



**HUBUNGAN BUDAYA ORGANISASI DENGAN PRODUKTIVITAS KERJA  
KARYAWAN DI BAGIAN PRODUKSI PADA PT. CIDAS SUPRA METALINDO**

Skripsi

Dibuat Oleh :

Gilang Ramadhan Jayusman

021114339

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS PAKUAN  
BOGOR**

**2018**

**HUBUNGAN BUDAYA ORGANISASI DENGAN PRODUKTIVITAS  
KERJA KARYAWAN DI BAGIAN PRODUKSI PADA PT. CIDAS  
SUPRA METALINDO**

Skripsi

Diajukan sebagai salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana Manajemen  
Program Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan  
Bogor

Mengetahui,



Dekan Fakultas Ekonomi,

~~(Dr. Hendro Sasongko, Ak., M.M., CA.)~~

Ketua Program Studi,

(Herdiyana S.E., M.M.)

**HUBUNGAN BUDAYA ORGANISASI DENGAN PRODUKTIVITAS  
KERJA KARYAWAN DI BAGIAN PRODUKSI PADA PT. CIDAS  
SUPRA METALINDO**

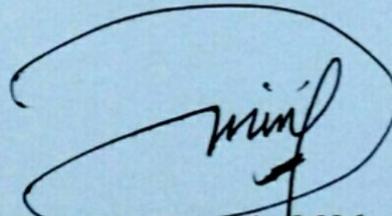
Skripsi

Telah disidangkan dan dinyatakan lulus  
Pada Hari : Kamis Tanggal : 12 / April / 2018

Gilang Ramadhan Jayusman  
021114339

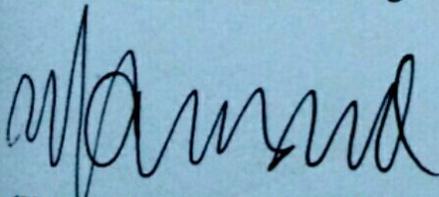
Menyetujui,

Ketua Sidang Penguji,



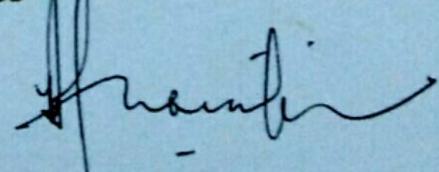
(Ketut Sunarta, Ak., M.M., CA.)

Ketua Komisi Pembimbing



(Wayan Sudiarsa, Ak., M.M.)

Anggota Komisi Pembimbing



(Nina Sri Indrawati, S.E., M.M.)

## Abstrak

GILANG RAMADHAN JAYUSMAN. NPM 021114339. Hubungan Budaya Organisasi Dengan Produktivitas Kerja Karyawan Di Bagian Produksi Pada PT. Cidas Supra Metalindo. Di bawah bimbingan Bapak WAYAN SUDIARSA dan Ibu NINA SRI INDRAWATI. Tahun 2018.

Budaya organisasi memiliki pengaruh yang kuat di seluruh perusahaan, selain menjadi identitas, juga merupakan acuan atau pedoman bagi perilaku karyawan. Hubungan budaya organisasi dengan produktivitas kerja karyawan membawa dampak yang positif pada perusahaan, dimana budaya organisasi dapat menuntun karyawan menjadi produktif. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan budaya organisasi dengan produktivitas kerja karyawan dibagian produksi pada PT. Cidas Supra Metalindo.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan positif antara budaya organisasi dengan produktivitas kerja karyawan di bagian produksi pada PT. Cidas Supra Metalindo. Penelitian ini menggunakan pendekatan verifikatif. Metode penarikan sampel dalam penelitian ini yaitu menggunakan metode sensus atau seluruh karyawan pada bagian produksi pembuatan trafo dikarenakan jumlah karyawan yang sedikit pada bagian produksi pembuatan trafo di PT. Cidas Supra Metalindo yaitu 35 orang yang dijadikan sampel. Teknik pengumpulan data penelitian ini menggunakan kuesioner. Metode pengolahan atau analisis data menggunakan analisis koefisien korelasi rank spearman dan uji koefisien korelasi dengan taraf signifikan 5% untuk mengetahui terdapat hubungan antar variabel.

Hasil analisis data pada penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara budaya organisasi dengan produktivitas kerja karyawan bagian produksi pada PT. Cidas Supra Metalindo dengan nilai korelasi rank spearman sebesar 0,716 dan nilai t hitung yaitu  $5,892 > 2,042$  artinya terdapat hubungan yang nyata dan positif antara budaya organisasi dengan produktivitas kerja karyawan dibagian produksi pada PT. Cidas Supra Metalindo.

**Kata Kunci :** *Budaya organisasi, Produktivitas Kerja Karyawan.*

## **KATA PENGANTAR**

Puji dan syukur kami panjatkan ke hadirat ALLAH SWT, karena dengan rahmat dan karunia-Nya penulis mampu menyelesaikan penyusunan skripsi yang berjudul: “Hubungan Budaya Organisasi Dengan Produktivitas Kerja Karyawan Dibagian Produksi Pada PT. Cidas Supra Metalindo”.

