

**PENGARUH DISIPLIN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP  
KEPUASAN KERJA DALAM MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS  
PEGAWAI PDAM TIRTA INDRAGIRI TEMBILAHAN**

Tresna Nalapraya<sup>1)</sup>

Zulfadil<sup>2)</sup>

Samsir<sup>3)</sup>

<sup>1)</sup> Mahasiswa Program Pascasarjana Universitas Riau

<sup>2),3)</sup> Dosen Program Pascasarjana Universitas Riau

**Abstract.** *This study aims to analyze the influence of discipline and organizational culture on employee job satisfaction and Employee Productivity.*

*The population of this research are employee of PDAM Tirta Indragiri, both in the office and in the field. The total number of Tirta Indragiri PDAM employees is 174 people. The results of the study and discussion are presented using WarpPLS analysis.*

*The result of research was that work discipline had an effect on the employee job satisfaction. Organizational culture partially effect on employee job satisfaction. Work discipline partially has a significant effect on employee productivity. Organizational culture partially has a significant effect on employee productivity. Job satisfaction partialy has a significant effect on employee productivity. If there is an increase in job satisfaction, then the productivity of personnel will increase and vice versa, if there is a decrease, then the productivity will decrease as well.*

**Keywords:** *Discipline, Organizational Culture, Job Satisfaction, Productivity*

## PENDAHULUAN

Produktivitas mengandung pengertian yang berkenaan dengan konsep ekonomis, filosofis dan sistem. Sebagai konsep ekonomis, produktivitas berkenaan dengan usaha atau kegiatan manusia untuk menghasilkan barang atau jasa yang berguna untuk pemenuhan kebutuhan manusia dan masyarakat pada umumnya. Sebagai konsep filosofis, produktivitas mengandung pandangan hidup dan sikap mental yang selalu berusaha untuk meningkatkan mutu kehidupan dimana keadaan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin, dan mutu kehidupan hari esok harus lebih baik dari hari ini. Hal inilah yang memberi dorongan untuk berusaha dan mengembangkan diri. Sedangkan konsep sistem, memberikan pedoman pemikiran

bahwa pencapaian suatu tujuan harus ada kerja sama atau keterpaduan dari unsur-unsur yang relevan sebagai sistem. (Muchdarsyah, 2008: 27)

Selain produktivitas, masalah kepuasan kerja perlu diperhatikan. Kepuasan kerja (*job statisfaction*) merupakan sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi mempunyai sikap positif terhadap pekerjaannya, sebaliknya seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya mempunyai sikap negative terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja dilatarbelakangi oleh faktor-faktor: imbalan jasa, rasa aman, pengaruh antarpribadi, kondisi lingkungan kerja, kesempatan untuk pengembangan dan

peningkatan diri. (Sedarmayanti, 2014: 123)

Kepuasan seseorang dalam bekerja dapat dipengaruhi beberapa hal diantaranya adalah upah, keamanan kerja, kondisi kerja, status. prosedur perusahaan, mutu dan supervisi teknis, serta kualitas hubungan interpersonal antara teman sejawat dengan atasan, dan dengan bawahan. Berdasarkan pendapat tersebut, maka dapat diketahui bahwa kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja.

Berbagai faktor dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan produktivitas, termasuk faktor disiplin dan budaya organisasi dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan produktivitas. (Rilyawati, 2012)

Sehubungan dengan pengaruh disiplin terhadap kepuasan kerja dalam meningkatkan produktivitas, hasil penelitian Karsini (2016) menyatakan bahwa disiplin dapat menunjukkan kepuasan kerja seorang pegawai. Peneliti Dewi dan Aeni (2012) menyatakan bahwa disiplin dapat meningkatkan produktivitas.

Selanjutnya pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dalam meningkatkan produktivitas, hasil penelitian Ananta dan Adnyani (2016) menyatakan bahwa dengan budaya organisasi dapat meningkatkan kepuasan kerja seorang pegawai. Menurut penelitian Herawan dkk (2015) menyatakan bahwa budaya organisasi dapat meningkatkan produktivitas pegawai.

Kepuasan kerja dan Produktivitas bukan semata-mata ditujukan untuk mendapatkan hasil kerja yang sebanyak-banyaknya, melainkan kualitas kerja juga penting diperhatikan. Produktivitas individu dapat dinilai dari apa yang dilakukan oleh individu tersebut dalam kerjanya, atau produktivitas individu

adalah bagaimana seseorang melaksanakan pekerjaannya atau kinerjanya. Hal ini juga berlaku bagi pegawai PDAM Tirta Indragiri dalam mengerjakan pekerjaannya, bagaimana pegawai dapat melaksanakan pekerjaannya dengan sebaik-baiknya dan kualitas kerja dapat ditingkatkan, serta dapat mencapai produktivitas kerja setinggi-tingginya.

Oleh karena itu, setiap perusahaan harus memperhatikan produktivitas kerja pegawai. Salah satu perusahaan yang harus memperhatikan produktivitas kerja pegawai adalah PDAM. Karena, salah satu sumber keuangan daerah berasal dari pendapatan yang dimiliki oleh perusahaan-perusahaan milik daerah, di antaranya adalah PDAM. Salah satu upaya peningkatan pendapatan dapat dilakukan melalui pengelolaan sumber daya manusia yang mandiri. Pengelolaan sumber daya manusia dapat dilakukan melalui usaha-usaha ke arah peningkatan produktivitas kerja pegawai. Hal ini merupakan salah satu sebab mengapa penelitian ini dilakukan di PDAM.

Berdasarkan pada pemikiran tersebut, maka pertanyaan yang hendak dijawab dalam penelitian ini adalah : 1) Bagaimana pengaruh disiplin terhadap produktivitas pegawai? 2) Bagaimana pengaruh Budaya Organisasi terhadap produktivitas pegawai? 3) Bagaimana pengaruh disiplin terhadap produktivitas pegawai melalui kepuasan kerja? 4) Bagaimana pengaruh Budaya Organisasi terhadap produktivitas pegawai melalui kepuasan kerja?

## TELAAH PUSTAKA

### Produktivitas

Konsep produktivitas pada dasarnya dapat dilihat dari dua dimensi, yaitu dimensi individu dan dimensi organisasi. Pengkajian masalah produktivitas dari dimensi individu tidak lain melihat produktivitas terutama dalam

hubungannya dengan karakteristik karakteristik kepribadian individu. Dalam konteks ini esensi pengertian produktivitas adalah sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin, dan hari esok harus lebih baik dari hari ini.

