akan digunakan analisis regresi linear berganda (*multiple regression analysis*). Peneliti menggunakan bantuan program *software* SPSS versi 22,0 untuk memperoleh hasil yang lebih terarah.

Rumus perhitungan persamaan regresi berganda adalah sebagai berikut :

$$\text{Sub - Model 1 : } Z = b_1X_1 + b_2X_2 + e_1$$

$$\text{Sub - Model 2 : } Y = b_1X_1 + b_2X_2 + b_3Z + e_2$$

Dimana :

Y = Produktivitas kerja
 Z = Lingkungan Kerja
 X_1 = Budaya Organisasi
 X_2 = Komitmen kerja
 $b_{1,2,3}$ = Koefisien Regresi
 e_1 dan e_2 = standar error

a. Pengujian Hipotesis Secara Serempak (Uji F)

a. Pengaruh Budaya organisasi dan Komitmen terhadap lingkungan kerja.

Uji F (uji serentak) adalah untuk melihat apakah variabel *independent* secara bersama-sama (serentak) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel *dependent*. Melalui uji statistik dengan langkah-langkah sebagai berikut:

$$H_0 : b_1 = b_2 = 0$$

Artinya secara bersama-sama (serentak) tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel *independent* (Budaya organisasi dan Komitmen kerja) terhadap variabel *dependent* (Lingkungan kerja).

$$H_0 : b_1 \neq b_2 \neq 0$$

Artinya secara bersama-sama (serentak) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel *independent* (Budaya Organisasi dan komitmen kerja) terhadap variabel *dependent* (lingkungan kerja).

Nilai F_{hitung} akan dibandingkan dengan nilai F_{tabel} . Kriteria pengambilan keputusan, yaitu :

$$H_0 \text{ diterima jika } F_{hitung} < F_{tabel} \text{ pada } \alpha = 5\%$$

$$H_0 \text{ ditolak jika } F_{hitung} \geq F_{tabel} \text{ pada } \alpha = 5\%$$

b. Pengaruh Budaya organisasi, Komitmen kerja dan Lingkungan Kerja terhadap produktivitas kerja.

Uji F (uji serentak) adalah untuk melihat apakah variabel *independent* secara bersama-sama (serentak) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel *dependent*. Melalui uji statistik dengan langkah-langkah sebagai berikut:

$$H_0 : b_1 = b_2 = b_3 = 0$$

Artinya secara bersama-sama (serentak) tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel *independent* (Budaya organisasi, komitmen kerja dan Lingkungan Kerja) terhadap variabel *dependent* (produktivitas kerja).

$$H_0 : b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq 0$$

Artinya secara bersama-sama (serentak) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel *independent* (Budaya organisasi, komitmen kerja dan Lingkungan Kerja) terhadap variabel *dependent* (produktivitas kerja).

Nilai F_{hitung} akan dibandingkan dengan nilai F_{tabel} . Kriteria pengambilan keputusan, yaitu :

H_0 diterima jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$

H_0 ditolak jika $F_{hitung} \geq F_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$

b. Pengujian Koefisien Determinan (R^2)

Koefisien determinan (R^2) bertujuan untuk mengetahui signifikansi variabel koefisien determinasi melihat seberapa besar pengaruh variabel *independent* terhadap variabel *dependent*. Koefisien determinan (R^2)

berkisar antara 0 (nol) sampai dengan 1 (satu), ($0 \leq R^2 \leq 1$). Apabila determinasi (R^2) semakin kecil (mendekati nol), maka dapat dikatakan bahwa pengaruh variabel *independent* terhadap pengaruh variabel *dependent* semakin kecil. Hal ini berarti, model yang digunakan tidak kuat untuk menerangkan pengaruh variabel *independent* terhadap variabel *dependent*, dan bila R^2 mendekati 1, maka dapat dikatakan bahwa pengaruh variabel *independent* adalah besar terhadap variabel *dependent*. Hal ini berarti, model yang digunakan semakin kuat untuk menerangkan pengaruh variabel *independent* yang diteliti terhadap variabel *dependent*.

c. Pengaruh Langsung (*Direct Effect*) dan Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Pada pembahasan ini mengenai pembahasan pengaruh langsung (*Direct Effect* atau DE) dan pengaruh tidak langsung (*Indirect Effect* atau IE) antara variabel bebas dengan variabel terikat.

a. Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Pengaruh langsung variabel (X), variabel intervening (Z) dan variabel terikat (Y):

1. Pengaruh langsung variabel budaya organisasi dan lingkungan kerja
($X_1 \rightarrow Z$)
2. Pengaruh langsung variabel komitmen kerja dan lingkungan kerja
($X_2 \rightarrow Z$)
3. Pengaruh langsung variabel budaya organisasi dan produktivitas kerja
($X_1 \rightarrow Y$)

4. Pengaruh langsung variabel komitmen kerja dan produktivitas kerja
($X_2 \rightarrow Y$)

5. Pengaruh langsung variabel lingkungan kerja dan produktivitas kerja
($Z \rightarrow Y$)

b. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Pengaruh tidak langsung antara variabel (X), dengan variabel intervening (Z) dan dengan variabel terikat (Y) :

1. Pengaruh tidak langsung budaya organisasi dan produktivitas kerja melalui lingkungan kerja ($X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y$)

2. Pengaruh tidak langsung komitmen kerja dan produktivitas kerja melalui lingkungan kerja ($X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y$)

d. Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji t)

a. Pengaruh dan Budaya Organisasi dan komitmen kerja terhadap Lingkungan Kerja.

Uji t dimaksudkan untuk melihat secara parsial apakah ada pengaruh yang signifikan dari variabel *independent* (Budaya Organisasi dan komitmen kerja) terhadap variabel *dependent* (Lingkungan kerja). Bentuk pengujiannya yaitu :

$H_0 : b_1 = b_2 = 0$, artinya variabel *independent* (Budaya Organisasi dan komitmen kerja) secara parsial tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel *dependent* (lingkungan kerja).

$H_0 : b_1 \neq b_2 \neq 0$, artinya variabel (Budaya Organisasi dan komitmen kerja) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel *dependent* (lingkungan kerja).

Nilai t_{hitung} akan dibandingkan dengan nilai t_{tabel} . Kriteria pengambilan

keputusan, yaitu :

H_0 diterima bila $t_{hitung} < t_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$

H_0 ditolak bila $t_{hitung} \geq t_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$

b. Pengaruh Budaya Organisasi, komitmen kerja dan Lingkungan Kerja Motivasi terhadap produktivitas kerja.

Uji t dimaksudkan untuk melihat secara parsial apakah ada pengaruh yang signifikan dari variabel *independent* (budaya organisasi, komitmen kerja dan lingkungan kerja) terhadap variabel *dependent* (produktivitas kerja). Bentuk pengujiannya yaitu :

$H_0 : b_1 = b_2 = b_3 = 0$, artinya variabel *independent* (budaya organisasi, komitmen kerja dan lingkungan kerja) secara parsial tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel *dependent* (produktivitas kerja).

$H_0 : b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq 0$, artinya variabel *independent* (budaya organisasi, komitmen kerja dan lingkungan kerja) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel *dependent* (produktivitas kerja).

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Sejarah Singkat Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan

Badan Kepegawaian Negara (BKN) sebagai Lembaga Pemerintah Non Departemen (LPND) merupakan Lembaga Pemerintah Pusat yang dibentuk untuk melaksanakan tugas pemerintahan tertentu dari Presiden, berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Presiden. BKN yang dahulu mempunyai nama Kantor Urusan Pegawai (KUP), dibentuk berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 11 tahun 1948 tanggal 30 Mei 1948, yang merupakan titik awal perjalanan pengabdian Badan Kepegawaian Negara. Seiring perjalanan waktu dan tuntutan perubahan KUP berubah menjadi Badan Administrasi Kepegawaian Negara (BAKN) dan ditetapkan hari jadinya pada tanggal 30 Mei 1948 sesuai dengan Keputusan Kepala BAKN Nomor 27/KEP/1994.

Pada tahun 1999 BAKN berubah nama lagi menjadi Badan Kepegawaian Negara (BKN). Kantor Wilayah VI BKN yang merupakan kepanjangan tangan dari BKN Pusat dibentuk berdasarkan Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 54/KEP/1997 tanggal 9 Desember 1997 berganti nama menjadi Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara (Kanreg VI BKN) Medan.

2. Visi dan Misi Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan

Visi Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan

Mewujudkan Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan sebagai unit terunggul dalam pelayanan kepegawaian Pegawai Negeri Sipil.

Misi Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan

- a. Memberikan pelayanan mutasi kepegawaian yang tepat, cepat dan cermat.
- b. Memberikan pelayanan pension yang tepat waktu, tepat orang dan benar.
- c. Menetapkan NIP bagi Calon Pegawai Negeri Sipil.
- d. Memberikan pelayanan Kartu Pegawai (Karpeg), Kartu Istri (Karis), Kartu Suami (Karsu).
- e. Melaksanakan pemeliharaan dokumen dan arsip kepegawaian dan menyajikan info kepegawaian yang rapi, akurat, mudah disimpan, dan cepat ditemukan.
- f. Melakukan koordinasi pelaksanaan Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian (SAPK).
- g. Melaksanakan koordinasi rencana program pengelolaan personil, kerjasama di bidang pengawasan kepegawaian.
- h. Melaksanakan kegiatan penguatan kelembagaan dan meningkatkan kapasitas SDM berbasis kompetensi.
- i. Memberikan informasi publik.
- j. Melakukan koordinasi antar lembaga.

3. Struktur Organisasi dan Uraian Tugas

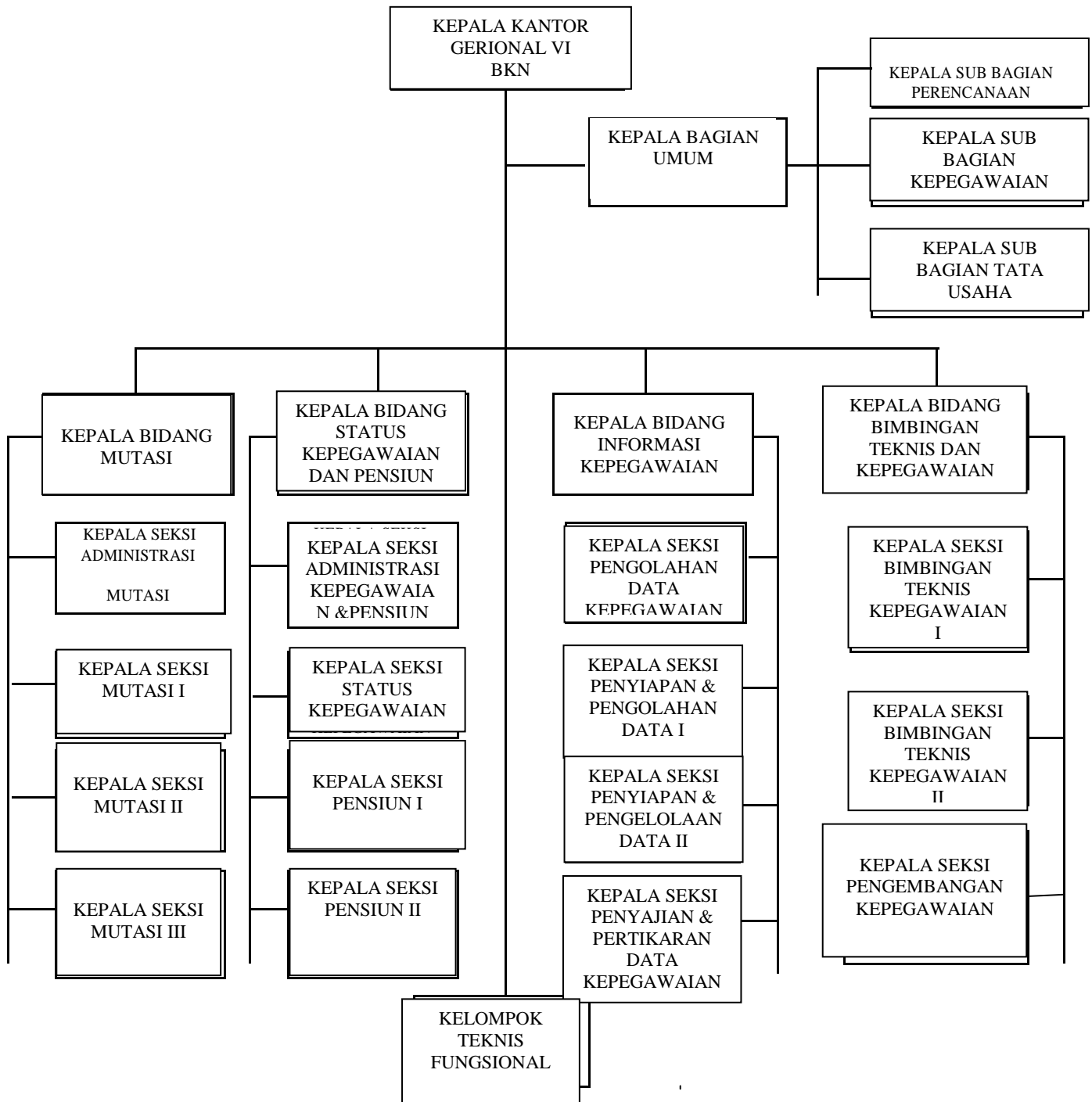
Berdasarkan Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 59/KEP/2001 tanggal 27 Agustus 2001 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Regional Badan kepegawaian Negara, disebutkan bahwa Kantor Regional VI BKN Medan adalah instansi di daerah, yang berada di bawah dan langsung bertanggung jawab kepada Kepala BKN.

Dengan demikian Kanreg VI BKN secara struktur berada langsung dan bertanggung jawab kepada Kepala BKN. Pucuk pimpinan Kanreg VI BKN Medan dipegang oleh seorang Kepala. Tugas pokok Kepala Kanreg VI BKN adalah membantu Kepala BKN Pusat dalam menyelenggarakan administrasi dan manajemen kepegawaian Pegawai Negeri Sipil Pusat dan Daerah di wilayah kerjanya, melaksanakan koordinasi dan kerjasama di bidang kepegawaian dengan Pemerintah Daerah, instansi vertikal dan instansi pusat yang berada di dalam wilayah kerja, serta memberikan laporan secara berkala dan sewaktu-waktu kepada Kepala BKN.

Dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya Kepala Kanreg VI BKN Medan dibantu oleh para pejabat eselon III yang terurut sebagai berikut:

- a. Kepala Bagian Umum
- b. Kepala Bidang Mutasi
- c. Kepala Bidang Status Kepegawaian dan Pensiun
- d. Kepala Bidang Informasi dan Kepegawaian
- e. Kepala Bidang Bimbingan Teknis Kepegawaian

Bagan struktur organisasi sebagai berikut:



Sumber: Kantor BKN Regional VI Medan (2019)

Gambar 4.1. Struktur Organisasi Kanreg VI BKN Medan

4. Tugas Pokok dan Fungsi Kantor Regional Badan Kepegawaian Negara

Sebagai pengelola Manajemen Kepegawaian Kanreg VI BKN Medan mempunyai tugas menyelenggarakan sebagaimana tugas pokok dan fungsi BKN di bidang administrasi dan manajemen kepegawaian negara di wilayah kerjanya yaitu Provinsi Aceh dan Provinsi Sumatera Utara, yang kewenangannya masih melekat pada pemerintah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Dalam rangka mewujudkan sosok Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang profesional, berkualitas dan bermoral tinggi, Kanreg VI BKN Medan senantiasa melakukan pembinaan secara terus menerus terhadap sumber daya manusia yang ada guna meningkatkan pelayanan prima di bidang kepegawaian kepada masyarakat.

Untuk dapat melaksanakan tugas seperti yang tersebut di atas, maka Kantor Regional Badan Kepegawaian Negara menyelenggarakan fungsi sebagai berikut:

- a. Koordinasi, bimbingan, pemberian petunjuk teknis, dan pengendalian terhadap pelaksanaan peraturan perundang-undangan di bidang kepegawaian;
- b. Pemberian pertimbangan dan atau penetapan mutasi kepegawaian bagi Pegawai Negeri Sipil Pusat dan Daerah di wilayah kerjanya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- c. Penetapan Pensiun Pegawai Negeri Sipil Pusat dan daerah, dan penetapan status kepegawaian di wilayah kerjanya;

- d. Pemberian pertimbangan pensiun Pegawai Negeri Sipil Daerah dan penetapan status kepegawaian di wilayah kerjanya;
- e. Penyelenggaraan dan pemeliharaan jaringan informasi data kepegawaian Pegawai Negeri Sipil Pusat dan Daerah di wilayah kerjanya;
- f. Penetapan pemindahan Pegawai Negeri Sipil antar Daerah Provinsi atau antara Daerah Kabupaten/Kota dan Daerah Kabupaten/Kota lain Provinsi;
- g. Tugas-tugas lain yang ditetapkan oleh Kepala Badan Kepegawaian Negara.

Secara keseluruhan tugas pokok dan fungsi masing-masing bagian dan bidang teknis di Kanreg VI BKN Medan adalah sebagai berikut:

1. Bagian Umum, mempunyai tugas melaksanakan pelayanan teknis dan administrasi bagi seluruh satuan organisasi Kanreg BKN, dan menyelenggarakan fungsi (a) penyusunan rencana dan program, (b) pengelolaan administrasi keuangan, (c) pengelolaan administrasi kepegawaian, (d) pengelolaan tata usaha kantor, dokumentasi dan kehumasan, serta perlengkapan dan rumah tangga.
2. Bidang Mutasi, mempunyai tugas (a) melaksanakan pemberian teknis mutasi kepegawaian kepada Pejabat Pembina Kepegawaian Daerah dan Pejabat Instansi Pusat yang berwenang di daerah, (b) menetapkan kenaikan pangkat anumerta dan pengabdian, (c) memberikan pertimbangan peninjauan masa kerja, (d) penetapan pindah wilayah kerja.

3. Bidang Status Kepegawaian dan Pensiun, mempunyai tugas melaksanakan penyiapan penetapan Nomor Identitas Pegawai Negeri Sipil, Kartu Pegawai, Kartu Isteri/Suami, pemberhentian dan pemberian pensiun bagi PNS Pusat dan janda/dudanya dan penyiapan pertimbangan teknis bagi PNS daerah dan janda/dudanya yang telah mencapai Batas Usia Pensiun, dan penyiapan pertimbangan status kepegawaian lainnya.
4. Bidang Informasi Kepegawaian, mempunyai tugas melaksanakan sistem informasi kepegawaian Pegawai Negeri Sipil Pusat dan Daerah dan memfasilitasi pengembangan sistem informasi kepegawaian pada instansi daerah di wilayah kerjanya, penyediaan informasi data base kepegawaian baik Pusat maupun Daerah, pengelolaan tata naskah pegawai sesuai dengan wilayah kerja, menjaga dan mengelola sistem jaringan informasi kepegawaian.
5. Bidang Bimbingan Teknis Kepegawaian, mempunyai tugas melaksanakan bimbingan teknis kepegawaian dan diklat kepegawaian, melakukan pengawasan kompetensi jabatan, dan pengendalian pemanfaatan lulusan Diklat Pegawai Negeri Sipil Pusat maupun Daerah, dan mengadakan sosialisasi peraturan-peraturan tentang kepegawaian.

5. Deskripsi Responden Penelitian

a. Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.1Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	%
Laki-laki	27	48,2
Perempuan	29	51,8
Total	56	100.0

Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS 22.00 (2019)

Berdasarkan Tabel 4.1 maka dapat dilihat bahwa karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin laki-laki berjumlah 27orang, dan responden perempuan berjumlah 29orang maka total responden keseluruhan berjumlah 56orang. Hal ini menunjukkan bahwa pegawaiKantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara kebanyakan berjenis kelamin perempuan.

b. Berdasarkan Usia

Tabel 4.2Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	%
25 – 30	8	14,3
31 – 35	12	21,4
36 – 40	11	19,6
41 – 45	5	8,9
46 – 50	7	12,5
> 51	13	23,2
Total	56	100.0

Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS 22.00(2019)

Tabel 4.2 menunjukkan bahwa pegawai Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara yang berusia di atas 51 tahun adalah responden terbanyak yaitu sebesar 13 orang atau 23,2%, kemudian usia antara 31-35 tahun sebanyak 12 orang atau 21,4%, kemudian usia antara 36–40 tahun sebanyak 11 orang atau 19,6%, selanjutnya usia antara 25-30

orang sebanyak 8 orang atau 14,3% dan sisanya berusia antara 46-50 tahun dan antara 41-45 tahun sebanyak 7 orang dan 5 orang.

c. Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Tingkat Pendidikan	Frekuensi	%
SMA	17	30,4
Diploma	5	8,9
S1	25	44,6
S2	9	16,1
Total	56	100.0

Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS 22.00(2019)

Tabel 4.3 menunjukkan bahwa tingkat pendidikan responden terbanyak adalah tingkat S1 yaitu sebesar 25 orang atau 44,6% kemudian SMA sebanyak 17 orang atau 30,4%, kemudian S2 sebanyak 9 orang atau 16,1% dan sisanya tingkat diploma yaitu sebanyak 5 orang atau 8,9%.

d. Berdasarkan Masa Kerja

Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Frekuensi	%
di bawah 5 tahun	7	12,5
6 – 10 tahun	27	48,2
11 – 15 tahun	1	1,8
16 - 20 tahun	5	8,9
di atas 21 tahun	16	28,6
Total	82	100.0

Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS 22.00(2019)

Tabel 4.4 menunjukkan bahwa masa kerja responden terbanyak adalah antara 6 – 10 tahun sebanyak 27 orang atau 48,2% kemudian di atas 21 tahun sebanyak 16 orang atau 28,6%, kemudian di bawah 5 tahun sebanyak 7 orang atau 12,5%, kemudian 16 – 20 tahun sebanyak 5

orang atau 8,9% dan sisanya antara 11 – 15 tahun sebanyak 1 orang atau 1,8%.

6. Deskripsi Variabel Penelitian

Kuesioner yang dilakukan dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan skala likert untuk pengaruh budaya organisasi dan komitmen kerja terhadap produktivitas kerja pegawai dengan lingkungan kerja sebagai variabel intervening di Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan.

a. Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Budaya Organisasi (X_1)

Tabel 4.5 Distribusi Jawaban Responden Terhadap Budaya Organisasi (X_1)

Item	Frekuensi Pendapat Responden										Total	
	Skor 5 SS		Skor 4 S		Skor 3 KS		Skor 2 TS		Skor 1 STS			
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
1	35	62,5	21	37,5	-	-	-	-	-	-	56	100
2	29	51,8	27	48,2	-	-	-	-	-	-	56	100
3	19	33,9	30	53,6	6	10,7	1	1,8	-	-	56	100
4	12	21,4	24	42,9	15	26,8	5	8,9	-	-	56	100
5	16	28,6	38	67,9	2	3,6	-	-	-	-	56	100
6	16	28,6	38	67,9	2	3,6	-	-	-	-	56	100
7	26	46,4	22	39,3	8	14,3	-	-	-	-	56	100
8	16	28,6	29	51,8	11	19,6					56	100
9	6	10,7	40	71,4	6	10,7	2	3,6	2	3,6	56	100
10	6	10,7	37	66,1	7	12,5	2	3,6	4	7,1	56	100
11	7	12,5	36	64,3	6	10,7	1	1,8	6	10,7	56	100
12	6	10,7	27	48,2	16	28,6	1	1,8	6	10,7	56	100
13	16	28,6	37	66,1	1	1,8	-	-	2	3,6	56	100
14	35	62,5	14	25,0	5	8,9	-	-	2	3,6	56	100
15	31	55,4	24	42,9	1	1,8	-	-	-	-	56	100
16	12	21,4	24	42,9	16	28,6	4	7,1	-	-	56	100
17	3	5,4	22	39,3	26	46,4	3	5,4	2	3,6	56	100

Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS 22.00(2019)

Hasil jawaban kuesioner yang diperoleh dari 56 orang responden untuk variabel budaya organisasi pada tabel 4.5 yaitu:

- 1) Pada pernyataan kesatu (Organisasi mendorong pegawai untuk melakukan pekerjaan dengan tepat) sebanyak 35 orang atau 62,5% yang menyatakan sangat setuju, 21 orang atau 37,5% menyatakan setuju, tidak ada responden menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.
- 2) Pada pernyataan kedua (Organisasi mendorong pegawai untuk melakukan efisiensi dalam bekerja) sebanyak 29 orang atau 51,8% yang menyatakan sangat setuju, tidak ada responden menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.
- 3) Pada pernyataan ketiga (Organisasi selalu berupaya melakukan penghematan terhadap biaya-biaya yang harus dikeluarkan) sebanyak 19 orang atau 33,9% yang menyatakan sangat setuju, 30 orang atau 53,6% menyatakan setuju, 6 orang atau 10,7% menyatakan kurang setuju, 1 orang atau 1,8% menyatakan tidak setuju, dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.
- 4) Pada pernyataan keempat (Organisasi mendorong saya untuk datang tepat waktu ke kantor) sebanyak 12 orang atau 21,4% yang menyatakan sangat setuju, 24 orang atau 42,9% menyatakan setuju, 15 orang atau 26,8% menyatakan kurang setuju, 5 orang atau 8,9%

menyatakan tidak setuju, dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.

- 5) Pada pernyataan kelima (Organisasi mendorong pegawai untuk bekerja keras dalam mencapai target organisasi) sebanyak 16 orang atau 28,6% yang menyatakan sangat setuju, 38 orang atau 67,9% menyatakan setuju, 2 orang atau 3,6% menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju, dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.
- 6) Pada pernyataan keenam (Organisasi mendorong pegawai bekerja secara tuntas) sebanyak 16 orang atau 28,6% yang menyatakan sangat setuju, 38 orang atau 67,9% menyatakan setuju, 2 orang atau 3,6% menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju, dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.
- 7) Pada pernyataan ketujuh (Organisasi mendorong pegawai bersikap ramah terhadap pelanggan) sebanyak 26 orang atau 46,4% yang menyatakan sangat setuju, 22 orang atau 39,3% menyatakan setuju, 8 orang atau 14,3% menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju, dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.
- 8) Pada pernyataan kedelapan (Organisasi mendorong pegawai untuk tanggap dalam menyelesaikan masalah pekerjaan pegawai) sebanyak 16 orang atau 28,6% yang menyatakan sangat setuju, 29 orang atau 51,8% menyatakan setuju, 11 orang atau 19,6%

menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju, dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.

- 9) Pada pernyataan kesembilan (Organisasi mendorong pegawai untuk melakukan inovasi dalam bekerja) sebanyak 6 orang atau 10,7% yang menyatakan sangat setuju, 40 orang atau 71,4% menyatakan setuju, 6 orang atau 10,7% menyatakan kurang setuju, 2 orang atau 3,6% menyatakan tidak sangat setuju, dan 2 orang atau 3,6% menyatakan tidak setuju.
- 10) Pada pernyataan kesepuluh (Organisasi memberikan peluang bagi pegawai untuk menyampaikan ide-ide baru) sebanyak 6 orang atau 10,7% yang menyatakan sangat setuju, 37 orang atau 66,1% menyatakan setuju, 7 orang atau 12,5% menyatakan kurang setuju, 2 orang atau 3,6% menyatakan tidak setuju, dan 4 orang atau 7,1% menyatakan sangat tidak setuju.
- 11) Pada pernyataan kesebelas (Organisasi mendorong pegawai untuk jujur dalam melakukan pekerjaan) sebanyak 7 orang atau 12,5% yang menyatakan sangat setuju, 36 orang atau 64,3% menyatakan setuju, 6 orang atau 10,7% menyatakan kurang setuju, 1 orang atau 1,8% menyatakan tidak setuju, dan 6 orang atau 10,7% menyatakan sangat tidak setuju.
- 12) Pada pernyataan keduabelas (Organisasi menyampaikan informasi terkait dengan proses pengambilan keputusan) sebanyak 6 orang atau 10,7% yang menyatakan sangat setuju, 27 orang atau 48,2% menyatakan setuju, 16 orang atau 28,6% menyatakan kurang

setuju, 1 orang atau 1,8% menyatakan tidak setuju, dan 6 orang atau 10,7% menyatakan sangat tidak setuju.