Penyusunan skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam menyelesaikan Program Studi Sarjana Manajemen di Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor. Penyusunan skripsi ini dapat terlaksana dengan baik berkat dukungan dari banyak pihak. Untuk itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Dr. Hendro Sasongko, Ak., MM., CA., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor.
2. Bapak Herdiyana, SE., MM., selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor.
3. Bapak Wayan Sudiarsa, Ak., MM., selaku Dosen Pembimbing yang telah meluangkan waktunya serta memberikan bimbingan, saran, dan motivasi kepada penulis dalam menyusun skripsi.
4. Ibu Nina Sri Indrawati, SE., MM., selaku Dosen Pembimbing yang telah meluangkan waktunya serta memberikan bimbingan, saran, dan motivasi kepada penulis dalam menyusun skripsi.
5. Segenap dosen Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor yang telah memberikan ilmunya kepada penulis.
6. Ibu Nia Kurniasih, selaku Ketua di bidang HR&GA yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melakukan penelitian di PT. Cidas Supra Metalindo
7. Bapak Yoni S, selaku Ketua PPC Trafo yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melaksanakan penelitian di PT. Cidas Supra Metalindo serta memberikan bantuan selama penulis melaksanakan penelitian.
8. Papah dan mamah serta keluarga tercinta, yang selalu memberikan motivasi, doa, dukungan materi maupun nonmateri serta kasih sayang yang tercurah selama ini.
9. Teman hidup saya Hikmayanti Umulaely, yang selalu memberikan semangat, Motivasi, doa serta bantuannya kepada penulis.
10. Sahabat-sahabat terbaik yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu, yang selalu memberikan motivasi dan doa.
11. Teman-teman satu angkatan yang selalu memberikan dukungan semangat, canda dan tawa.

12. Semua pihak yang tidak bisa peneliti sebutkan satu persatu yang telah membantu penulis baik langsung maupun tidak langsung dalam menyelesaikan laporan penelitian ini.

Walaupun demikian, dalam penyusunan skripsi ini, penulis menyadari masih belum sempurna. Oleh karena itu, penulis mengharapkan saran dan kritik demi kesempurnaan penelitian ini. Namun demikian adanya, semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi bidang pendidikan dan penerapan dilapangan serta bisa dikembangkan lagi lebih lanjut.

Amin

Bogor, April 2018  
Penulis,

Gilang Ramadhan Jayusman

## DAFTAR ISI

<b>JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI .....</b>	<b>ii</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>iv</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN.....</b>	<b>xiv</b>

### **BAB I PENDAHULUAN**

1.1. Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2. Identifikasi dan Perumusan masalah .....	6
1.2.1 Identifikasi Masalah .....	6
1.2.2 Perumusan Masalah .....	6
1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian .....	7
1.3.1 Maksud Penelitian .....	7
1.3.2 Tujuan Penelitian .....	7
1.4. Kegunaan Penelitian .....	7

### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia .....	8
2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia.....	8
2.1.2 Fungsi Operatif Manajemen Sumber Daya Manusia.....	9
2.2. Budaya Organisasi .....	10
2.2.1 Pengertian Budaya .....	10
2.2.2 Pengertian Organisasi .....	10
2.2.3 Pengertian Budaya Organisasi .....	11
2.2.4 Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi .....	12
2.2.5 Indikator Budaya Organisasi .....	12
2.2.6 Fungsi Budaya Organisasi .....	13
2.2.7 Karakteristik Budaya Organisasi .....	14
2.2.8 Peran Budaya Organisasi .....	15
2.3. Produktivitas Kerja .....	15
2.3.1 Pengertian Produktivitas Kerja .....	15
2.3.2 Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja.....	16
2.3.3 Indikator Produktivitas Kerja.....	17

2.3.4 Mengembangkan Budaya Produktivitas .....	18
2.3.5 Intervensi Produktivitas .....	19
2.4. Pengertian Kaizen .....	19
2.4.1 Langkah-langkah Pencapaian Produktivitas .....	20
2.4.2 Dampak Peningkatan Produktivitas .....	20
2.5. Penelitian Sebelumnya .....	21
2.6. Kerangka Pemikiran .....	23
2.7. Hipotesis Penelitian .....	25

### **BAB III METODE PENELITIAN**

3.1. Jenis Penelitian .....	26
3.2. Objek, Unit Analisis, dan Lokasi Penelitian .....	26
3.2.1. Objek Penelitian.....	26
3.2.2. Unit Analisis .....	26
3.2.3. Lokasi Penelitian.....	26
3.3. Jenis dan Sumber Data Penelitian .....	26
3.4. Operasionalisasi Variabel .....	27
3.5. Metode Penarikan Sampel .....	28
3.6. Metode Pengumpulan Data .....	28
3.7. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas .....	29

### **BAB IV HASIL PENELITIAN**

4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	35
4.1.1 Sejarah Dan Perkembangan Perusahaan .....	35
4.1.2 Struktur Organisasi dan Uraian Tugas .....	39
4.2 Profil Responden .....	43
4.3 Pembahasan.....	45
4.3.1 Budaya Organisasi PT. Cidas Supra Metalindo .....	45
4.3.2 Produktivitas Kerja Karyawan PT. Cidas Supra Metalindo.....	62
4.3.3 Hubungan Budaya Organisasi Dengan Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Cidas Supra Metalindo .....	78