Sementara itu ditinjau dari dimensi keorganisasian, konsep produktivitas secara keseluruhan merupakan dimensi lain dari pada upaya mencapai kualitas dan kuantitas suatu proses kegiatan berkenaan dengan bahasan ilmu ekonomi. Oleh karena itu, selalu berorientasi kepada bagaimana berpikir dan bertindak untuk mendayagunakan sumber masukan agar mendapat keluaran yang optimum. Dengan demikian konsep produktivitas dalam pandangan ini selalu ditempatkan pada kerangka hubungan teknis antara masukan (*input*) dan keluaran (*output*) (Kusnendi, 2003: 8.4).

Dari berbagai pendapat diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa produktivitas kerja adalah kemampuan menghasilkan barang dan jasa dari berbagai sumberdaya atau faktor produksi yang digunakan untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan dalam suatu perusahaan.

Dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja karyawan di suatu perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan tersebut. Banyak factor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun faktor-faktor yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan dan kebijakan pemerintah secara keseluruhan.

Dalam penelitian ini peneliti mengukur produktivitas kerja dengan menggunakan indikator-indikator dibawah ini:

- 1) Kuantitas kerja
- 2) Kualitas kerja
- 3) Ketepatan waktu

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah suatu perasaan yang dapat menyenangkan seseorang dalam bekerja atau yang dapat memberikan pemenuhan nilai-nilai pekerjaan. Terdapat banyak sekali penelitian berkaitan dengan kepuasan kerja, mengacu pada literatur Edwin ia memperkirakan lebih dari tiga ribu artikel atau studi mengenai kepuasan kerja. Selanjutnya, untuk memahami kepuasan kerja, Locke menjelaskan bahwa terdapat tiga komponen dalam definisi kepuasan kerja tersebut di atas, yaitu nilai-nilai (*values*), tingkat kepentingan nilai (*importance of values*) dan persepsi (*perception*). (Isyandi, 2008: 137)

Nilai-nilai adalah keinginan-keinginan yang ingin dicapai seseorang, baik disadari atau tidak. Pengertian nilai dibedakan dengan kebutuhan (*need*), dimana kebutuhan dinyatakan sebagai kebutuhan objektif yang merupakan hal utama dalam menjaga kelangsungan hidup, seperti kebutuhan akan oksigen dan air, sedangkan nilai-nilai merupakan kebutuhan subjektif yang muncul dalam benak atau pikiran seseorang. Kebutuhan adalah pembawaan lahir dan semua orang memiliki kebutuhan yang sama. Pada sisi lain nilai muncul dari proses belajar, dengan demikian nilai-nilai akan berbeda sangat tajam diantara individu.

Individu berbeda bukan saja dalam nilai-nilai yang dimiliki, tetapi juga dalam hal tingkat kepentingannya (*importance*) terhadap nilai tersebut, dan perbedaan ini merupakan hal kritis dalam menentukan derajat kepuasan kerjanya. Seseorang bisa saja memiliki nilai terhadap keamanan kerja diatas segalanya, sedangkan yang lainnya lebih

memperhatikan kesempatan bepergian (*travel*). Demikian juga orang yang lainnya mungkin sangat tertarik dalam bekerja karena menyenangkan atau karena dapat menolong orang lain.

Salah satu unsur dari organisasi adalah sumber daya manusia dimana suatu organisasi dikatakan berhasil dapat memberikan kesejahteraan pegawai antara lain tingkat kepuasan kerja bagi karyawan. Menurut Siagian (2012 : 126) kepuasan kerja ialah salah satu sikap umum seseorang terhadap pekerjaan.

Sehubungan dengan kepuasan kerja, maka digunakan indikator menurut Tohardi (2012: 434) yaitu:

1. Hubungan antara pimpinan dan pegawai
2. Faktor fisik
3. Kondisi kerja
4. Hubungan sosial diantara pegawai;
5. Teman sekerja;
6. Emosi
7. Situasi kerja.
8. Sikap pegawai terhadap pekerjaannya

### **Disiplin**

Menurut Hasibuan (2015) menyatakan bahwa disiplin kerja adalah sikap mental yang tercermin dalam perbuatan atau tingkah laku seseorang, kelompok masyarakat berupa ketaatan (*obedience*) terhadap peraturan, norma yang berlaku dalam masyarakat.

Menurut Gie dalam Hasibuan (2015) disiplin diartikan sebagai suatu keadaan tertib di mana orang-orang tergabung dalam organisasi tunduk pada peraturan yang telah ditetapkan dengan senang hati orang/sekelompok orang. Kedisiplinan adalah kesadaran dan ketaatan seseorang terhadap peraturan perusahaan/lembaga dan norma sosial yang berlaku.

Dari beberapa pendapat itu dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah sikap ketaatan dan kesetiaan

seseorang/sekelompok orang terhadap peraturan tertulis/tidak tertulis yang tercermin dalam bentuk tingkah laku dan perbuatan pada suatu organisasi untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Tujuan disiplin baik kolektif maupun perorangan yang sebenarnya adalah untuk mengarahkan tingkah laku pada realita yang harmonis. Untuk menciptakan kondisi tersebut, terlebih dahulu harus diwujudkan keselerasan antara hak dan kewajiban pegawai/karyawan.

Menurut Durbin (2015) bahwa, .Disiplin adalah suatu tindakan manajemen memberikan semangat kepada pelaksanaan standar organisasi, ini adalah pelatihan mengarah kepada upaya membenarkan dan melibatkan pengetahuan-pengetahuan dan perilaku petugas sehingga ada kedisiplinan pada diri petugas, untuk menuju pada kerjasama dan prestasi yang lebih baik.

Disiplin mencakup berbagai bidang dan cara pandangnya, seperti menurut Handoko (2013: 34) ada beberapa sikap disiplin yang perlu dikelola dalam pekerjaan yaitu:

- 1) Disiplin terhadap waktu
- 2) Disiplin terhadap target
- 3) Disiplin terhadap kualitas
- 4) Disiplin terhadap prioritas kerja
- 5) Disiplin terhadap prosedur

### **Budaya Organisasi**

Pengertian dari budaya organisasi menurut Bussines Ethics adalah (Ernawan, 2007: 3) adalah suatu falsafah dengan didasari pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan juga pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap menjadi perilaku, cita-cita, pendapat, pandangan serta tindakan yang terwujud sebagai kerja. Maka dapat disimpulkan bahwa budaya adalah merupakan suatu cabang ilmu filsafat, tujuannya adalah mempelajari

perilaku, baik moral maupun immoral, dengan tujuan membuat pertimbangan yang cukup beralasan dan akhirnya sampai pada rekomendasi yang memadai yang dapat diterima oleh suatu golongan tertentu atau individu.