13) Pada pernyataan ketiga belas (Organisasi selalu menyampaikan informasi secara tepat) sebanyak 16 orang atau 28,6% yang menyatakan sangat setuju, 37 orang atau 66,1% menyatakan setuju, 1 orang atau 1,8% menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju, dan 2 orang atau 3,6% responden menyatakan sangat tidak setuju.

14) Pada pernyataan keempat belas (Organisasi menuntut pegawai berupaya konsisten dalam melaksanakan tugas) sebanyak 35 orang atau 62,5% yang menyatakan sangat setuju, 14 orang atau 25,0% menyatakan setuju, 5 orang atau 8,9% menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju, dan 2 orang atau 3,6% responden menyatakan sangat tidak setuju.

15) Pada pernyataan kelima belas (Organisasi secara konsisten mampu memberikan hak-hak pegawai) sebanyak 31 orang atau 55,4% yang menyatakan sangat setuju, 24 orang atau 42,9% menyatakan setuju, 1 orang atau 1,8% menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju, dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.

16) Pada pernyataan keenam belas (Setiap pegawai melakukan pekerjaan sesuai dengan peraturan Organisasi) sebanyak 12 orang atau 21,4% yang menyatakan sangat setuju, 24 orang atau 42,9% menyatakan setuju, 16 orang atau 28,6% menyatakan kurang

setuju, 4 orang atau 7,1% menyatakan tidak setuju, dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.

17) Pada pernyataan ketujuh belas (Organisasi mendorong pegawai untuk mematuhi peraturan kerja) sebanyak 3 orang atau 5,4% yang menyatakan sangat setuju, 22 orang atau 39,3% menyatakan setuju, 26 orang atau 46,4% menyatakan kurang setuju, 3 orang atau 5,4% menyatakan tidak setuju, dan 2 orang atau 3,6% responden menyatakan sangat tidak setuju.

b. Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Komitmen Kerja (X_2)

Tabel 4.6 Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Komitmen Kerja

Item	Frekuensi Pendapat Responden										Total	
	Skor 5 SS		Skor 4 S		Skor 3 KS		Skor 2 TS		Skor 1 STS			
	N	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
18	38	67,9	18	21,1	-	-	-	-	-	-	56	100
19	38	67,9	18	21,1	-	-	-	-	-	-	56	100
20	31	55,4	22	39,3	3	5,4	-	-	-	-	56	100
21	28	50,0	26	46,4	-	-	2	3,6	-	-	56	100
22	23	41,1	30	53,6	2	3,6	1	1,8	-	-	56	100
23	29	51,8	24	42,9	3	5,4	-	-	-	-	56	100
24	22	39,3	33	58,9	1	1,8	-	-	-	-	56	100
25	27	48,2	28	50,0	-	-	1	1,8	-	-	56	100
26	22	39,3	31	55,4	2	3,6	1	1,8	-	-	56	100
27	17	30,4	28	50,0	11	19,6	-	-	-	-	56	100
28	27	48,2	25	44,6	4	7,1	-	-	-	-	56	100
29	23	41,1	31	55,4	2	3,6	-	-	-	-	56	100
30	25	44,6	31	55,4	-	-	-	-	-	-	56	100

Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS 22.00(2019)

Hasil jawaban kuesioner yang diperoleh dari 82 orang responden untuk variabel komitmen kerja pada Tabel 4.6 yaitu:

- 1) Pada pernyataan kedelapan belas (Pegawai terikat secara emosional terhadap organisasi) sebanyak 38 orang atau 67,9% yang menyatakan sangat setuju, 18 orang atau 21,1% menyatakan setuju, tidak ada responden menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.
- 2) Pada pernyataan kesembilan belas (Pegawai melibatkan diri secara emosional terhadap organisasi) sebanyak 38 orang atau 67,9% yang menyatakan sangat setuju, 18 orang atau 21,1% menyatakan setuju, tidak ada responden menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.
- 3) Pada pernyataan kedua puluh (Pegawai percaya terhadap organisasi) sebanyak 31 orang atau 55,4% yang menyatakan sangat setuju, 22 orang atau 39,3% menyatakan setuju, 3 orang atau 5,4% menyatakan kurang setuju, tidak ada responden tidak setuju dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.
- 4) Pada pernyataan kedua puluh satu (Pegawai memiliki loyalitas yang tinggi terhadap organisasi) sebanyak 28 orang atau 50,0% yang menyatakan sangat setuju, 26 orang atau 46,48% menyatakan setuju, tidak ada responden menyatakan kurang setuju, 2 orang

atau 3,6% menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.

- 5) Pada pernyataan kedua puluh dua (Organisasi menuntut pegawai dapat meingkatkan loyalitasnya terhadap tugas dan tanggung jawabnya) sebanyak 23orang atau 41,1% yang menyatakan sangat setuju, 30 orang atau 53,6% menyatakan setuju,2orang atau 3,6%menyatakan kurang setuju,1orang atau 1,8%menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.
- 6) Pada pernyataan kedua puluh tiga (Organisasi menuntut pegawai bekerja melampaui target yang ditetapkan) sebanyak 29orang atau 51,8% yang menyatakan sangat setuju, 24 orang atau 42,9% menyatakan setuju, 3 orang atau 5,4%menyatakan kurang setuju, tidak ada respondenmenyatakan tidak setuju dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.
- 7) Pada pernyataan kedua puluh empat (Saya berusaha bekerja melampaui target yang telah ditetapkan) sebanyak 22orang atau 39,3% yang menyatakan sangat setuju, 33 orang atau 58,9% menyatakan setuju, 1 orang atau 1,8%menyatakan kurang setuju, tidak ada respondenmenyatakan tidak setuju dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.
- 8) Pada pernyataan kedua puluh lima (Saya ikhlas menerima semua tugas walaupun tidak sesuai dengan tugas pokok dan fungsi kerja sama) sebanyak 27orang atau 30,4% yang menyatakan sangat setuju, 28 orang atau 50,0% menyatakan setuju, tidak ada

responden menyatakan kurang setuju, 1 orang atau 1,8% menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.

9) Pada pernyataan kedua puluh enam (Saya tidak memiliki kewajiban untuk menerima semua tugas) sebanyak 22 orang atau 39,3% yang menyatakan sangat setuju, 31 orang atau 55,4% menyatakan setuju, 2 orang atau 3,6% menyatakan kurang setuju, 1 orang atau 1,8% menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.

10) Pada pernyataan kedupuluhtujuh (Saya bangga menjadi bagian dari organisasi) sebanyak 17 orang atau 30,4% yang menyatakan sangat setuju, 28 orang atau 50,0% menyatakan setuju, 11 orang atau 19,6% menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.

11) Pada pernyataan kedua puluh delapan (Saya gembira bekerja pada organisasi ini) sebanyak 27 orang atau 48,2% yang menyatakan sangat setuju, 25 orang atau 44,6% menyatakan setuju, 4 orang atau 7,1% menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.

10) Pada pernyataan kedua puluh sembilan (Peduli terhadap nasib nasib organisasi) sebanyak 23 orang atau 41,1% yang menyatakan sangat setuju, 31 orang atau 55,4% menyatakan setuju, 2 orang

atau 3,6% menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.

11) Pada pernyataan ketiga puluh (Organisasi memberikan inspirasi terhadap pegawai) sebanyak 25 orang atau 44,6% yang menyatakan sangat setuju, 31 orang atau 55,46% menyatakan setuju, tidak ada responden menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.

c. Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Lingkungan Kerja (Z)

Tabel 4.7 Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Lingkungan Kerja

Item	Frekuensi Pendapat Responden										Total	
	Skor 5 SS		Skor 4 S		Skor 3 KS		Skor 2 TS		Skor 1 STS			
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
31	18	32,1	33	58,9	5	8,9	-	-	-	-	56	100
32	24	42,9	28	50,0	2	3,6	2	3,6	-	-	56	100
33	26	46,4	29	51,8	1	1,8	-	-	-	-	56	100
34	29	51,8	25	44,6	2	3,6	-	-	-	-	56	100
35	27	48,2	27	48,2	2	3,6	-	-	-	-	56	100
36	34	60,7	22	39,3	-	-	-	-	-	-	56	100
37	32	57,1	23	41,1	1	1,8	-	-	-	-	56	100
38	14	25,0	28	50,0	13	23,2	1	1,8	-	-	56	100
39	25	44,6	26	46,4	4	7,1	1	1,8	-	-	56	100
40	26	46,4	29	51,8	1	1,8	-	-	-	-	56	100
41	31	55,4	24	42,9	1	1,8	-	-	-	-	56	100

Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS 22.00(2019)

Hasil jawaban kuesioner yang diperoleh dari 56 orang responden untuk variabel lingkungan kerja pada tabel 4.7 yaitu:

1) Pada pernyataan ketiga puluh satu (Kualitas penerangan yang tersedia di tempat kerja saya sudah memadai), sebanyak 18 orang

atau 32,1% responden yang menyatakan sangat setuju, 33 orang atau 58,9%, menyatakan setuju, 5 orang atau 8,9% dan yang menyatakan kurang setuju, dan tidak ada responden menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

- 2) Pada pernyataan ketiga puluh dua (Pencahayaannya di tempat kerja membantu saya dalam menyelesaikan pekerjaan) sebanyak 24 orang atau 42,9% responden yang menyatakan sangat setuju, 28 orang atau 50,0%, yang menyatakan setuju, sebanyak 2 orang atau 3,6% yang menyatakan kurang setuju, 2 orang atau 3,6% yang menyatakan kurang setuju, tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.
- 3) Pada pernyataan ketiga puluh tiga (Suhu udara di ruangan saya sudah cukup baik) sebanyak 26 orang atau 46,4% responden yang menyatakan sangat setuju, 29 orang atau 51,8% menyatakan setuju, 1 orang atau 1,8% menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.
- 4) Pada pernyataan ketiga puluh empat (Tempat kerja saya nyaman) sebanyak 29 orang atau 51,8% yang menyatakan sangat setuju, 25 orang atau 44,6% menyatakan setuju, 2 orang atau 3,6% menyatakan tidak setuju, tidak ada responden menyatakan kurang setuju dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.

- 5) Pada pernyataan ketiga puluh lima (Saya merasakan tata letak di ruangan membuat saya nyaman) sebanyak 27 orang atau 48,2% yang menyatakan sangat setuju, 27 orang atau 48,2% menyatakan setuju, 2 orang atau 3,6% menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.
- 6) Pada pernyataan ketiga puluh enam (Hubungan kerjasama antara saya dengan atasan terjalin dengan baik) sebanyak 34 orang atau 60,7% yang menyatakan sangat setuju, 22 orang atau 39,3% menyatakan setuju, tidak ada responden menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.
- 7) Pada pernyataan ketiga puluh tujuh (Saya menjaga hubungan yang baik dengan atasan) sebanyak 32 orang atau 57,1% yang menyatakan sangat setuju, 23 orang atau 41,1% menyatakan setuju, 1 orang atau 1,8% menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.
- 8) Pada pernyataan ketiga puluh delapan (Saya mempunyai hubungan baik dengan rekan kerja satu unit) sebanyak 14 orang atau 25,0% yang menyatakan sangat setuju, 28 orang atau 50,0% menyatakan setuju, 13 orang atau 23,2% menyatakan kurang setuju, 1 orang atau 1,8% yang menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.

- 9) Pada pernyataan ketiga puluh sembilan (Saya mempunyai hubungan baik dengan rekan kerja antar unit) sebanyak 25 orang atau 44,6% yang menyatakan sangat setuju, 26 orang atau 46,4% yang menyatakan setuju, 4 orang atau 7,1% yang menyatakan kurang setuju, 1 orang atau 1,8% yang menyatakan tidak setuju, dan tidak ada yang menyatakan sangat tidak setuju.
- 10) Pada pernyataan keempat puluh (Saya merasa nyaman dengan status saya dalam Organisasi) sebanyak 26 orang atau 46,4% menyatakan sangat setuju, 29 orang atau 51,8% menyatakan setuju, 1 orang atau 1,8% yang menyatakan kurang setuju, dan tidak ada yang menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.
- 11) Pada pernyataan keempat puluh satu (Komunikasi yang terjalin antara saya dengan seluruh pegawai sudah cukup baik) sebanyak 31 orang atau 55,4% responden yang menyatakan sangat setuju, 24 orang atau 42,9%, menyatakan setuju, 1 orang atau 1,8% yang menyatakan kurang setuju, tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.

d. Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Produktivitas (Y)

Tabel 4.7 Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Produktivitas

Item	Frekuensi Pendapat Responden										Total	
	Skor 5 SS		Skor 4 S		Skor 3 KS		Skor 2 TS		Skor 1 STS			
	n	%	N	%	n	%	n	%	n	%	n	%
42	37	66,1	19	33,9	-	-	-	-	-	-	56	100
43	38	67,9	18	32,1	-	-	-	-	-	-	56	100
44	18	32,1	34	60,7	4	7,1	-	-	-	-	56	100
45	31	55,4	25	44,5	-	-	-	-	-	-	56	100
46	24	42,9	31	55,4	1	1,8	-	-	-	-	56	100
47	21	37,5	33	58,9	2	3,6	-	-	-	-	56	100
48	30	53,6	26	46,4	-	-	-	-	-	-	56	100
49	12	21,4	25	44,6	10	17,9	9	16,1	-	-	56	100
50	21	37,5	29	51,8	3	5,4	3	5,4	-	-	56	100
51	27	48,2	29	51,8	-	-	-	-	-	-	56	100
52	31	55,4	25	44,6	-	-	-	-	-	-	56	100
53	26	46,4	26	46,4	4	7,1	-	-	-	-	56	100
54	23	41,1	32	57,1	1	1,8	-	-	-	-	56	100
55	25	44,6	29	51,8	-	-	2	3,6	-	-	56	100

Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS 22.00(2019)

Hasil jawaban kuesioner yang diperoleh dari 56 orang responden untuk variabel produktivitas pada tabel 4.8 yaitu:

- 1) Pada pernyataan keempat puluh dua (Saya selalu berusaha untuk mencapai hasil yang maksimal dari pekerjaan) sebanyak 37 orang atau 66,1% yang menyatakan sangat setuju, 19 orang atau 33,9% menyatakan setuju, tidak ada responden menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju, dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.
- 2) Pada pernyataan keempat puluh tiga (Pekerjaan yang saya tekuni diharuskan untuk mencapai hasil dari pekerjaan) sebanyak 38 orang atau 67,9% yang menyatakan sangat setuju, 18 orang atau

32,1% menyatakan setuju, tidak ada responden menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.