### **BAB V SIMPULAN DAN SARAN**

5.1 Simpulan .....	80
5.2 Saran .....	80

<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>82</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN.....</b>	<b>85</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1	: Hal-Hal Yang Menghambat Meningkatnya Produktivitas Kerja .....	3
Tabel 2	: Rekapitulasi Produksi Trafo Tujuh Semester .....	3
Tabel 3	: Absensi Karyawan Tujuh Semester.....	4
Tabel 4	: Operasionalisasi Variabel Hubungan Budaya Organisasi Dengan Produktivitas Kerja Karyawan .....	27
Tabel 5	: Hasil Uji Validitas Budaya Organisasi .....	30
Tabel 6	: Hasil Uji Validitas Produktivitas Kerja Karyawan.....	31
Tabel 7	: Tingkat Korelasi Dan Kekuatan Hubungan .....	33
Tabel 8	: Data Karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin .....	43
Tabel 9	: Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	44
Tabel 10	: Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	44
Tabel 11	: Data Karyawan Berdasarkan Lama Bekerja .....	45
Tabel 12	: Tanggapan responden mengenai “Menciptakan ide-ide yang inovatif dalam melakukan suatu pekerjaan” .....	46
Tabel 13	: Tanggapan responden mengenai “Pimpinan memberikan kebebasan dalam bertindak untuk mengambil keputusan” .....	47
Tabel 14	: Tanggapan responden mengenai “Karyawan siap mengambil risiko dalam melakukan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya” .....	48
Tabel 15	: Tanggapan responden mengenai “Karyawan dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu dan cermat” .....	49
Tabel 16	: Tanggapan responden mengenai “Pimpinan memberikan arahan dan komunikasi yang jelas dan rinci mengenai pekerjaan yang harus dilakukan karyawan” .....	50
Tabel 17	: Tanggapan responden mengenai “Karyawan selalu berpikir bagaimana menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan hasil yang optimal” .....	51
Tabel 18	: Tanggapan responden mengenai “Karyawan selalu menekankan pada hasil kerja serta memperhatikan proses kerja untuk mencapai hasil yang optimal” .....	52
Tabel 19	: Tanggapan responden mengenai “Karyawan bekerja sesuai dengan target yang telah ditentukan oleh pihak manajemen perusahaan” .....	53
Tabel 20	: Tanggapan responden mengenai “Karyawan dituntut untuk mandiri dalam menyelesaikan tugas pekerjaan” .....	54
Tabel 21	: Tanggapan responden mengenai “Karyawan lebih senang menyelesaikan pekerjaan dengan kerjasama tim” .....	55

Tabel 22 : Tanggapan responden mengenai “Karyawan berusaha menjalin kerjasama tim untuk meningkatkan hasil yang terbaik bagi perusahaan” .....	56
Tabel 23 : Tanggapan responden mengenai “Karyawan dituntut untuk bekerja giat dalam melaksanakan tugas-tugas yang telah menjadi tanggung jawabnya” .....	57
Tabel 24 : Tanggapan responden mengenai “Karyawan tidak puas dengan satu tugas, sehingga karyawan tertantang untuk mengerjakan tugas berikutnya” .....	58
Tabel 25 : Tanggapan responden mengenai “Karyawan merasa tidak nyaman dengan kondisi organisasi yang ada saat ini” .....	59
Tabel 26 : Tanggapan responden mengenai “Perbedaan budaya membuat karyawan tidak nyaman dalam menjalankan tugas yang berdampak kepada stabilitas output yang dihasilkan” .....	60
Tabel 27 : Sebaran Nilai Interval Budaya Organisasi.....	61
Tabel 28 : Tanggapan responden mengenai “Karyawan menguasai keterampilan dalam mengerjakan tugasnya” .....	62
Tabel 29 : Tanggapan responden mengenai “Karyawan merasa bangga atas tugas yang dibebankan kepadanya” .....	63
Tabel 30 : Tanggapan responden mengenai “Karyawan menggunakan kemampuannya untuk bekerja lebih baik” .....	64
Tabel 31 : Tanggapan responden mengenai “Hasil pekerjaan yang dicapai karyawan selalu sesuai dengan target yang telah ditetapkan oleh perusahaan” .....	65
Tabel 32 : Tanggapan responden mengenai “Hasil pekerjaan karyawan harus selalu menghasilkan yang terbaik ” .....	66
Tabel 33 : Tanggapan responden mengenai “Karyawan berusaha meningkatkan kuantitas hasil pekerjaannya” .....	67
Tabel 34 : Tanggapan responden mengenai “Karyawan bekerja keras untuk meningkatkan produktivitas” .....	68
Tabel 35 : Tanggapan responden mengenai “Karyawan merasa semangat dalam bekerja untuk meningkatkan produktivitas” .....	69
Tabel 36 : Tanggapan responden mengenai “Karyawan berusaha mengembangkan keterampilan kerja untuk meningkatkan produktivitas” .....	70
Tabel 37 : Tanggapan responden mengenai “Karyawan berusaha mengembangkan diri dalam bekerja untuk meningkatkan produktivitas” .....	71
Tabel 38 : Tanggapan responden mengenai “Sebelum melanjutkan pekerjaan berikutnya, karyawan selalu meneliti pekerjaan sebelumnya, agar tidak ada kesalahan terulang” .....	72

Tabel 39 : Tanggapan responden mengenai “Mutu atau kualitas hasil kerja karyawan selalu memenuhi standar yang telah ditetapkan” .....	73
Tabel 40 : Tanggapan responden mengenai “Mutu atau kualitas hasil kerja karyawan harus lebih baik dari hari sebelumnya” .....	74
Tabel 41 : Tanggapan responden mengenai “Sebagai karyawan yang baik saya cenderung menjaga efisiensi produktivitas diperusahaan” .....	75
Tabel 42 : Tanggapan responden mengenai “Karyawan sangat menjaga ketepatan waktu dan kesempurnaan hasil pekerjaan” .....	76
Tabel 43 : Sebaran Nilai Interval Produktivitas Kerja Karyawan .....	77
Tabel 44 : Hasil Korelasi Rank Spearman .....	78
Tabel 45 : Tingkat Korelasi dan Kekuatan Hubungan .....	78

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1	: Grafik Produksi Trafo PT. Cidas Supra Metalindo .....	4
Gambar 2	: Kebijakan Mutu PT. Cidas Supra Metalindo.....	5
Gambar 3	: Visi dan Misi PT. Cidas Supra Metalindo .....	6
Gambar 4	: Konstelasi Penelitian Variabel X dan Y .....	25
Gambar 5	: Kurva Hasil Pengujian Hipotesis Korelasi .....	34
Gambar 6	: Struktur Organisasi PT. Cidas Supra Metalindo.....	40
Gambar 7	: Kurva Hasil Pengujian Hipotesis Korelasi .....	79

## DAFTAR LAMPIRAN

1. Surat Izin Riset .....	86
2. Soal Kuesioner .....	87
3. Tabel Distribusi t .....	93

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Manusia sebagai makhluk sosial pada dasarnya mempunyai sifat untuk bersosialisasi, bekerja sama, dan membutuhkan keberadaan manusia lainnya. Untuk itu keberadaan sebuah organisasi sangat diperlukan sebagai suatu wadah yang dapat menghimpun atau mempermudah manusia dalam bersosialisasi dan bekerjasama. Organisasi merupakan suatu sarana yang beranggotakan orang-orang yang bekerjasama untuk mencapai tujuan bersama.