Munculnya budaya organisasi yang tinggi dalam mendorong pencapaian tujuan organisasi tidak terlepas dari penekanan aspek disiplin dengan contoh yang baik dari atasan yang disikapi dengan doktrinisasi bahwa waktu adalah uang yang makin orang berfikir akan bekerja keras dan penuh tanggung jawab.

Sehubungan dengan indikator dalam budaya organisasi, penulis menggunakan indikator menurut Arep dan Tanjung, (2013) yaitu:

1. Cepat, Tepat Dan Proaktif
2. Konsisten Dan Sabar
3. Kesungguhan Dan Ketelitian
4. Kerja Keras Dan Kerja Cerdas
5. Mandiri

### **Kerangka Pemikiran dan Hipotesis**

#### **1. Pengaruh Disiplin Terhadap Produktivitas Pegawai**

Semakin disiplin seorang pegawai, maka hasil pekerjaan yang diberikan pegawai tersebut akan semakin baik. Dengan hal tersebut, maka produktivitas pegawai akan semakin baik. Dengan demikian, disiplin dapat mempengaruhi produktivitas.

PDAM Tirta Indragiri membutuhkan pegawai yang disiplin. Sebab dalam pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat berlaku selama 24 jam. Kebutuhan akan air tidak melihat waktu. Kapan saja orang membutuhkan air baik itu untuk minum maupun untuk kebutuhan lainnya. Maka dari itu, pegawai yang berdisiplin sangat dibutuhkan.

Melalui dengan pegawai yang berdisiplin, maka dapat meningkatkan

produktivitas perusahaan. Konsep produktivitas pada dasarnya dapat dilihat dari dua dimensi, yaitu dimensi individu dan dimensi organisasi. Pengkajian masalah produktivitas dari dimensi individu tidak lain melihat produktivitas terutama dalam hubungannya dengan karakteristik karakteristik kepribadian individu. Dalam konteks ini esensi pengertian produktivitas adalah sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin, dan hari esok harus lebih baik dari hari ini.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disajikan hipotesis dalam penelitian ini yaitu:

$H_1$ : Disiplin berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai

#### **2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Pegawai**

Budaya Organisasi dapat mempengaruhi produktivitas pegawai karena budaya merupakan sikap dan perilaku pegawai dalam melaksanakan pekerjaan. Dengan sikap dan perilaku yang baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik sehingga produktivitas pegawai akan meningkat. Demikian juga jika budaya organisasi tidak mendukung adanya sikap dan perilaku pegawai yang positif dalam bekerja, maka akan menurunkan produktivitas.

Budaya Organisasi menunjukkan suatu falsafah dengan didasari pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan juga pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap menjadi perilaku, cita-cita, pendapat, pandangan serta tindakan yang terwujud sebagai kerja. Budaya Organisasi memiliki tujuan untuk mengubah sikap dan juga perilaku SDM yang ada agar dapat meningkatkan

produktivitas kerja untuk menghadapi berbagai tantangan di masa yang akan datang.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disajikan hipotesis dalam penelitian ini yaitu:

H<sub>2</sub>: Budaya Organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai

### 3. Pengaruh Disiplin Terhadap Produktivitas melalui Kepuasan Kerja

Pegawai yang disiplin menunjukkan pegawai tersebut memiliki kepuasan dalam bekerja. Dengan kepuasan yang dimiliki, maka pegawai tersebut menunjukkan perilaku kerja dengan penuh kedisiplinan. Tetapi akibat penegakan disiplin yang terlalu ketat akan memberikan dampak pada menurunnya kepuasan kerja pegawai. Hal ini digambarkan pegawai yang melakukan pelanggaran disiplin karena ketidak sengajaannya tetapi mendapat sanksi. Akibatnya, pegawai akan menurun tingkat kepuasannya. Maka dari itu, antara disiplin dengan kepuasan kerja terdapat hubungan dimana semakin disiplin pegawai bekerja, maka semakin tinggi kepuasan kerja pegawai. Apabila pegawai kurang disiplin, maka menunjukkan indikasi bahwa kepuasan kerja pegawai kurang baik.

Disiplin terlihat dari kondisi kendali diri pegawai dan perilaku tertib yang menunjukkan tingkat kerjasama tim yang sesungguhnya dalam suatu organisasi. Salah satu aspek hubungan internal keorganisasian yang penting namun sering kali sulit dilaksanakan adalah penerapan tindakan disipliner.

Tujuan disiplin baik kolektif maupun perorangan yang sebenarnya adalah untuk mengarahkan tingkah laku pada realita yang harmonis. Untuk menciptakan kondisi tersebut, terlebih dahulu harus diwujudkan keselarasan

antara hak dan kewajiban pegawai/karyawan.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disajikan hipotesis dalam penelitian ini yaitu:

H<sub>3</sub>: Disiplin berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai

### 4. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Melalui Kepuasan Kerja

Budaya organisasi mempengaruhi kepuasan kerja. Dengan sikap yang dimiliki pegawai yang dapat memberikan pelayanan yang optimal kepada publik. Selain itu, budaya organisasi juga menunjukkan tenggang rasa yang tinggi antara sesama pegawai sehingga dengan lingkungan kerja yang harmonis dalam bekerja, memberikan kepuasan pada pegawai.

Budaya adalah merupakan suatu cabang ilmu filsafat, tujuannya adalah mempelajari perilaku, baik moral maupun immoral, dengan tujuan membuat pertimbangan yang cukup beralasan dan akhirnya sampai pada rekomendasi yang memadai yang dapat diterima oleh suatu golongan tertentu atau individu. Birokrasi untuk mengembangkan budaya organisasi pegawai pada dasarnya mengarah pada peningkatan produktivitas kerja organisasi yang bukan saja produktivitas individu, melainkan juga produktivitas masyarakat secara keseluruhan.