- 3) Pada pernyataan keempat puluh empat (Efisiensi waktu sangat diperlukan untuk mengerjakan pekerjaan saya) sebanyak 18 orang atau 32,1% yang menyatakan sangat setuju, 34 orang atau 60,7% menyatakan setuju, 4 orang atau 7,1% menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju, dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.
- 4) Pada pernyataan keempat puluh lima (Pelaksanaan pekerjaan dengan cepat sangat dibutuhkan karena sangat menyangkut pegawai lain) sebanyak 31 orang atau 55,4% yang menyatakan sangat setuju, 25 orang atau 44,5% menyatakan setuju, tidak ada responden menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju, dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.
- 5) Pada pernyataan keempat puluh enam (Saya melakukan pekerjaan sangat berhati-hati) sebanyak 24 orang atau 42,9% yang menyatakan sangat setuju, 31 orang atau 55,4% menyatakan setuju, 1 orang atau 1,8% menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju, dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.
- 6) Pada pernyataan keempat puluh tujuh (Dituntut kehati-hatian dalam mengerjakan pekerjaan saya terutama mengenai urusan

pegawai lain) sebanyak 21 orang atau 37,5% yang menyatakan sangat setuju, 33 orang atau 58,9% menyatakan setuju, 2 orang atau 3,6% menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju, dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.

- 7) Pada pernyataan keempat puluh delapan (Saya merasa puas atas penilaian kinerja yang diberikan Organisasi) sebanyak 30 orang atau 53,6% yang menyatakan sangat setuju, 26 orang atau 46,4% menyatakan setuju, tidak ada responden menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju, dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.
- 8) Pada pernyataan keempat puluh sembilan (Pekerjaan saya sesuai dengan tingkat keterampilan yang dimiliki) sebanyak 12 orang atau 21,4% yang menyatakan sangat setuju, 25 orang atau 44,6% menyatakan setuju, 10 orang atau 17,9% menyatakan kurang setuju, 9 orang atau 16,1% menyatakan tidak setuju, dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.
- 9) Pada pernyataan kelima puluh (Tingkat keterampilan membantu saya dalam menyelesaikan setiap pekerjaan) sebanyak 21 orang atau 37,5% yang menyatakan sangat setuju, 29 orang atau 51,8% menyatakan setuju, 3 orang atau 5,4% menyatakan kurang setuju, 3 orang atau 5,4% menyatakan tidak sangat setuju, dan tidak ada responden menyatakan tidak setuju.

- 10) Pada pernyataan kelima puluh satu (Saya selalu hadir tepat waktu) sebanyak 27 orang atau 48,2% yang menyatakan sangat setuju, 29 orang atau 51,8% menyatakan setuju, tidak ada responden menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju, dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.
- 11) Pada pernyataan kelima puluh dua (Saya selalu datang ke kantor tepat waktu) sebanyak 31 orang atau 55,4% yang menyatakan sangat setuju, 25 orang atau 44,6% menyatakan setuju, tidak ada responden menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju, dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.
- 12) Pada pernyataan kelima puluh tiga (Saya selalu pulang tepat waktu) sebanyak 26 orang atau 46,4% yang menyatakan sangat setuju, 26 orang atau 46,4% menyatakan setuju, 4 orang atau 7,1% menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju, dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.
- 13) Pada pernyataan kelima puluh empat (Saya bertanggung jawab dalam bekerja) sebanyak 23 orang atau 41,1% yang menyatakan sangat setuju, 32 orang atau 57,1% menyatakan setuju, 1 orang atau 1,8% menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju, dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.
- 12) Pada pernyataan kelima puluh lima (Saya bekerja sesuai dengan peraturan) sebanyak 25 orang atau 44,6% yang menyatakan sangat

setuju, 29 orang atau 51,8% menyatakan setuju, tidak ada responden menyatakan kurang setuju, 2 orang atau 3,6% menyatakan tidak setuju, dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.

7. Uji Kualitas Data

Kualitas hasil penelitian yang baik sudah semestinya diperoleh jika rangkaian penelitian dilakukan dengan baik. Perencanaan yang matang, dengan alat penelitian seperti daftar pertanyaan yang digunakan harus dalam kondisi baik. Valid artinya data-data yang diperoleh dengan penggunaan instrumen penelitian dapat menjawab tujuan penelitian. Reliabel artinya data yang diperoleh konsisten atau stabil. Agar data yang diperoleh valid dan reliabel maka dilakukan uji validitas dan reliabilitas. Uji validitas dan reliabilitas kuesioner penelitian ini menggunakan bantuan *software SPSS 22.0 for windows*.

a. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan menggunakan program SPSS 22.0 dengan kriteria sebagai berikut :

- 1) Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka butir pertanyaan tersebut valid.
- 2) Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka butir pertanyaan tersebut tidak valid.
- 3) r hitung dapat dilihat pada kolom *corrected item - total correlation*.

Nilai r tabel dengan ketentuan $N = \text{jumlah kasus} = 56$ dan tingkat signifikansi sebesar 5%, maka angka yang diperoleh = 0,258.

Tabel 4.9 Validitas Data Variabel Bebas X_1 (Budaya Organisasi)
Item-Total Statistics

	Corrected Item-Total Correlation	r Tabel	Keterangan
Pernyataan1	0,395	0,258	Valid
Pernyataan2	0,424	0,258	Valid
Pernyataan3	0,262	0,258	Valid
Pernyataan4	0,854	0,258	Valid
Pernyataan5	0,420	0,258	Valid
Pernyataan6	0,341	0,258	Valid
Pernyataan7	0,366	0,258	Valid
Pernyataan8	0,308	0,258	Valid
Pernyataan9	0,484	0,258	Valid
Pernyataan10	0,893	0,258	Valid
Pernyataan11	0,644	0,258	Valid
Pernyataan12	0,530	0,258	Valid
Pernyataan13	0,709	0,258	Valid
Pernyataan14	0,387	0,258	Valid
Pernyataan15	0,302	0,258	Valid
Pernyataan16	0,402	0,258	Valid
Pernyataan17	0,616	0,258	Valid

Sumber: Data diolah menggunakan SPSS 22.00 (2019)

Setelah dilakukan pengujian validitas data variabel budaya organisasi (X_1) yang terlihat pada Tabel 4.9, seluruh pernyataan adalah valid yaitu nilai *corrected item total correlation* seluruhnya bernilai lebih besar dari 0,258.

Tabel 4.10 Validitas Data Variabel Bebas X_2 (Komitmen Kerja)

Item-Total Statistics			
	Corrected Item-Total Correlation	r Tabel	Keterangan
Pernyataan18	0,404	0,258	Valid
Pernyataan19	0,404	0,258	Valid
Pernyataan20	0,429	0,258	Valid
Pernyataan21	0,510	0,258	Valid
Pernyataan22	0,487	0,258	Valid
Pernyataan23	0,523	0,258	Valid
Pernyataan24	0,481	0,258	Valid
Pernyataan25	0,555	0,258	Valid
Pernyataan26	0,538	0,258	Valid
Pernyataan27	0,335	0,258	Valid
Pernyataan28	0,464	0,258	Valid

Pernyataan29	0,480	0,258	Valid
Pernyataan30	0,397	0,258	Valid

Sumber: Data diolah menggunakan SPSS 22.00 (2019)

Setelah dilakukan pengujian validitas data variabel komitmen kerja (X_2) yang terlihat pada Tabel 4.10, seluruh pernyataan adalah valid yaitu nilai *corrected item total correlation* seluruhnya bernilai lebih besar dari 0,258.

Tabel 4.11 Validitas Data Variabel Z (Lingkungan Kerja)

Item-Total Statistics			
	Corrected Item-Total Correlation	r Tabel	Keterangan
Pernyataan31	0,264	0,258	Valid
Pernyataan32	0,649	0,258	Valid
Pernyataan33	0,555	0,258	Valid
Pernyataan34	0,540	0,258	Valid
Pernyataan35	0,497	0,258	Valid
Pernyataan36	0,677	0,258	Valid
Pernyataan37	0,657	0,258	Valid
Pernyataan38	0,490	0,258	Valid
Pernyataan39	0,555	0,258	Valid
Pernyataan40	0,518	0,258	Valid
Pernyataan41	0,573	0,258	Valid

Sumber: Data diolah menggunakan SPSS 22.00 (2019)

Setelah dilakukan pengujian validitas data variabel lingkungan kerja (Z) yang terlihat pada Tabel 4.11, seluruh pernyataan adalah valid yaitu nilai *corrected item total correlation* seluruhnya bernilai lebih besar dari 0,258.

Tabel 4.12 Validitas Data Variabel Y (Produktivitas)

Item-Total Statistics			
	Corrected Item-Total Correlation	r Tabel	Keterangan
Pernyataan42	0,341	0,258	Valid

Pernyataan43	0,294	0,258	Valid
Pernyataan44	0,271	0,258	Valid
Pernyataan45	0,337	0,258	Valid
Pernyataan46	0,378	0,258	Valid
Pernyataan47	0,495	0,258	Valid
Pernyataan48	0,341	0,258	Valid
Pernyataan49	0,269	0,258	Valid
Pernyataan50	0,464	0,258	Valid
Pernyataan51	0,459	0,258	Valid
Pernyataan52	0,495	0,258	Valid
Pernyataan53	0,286	0,258	Valid
Pernyataan54	0,392	0,258	Valid
Pernyataan55	0,503	0,258	Valid

Sumber: Data diolah menggunakan SPSS 22.00 (2019)

Setelah dilakukan pengujian validitas data variabel terikat yaitu produktivitas (Y) yang terlihat pada Tabel 4.12, seluruh pernyataan adalah valid yaitu nilai *corrected item total correlation* seluruhnya bernilai lebih besar dari 0,258.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk menunjuk pada suatu pengertian bahwa suatu instrumen dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen itu sudah baik. Reliabilitas menunjukkan tingkat kestabilan, konsistensi, dan atau kehandalan instrumen untuk menggambarkan gejala seperti apa adanya.

Menurut Ghozali dan Kuncoro (Ginting dan Situmorang, 2008:179) butir pertanyaan yang sudah dinyatakan valid dalam uji validitas akan ditentukan reliabilitasnya dengan kriteria sebagai berikut:

- 1) Menurut Ghozali nilai Cronbach's Alpha > 0.60
- 2) Menurut Kuncoro nilai Cronbach's Alpha > 0.80

Tabel 4.13 Reliabilitas Data Variabel X₁

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.759	17

Sumber: Data diolah menggunakan SPSS 22.00 (2019)

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat nilai *cronbach's alpha* 0,759 lebih besar dari 0,60 berarti data telah reliabel.

Tabel 4.14 Reliabilitas Data Variabel X₂

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.808	13

Sumber: Data diolah menggunakan SPSS 22.00 (2019)

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat nilai *cronbach's alpha* 0,808 lebih besar dari 0,8 berarti data telah reliabel.

Tabel 4.15 Reliabilitas Data Variabel Z

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.849	11

Sumber: Data diolah menggunakan SPSS 22.00 (2019)

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat nilai *cronbach's alpha* 0,849 lebih besar dari 0,8 berarti data telah reliabel.

Tabel 4.16 Reliabilitas Data Variabel Y

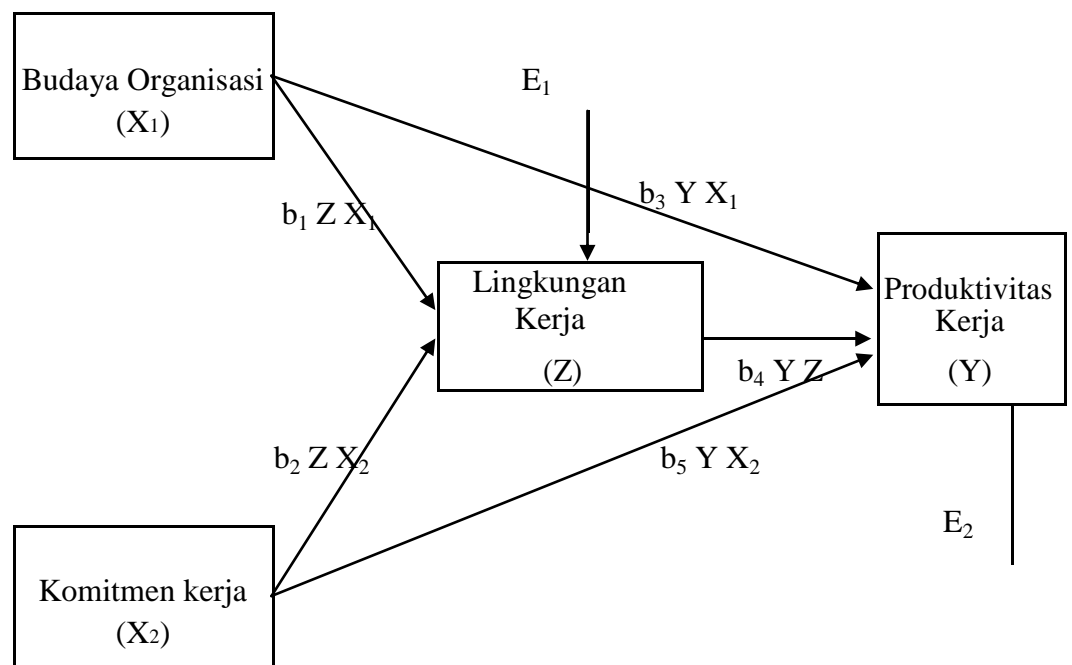
Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.664	14

Sumber: Data diolah menggunakan SPSS 22.00 (2019)

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat nilai *cronbach's alpha* 0,664 lebih besar dari 0,6 berarti data telah reliabel.