Organisasi dalam kegiatan pencapaian tujuannya, faktor yang paling penting adalah sumber daya manusia, karena sebaik apapun sebuah organisasi, sebanyak apapun sarana prasarana yang dimiliki organisasi, tanpa adanya peran dari sumber daya manusia (karyawan) semua itu tidak akan berjalan dengan baik, karena sumber daya manusia berperan sebagai motor penggerak bagi kehidupan organisasi, manusialah yang mengatur dan menjalankan sarana dan prasarana yang ada didalam organisasi. Oleh karena itu, dalam upaya mendukung pencapaian tujuan organisasi tersebut, diperlukan sumber daya manusia yang berkualitas dan professional. Sumber daya manusia yang berkualitas cenderung memiliki produktivitas kerja yang lebih baik, sehingga upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia sangat penting untuk diperhatikan oleh pimpinan organisasi. Sumber daya yang ada dalam suatu organisasi harus senantiasa diberdayakan dan dikembangkan agar menjadi sumber daya yang kompetitif serta dapat menciptakan budaya organisasi yang kondusif dan efektif.

Budaya organisasi sebaiknya dimiliki oleh perusahaan agar karyawan memiliki nilai-nilai, norma, acuan, pedoman yang harus dilaksanakan. Budaya organisasi juga sebagai pemersatu pegawai, peredam konflik dan motivator karyawan untuk melaksanakan tugas dengan baik, sehingga berpengaruh positif terhadap perilaku dan produktivitas kerja karyawan.

Semakin besar suatu perusahaan, maka akan semakin banyak karyawan yang bekerja di dalamnya, sehingga besar kemungkinan timbulnya permasalahan di dalamnya terutama permasalahan yang berhubungan dengan para tenaga kerja banyak permasalahan tersebut juga tergantung pada kemajemukan masyarakat dari mana para karyawan itu berasal. Semakin maju suatu masyarakat, maka akan semakin banyak permasalahan yang muncul, semakin beragam nilai yang dianut para karyawannya, maka semakin banyak pula konflik yang berkembang.

Budaya organisasi yang terjadi dalam sebuah perusahaan pada umumnya juga akan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan yang ada di dalamnya.

Semakin baik budaya organisasi yang terdapat di dalamnya, maka akan membuat kondisi para karyawan merasa nyaman bekerja di dalamnya sehingga produktivitas kerja karyawannya dapat meningkat.

Sebaliknya, semakin buruk budaya organisasi yang terdapat di dalamnya, maka hal ini akan berpengaruh terhadap karyawan yang ada di dalamnya, sehingga akan berdampak negatif pada produktivitas kerja karyawan.

Demikian halnya yang terjadi pada PT. Cidas Supra Metalindo perusahaan yang beralamat di JL. Pancasila V No. 25, Cicadas, Gunung Putri, Bogor, Jawa Barat 16964 adalah perusahaan yang bergerak dibidang industri manufaktur dalam bidang pembuatan komponen otomotif (Metal Pressed Parts), desain dan pembuatan konstruksi baja, jasa pemeliharaan mekanik dan elektrik, jasa minyak dan gas. PT. Cidas Supra Metalindo memiliki total karyawan diseluruh divisi sebanyak 153 karyawan, tentunya apabila seluruh karyawan bekerja dengan maksimal maka akan berdampak positif bagi perusahaan.

Berdasarkan observasi dan wawancara penulis kepada pihak PPC yang dikepalai oleh Bapak Yoni S. yang menangani pembuatan trafo di PT. Cidas Supra Metalindo ini memiliki 35 orang karyawan dibagian produksi trafo di mana perusahaan ini menganut budaya organisasi kaizen, budaya organisasi kaizen tersebut memiliki arti perbaikan secara terus menerus demi memuaskan dan memenuhi kebutuhan pelanggan.

Penurunan produktivitas kerja tersebut dapat terlihat dari data produksi yang penulis dapatkan selama tujuh semester. Di mana semester I target 38 namun realisasinya 17, semester II target 61 realisasinya 20, semester III target 44 realisasinya 23, semester IV target 64 realisasinya 16, semester V target 54 realisasinya 21, semester VI target 57 realisasinya 18, semester VII target 21 realisasinya 4.

PT. Cidas Supra Metalindo tentunya tidak bisa mengabaikan kedisiplinan karyawan, karena sudah tentu kedisiplinan tenaga kerja akan memberikan nilai tambah tersendiri bagi perusahaan apabila mengingat tantangan yang semakin berat dengan berdirinya perusahaan-perusahaan yang sejenis. Hal tersebut terlihat dari data absensi karyawan selama 7 semester, di mana perusahaan mewajibkan kehadiran yaitu 100% akan tetapi karyawan bagian produksi pada PT. Cidas Supra Metalindo masih banyak yang melanggar peraturan tersebut. Namun akhir-akhir ini timbul gejala yang tidak diinginkan oleh perusahaan, di mana pihak perusahaan memantau para karyawan dalam melaksanakan setiap pekerjaan yang menunjukkan tidak terealisasinya target produktivitas kerja produksi di PT. Cidas Supra Metalindo.