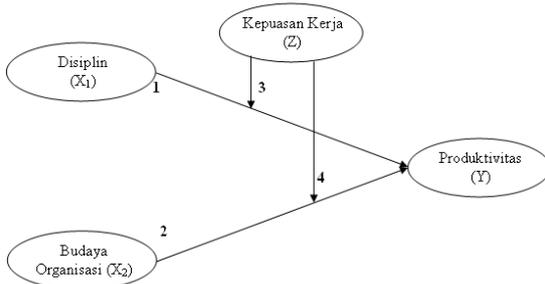
Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disajikan hipotesis dalam penelitian ini yaitu:

H<sub>4</sub>: Budaya Organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai

### Model Penelitian

Berdasarkan uraian dari beberapa pendapat ahli tersebut, maka dapat digambarkan kerangka pemikiran sebagai berikut:

Gambar 1. Kerangka Pemikiran



Sumber: Tinjauan Pustaka

## METODOLOGI PENELITIAN

Menurut Sulisty-Basuki (2006 :182) mengemukakan populasi adalah keseluruhan objek yang akan diteliti. Dalam penelitian ini populasi yang digunakan adalah pegawai PDAM Tirta Indragiri, baik itu di kantor maupun dilapangan. Jumlah pegawai bagian administrasi sebanyak 66 sedangkan pegawai bagian operasional sebanyak 108 orang.

Menurut Arikunto (2005: 112), sampel adalah bagian dari sebuah populasi yang dianggap dapat mewakili dari populasi tersebut. Karena jumlah pegawai di PDAM Tirta Indragiri relatif kecil, maka seluruh populasi. Jadi jumlah sampel sebanyak 174 orang dengan penambihan sampel secara sensus.

Variabel dalam penelitian ini dibagi 3 (tiga) variabel independen terdiri atas disiplin dan budaya kkerja. Variabel intervening adalah kepuasan kerja. Variabel dependen adalah produktivitas.

### 1. Variabel Disiplin.

Disiplin dapat diartikan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan atau organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku, dimana karyawan selalu datang dan pulang tepat waktu dan mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik. Indikator disiplin dalam penelitian ini adalah: 1) Disiplin terhadap waktu, 2) Disiplin terhadap target, 3) Disiplin terhadap kualitas, 4) Disiplin

terhadap prioritas kerja, 5) Disiplin terhadap prosedur. (Handoko (2010: 82)

### 2. Variabel Budaya Organisasi

Budaya Organisasi adalah suatu falsafah dengan didasari pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan juga pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap menjadi perilaku, cita-cita, pendapat, pandangan serta tindakan yang terwujud sebagai kerja. Dalam penelitian ini, indikator Budaya Organisasi adalah 1) Cepat, tepat dan proaktif, 2) Konsisten dan sabar, 3) Kesungguhan dan ketelitian, 4) Kerja keras dan kerja cerdas, 5) Mandiri. (Arep dan Tanjung, 2013)

### 3. Variabel Kepuasan kerja

Kepuasan Kerja adalah kepuasan pegawai terhadap pekerjaannya antara apa yang diharapkan pegawai dari pekerjaannya. Dalam penelitian ini ditetapkan indikator kepuasan kerja adalah: 1) Hubungan antara pimpinan dan pegawai, 2) Faktor fisik dan kondisi kerja, 3) Hubungan sosial diantara pegawai, 4) Teman sekerja, 5) Emosi dan situasi kerja, 6) Sikap pegawai terhadap pekerjaannya (Tohardi, 2012:434)

### 4. Variabel Produktivitas

Produktivitas secara keseluruhan merupakan dimensi lain dari pada upaya mencapai kualitas dan kuantitas suatu proses kegiatan berkenaan dengan bahasan ilmu ekonomi. Dalam penelitian ini ditetapkan indikator produktivitas adalah 1) Kuantitas kerja, 2) Kualitas kerja, dan 3) Ketepatan waktu. (Simamora, 2014: 612)

### a. Uji Validitas dan Reliabilitas

Setelah membuat instrumen berupa angket dengan skala likert, maka

sebelum kuesioner digunakan untuk mengumpulkan data, terlebih dahulu dilakukan uji validitas dan reliabilitas. Uji ini harus dilakukan untuk menguji apakah angket kita memang valid / reliabel sebelum diujikan ke sampel asli.

Uji validitas adalah prosedur untuk memastikan apakah kuesioner yang akan dipakai untuk mengukur variabel penelitian valid atau tidak. Kuesioner dikatakan valid apabila dapat mempresentasikan atau mengukur apa yang hendak diukur (variabel penelitian). Dengan kata lain validitas adalah ukuran yang menunjukkan ke validan suatu instrument yang telah ditetapkan.

Validitas item kuesioner akan diuji dengan menggunakan korelasi Pearson Product moment yaitu dengan mengkorelasikan skor total yang dihasilkan oleh masing-masing responden (Y) dengan skor masing-masing item (X).

Hasil uji validitas dari masing-masing jawaban responden terangkum dalam corrected item total correlation ( $r_{hitung}$ ). Kemudian nilai dibandingkan dengan  $r_{tabel}$  pada tingkat  $\alpha = 0,05$  dan degree of freedom ( $df = n - 2$ ). Jika nilai koefisien korelasi antar skor item dengan skor total lebih besar dari 0,3 maka item-item tersebut dinyatakan valid, dan skor-skor pada item tersebut dapat digunakan dalam analisis selanjutnya. (Sugiyono, 2009 : 114).

Uji reliabilitas adalah ukuran konsistensi skor yang dicapai oleh orang yang sama pada kesempatan yang berbeda, yang ide pokoknya adalah sejauh mana hasil suatu pengukuran dapat dipercaya. Jadi, reliabilitas menyangkut masalah ketepatan alat ukur. Suatu instrumen dianggap reliabel apabila instrument tersebut dapat dipercaya sebagai alat ukur data penelitian. Penelitian ini, melakukan uji

reliabilitas dengan rumus *Croanbach's Alpha*.

Kriteria dari *Croanbach's Alpha* adalah  $\geq 0,6$  apabila didapatkan nilai *Croanbach's Alpha* kurang dari 0,6 berarti buruk, sekitar 0,7 diterima dan lebih dari itu atau sama dengan 0,8 berarti baik.

Cara mengujinya adalah dengan membandingkan hasil  $r_{hitung}$  dengan  $r_{tabel}$ . Bila hasil  $r_{hitung}$  dengan  $r_{tabel}$  ( $r_{hitung} > r_{tabel}$ ) maka data kuisisioner yang diuji disebut reliabel. Nilai koefisien reliabilitas yang cukup baik dan disarankan untuk uji penelitian dasar yaitu antara 0,70 – 0,80.