8. Metode Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Metode analisis yang digunakan pada hipotesis adalah analisis jalur (*path analysis*) merupakan perluasan dari model regresi yang digunakan untuk menganalisis hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung dari himpunan variabel bebas terhadap variabel terikat, Sunyoto (2011:134). Kerangka hubungan kausal empiris antara jalur dapat dibuat melalui persamaan struktur pada Gambar 4.2 berikut:



Sumber: diolah oleh peneliti, (2019)

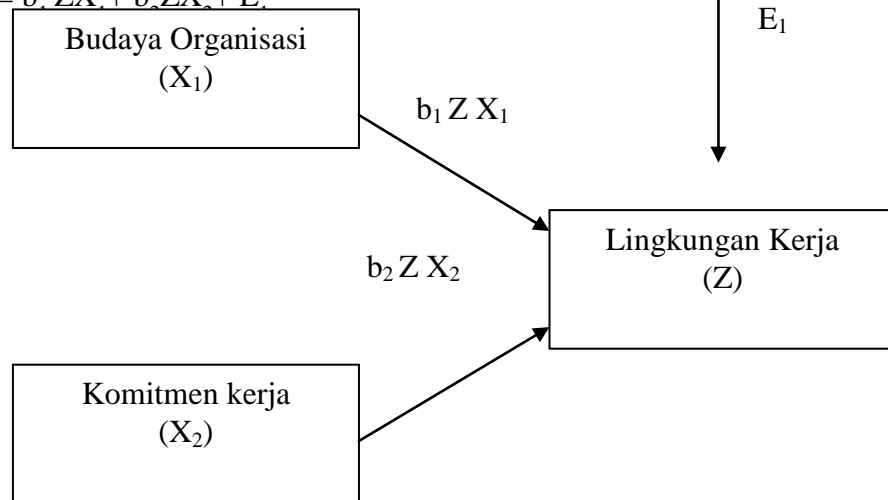
Gambar 4.2. Hubungan Struktur X_1 , X_2 dan Z terhadap Y

Diagram jalur ini terdiri atas dua sub-struktur, persamaan strukturalnya dapat dilihat sebagai berikut:

a. Sub-struktur Pertama

Persamaan substruktur pertama:

$$Z = b_1 Z X_1 + b_2 Z X_2 + E_1$$

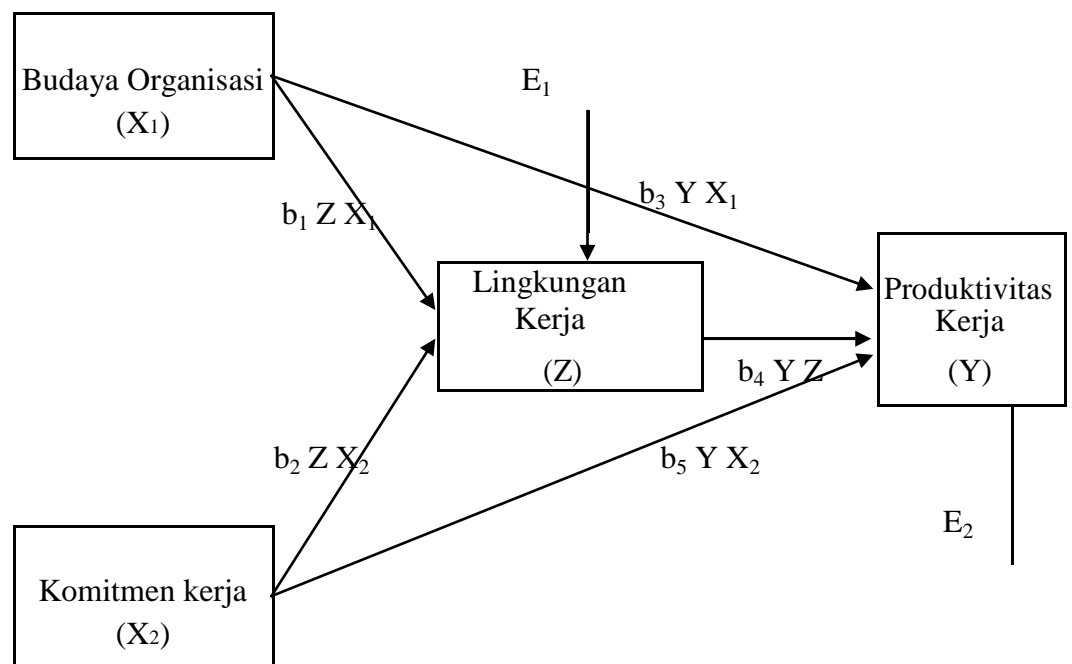


Sumber: diolah oleh peneliti, (2019).

Gambar 4.3. Hubungan Sub Struktur 1 variabel X₁ dan X₂ terhadap Z
b. Sub-struktur II

Persamaan substruktur kedua:

$$Y = b_3 Y X_1 + b_4 Y Z + b_5 Y X_2 + E_2$$



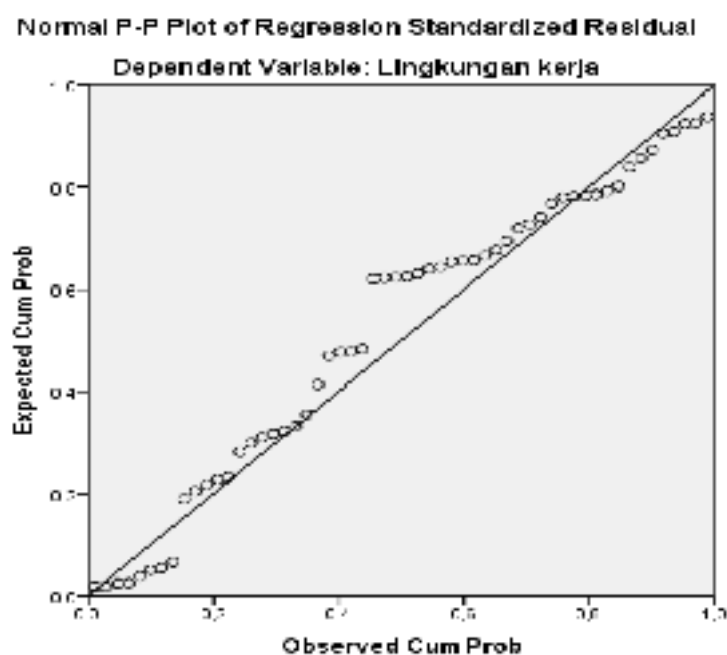
Sumber: diolah oleh peneliti, (2019)

Gambar 4.4. Hubungan Sub Struktur II variabel X₁, X₂ dan Z terhadap Y

9. Pengujian Asumsi Klasik Sub Struktur I

a. Hasil Uji Normalitas

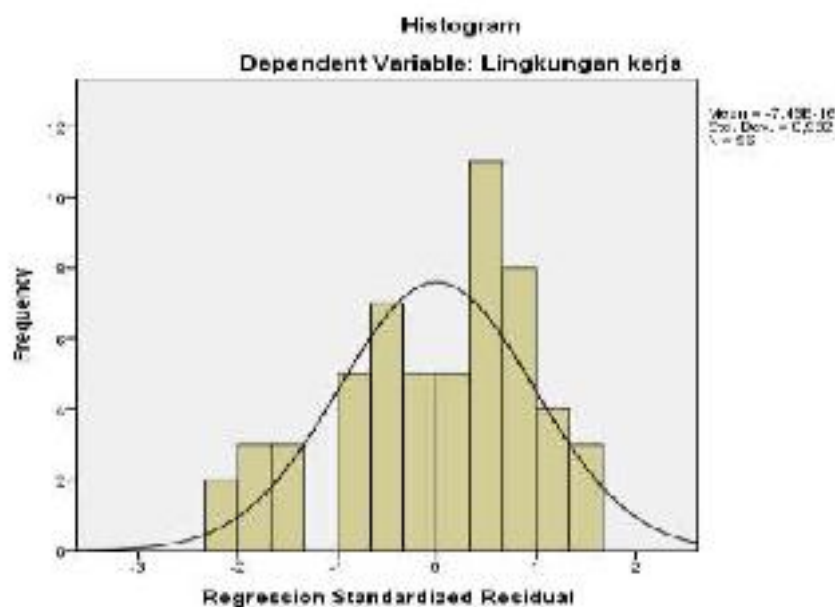
Uji normalitas data yang digunakan dalam penelitian ini dilakukan dengan uji *normality plot* dengan melihat grafik P-Plot. Dasar pengambilan keputusan yakni jika data menyebar disekitar diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model jalur memenuhi asumsi normalitas. Selain itu, tampilan grafik Histogram juga memberikan pola distribusi normal karena menyebar secara merata ke kiri dan ke kanan. Hasil uji normalitas yang dilakukan ditunjukkan oleh gambar berikut:



Sumber: Data diolah menggunakan SPSS 22.00 (2019)

Gambar 4.5. Hasil Uji Normalitas P-Plot Sub Struktur I

Berdasarkan Gambar 4.5 dapat dilihat bahwa data terdistribusi merata di sepanjang garis diagonal. Hal ini membuktikan bahwa data yang dipergunakan dalam penelitian ini memenuhi asumsi normalitas.



Sumber: Data diolah menggunakan SPSS 22.00 (2019)

Gambar 4.6. Grafik Histogram Sub Struktur I

Pada Gambar 4.6 menjelaskan histogram terlihat bahwa garis dan histogramnya melintang dari kiri ke kanan. Gambar ini menunjukkan bahwa data yang telah diolah sudah terdistribusi secara normal.

b. Hasil Uji Multikolinieritas

Multikolinieritas adalah suatu kondisi di mana terjadi korelasi signifikan antara variabel bebasnya. Jika terdapat gejala multikolinieritas relatif sempurna, maka penafsiran lewat kuadrat terkecil menjadi tak tertentu dan variansi serta standar deviasinya menjadi tak terdefiniskan.

Tabel 4.17. Hasil Uji Multikolinieritas Sub Struktur I

Model		Coefficients	
		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Budaya Organisasi	,781	1,281
	Komitmen Kerja	,781	1,281

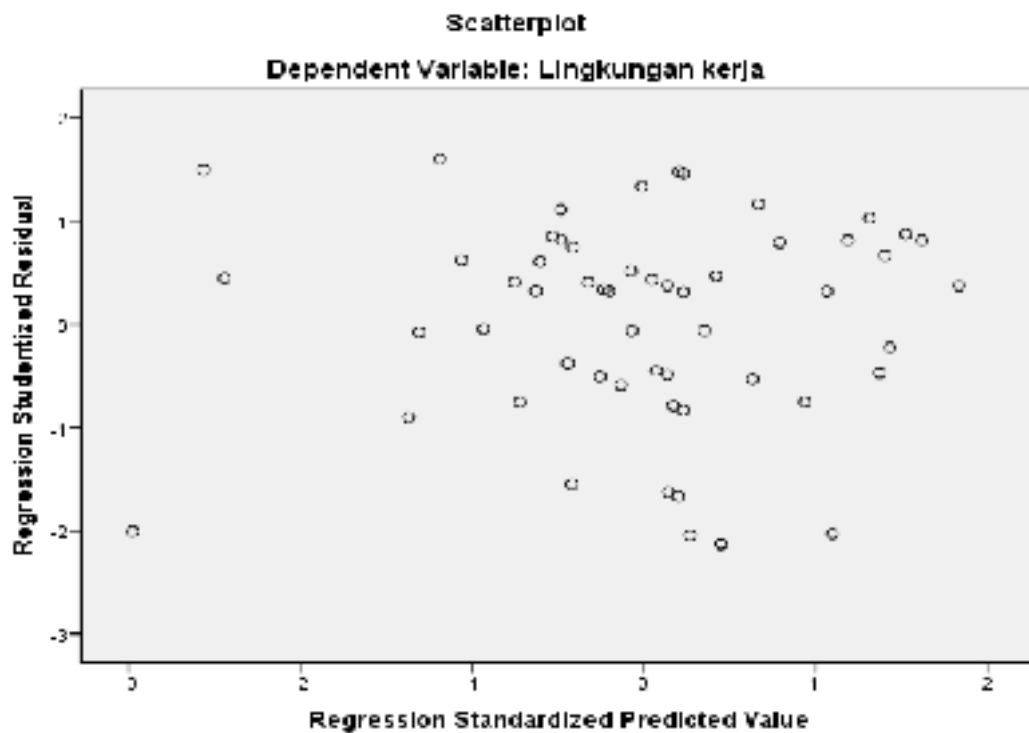
a. Dependent Variable: Lingkungan kerja

Sumber: Data diolah (2019)

Berdasarkan Tabel 4.17 diketahui bahwa nilai VIF untuk variabel bebas yang terdiri dari budaya organisasi dan dan komitmen kerjalebih kecil dari 10 ($VIF < 10$), sedangkan nilai tolerance-nya mendekati 1. Dengan demikian persamaan sub Stuktur I *path analysis* terbebas dari asumsi multikolinearitas.

c. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model jalur terjadi ketidaksamaan *variance* dari *residual* satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari *residual* satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas, sebaliknya jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Dengan pengolahan SPSS, maka diperoleh hasil sebagai berikut :



Sumber: Data diolah menggunakan SPSS 22.00 (2019)

Gambar 4.7. Hasil Uji Heteroskedastisitas Sub Struktur I

Berdasarkan Gambar 4.7 memperlihatkan bahwa sebagian besar titik menyebar diseperti titik nol sumbu Y. Hal ini berarti bahwa persamaan sub model I analisis *path* terbebas dari asumsi heteroskedastisitas dan data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah bersumber dari data yang terdistribusi normal.