Hal yang mempengaruhi penurunan produktivitas kerja PT. Cidas Supra Metalindo khususnya bagian produksi trafo ini disebabkan karena terlambat datangnya material atau bahan baku untuk membuat produk trafo, adanya revisi gambar atau sketsa dari pihak pemesan secara mendadak, lalu adanya karyawan yang berhalangan hadir dan pada saat jam operasional berlangsung.

**Tabel 1**  
**Hal-hal Yang Menghambat Peningkatan Produktivitas Kerja**

No	PERMASALAHAN	KETERANGAN
1.	Terlambat datangnya bahan baku dari pihak vendor.	Terjadi mis koordinasi antara pihak perusahaan dengan pihak vendor terkait pengiriman dan penerimaan bahan baku produksi.
2.	Adanya revisi gambar atau sketsa dari pihak pemesan.	Terjadi mis komunikasi terutama dari pihak konsumen, yang membuat bingung pihak perusahaan, karena seringkali konsumen mengganti gambar atau sketsa yang telah diajukan sebelumnya secara mendadak.
3.	Adanya karyawan yang berhalangan hadir pada saat jam operasional.	Pada saat ada suatu hal yang sangat penting yang seharusnya dapat diselesaikan dalam beberapa waktu kedepan, harus terhambat karena adanya karyawan yang berhalangan hadir.

Sumber : Wawancara bersama ketua departemen PPC PT. Cidas Supra Metalindo 2017.

Berikut merupakan rekapitulasi produksi trafo PT. Cidas Supra Metalindo :

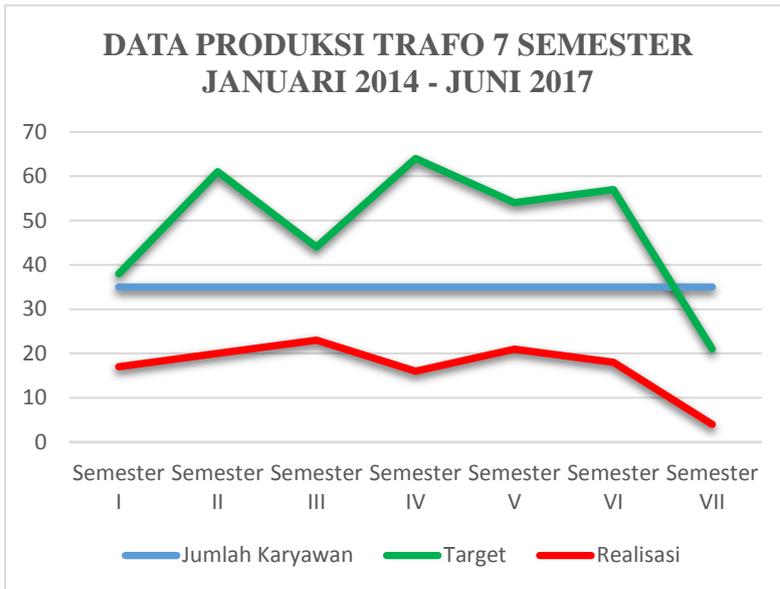
**Tabel 2**  
**Rekapitulasi Produksi Trafo Selama Tujuh Semester.**

TH	B	JK	T	R	TH	B	JK	T	R	TH	B	JK	T	R	TH	B	JK	T	R
2014	Januari		3	3	2014	Juli		12	3	2015	Januari		12	3	2015	Juli		7	1
SEMESTER I	Februari	35	5	1	SEMESTER II	Agustus	35	10	3	SEMESTER III	Februari	35	11	2	SEMESTER IV	Agustus	35	11	0
	Maret		7	2		September		9	6		Maret		10	5		September		11	5
	April		8	5		Oktober		7	2		April		6	3		Oktober		12	4
	Mei		6	1		November		8	1		Mei		3	3		November		12	3
	Juni		9	5		Desember		15	5		Juni		2	7		Desember		11	3
	<b>TOTAL</b>		<b>35</b>	<b>38</b>		<b>17</b>		<b>TOTAL</b>	<b>35</b>		<b>61</b>		<b>20</b>	<b>TOTAL</b>		<b>35</b>		<b>44</b>	<b>23</b>

TH	B	JK	T	R	TH	B	JK	T	R	TH	B	JK	T	R
2016	Januari		10	4	2016	Juli		8	2	2017	Januari		0	0
SEMESTER V	Februari	35	9	2	SEMESTER VI	Agustus	35	10	3	SEMESTER VII	Februari	35	0	0
	Maret		11	2		September		10	2		Maret		0	0
	April		11	6		Oktober		10	7		April		6	2
	Mei		8	6		November		8	3		Mei		7	2
	Juni		5	1		Desember		11	1		Juni		8	0
	<b>TOTAL</b>		<b>35</b>	<b>54</b>		<b>21</b>		<b>TOTAL</b>	<b>35</b>		<b>57</b>		<b>18</b>	<b>TOTAL</b>

KETERANGAN :  
 TH : TAHUN  
 B : BULAN  
 JK : JUMLAH KARYAWAN  
 T : TARGET  
 R : REALISASI

Sumber : Staff HR & GA PT. Cidas Supra Metalindo 2017.



Sumber : Staff HR & GA PT. Cidas Supra Metalindo 2017.