Dari jumlah kuisisioner yang dikembalikan, digunakan alat analisis regresi linier berganda untuk menunjukkan adanya hubungan Pengaruh disiplin dan budaya organisasi sebagai variabel independen, kepuasan kerja sebagai variabel intervening dan produktivitas sebagai variabel dependen.

Persamaan regresi linear beranda adalah sebagai berikut:

$$Y1 = \rho_{x1y} + \rho_{x2y} + e_{ij}$$

$$Y2 = \rho_{x1y} + \rho_{x2y} + \rho_{yz} + e_{ij}$$

Dimana :

Y1 = Kepuasan Kerja

Y2 = Produktivitas

X1 = Disiplin

X2 = Budaya Organisasi

$\rho_{1-2}$  = Koefesien Variabel  $X_1 - 2$

e = Epsilon atau Variabel tidak terungkap

## b. Analisis Inferensial (Pengujian Hipotesis)

*Software WarpPLS*

dikembangkan oleh Ned Kock, software ini menggunakan *MATLAB Compiler Runtime*. Sampai saat ini sudah tersedia *Software WarpPLS 5.0* yang dapat diunduh bebas di internet.

Langkah-langkah persamaan struktural dengan *Software WarpPLS* adalah:

1. Merancang model struktur (Linner Model)
2. Merancang model pengukuran (Outer Model).
3. Mengkonstruksi Diagram Jalur
4. Konversi Diagram Jalur ke Sistem Persamaan
5. Estimasi : Outer model dan inner model
6. Evaluasi *Goodness of Fit*
7. Pengujian Hipotesis

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Uji Validitas

Berikut ini disajikan tabel 2 yang menjelaskan hasil pengujian validitas terhadap item pertanyaan pada instrumen penelitian.

Tabel 2. Uji Validitas Variabel Disiplin Kerja

No	Indikator	Nilai Hasil Loading	Syarat	Interpretasi
1	X <sub>11</sub>	0.798	0,6	Valid
2	X <sub>12</sub>	0.848	0,6	Valid
3	X <sub>13</sub>	0.861	0,6	Valid
4	X <sub>14</sub>	0.882	0,6	Valid
5	X <sub>15</sub>	0.855	0,6	Valid
6	X <sub>16</sub>	0.829	0,6	Valid
7	X <sub>17</sub>	0.680	0,6	Valid

Sumber : Data Olahan, 2017

Berdasarkan tabel 2 diatas, maka dapat dilihat bahwa indikator-indikator pada variabel Disiplin Kerja telah dinyatakan valid, dimana memenuhi syarat nilai hasil loading melebihi 0,6 (nol koma enam). Sehingga dapat dikatakan bahwa setiap indikator yang digunakan, yang dituangkan dalam item pertanyaan telah dapat dinyatakan lolos uji validitas.

Pada variabel kepuasan kerja, terdapat 6 buah indikator yang pada instrumen penelitian dinyatakan dalam 6 buah item pertanyaan. Berikut ini disajikan tabel 3 yang menjelaskan hasil

pengujian validitas terhadap item pertanyaan pada instrumen penelitian.

Tabel 3. Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi

No	Indikator	Nilai Hasil Loading	Syarat	Interpretasi
1	X <sub>21</sub>	0.876	0,6	Valid
2	X <sub>22</sub>	0.884	0,6	Valid
3	X <sub>23</sub>	0.827	0,6	Valid
4	X <sub>24</sub>	0.820	0,6	Valid
5	X <sub>25</sub>	0.747	0,6	Valid
6	X <sub>26</sub>	0.737	0,6	Valid
7	X <sub>27</sub>	0.876	0,6	Valid

Sumber : Data Olahan, 2017

Berdasarkan tabel 3 diatas, maka dapat dilihat bahwa indikator-indikator pada variabel budaya organisasi telah dinyatakan valid, dimana memenuhi syarat nilai hasil loading melebihi 0,6 (nol koma enam). Sehingga dapat dikatakan bahwa setiap indikator yang digunakan, yang dituangkan dalam item pertanyaan telah dapat dinyatakan lolos uji validitas.

Berikut ini disajikan hasil penelitian terhadap validitas variabel-variabel yang diuji dalam tabel berikut ini, dimana pada variabel Disiplin Kerja, terdapat 7 buah indikator yang pada instrumen penelitian dinyatakan dalam 7 buah item pertanyaan. Berikut ini disajikan tabel 3 yang menjelaskan hasil pengujian validitas terhadap item pertanyaan pada instrumen penelitian untuk semua indikator penelitian.

Sedangkan pada bagian ini disajikan hasil penelitian terhadap validitas variabel-variabel yang diuji dalam tabel berikut ini, dimana pada variabel kepuasan kerja, terdapat 5 buah indikator yang pada instrumen penelitian dinyatakan dalam 5 buah item pertanyaan. Berikut ini disajikan tabel 4.13 yang menjelaskan hasil pengujian validitas terhadap item pertanyaan pada instrumen penelitian.

PENGARUH DISIPLIN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA DALAM MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS PEGAWAI PDAM TIRTA INDRAGIRI TEMBILAHAN

Tabel 4. Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja

No	Indikator	Nilai Hasil Loading	Syarat	Interpretasi
1	Z <sub>1</sub>	0.786	0,6	Valid
2	Z <sub>2</sub>	0.805	0,6	Valid
3	Z <sub>3</sub>	0.734	0,6	Valid
4	Z <sub>4</sub>	0.794	0,6	Valid
5	Z <sub>5</sub>	0.734	0,6	Valid
6	Z <sub>6</sub>	0.786	0,6	Valid
7	Z <sub>7</sub>	0.805	0,6	Valid

Sumber : Data Olahan, 2017

Berdasarkan tabel 4 diatas, maka dapat dilihat bahwa indikator-indikator pada variabel kepuasan kerja telah dinyatakan valid, dimana memenuhi syarat nilai hasil loading melebihi 0,6 (nol koma enam). Sehingga dapat dikatakan bahwa setiap indikator yang digunakan, yang dituangkan dalam item pertanyaan telah dapat dinyatakan lolos uji validitas.