10. Model Analisis Jalur (*Path Analysis*) Sub Struktur I

Berikut ini Tabel 4.18 hasil perhitungan uji koefisien jalur masing-masing variabel :

Tabel 4.18 Hasil Uji Koefisien Jalur Sub Struktur I
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	15,524	7,015		2,213	0,31
1 Budaya Organisasi	,292	,089	,423	3,291	,002
Komitmen Kerja	,222	,127	,224	1,744	,087

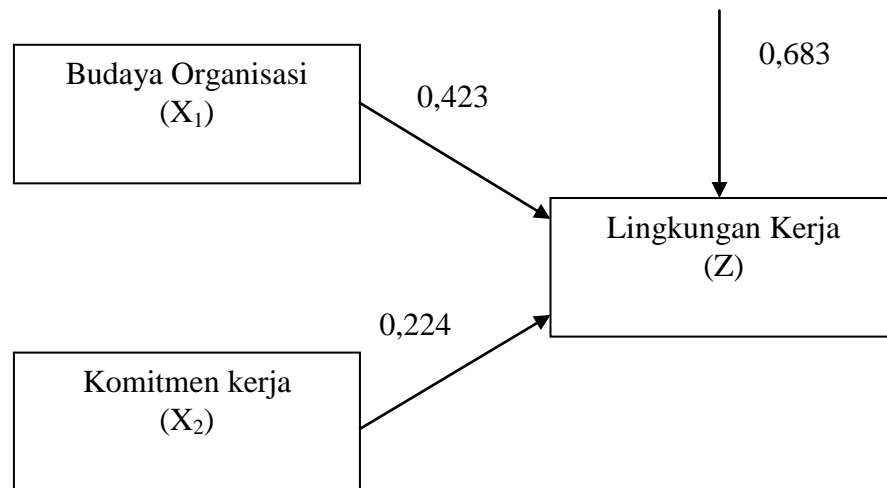
a. Dependent Variable: Lingkungan kerja

Sumber: Data diolah menggunakan SPSS 22.00 (2019)

Berdasarkan Tabel 4.18 dapat dilihat persamaan analisis jalur sub struktur I dalam penelitian ini adalah :

$$Z = 0,292 X_1 + 0,222 X_2 + E_1$$

Berdasarkan penjelasan tersebut dapat digambarkan diagram jalur pada Gambar 4.8 sebagai berikut :



Sumber: diolah oleh peneliti, (2019).

Gambar 4.8. Diagram Jalur (*Path Diagram*) Sub Struktur I

11. Pengujian Hipotesis Analisis Jalur (*Path Analysis*) Sub Struktur I

a. Pengujian Hipotesis Secara Serempak (Uji F)

Hasil uji hipotesis F (secara serempak) pada analisis jalur sub struktur I dapat dilihat pada Tabel 4.19 :

Tabel 4.19 Hasil Uji Hipotesis Uji F Sub Struktur I

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	310,208	2	155,104	12,326	,000 ^b
	Residual	666,917	53	12,583		
	Total	977,125	55			

a. Dependent Variable: Lingkungan kerja

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

Sumber: Data diolah menggunakan SPSS 22.00 (2019)

Berdasarkan Tabel 4.19 diperoleh bahwa nilai F_{hitung} sebesar 12,326 dengan tingkat signifikan 0,000 lebih kecil dari alpha 0,05 (5%). F_{hitung} yang dihasilkan sebesar 12,326 lebih besar daripada F_{tabel} yaitu 3,17. Ketentuan dari F_{tabel} diperoleh dari Jumlah sampel dikurangi dengan

jumlah variabel yaitu $df_2 = n - k = 56 - 3 = 53$, dan jumlah variabel dikurangi dengan 1, sehingga diperoleh $df_1 = k - 1 = 3 - 1 = 2$. Dan hasil yang diperoleh dari Ftabel sebesar 3,17. Dengan demikian secara serempak budaya organisasi dan komitmen kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap lingkungan kerjapegawai Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan.

Selanjutnya untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat adalah dengan menggunakan uji koefisien determinasi R pada Tabel 4.20 :

Tabel 4.20 Koefisien Determinasi Sub Struktur I

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,563 ^a	,317	,292	3,547

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

b. Dependent Variable: Lingkungan kerja

Sumber: Data diolah menggunakan SPSS 22.00 (2019)

Berdasarkan Tabel 4.20 terlihat bahwa nilai *R Square* yang diperoleh adalah sebesar 0,317 atau 31,7% yang menunjukkan kemampuan variabel budaya organisasi dan komitmen kerja dalam menjelaskan variasi atau pengaruhnya yang terjadi pada lingkungan kerja sebesar 31,7%, sedangkan sisanya sebesar 68,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

b. Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji t) Sub Struktur I

Hasil pengujian hipotesis secara parsial (uji t) Sub Struktur I dapat dilihat pada Tabel 4.21 :

Tabel 4.21 Hasil Uji tSub Struktur I

Model		Coefficients ^a			t	Sig.
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
	(Constant)	15,524	7,015		2,213	,031
1	Budaya Organisasi	,292	,089	,423	3,291	,002
	Komitmen Kerja	,222	,127	,224	1,744	,087

a. Dependent Variable: Lingkungan kerja

Sumber: Data diolah menggunakan SPSS 22.00 (2019)

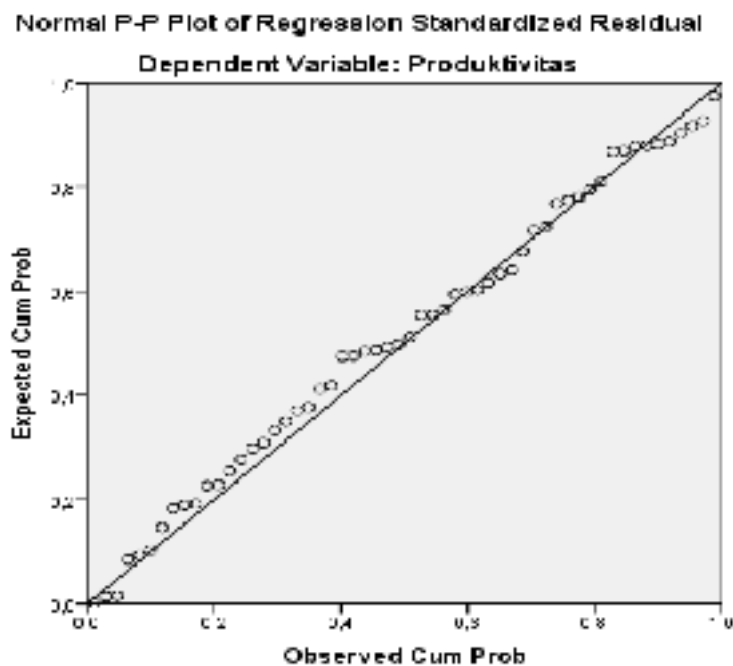
Berdasarkan Tabel 4.21 dapat dijelaskan :

- 1) Nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dari variabel budaya organisasi yaitu $3,291 > 2,00$ dan nilai signifikan untuk budaya organisasi sebesar $0,002 < \alpha$ $0,05$, sehingga variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap lingkungan kerja.
- 2) Nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ dari variabel komitmen kerja yaitu $1,744 < 2,00$ dan nilai signifikan untuk komitmen kerja sebesar $0,087 < \alpha$ $0,05$, sehingga variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap lingkungan kerja.

12. Pengujian Asumsi Klasik Sub Struktur II

a. Hasil Uji Normalitas

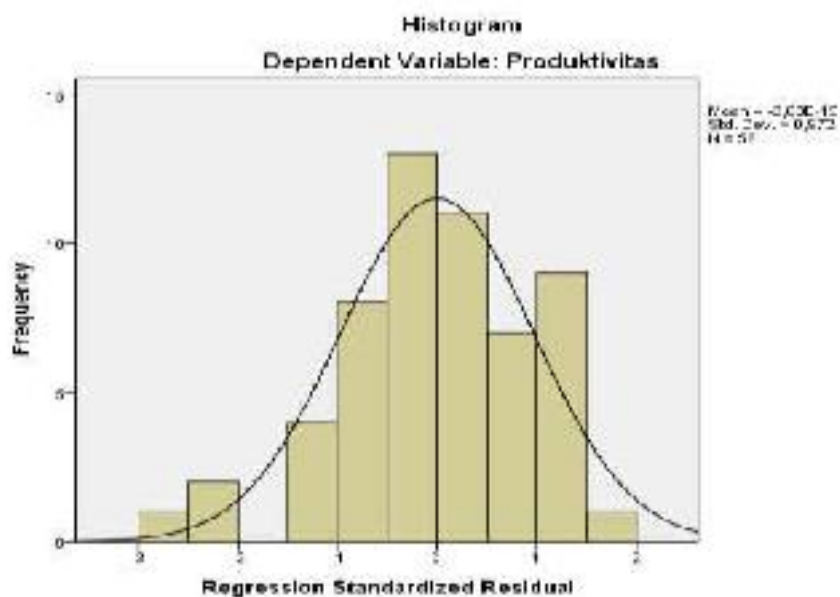
Uji normalitas data yang digunakan dalam penelitian ini dilakukan dengan uji normality plot dengan melihat grafik P-Plot. Dasar pengambilan keputusan yakni jika data menyebar disekitar diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model jalur memenuhi asumsi normalitas. Selain itu, tampilan grafik Histogram juga memberikan pola distribusi normal karena menyebar secara merata ke kiri dan ke kanan. Hasil uji normalitas yang dilakukan ditunjukkan oleh Gambar 4.9 :



Sumber: Data diolah menggunakan SPSS 22.00 (2019)

Gambar 4.9. Hasil Uji Normalitas P-Plot Sub Struktur II

Berdasarkan Gambar 4.9 dapat dilihat bahwa data terdistribusi merata di sepanjang garis diagonal. Hal ini membuktikan bahwa data yang dipergunakan dalam penelitian ini memenuhi asumsi normalitas.



Sumber: Data diolah menggunakan SPSS 22.00 (2019)

Gambar 4.10. Grafik Histogram Sub Struktur II

Pada Gambar 4.10 menjelaskan histogram terlihat bahwa garis dan histogramnya melintang dari kiri ke kanan. Gambar ini menunjukkan bahwa data yang telah diolah sudah terdistribusi secara normal.

b. Hasil Uji Multikolonieritas

Multikolinearitas adalah suatu kondisi di mana terjadi korelasi signifikan antara variabel bebasnya. Jika terdapat gejala multikolinearitas relatif sempurna, maka penafsiran lewat kuadrat terkecil menjadi tak tertentu dan variansi serta standar deviasinya menjadi tak terdefiniskan. Hal tersebut menyebabkan meningkatnya penyimpangan mengenai ketepatan variabel bebas dalam menjelaskan variabel terikat. Dari hasil analisis hipotesis diperoleh *nilai tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF) pada Tabel 4.22 sebagai berikut :

Tabel 4.22 Hasil Uji MultikolinearitasSub Struktur II

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
(Constant)		
1		
Budaya Organisasi	,648	1,543
Komitmen Kerja	,738	1,354
Lingkungan kerja	,683	1,465

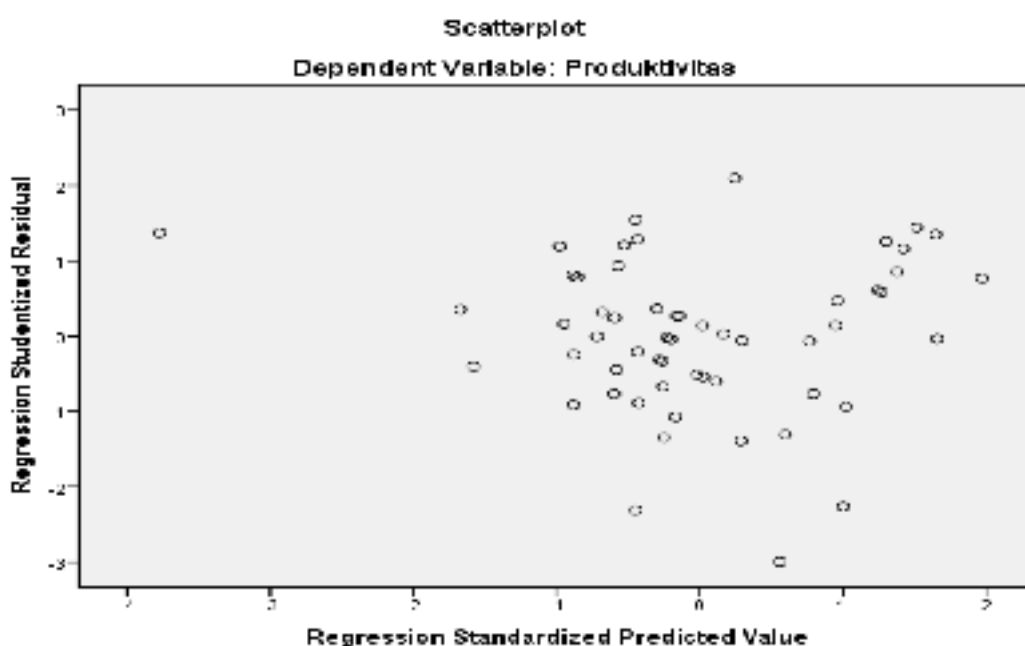
a. Dependent Variable: Produktivitas

Sumber: Data diolah menggunakan SPSS 22.00 (2019)

Berdasarkan Tabel 4.22 diketahui bahwa nilai VIF untuk variabel bebas yang terdiri dari dan budaya organisasi, komitmen kerja serta lingkungan kerjalebih kecil dari 10 ($VIF < 10$), sedangkan nilai tolerance-nya mendekati 1. Dengan demikian persamaan Sub Struktur IIpath analysis terbebas dari asumsi multikolinearitas.

c. Hasil Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model jalur terjadi ketidaksamaan *variance* dari *residual* satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari *residual* satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas, sebaliknya jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Dengan pengolahan SPSS, maka diperoleh hasil sebagai berikut :



Sumber: Data diolah menggunakan SPSS 22.00 (2019)

Gambar 4.11. Hasil Uji Heteroskedastisitas Sub Struktur II

Berdasarkan Gambar 4.11 memperlihatkan bahwa sebagian besar titik menyebar diseperti titik nol sumbu Y. Hal ini berarti bahwa persamaan Sub Struktur II analisis *path* terbebas dari asumsi heteroskedastisitas dan data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah bersumber dari data yang terdistribusi normal.