**Gambar 1**  
**Grafik produksi trafo PT. Cidas Supra Metalindo.**

Berikut absensi karyawan PT. Cidas Supra metalindo dalam tujuh semester terakhir :

**Tabel 3**  
**Absensi Karyawan PT. Cidas Supra Metalindo.**

	Th	Bln	JK	Keterangan			Th	Bln	JK	Keterangan			Th	Bln	JK	Keterangan			Th	Bln	JK	Keterangan					
				S	I	A				S	I	A				S	I	A				S	I	A			
				SEMESTER I						SEMESTER II						SEMESTER III						SEMESTER IV					
SEMESTER I 2014	Jan			1	0	22	SEMESTER II 2014	Jul			14	10	15	SEMESTER III 2015	Jan			27	25	12	SEMESTER IV 2015	Jul			4	7	22
	Feb			8	0	39		Agu			10	24	36		Feb			23	10	6		Agu			7	6	1
	Mar	35		22	0	26		Sep	35		2	16	5		Mar	35		12	23	17		Sep	35		8	17	3
	Apr			28	0	36		Okt			19	28	17		Apr			7	8	50		Okt			15	19	15
	Mei			39	19	34		Nov			14	33	3		Mei			5	5	8		Nov			11	21	6
	Jun		19	27	31	Des			25	12	4	Jun			6	7	12	Des		6		2	15				
	<b>Jumlah</b>	<b>35</b>		<b>117</b>	<b>46</b>	<b>188</b>		<b>Jumlah</b>	<b>35</b>	<b>84</b>	<b>123</b>	<b>80</b>	<b>Jumlah</b>		<b>35</b>	<b>80</b>	<b>78</b>	<b>105</b>	<b>Jumlah</b>	<b>35</b>		<b>51</b>	<b>72</b>	<b>62</b>			
SEMESTER V 2016	Jan			9	14	15	SEMESTER VI 2016	Jul			11	13	15	SEMESTER VII 2017	Jan			6	22	3	<b>Keterangan :</b> Th : Tahunun Bln : Bulan JK : Jumlah Karyawan S : Sakit I : Izin A : Alpa						
	Feb			10	17	7		Agu			13	28	16		Feb			4	19	3							
	Mar	35		14	10	8		Sep	35		13	32	5		Mar	35		12	8	1							
	Apr			16	16	11		Okt			4	16	11		Apr			4	16	2							
	Mei			19	9	19		Nov			4	11	2		Mei			2	8	11							
	Jun		4	14	0	Des			12	33	17	Jun			2	2	7										
	<b>Jumlah</b>	<b>35</b>		<b>72</b>	<b>80</b>	<b>60</b>		<b>Jumlah</b>	<b>35</b>	<b>57</b>	<b>133</b>	<b>66</b>	<b>Jumlah</b>		<b>35</b>	<b>30</b>	<b>75</b>	<b>27</b>									

Sumber : Staff HR & GA PT. Cidas Supra Metalindo 2017.

Dari data yang didapatkan oleh penulis maka, sudah jelas terlihat bahwa di PT. Cidas Supra Metalindo ini produktivitas kerja karyawannya belum cukup mengesankan, hal tersebut dilihat dari banyaknya target produksi trafo yang tidak tepat waktu atau tidak terealisasi.

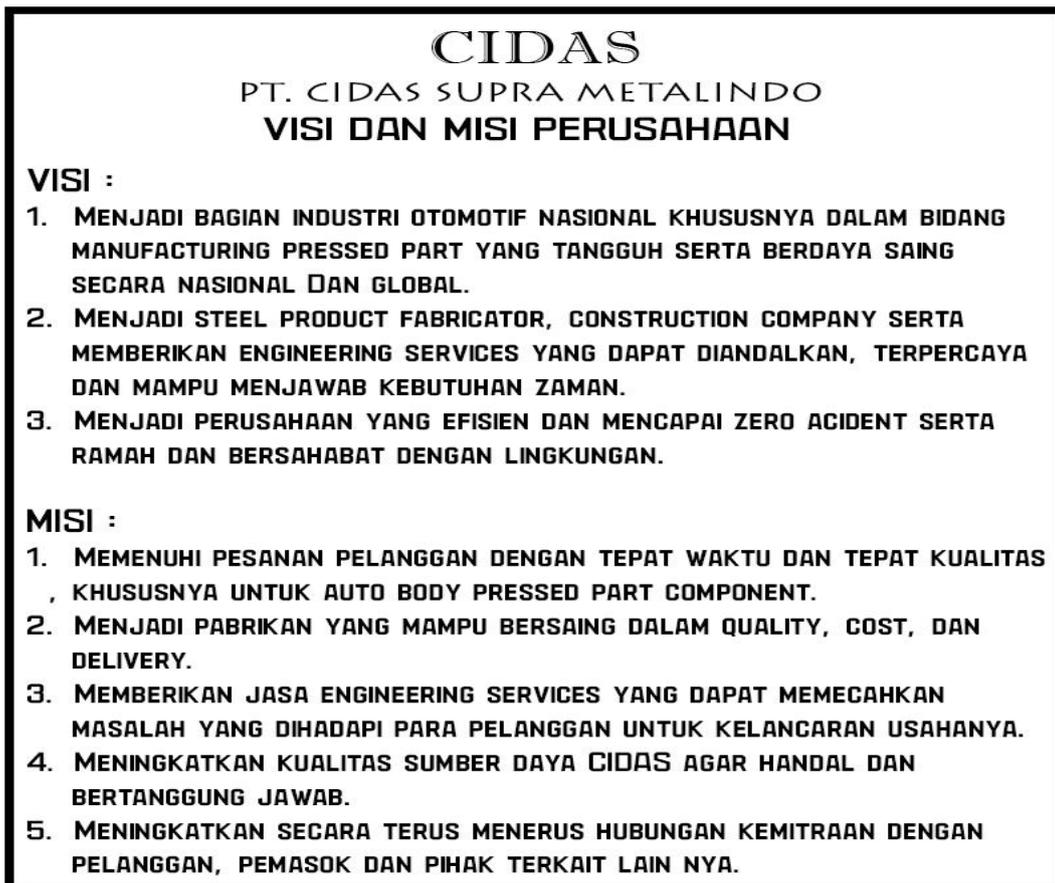
Di samping itu didalam kebijakan mutu perusahaan PT. Cidas Supra Metalindo menjalin komunikasi yang proaktif serta konsisten dengan pemasok untuk mendapatkan umpan balik dengan dilandasi kemitraan yang saling menguntungkan, namun pada kenyataannya masih ada pemasok bahan baku atau material, untuk memproduksi trafo yang terlambat datang. Lalu, didalam kebijakan mutu tersebut PT. Cidas Supra Metalindo pun menganut budaya organisasi kaizen, di mana budaya organisasi kaizen mengandung arti perbaikan secara terus menerus demi memuaskan dan memenuhi kebutuhan pelanggan. Akan tetapi, masih banyak target pesanan trafo dari pelanggan yang tidak tepat waktu dari tahun ke tahun didalam pengerjaannya.