Selanjutnya pada bagian ini disajikan hasil penelitian terhadap validitas variabel-variabel yang diuji dalam tabel berikut ini, dimana pada variabel Produktivitas, terdapat 8 buah indikator yang pada instrumen penelitian dinyatakan dalam 8 buah item pertanyaan. Berikut ini disajikan tabel 5 yang menjelaskan hasil pengujian validitas terhadap item pertanyaan pada instrumen penelitian.

Tabel 5. Uji Validitas Variabel Produktivitas

No	Indikator	Nilai Hasil Loading	Syarat	Interpretasi
1	Y <sub>1</sub>	0.786	0,6	Valid
2	Y <sub>2</sub>	0.805	0,6	Valid
3	Y <sub>3</sub>	0.734	0,6	Valid
4	Y <sub>4</sub>	0.794	0,6	Valid
5	Y <sub>5</sub>	0.734	0,6	Valid
6	Y <sub>6</sub>	0.786	0,6	Valid
7	Y <sub>7</sub>	0.805	0,6	Valid

Sumber : Data Olahan, 2017

Berdasarkan tabel 5 diatas, maka dapat dilihat bahwa indikator-indikator pada variabel kepuasan kerja telah dinyatakan valid, dimana memenuhi syarat nilai hasil loading melebihi 0,6 (nol koma enam). Sehingga dapat dikatakan bahwa setiap indikator yang

digunakan, yang dituangkan dalam item pertanyaan telah dapat dinyatakan lolos uji validitas.

**Uji Reliabilitas Variabel**

Berikut ini disajikan tabel yang mengungkapkan hasil pengujian realibilitas instrumen penelitian sebagai berikut ini:

Tabel 6. Hasil Pengujian Realibilitas Instrumen Penelitian

No	Nama Variabel	Composite Variabel (CV)	Cronbach's Alpha (CA)	EVA	Syarat	Interpretasi
1	Diklat	0,936	0,92	0,679	CV>0,6 CA>0,6 EVA>0,5	Reliabel
2	Budaya Org.	0,903	0,874	0,574		Reliabel
3	Kepuasan	0,880	0,829	0,595		Reliabel
4	Produktivitas	0,921	0,899	0,601		Reliabel

Sumber : Data Olahan, 2017

Berdasarkan informasi yang didapat pada tabel 6 diatas, maka dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian telah melewati syarat yang telah dipersyaratkan agar dapat dikatakan reliabel. Dengan demikian instrumen pada penelitian ini telah dianggap reliabel.

**Hasil Pengujian Model Penelitian**

Pada tabel berikut ini disajikan hasil pengujian dan asumsi atau syarat minimum agar sebuah model dinyatakan layak sebagai sebuah model.

Tabel 7. Hasil Pengujian Model Penelitian

No	Keterangan	Hasil Uji	Syarat	Interpretasi
1	Average path coefficient (APC)	0.320	$P < 0.001$	Lolos Uji
2	Average R-squared (ARS)	0.936	$P < 0.001$	Lolos Uji
3	Average block VIF (AVIF)=4.610,	4,610	Acceptable <5, ideally < 3.3	Lolos Uji
4	Average full collinearity VIF (AFVIF)	4,880	Acceptable <5, ideally < 3.3	Lolos Uji
5	Tenenhaus GoF (GoF)	0,764	small $\geq 0.1$ , medium $\geq 0.25$ , large $\geq 0.36$	Lolos Uji
6	Sympson's paradox ratio (SPR)	1	acceptable if $\geq 0.7$ , ideally = 1	Lolos Uji
7	R-squared Contribution ratio (RSCR)	1	acceptable if $\geq 0.9$ , ideally = 1	Lolos Uji
8	Statistical suppression ratio (SSR) acceptable	1	acceptable if $\geq 0.7$	Lolos Uji
9	Nonlinear bivariate causality direction ratio (NLBCDR)	1	acceptable if $\geq 0.7$	Lolos Uji

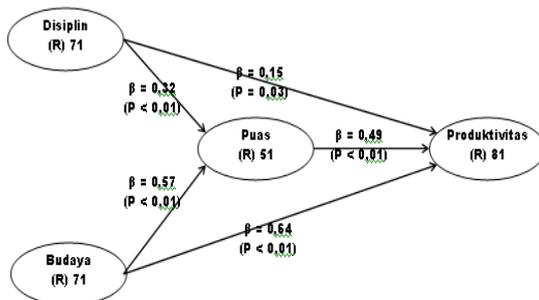
Sumber : Data Olahan, 2017

Berdasarkan tabel diatas, dengan interpretasi hasil penelitian berdasarkan sembilan hasil pengujian diatas, dimana seluruh item dinyatakan lolos uji, maka dapat diambil kesimpulan bahwa model penelitian layak dijadikan sebagai model penelitian sehubungan dengan Pengaruh Disiplin Kerja, Remunerasi, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dalam Meningkatkan Produktivitas Pada PDAM Tirta Indragiri.

**Model Persamaan Penelitian**

Dari data yang diperoleh dari instrumen penelitian, berikut ini digambarkan model penelitian sebagai berikut :

Gambar 2. Hasil Pengujian Model Penelitian



Sumber : Data Olahan, 2017

Untuk mempermudah memperoleh informasi dari gambar diatas untuk peneliti melakukan analisa, maka data diatas disajikan dalam tabel dibawah ini.

**Tabel 8. Hasil Pengujian Model Penelitian**

	Diklat	Budaya	Puan
Diklat			
Budaya			
Puan	0.324	0.566	
Produktivitas	0.153	0.638	0.494

Sumber : Data Olahan, 2017

Berdasarkan informasi pada tabel diatas, maka peneliti menyusun model penelitian terhadap kepuasan kerja sebagai berikut

$$Z = 0,324 X_1 + 0,048 X_2 + 0,556 X_3$$

Dimana :

- Z = Kepuasan Kerja
- X1 = Disiplin Kerja
- X2 = Budaya Organisasi

Dari rumus diatas, dapat diambil informasi bahwa peningkatan kepuasan kerja dipengaruhi oleh semakin besarnya Disiplin Kerja yang dilakukan oleh institusi, penambahan jumlah kepuasan kerja, dan penguatan kepuasan kerja perusahaan. Secara angka, peningkatan 1 satuan kepuasan kerja dipengaruhi oleh peningkatan 0,324 satuan Disiplin Kerja, 0,048 kepuasan kerja dan 0,556 satuan kepuasan kerja.