13. Model Analisis Jalur (*Path Analysis*) Sub Struktur II

Berikut ini Tabel 4.23 hasil perhitungan uji koefisien jalur masing-masing variabel :

Tabel 4.23 Hasil Uji Koefisien Jalur Sub Struktur II

Model		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	30,050	6,261		4,799	,000
	Budaya organisasi	,016	,083	,026	2,187	,005
	Komitmen Kerja	,305	,112	,357	2,736	,008
	Lingkungan kerja	,310	,117	,359	2,642	,011

a. Dependent Variable: Produktivitas

Sumber: Data diolah menggunakan SPSS 22.00 (2019)

Berdasarkan Tabel 4.23 dapat dilihat persamaan analisis jalur Sub Struktur II dalam penelitian ini adalah :

$$Y = 0,016 X_1 + 0,305X_2 + 0,310Z + E_2$$

14. Pengujian Hipotesis Analisis Jalur (*Path Analysis*) Sub Struktur II

a. Pengujian Hipotesis Secara Serempak (Uji F)

Hasil uji hipotesis F (secara serempak) pada analisis jalur sub struktur II dapat dilihat pada Tabel 4.24 :

Tabel 4.24 Hasil Uji Hipotesis Uji F Sub Struktur II

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	252,623	3	84,208	9,176	,000 ^b
	Residual	477,216	52	9,177		
	Total	729,839	55			

a. Dependent Variable: Produktivitas

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

Sumber: Data diolah menggunakan SPSS 22.00 (2019)

Berdasarkan Tabel 4.24 diperoleh bahwa nilai F_{hitung} sebesar 9,176 dengan tingkat signifikan 0,000 lebih kecil dari alpha 0,05 (5%). F_{hitung} yang dihasilkan sebesar 9,176 lebih besar daripada F_{tabel} yaitu 2,78. Ketentuan dari F_{tabel} diperoleh dari Jumlah sampel dikurangi dengan jumlah variabel yaitu $df_2 = n - k = 56 - 4 = 52$, dan jumlah variabel dikurangi dengan 1, sehingga diperoleh $df_1 = k - 1 = 4 - 1 = 3$. Dan hasil yang diperoleh dari F_{tabel} sebesar 2,78. Dengan demikian secara serempak, budaya organisasi, komitmen kerja dan lingkungan kerjaberpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas kerjapegawai Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan.

Selanjutnya untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat adalah dengan menggunakan uji koefisien determinasi R pada Tabel 4.25 :

Tabel 4.25 Koefisien Determinasi Sub Struktur II

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,588 ^a	,346	,308	3,029

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

b. Dependent Variable: Produktivitas

Sumber: Data diolah menggunakan SPSS 22.00 (2019)

Berdasarkan Tabel 4.25 terlihat bahwa nilai *R Square* yang diperoleh adalah sebesar 0,346 atau 34,6% yang menunjukkan kemampuan variabel budaya organisasi dan komitmen kerjaserta lingkungan kerjadalam menjelaskan variasi atau pengaruhnya yang

terjadi pada produktivitas sebesar 34,6%, sedangkan sisanya sebesar 65,4% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

b. Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji t) Sub Struktur II

Hasil pengujian hipotesis secara parsial (uji t) Sub Struktur II dapat dilihat pada Tabel 4.26 :

Tabel 4.26 Hasil Uji t Sub Struktur II

Model		Coefficients ^a			t	Sig.
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	30,050	6,261		4,799	,000
	Budaya organisasi	,016	,083	,026	2,187	,005
	Komitmen Kerja	,305	,112	,357	2,736	,008
	Lingkungan kerja	,310	,117	,359	2,642	,011

a. Dependent Variable: Produktivitas

Sumber: Data diolah menggunakan SPSS 22.00 (2019)

Berdasarkan Tabel 4.26 dapat dijelaskan :

- 1) Nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dari variabel budaya organisasi yaitu $2,187 > 2,00$ dan nilai signifikan untuk budaya organisasi sebesar $0,005 < \alpha$ $0,05$, sehingga variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas.
- 2) Nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dari variabel komitmen kerja yaitu $2,736 > 2,00$ dan nilai signifikan untuk komitmen kerja sebesar $0,008 < \alpha$ $0,05$, sehingga variabel komitmen kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas.
- 3) Nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dari variabel lingkungan kerja yaitu $2,642 > 2,00$ dan nilai signifikan untuk lingkungan kerja sebesar $0,011 < \alpha$ $0,05$, sehingga variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas.

0,05, sehingga variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas.

15. Hasil Pengujian Model Analisis Jalur (*Path Analysis*)

a. Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Mengetahui dan menghitung pengaruh langsung dari variabel yang diteliti, maka dapat ditampilkan sebagai berikut :

- 1) Pengaruh budaya organisasi (X_1) terhadap lingkungan kerja (Z) atau X_1 terhadap Z = 0,423
- 2) Pengaruh komitmen kerja (X_2) terhadap lingkungan kerja (Z) atau X_2 terhadap Z = 0,224
- 3) Pengaruh budaya organisasi (X_1) terhadap produktivitas(Y) atau X_1 terhadap Y = 0,026
- 4) Pengaruh komitmen kerja (X_2) terhadap produktivitas (Y) X_2 terhadap Y = 0,357
- 5) Pengaruh lingkungan kerja (Z) terhadap produktivitas (Y) atau Z terhadap Y = 0,359.

b. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Mengetahui dan menghitung pengaruh tidak langsung dari variabel yang diteliti, maka dapat ditampilkan sebagai berikut :

- 1) Pengaruh budaya organisasi (X_1) melalui lingkungan kerja (Z) terhadap produktivitas pegawai atau X_1 melalui Z terhadap Y = 0,423 x 0,359 = 0,151857.

2) Pengaruh komitmen kerja (X_2) melalui lingkungan kerja (Z) terhadap produktivitas pegawai atau X_2 melalui Z terhadap Y = $0,224 \times 0,359 = 0,08016$.

c. Pengaruh Total (*Total Effect*)

Pengaruh total adalah jumlah pengaruh langsung ditambah dengan jumlah pengaruh tidak langsung. Untuk menghitung pengaruh total dapat dilihat pada Tabel 4.27 sebagai berikut :

Tabel 4.27 Nilai Pengaruh Total

No	Pengaruh	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	Pengaruh Total
1	$X1 \rightarrow Y$	0,026	$(0,423 * (0,359) = 0,151857$	0,177857
2	$X2 \rightarrow Y$	0,357	$(0,224) * (0,359) = 0,08016$	0,43716

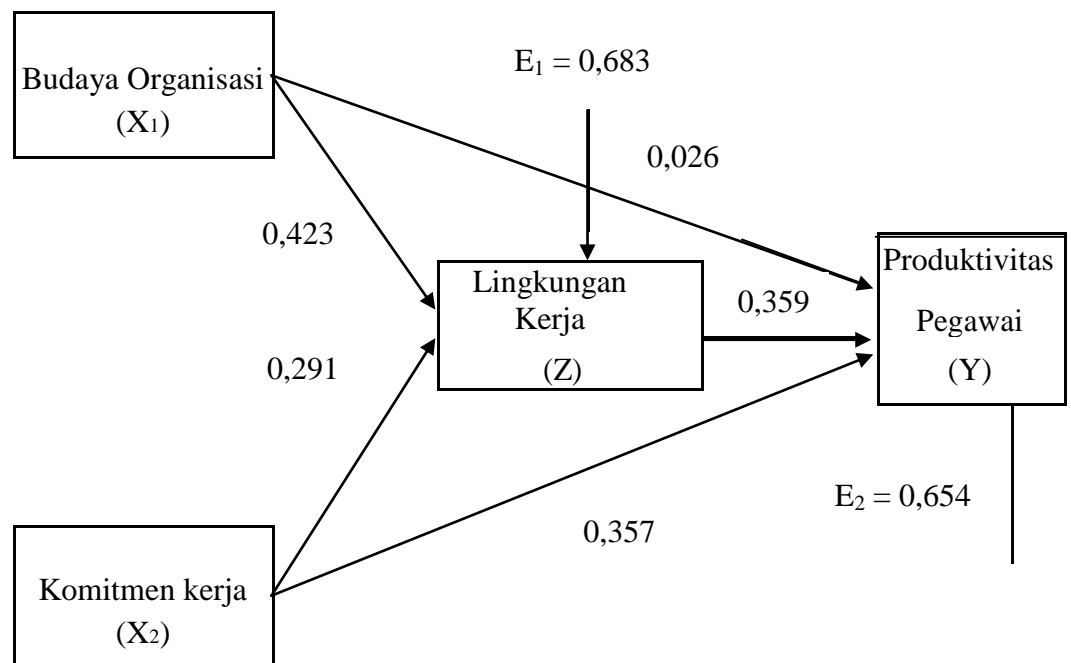
Sumber: Hasil Penelitian, 2019 (Data Diolah)

Berdasarkan Tabel 4.27 diatas dapat kita ketahui bahwa nilai pengaruh total X1 terhadap Y sebesar 0,178. Pengaruh langsung variabel budaya organisasi (X1) terhadap produktivitas pegawai (Y) sebesar 0,026, dan jumlah pengaruh tidak langsungnya sebesar 0,151857. Dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja (Z) merupakan variabel intervening (perantara) antara variabel budaya organisasi (X1) dan produktivitas kerja karyawan (Y) dalam penelitian ini. Dikarenakan nilai pengaruh tidak langsung lebih besar daripada pengaruh langsungnya.

Nilai pengaruh total X2 terhadap Y sebesar 0,437. Pengaruh langsung komitmen kerja (X2) terhadap produktivitas pegawai (Y) sebesar 0,357, dan jumlah pengaruh tidak langsungnya sebesar 0,080.

Dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja (Z) bukan variabel intervening (perantara) antara komitmen kerja (X₂) dan produktivitas kerja (Y) dalam penelitian ini. Dikarenakan nilai pengaruh langsung lebih besar daripada pengaruh tidak langsungnya.

Berdasarkan penjelasan tersebut dapat digambarkan diagram jalur pada Gambar 4.12 sebagai berikut :



Sumber: Hasil Penelitian, 2019 (Data Diolah)

Gambar 4.12. Diagram Jalur (Path Diagram) Sub StrukturII

Sub Struktur I dapat ditampilkan sebagai berikut :

$$Z = 0,292 X_1 + 0,222 X_2 + E_1$$

Sub Struktur II dapat ditampilkan sebagai berikut :

$$Y = 0,016 X_1 + 0,305 X_2 + 0,310 Z + E_2$$

Besarnya nilai *error* pada masing-masing pengaruh variabel independen terhadap dependen di dapat melalui perhitungan :

$$\text{Sub Struktur I : } 1 - 0,317 = 0,683$$

$$\text{Sub Struktur II : } 1 - 0,346 = 0,654$$

B. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Pengaruh Budaya organisasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja

Berdasarkan analisis data pada sub struktur II telah dijelaskan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas pegawai Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan. Hal ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Jatmiko(2013) Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Rock Stone Universe. Menurut Robbins (2015:271) budaya organisasi adalah mengacu ke sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. Suatu budaya organisasi akan berdampak pada produktivitas kerja diawali dari input organisasi yang meliputi inovasi dan pengembangan risiko, perhatian ke rincian, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, keagresifan, dan kemantapan yang kemudian dipersepsikan sebagai budaya organisasi yang akan menjadi sebuah kekuatan yang tinggi atau rendah yang berdampak pada tingkat produktivitas dan kepuasan pegawai.

2. Pengaruh Komitmen kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja

Berdasarkan analisis data pada sub struktur II telah dijelaskan bahwa variabel komitmen kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas pegawai Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Abdullah

(2017) dengan hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa komitmen organisasional dan lingkungan psikologis baik secara simultan maupun parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan Bank BJB Cabang Majalengka. Juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Bakri, Nuryanti, Pramadewi (2014), Penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen karyawan dan pelatihan berpengaruh terhadap produktivitas kerja.

Organisasi akan efektif apabila organisasi tersebut memiliki pegawai yang berkomitmen, karena komitmen organisasi bukan hanya loyalitas pasif namun melibatkan hubungan aktif dan keinginan pegawai untuk memberikan kontribusi yang berarti pada organisasi. Oleh karena itu, organisasi perlu meningkatkan komitmen organisasi pegawainya, karena pegawai yang berkomitmen terhadap organisasi cenderung akan menunjukkan kemampuan terbaiknya.

3. Pengaruh Budaya organisasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja melalui Lingkungan kerja.

Berdasarkan analisis data pada sub struktur II ketahuilah bahwa nilai pengaruh total X1 terhadap Y sebesar 0,178. Pengaruh langsung variabel budaya organisasi (X1) terhadap produktivitas pegawai (Y) sebesar 0,026, dan jumlah pengaruh tidak langsungnya sebesar 0,151857. Dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja (Z) merupakan variabel intervening (perantara) antara variabel budaya organisasi (X1) dan produktivitas kerja (Y) dalam penelitian ini. Dikarenakan nilai pengaruh tidak langsung lebih

besar daripada pengaruh langsungnya. Dengan demikian budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja melalui lingkungan kerja sebagai variabel intervening di Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan sebesar 0,151857 atau 15,2%.