Dari fenomena serta bukti data yang diperoleh dari PT. Cidas Supra Metalindo ini tidak selaras dengan kebijakan mutu dan visi misi perusahaan PT. Cidas Supra Metalindo, hal ini terlihat dari gambar sebagai berikut :



Sumber : Staff HR & GA PT. Cidas Supra Metalindo 2017.

**Gambar 2.**  
**Kebijakan Mutu PT. Cidas Supra Metalindo**



Sumber : Staff HR & GA PT. Cidas Supra Metalindo 2017.

**Gambar 3.**

**Visi dan Misi PT. Cidas Supra Metalindo.**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan suatu penelitian dengan judul **“HUBUNGAN BUDAYA ORGANISASI DENGAN PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN DI BAGIAN PRODUKSI PADA PT. CIDAS SUPRA METALINDO”**.

## **1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah**

### **1.2.1 Identifikasi Masalah**

Budaya organisasi dalam suatu perusahaan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan maka dari itu, masalah dengan budaya organisasi tersebut harus segera diperhatikan dan diperbaiki.

### **1.2.2 Perumusan Masalah**

1. Bagaimana budaya organisasi pada PT. Cidas Supra Metalindo.
2. Bagaimana produktivitas kerja karyawan pada PT. Cidas Supra Metalindo.

3. Bagaimana hubungan budaya organisasi dengan produktivitas kerja karyawan pada PT. Cidas Supra Metalindo.

### **1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian**

#### **1.3.1 Maksud Penelitian**

Maksud penelitian ini untuk memperoleh data informasi yang berhubungan dengan masalah yang dibahas dan untuk menerapkan ilmu yang penulis peroleh selama kuliah ke dalam dunia nyata, serta untuk mencari solusi terbaik dalam masalah yang dibahas yaitu mengenai hubungan budaya organisasi dengan produktivitas kerja karyawan PT. Cidas Supra Metalindo.

#### **1.3.2 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan budaya organisasi karyawan di PT. Cidas Supra Metalindo.
2. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan produktivitas kerja karyawan di PT. Cidas Supra metalindo.
3. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan hubungan budaya organisasi dengan produktivitas kerja karyawan di PT. Cidas Supra Metalindo.

### **1.4 Kegunaan Penelitian**

#### **1. Kegunaan Teoritik**

- A. Bagi penulis, penelitian ini sebagai sarana untuk menambah wawasan, pengetahuan dan pengalaman khususnya mengenai sumber daya manusia terkait dengan hubungan budaya organisasi dengan produktivitas kerja karyawan serta mengamati secara langsung dunia bisnis didalam perusahaan.
- B. Bagi pembaca, penelitian ini dapat memberikan informasi atau referensi mengenai budaya organisasi dengan produktivitas kerja karyawan.

#### **2. Kegunaan Praktek**

Sebagai bahan masukan bagi perusahaan mengenai produktivitas kerja karyawannya sehingga lebih diperhatikan lagi budaya organisasi karyawannya agar perusahaan menjadi lebih baik lagi.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

##### **2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen kepegawaian dan sumber daya manusia sangat penting bagi perusahaan dalam mengelola, mengatur dan memanfaatkan pegawai sehingga dapat berfungsi secara produktif untuk tercapainya tujuan perusahaan.

Sumber daya manusia di perusahaan perlu dikelola secara professional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan pegawai dengan tuntutan dan kemampuan organisasi perusahaan. Keseimbangan tersebut merupakan kunci utama perusahaan agar dapat berkembang secara produktif dan wajar.

Perkembangan usaha dan organisasi perusahaan sangatlah bergantung pada produktivitas tenaga kerja yang ada di perusahaan.

Adapun definisi manajemen sumber daya manusia menurut para ahli yaitu sebagai berikut :

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2009, 2), manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Menurut Agustinus Hermino (2013, 67), sumber daya manusia (SDM) merupakan daya dukung yang mendasar dalam mewujudkan eksistensi dan keberlanjutan suatu organisasi.

Malayu S. P Hasibuan (2017, 10), manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Menurut I Komang Ardana dkk (2012, 3), manajemen sumber daya manusia adalah suatu bidang manajemen yang mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi atau perusahaan. Fokus yang dipelajari dalam MSDM adalah masalah yang terkait dengan tenaga kerja manusia.

Berdasarkan definisi para ahli tersebut maka dapat disimpulkan, Menurut Dominikus Dolet Unaradjan (2013, 12), manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah untuk memperoleh tingkat perkembangan karyawan yang setinggi-tingginya, hubungan kerja yang serasi diantara para karyawan dan

penyatupaduan sumber daya manusia secara efektif atau tujuan efisiensi dan kerjasama sehingga diharapkan akan meningkatkan produktivitas kerja.