Adapun model persamaan Produktivitas berdasarkan hasil pengolahan data adalah sebagai berikut ini

$$Y = 0,153 X_1 + 0,015 X_2 + 0,638 X_3 + 0,494 Z$$

Dimana :

- Z = Kepuasan Kerja
- X1 = Disiplin Kerja
- X2 = Budaya Organisasi
- X3 = Kepuasan kerja
- Y = Produktivitas Pegawai

Dari rumus diatas, dapat diambil informasi bahwa peningkatan Produktivitas kerja dipengaruhi oleh semakin besarnya Disiplin Kerja yang dilakukan oleh institusi, penambahan jumlah kepuasan kerja, dan penguatan kepuasan kerja perusahaan dan variabel kepuasan kerja. Secara angka, peningkatan 1 satuan kepuasan kerja dipengaruhi oleh peningkatan 0,153 satuan Disiplin Kerja, 0,015 kepuasan kerja dan 0,638 satuan kepuasan kerja, dan 0,494 satuan kepuasan kerja.

$$Y = 0,153 X_1 + 0,015 X_2 + 0,638 X_3 + 0,494 Z$$

**Hasil Uji Determinasi**

Pada tabel dibawah ini, disajikan hasil pengujian determinasi (R<sup>2</sup>) pada model penelitian, yang dapat diinterpretasikan bagaimana sebuah variabel:

Tabel 9. Uji Determinasi

Diklat	Budaya	Puas	Produktivitas
		0,75	1,1

Sumber : Data Olahan, 2017

Berdasarkan tabel diatas, informasi yang dapat diperoleh adalah perubahan variabel kepuasan dapat diterangkan perubahan variabel Disiplin Kerja, adanya kepuasan kerja, dan kepuasan kerja sebesar 75%, sedangkan sisanya diterangkan oleh variabel lainnya.

### Hasil Pengujian Hipotesis dan Analisa Faktor

Pada Tabel berikut ini disajikan nilai P value penelitian, yang dengan tingkat toleransi kesalahan penelitian ( $\alpha$ ) sebesar 5% yaitu:

Tabel 10. Hasil Pengujian Hipotesis penelitian

	Diklat	Budaya	Puas
Diklat			
Budaya			
Puas	<0.001	<0.001	
Produktivitas	<0.001	<0.001	<0.001

Sumber : Data Olahan, 2017

Berdasarkan tabel diatas, dapat diambil kesimpulan sebagai berikut ini terhadap hipotesis penelitian:

1. Pengujian hipotesis pengaruh Disiplin Kerja terhadap produktivitas melalui kepuasan kerja diperoleh nilai p-value sebesar <0,001. Dengan demikian, variabel Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.
2. Pengujian hipotesis pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas melalui kepuasan kerja diperoleh nilai p-value sebesar < 0,001. Dengan demikian, variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.
3. Pengujian hipotesis pengaruh Disiplin Kerja terhadap Produktivitas karyawan diperoleh nilai p-value sebesar < 0,001. Dengan demikian,

variabel Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas.

4. Pengujian hipotesis pengaruh budaya organisasi terhadap Produktivitas karyawan nilai p-value sebesar < 0,001. Dengan demikian, variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas.
5. Pengujian hipotesis pengaruh kepuasan kerja terhadap Produktivitas karyawan diperoleh nilai p-value sebesar < 0,001. Dengan demikian, variabel kepuasan berpengaruh signifikan terhadap variabel Produktivitas.

### Pembahasan Hasil Penelitian

#### 1. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas

Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa nilai p-value sebesar < 0,001. Dengan demikian, variabel Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas pada PDAM Tirta Indragiri, karena p-value < 0,05.

Pegawai yang disiplin menunjukkan pegawai tersebut memiliki produktivitas yang tinggi. Dengan kepuasan yang dimiliki, maka pegawai tersebut menunjukkan perilaku kerja dengan penuh kedisiplinan. Tetapi akibat penegakan disiplin yang terlalu ketat akan memberikan dampak pada menurunnya produktivitas karyawan. Hal ini digambarkan karyawan yang melakukan pelanggaran disiplin karena ketidak sengajaan tetapi mendapat sanksi. Akibatnya, karyawan bekerja tidak dengan hati yang tenang karena disebabkan adanya sanksi atas kesalahan yang tidak disengaja. Maka dari itu, antara disiplin dengan produktivitas terdapat hubungan dimana semakin disiplin karyawan bekerja, maka semakin tinggi produktivitas karyawan. Apabila karyawan kurang disiplin, maka

menunjukkan indikasi bahwa produktivitas akan menurun.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Oemar (2006) yang menyatakan bahwa program Disiplin Kerja dapat meningkatkan Produktivitas sumberdaya manusia.

## 2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas

Hasil penelitian tentang pengaruh budaya organisasi terhadap Produktivitas karyawan, diperoleh nilai p-value sebesar  $< 0,001$ . Dengan demikian, variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas, karena p-value  $< 0,05$ .

Budaya merupakan suatu cabang ilmu filsafat, tujuannya adalah mempelajari perilaku, baik moral maupun immoral, dengan tujuan membuat pertimbangan yang cukup beralasan dan akhirnya sampai pada rekomendasi yang memadai yang dapat diterima oleh suatu golongan tertentu atau individu. Dalam budaya kerja, pegawai pemerintah yang malas masuk kantor, tidak secara bersungguh-sungguh menjalankan tugas yang dipercayakan kepadanya, minimal dapat dianggap telah melanggar etika profesi. Artinya terjadinya perilaku disfungsi pada birokrasi seperti malas sudah dikategorikan kedalam penyalahgunaan kewenangan atau *abuse of power*.

Sehubungan dengan hasil penelitian ini, didukung oleh penelitian terdahulu yaitu Tjahjono dan Gunarsih (2009), Tejo dan Machasin (2015) yang menyatakan budaya organisasi berpengaruh terhadap Produktivitas. Sedangkan penelitian yang tidak sejalan adalah penelitian Oemar (2006), Reysita Agustina (2012), Maulantara (2011) yang menyatakan bahwa budaya

organisasi tidak berpengaruh terhadap Produktivitas.

## 3. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Melalui Kepuasan Kerja

Sebagai mana hasil penelitian, diperoleh nilai p-value sebesar  $< 0,001$ . Dengan demikian, variabel Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas melalui kepuasan kerja, karena p-value  $< 0,05$ .