4. Pengaruh komitmen kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja melalui Lingkungan kerja.

Berdasarkan analisis data pada sub struktur II diketahui bahwa nilai pengaruh total X2 terhadap Y sebesar 0,437. Pengaruh langsung komitmen kerja (X2) terhadap produktivitas pegawai(Y) sebesar 0,357, dan jumlah pengaruh tidak langsungnya sebesar 0,080. Dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja (Z) bukan variabel intervening (perantara) antara komitmen kerja (X2) dan produktivitas kerja (Y) dalam penelitian ini. Dikarenakan nilai pengaruh langsung lebih besar daripada pengaruh tidak langsungnya. Dengan demikian komitmen kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja melalui lingkungan kerja sebagai variabel intervening di Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan.

5. Pengaruh Budaya organisasidan komitmen kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja melalui Lingkungan kerja.

Berdasarkan analisis data pada sub struktur II diketahui bahwa nilai pengaruh total X1 terhadap Y sebesar 0,178. Pengaruh langsung variabel budaya organisasi (X1) terhadap produktivitas pegawai(Y) sebesar 0,026,

dan jumlah pengaruh tidak langsungnya sebesar 0,151857. nilai pengaruh total X2 terhadap Y sebesar 0,437. Pengaruh langsung komitmen kerja(X2) terhadap produktivitas pegawai(Y) sebesar 0,357, dan jumlah pengaruh tidak langsungnya sebesar 0,080. Dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi dan komitmen kerja berpengaruh secara simultan terhadap produktivitas kerjamelalui lingkungan kerja sebagai variabel intervening di Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, maka penulis dapat mengambil beberapa kesimpulan seperti:

1. Hasil temuan analisis pada sub struktur II ini memberikan informasi bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja di Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan sebesar 0,026 atau 0,26%
2. Hasil temuan analisis pada sub struktur II ini memberikan informasi bahwa komitmen kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja di Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan sebesar 0,357 atau 35,7%.
3. Hasil temuan analisis memberikan informasi bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja melalui lingkungan kerja sebagai variabel intervening di Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan sebesar 0,151857 atau 15,2%.
4. Hasil temuan analisis memberikan informasi bahwa komitmen kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja melalui lingkungan kerja sebagai variabel intervening di Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan. Hal ini diketahui dari nilai pengaruh langsung komitmen kerja (X₂) terhadap produktivitas pegawai (Y) sebesar 0,357, lebih besar dari pada nilai pengaruh tidak langsungnya sebesar 0,080.
5. Hasil temuan analisis memberikan informasi bahwa budaya organisasi dan komitmen kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap produktivitas kerja melalui lingkungan kerja sebagai variabel intervening di Kantor Regional VI Badan

Kepegawaian Negara Medan. Hal ini diketahui dari nilai pengaruh total X1 terhadap (Y) sebesar 0,178. Pengaruh langsung variabel budaya organisasi (X1) terhadap produktivitas pegawai (Y) sebesar 0,026, dan jumlah pengaruh tidak langsungnya sebesar 0,151857. nilai pengaruh total (X2) terhadap (Y) sebesar 0,437. Pengaruh langsung komitmen kerja (X2) terhadap produktivitas pegawai (Y) sebesar 0,357, dan jumlah pengaruh tidak langsungnya sebesar 0,080.

B. Saran

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, maka penulis dapat memberikan beberapa saran seperti:

1. Pihak pimpinan diharapkan dapat meningkatkan aspek budaya organisasi yang baik, budaya organisasi dijadikan sasaran pengembangan anggota melalui pelatihan-pelatihan motivation training dan mengadakan kegiatan diluar program kerja seperti senam pagi bersama. Ketika anggota organisasi mampu menjaga keakraban dari semua anggota, maka keterlibatan anggota dalam organisasi pun dapat meningkat sehingga organisasi dapat berjalan dengan efektif.
2. Pihak pimpinan diharapkan meningkatkan komitmen kerja pegawai dengan cara mengadakan kegiatan keagamaan sehingga pegawai merasa senang dan bangga bekerja di Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan dan dapat meningkatkan produktivitas kerja pegawai.
3. Pihak pimpinan diharapkan memperhatikan lingkungan kerja yang kondusif sehingga produktivitas kerja pegawai dapat ditingkatkan, misalnya dengan cara mengadakan kegiatan gotong royong sehingga secara fisik lingkungan terlihat bersih dan nyaman, dan secara non fisik hubungan antar pegawai semakin baik.

4. Pihak pimpinan diharapkan menerapkan budaya organisasi yang sejalan dengan peningkatan produktivitas kerja pegawai Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan dan dapat meningkatkan produktivitas kerja pegawai, antar pegawai juga diharapkan melakukan kegiatan yang membuat hubungan antar pegawai lebih baik misalnya dengan mengadakan arisan pegawai, melakukan touring pada saat libur dan lain sebagainya.
5. Bagi para peneliti selanjutnya yang akan mengkaji lebih dalam tentang penelitian yang sama diharapkan agar hasil penelitian ini dapat menjadi salah satu informasi yang dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

DAFTAR PUSTAKA

Buku:

- Adnan, Warsito. (2014). *Pengetahuan Sosial Menuju Indonesia Baru*. Solo: PT. Tiga Serangkai Pustaka Mandiri
- Alwi, S. 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Strategi Keunggulan Kompetitif*, Badan Penerbit Fakultas Ekonomi, Yogyakarta.
- Anoraga, Pandji dan Sri Suyati, 2015. *Perilaku Keorganisasian*, PT. Dunia Pustaka Jaya, Jakarta.
- Arep Ishak dan Tanjung Hendri. 2015. *Manajemen Motivasi*. Jakarta. Penerbit Grasindo.
- Colquitt, J.A. Lepine and M. J. Wesson. 2015. *Organizational Behavior. Improving Performance and Commitment in the Workplace* Published by McGraw-Hill New York.
- Danim, Sudarwan. 2014. *Motivasi, Kepemimpinan Dan Efektivitas Kelompok*. Cetakan Pertama. Jakarta. PT. Rineka Cipta.
- Fahmi, Irham. 2014. *Perilaku Organisasi Teori, Aplikasi dan Kasus*. Bandung. Alfabeta.
- Hasibuan, Malayu, 2014. *Organisasi dan Motivasi-Dasar Peningkatan Produktivitas*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Gibson, Ivancevich, dan Donnely. 2013. *Organisasi Dan Manajemen Perilaku Struktur*. Jakarta. Penerbit Erlangga.
- Kuncoro, Mudrajat. 2013. *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi*. Jakarta. Penerbit Erlangga.
- Luthans, Fred. 2015. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta. Penerbit Andi.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung. Penerbit Remaja Rosdakarya.
- Mas'ud, Fuad, (2014), *Survai Diagnosis Organizational Konsep dan Aplikasi*, BP UNDIP
- Mathis, Robert L Dan Jackson, John H, 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Penerbit Salemba Empat.

- Mondy, Wayne. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Penerbit Erlangga.
- Rivai, Veithzal. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta. PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S.P. dan Judge, T.A. 2015. *Perilaku Organisasi*. Jakarta. Penerbit Salemba Empat.
- Sedarmayanti. 2011. *Sumber Daya Manusia Dan Produktivitas Kerja*. Bandung. Penerbit Mandar Maju.
- Sobirin, Achmad. 2012. *Budaya Organisasi*. Yogyakarta. Unit Penerbit dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Sopiah. 2014. *Perilaku Organisasi*, Yogyakarta : Andi
- Sondang, Siagian. 2012. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Rineka Cipta. Jakarta
- Sinungan, Muchdarsyah, 2010. *Produktivitas –Apa dan Bagaimana*, Edisi kedua, Bumi Aksara, Jakarta.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung. Penerbit Alfabeta.
- Sunyoto, Dadang. 2011. *Analisis Regresi dan Uji Hipotesis*. Yogyakarta. CAPS.
- Surjadi. 2015. *Pengembangan Kinerja Pelayanan Publik*. Bandung: Refika Aditama.
- Sutrisno Edy, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Prenada Media Group, Jakarta.
- Thoha, Miftah. 2012. *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Implikasinya*. Jakarta. PT. Raja Grafindo Persada.
- Tika, Pabundu. 2015. *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta. PT. Bumi Aksara.
- Yudoyono, Bambang. (2013). *Otonomi Daerah:Desentralisasi dan Pengembangan SDM Aparatur Pemda dan Anggota DPRD*. Jakarta:PT. Percetakan Penebar Swadaya.

Jurnal:

- Abdullah, Dudung, 2017, Pengaruh Komitmen Organisasional dan Lingkungan Psikologis Terhadap Produktivitas Kerja karyawan Bank BJB Cabang Majalengka, *Jurnal Ilmiah Manajemen & Akuntansi* Vol. 4 Nomor. 1 Tahun 2017
- Amilin dan E. Dewi. 2014. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Akuntan Publik Dengan Role Stree sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Akuntansi dan Auditing Indonesia (JAAI)*. Volume 12 No. 1
- Aspan, H., I. M. Sipayung, A. P. Muharrami, and H. M. Ritonga. (2017). "The Effect of Halal Label, Halal Awareness, Product Price, and Brand Image to the Purchasing Decision on Cosmetic Products (Case Study on Consumers of Sari Ayu Martha Tilaar in Binjai City)". *International Journal of Global Sustainability*, ISSN 1937-7924, Vol. 1, No. 1, pp. 55-66.
- Aspan, H., F. Milanie, and M. Khaddafi. (2015). "SWOT Analysis of the Regional Development Strategy City Field Services for Clean Water Needs". *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, Vol. 5, No. 12, pp. 385-397.
- Aspan, H. (2017). *Aspek Hukum Dalam Bisnis: Tinjauan Atas Masalah Perlindungan Hukum Pemegang Saham Minoritas dan Masalah Penggabungan Perusahaan (Merger)*. ISBN 9786022692362, Halaman Moeka, Jakarta.
- Aspan, H., F. Milanie, A.K. Sari. (2016). "The Effect of Public Participation, Transparency, and Accountability on the Efficiency of the Distribution of the School Operational Support Funds (BOS) in Tebing Tinggi City (Case Study of Taman Siswa College)". *Prosiding International Conference on Education for Economics, Business, and Finance (ICEEBF) 2016 Universitas Negeri Malang*, ISSN (Print) 2540-8372 ISSN (Online) 2540-7481, pp. 248-259.
- Aspan, H., M. Khaddafi, I. Lestari. (2016). "The Effect of Local Taxes, Local Levies, General Allocation Funds (DAU), and Special Allocation Funds (DAK) to the Government Capital Expenditures of Banda Aceh City". *Prosiding International Conference on Economics, Education Business and Accounting (ICEEBA) 2016 Universitas Negeri Semarang*, pp. 513-526.
- Aspan, H. (2013). *Ekonomi dan Bisnis Internasional: Kajian Kebijakan Perdagangan Luar Negeri Indonesia Dalam Menghadapi Pemberlakuan AFTA*, ISBN 9786028892087, Pustaka Bangsa Press, Jakarta.
- Aspan, H. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Cara Jitu Memilih Perusahaan*, ISBN 9786028892088, Pustaka Bangsa Press, Jakarta.
- Bakri, M, Nuryanti, A, Pramadewi, 2014, Pengaruh Komitmen karyawan dan Pelatihan terhadap produktivitas Kerja karyawan Departemen pelayanan PT.

- Batubara, Enri Cofermi (2010), Hubungan Komitmen Terhadap Tugas ,Pemberian Imbalan dan Motivasi Kerja Dengan Disiplin Kerja Guru SMA Se-Kabupaten Madina, EducanduM, *Jurnal Manajemen Pendidikan. Program Doktor Manajemen Pendidikan Pascasarjana Universitas Negeri Medan*, Vol.III, No.02
- Desianty, S. 2015. Pengaruh Gaya Kepemimpinan (Transformasional dan Transaksional) Terhadap Komitmen Organisasi Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Semarang. *Jurnal Studl Manajemen & Organisasi* Vol. 2 No. 1.
- Luturmas, JR, 2017. Pengaruh Budaya Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja karyawan AJB Bumiputra 1912 Cabang Ambon, *Jurnal Penelitian Manajemen Terapan*, Vol. 2 No. 2, (2017) Hal. 153-163
- Juliandi, A. 2013. Beberapa Faktor Kepengurusan Kerja Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi (Studi Empiris Pada para Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara) *Tesis*, Sekolah Pascasarjana Ilmu Manajemen Universitas Sumatera Utara, Medan.
- Hidayat, R. (2018). KEMAMPUAN PANEL AUTO REGRESSIV DISTRIBUTED LAG DALAM MEMPREDIKSI FLUKTUASI SAHAM PROPERTY AND REAL ESTATE INDONESIA. *JEpa*, 3(2), 133-149.
- Nasution, A. P. (2019). IMPLEMENTASI E-BUDGETING SEBAGAI UPAYA PENINGKATAN TRANPARANSI DAN AKUNTABILITAS PEMERINTAH DAERAH KOTA BINJAI. *Jurnal Akuntansi Bisnis Dan Publik*, 9(2), 1-13.
- Nujanah. 2014. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Pada Biro Lingkup Departemen Pertanian. *Tesis*. Program Studi Magister Manajemen. Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro. Semarang.
- Samrin, S., Irawan, M., & Se, M. (2019). Analisis Blue Ocean Strategy Bagi Industri Kerajinan Di Kota Tanjung Balai. *Jurnal Manajemen*, 11(1).
- Sihite, M. 2013 . Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Dosen Politeknik Mandiri Bina Prestasi Medan. *Tesis*. Sekolah Pascasarjana Universitas Sumatera Utara. Medan
- Soputan, G, Jenny, 2013, Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Pelayanan pemerintah Kota Manado, *Mimbar*, Vol. 29, No. 1 Juni 2013, Hal 93-100

- Ulum, E, K, B, Suyadi, W, Hartanto, 2018, Pengaruh Lingkungan Kerja dan Keterampilan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada pabrik Rokok Gagak Hitam Kecamatan Maesan Kabupaten Bondowoso, *Jurnal Pendidikan Ekonomi: Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan, Ilmu Ekonomi dan Ilmu Sosial*, Volume 12 Nomor 12, 2018
- Wagiman, H.A. Sutanto, (2018) Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja karyawan (Studi Pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk kantor Wilayah Semarang, *Prosiding Sendi*, U, 2018