Semakin disiplin seorang pegawai, maka hasil pekerjaan yang diberikan pegawai tersebut akan semakin baik. Dengan hal tersebut, menunjukkan adanya kepuasan kerja yang dimiliki karyawan dengan menegakkan disiplin. Dengan demikian, disiplin dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Pegawai PDAM Tirta Indragiri yang disiplin dapat bekerja dengan penuh tanggung jawab terhadap tugas dan tanggung jawabnya. Dengan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang penuh, menunjukkan adanya kepuasan kerja yang dirasakan karyawan dalam pekerjaannya.

Sehubungan dengan hasil penelitian tentang Disiplin Kerja yang berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, didukung oleh penelitian Oemar (2006), Rita Rilyawati (2012), yang menyatakan bahwa disiplin berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil pembahasan tersebut, maka setiap Disiplin Kerja dilaksanakan, maka akan dapat meningkatkan kepuasan kerja bagi karyawan. Semakin sering Disiplin Kerja dilaksanakan, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan.

## 4. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas melalui Kepuasan Kerja

Hasil penelitian tentang pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas melalui kepuasan kerja diperoleh nilai p-value sebesar  $< 0,001$ . Dengan demikian, variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas melalui kepuasan kerja, p-value  $< 0,05$ .

Budaya organisasi mempengaruhi kepuasan kerja. Hal ini terlihat dari budaya organisasi di PDAM Tirta Indragiri dalam bekerja memiliki sikap yang profesional dalam melakukan penyediaan air bersih. Dengan sikap yang dimiliki karyawan tersebut menunjukkan bahwa karyawan tersebut puas bekerja di PDAM Tirta Indragiri. Selain itu, budaya organisasi juga menunjukkan tenggang rasa yang tinggi antara sesama karyawan sehingga dengan lingkungan kerja yang harmonis dalam bekerja, memberikan kepuasan pada karyawan.

Sehubungan dengan penelitian ini, didukung oleh penelitian terdahulu yaitu Andi Muchsin (2014), Brahmasari dan Suprayetno (2008), Imbalo Siregar (2013), Rita Rilyawati (2002), Slamet Wiraharja (2014), Syryah Ningsih (2013) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### a. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan sehubungan dengan Pengaruh Disiplin, Diklat Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dalam Meningkatkan Produktivitas, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Disiplin kerja berpengaruh terhadap produktivitas melalui kepuasan kerja karyawan. Semakin tinggi tingkat disiplin karyawan, maka semakin tinggi tingkat kepuasan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan.
2. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas

melalui kepuasan kerja. Perubahan budaya organisasi akan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Jika perubahan budaya organisasi bersifat positif, maka kepuasan akan meningkat dan jika perubahan budaya organisasi negatif maka kepuasan akan menurun.

3. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan. Semakin tinggi tingkat kedisiplinan karyawan, maka semakin meningkat produktivitas karyawan tersebut.
4. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas. Semakin baik budaya organisasi, maka semakin tinggi produktivitas karyawan tersebut. Jika terjadi perubahan budaya organisasi, maka akan terjadi perubahan juga pada produktivitas personal.

### b. Saran

1. Penegakan kedisiplin bagi karyawan agar disiplin karyawan dapat terus dipertahankan dan ditingkatkan. Sebab dengan disiplin karyawan yang tinggi, menunjukkan tingkat kepuasan bagi karyawan yang bekerja.
2. Budaya organisasi hendaknya mencerminkan perilaku yang positif dalam bekerja. Dengan demikian, maka produktivitas akan dapat meningkatkan. Semakin baik perilaku dalam bekerja, maka semakin tinggi produktivitas kerja.
3. Hendaknya pimpinan lebih memperhatikan tingkat kepuasan kerja karyawan dengan cara memberikan tambahan insentif dan memperhatikan lingkungan kerja karyawan. Sebab dengan perolehan tambahan insentif dapat memberikan kepuasan bagi karyawan. Selain itu, dengan lingkungan kerja yang kondusif dapat memberikan kepuasan kerja kepada karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ananta, I Ketut Febri, dan I G. A. Dewi Adnyani, 2016, Pengaruh Disiplin Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Villa Mahapala Sanur-Denpasar, ISSN: 2303-8912, E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 5, No. 2, 2016: 1103-1130
- Arep, Ishak dan Hendri Tanjung. 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Universitas Trisakti, Jakarta.
- Dubrin Andrew J., 2015. *Leadership (Terjemahan)*, Edisi Kedua, Prenada Media, Jakarta.
- Ernawan, Erni, R. 2007. *Business Ethics*. Alfabeta, Bandung.
- Handoko, T. Hani, 2013. *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, Cetakan Ketujuh, PBF, Yogyakarta.
- Hasibuan, Melayu S.P. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia : Dasar dan Kunci Keberhasilan*, Penerbit CV. Haji Masagung, Jakarta.
- Herawan, Koko, M. Djudi Mukzam dan Gunawan Eko Nurtjahjono, 2015. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Produktivitas Karyawan Studi Pada Pt. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Kota Malang Kawi, Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) | Vol. 1 No. 1 Januari 2015|
- Isyandi, B, 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Dalam Perspektif Global*, Unri Press, Pekanbaru.
- Karsini, Patricia Dhiana Paramita, Maria Magdalena Minarsih, 2016, *Pengaruh Semangat Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Yang Berdampak Pada Kinerja Pegawai Pada PDAM Tirta Musi Palembang*, Journal Of Management, Volume 2 No.2 Maret 2016.
- Kusnendi. 2013, *Ekonomi Sumber Daya Manusia*, PPUT, Jakarta.
- Sedarmayanti, 2014. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, Penerbit Mandar Maju, Bandung.
- Siagian, Sondang P., 2012. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, Cetakan Pertama, PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Simamora, Henry, 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit STIE YKPN, Yogyakarta.
- Simanjuntak, Payaman, J. 2011. *Ekonomi Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Sinungan, Muchdarsyah, 2015, *Produktivitas Apa dan Bagaimana*, PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Supranto, J., 2011. *Stantistik : Teori dan Aplikasi*, Edisi Keenam, Jilid 2, Erlangga, Jakarta.
- Tohardi, Ahmad, 2012, *Pemahaman Praktis : Manajemen Sumber Daya Manusia*, Universitas Tanjung Pura, CV. Mandar Maju, Bandung.
- Winardi, 2008. *Kepemimpinan dalam Manajemen*, Edisi Revisi, Penerbit PT. Melton Putra, Jakarta.