### **2.1.2 Fungsi Operatif Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2011, 2-3), terdapat enam fungsi operatif manajemen sumber daya manusia, yaitu sebagai berikut :

1. Pengadaan tenaga kerja terdiri dari :
  - A. Perencanaan sumber daya manusia.
  - B. Analisis jabatan.
  - C. Penarikan pegawai.
  - D. Penempatan kerja.
  - E. Orientasi kerja (Job Orientation)
2. Pengembangan tenaga kerja mencakup :
  - A. Pendidikan dan pelatihan (Training and Development)
  - B. Pengembangan karir.
  - C. Penilaian prestasi kerja.
3. Pemberian balas jasa mencakup :
  - A. Balas jasa langsung terdiri dari :
    - ✓ Gaji atau upah
    - ✓ Insentif
  - B. Balas jasa tak langsung terdiri dari :
    - ✓ Keuntungan (Benefit)
    - ✓ Pelayanan atau kesejahteraan (Services)
4. Integrasi mencakup :
  - A. Kebutuhan karyawan
  - B. Motivasi kerja
  - C. Kepuasan kerja
  - D. Disiplin kerja
  - E. Partisipasi kerja
5. Pemeliharaan tenaga kerja mencakup :
  - A. Komunikasi kerja
  - B. Kesehatan dan keselamatan kerja
  - C. Pengendalian konflik kerja
  - D. Konseling kerja
6. Pemisahan tenaga kerja mencakup :
  - ✓ Pemberhentian karyawan (PHK).

## 2.2 Budaya Organisasi

### 2.2.1 Pengertian Budaya

Menurut Badrudin (2014, 134), budaya diadaptasi dalam bahasa Inggris culture, sedangkan dalam bahasa latin colore yang berarti pikiran, akal budi, atau sejumlah pola sikap, keyakinan, dan perasaan tertentu yang mendasari, mengarahkan dan memberi arti pada tingkah laku seseorang dalam suatu masyarakat.

Menurut Achmad Sobirin (2007, 50), kultur adalah keseluruhan kehidupan manusia yang integral, yang terdiri dari berbagai peralatan dan barang-barang konsumen, berbagai peraturan untuk kehidupan masyarakat, ide-ide dan hasil karya manusia, keyakinan dan kebiasaan manusia.

Menurut Sedarmayanti (2007, 75), budaya adalah cara kita melakukan sesuatu di sini, pola, nilai, norma, keyakinan, sikap, dan asumsi ini mungkin tidak diungkapkan, tetapi akan membentuk cara orang berperilaku dan melakukan sesuatu.

Menurut Gillian Oliver (2011, 31), *culture is a concept that is the focal point of studies in many different disciplines including anthropology, sociology, and psychology. Within information management, culture can be regarded as primarily of interest because of the artefacts that are product of particular cultures, and so is often referred to from a heritage viewpoint.*

Dari definisi budaya di atas, dapat diketahui bahwa menurut Moch. Pabundu Tika (2007, 3), unsur-unsur yang terdapat dalam budaya terdiri dari : Ilmu pengetahuan, kepercayaan, seni, moral, hukum, adat istiadat, perilaku/kebiasaan (norma) masyarakat, asumsi-asumsi dasar, sistem nilai, pembelajaran/pewarisan, masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal serta cara mengatasinya.

Menurut Khaerul Umam (2010, 125), adapun unsur-unsur budaya adalah : (1) Ilmu pengetahuan, (2) Kepercayaan, (3) Seni, (4) Moral, (5) Hukum, (6) Adat istiadat, (7) Prilaku atau kebiasaan (norma) masyarakat, (8) Asumsi dasar, (9) Sistem nilai, (10) Pembelajaran atau pewarisan, (11) Masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal.

### 2.2.2 Pengertian Organisasi

Menurut Achmad Sobirin (2007, 5), secara harfiah, kata organisasi berasal dari bahasa Yunani “organon” yang berarti alat atau instrument. Arti kata ini menyiratkan bahwa organisasi adalah alat bantu manusia. Jadi, ketika seseorang mendirikan sebuah organisasi, tujuan akhirnya bukan organisasi itu sendiri melainkan agar ia dan semua orang yang terlibat didalamnya nyadapat mencapai tujuan lain lebih mudah dan lebih efektif.

Menurut Agustinus Hermino, (2013, 33-34), sebuah organisasi adalah struktur atau sistem sosial yang terdiri dari dua orang atau lebih yang saling bergantung satu sama lain dan yang bekerja sama secara terkoordinasi untuk mencapai tujuan yang sama, maka kualitasnya sebagai kumpulan modal intelektual sangat tergantung pada sumber daya manusianya, itulah pengalaman, keterampilan, pendidikan, dan motivasi karyawannya.

Menurut Wirawan (2007, 5), organisasi merupakan respon terhadap dan alat penciptaan nilai untuk memuaskan kebutuhan manusia.

Menurut Gerald Angela (2011, 14), *organization are places that carry us from cradle to grave by shaping our sense of identity, role, and meaning in life.*

Berdasarkan definisi organisasi di atas, dapat diketahui menurut Khaerul Umam (2010, 126), organisasi adalah tempat atau wadah orang-orang berkumpul, bekerjasama secara rasional dan sistematis, terencana, terorganisasi, terpimpin, dan terkendali, dalam memanfaatkan sumber daya organisasi (uang, material, mesin, metode, lingkungan, sarana-prasarana, data, dan lain-lain) secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Menurut Khaerul Umam (2010, 127), unsur-unsur organisasi : (1) Kumpulan orang, (2) Kerja sama, (3) Tujuan bersama, (4) Sistem koordinasi, (5) Pembagian tugas dan tanggung jawab, (6) Sumber daya organisasi.

### **2.2.3 Budaya organisasi**

Menurut Wibowo (2010, 19), budaya organisasi adalah filosofi dasar organisasi yang memuat keyakinan, norma-norma, dan nilai-nilai bersama yang menjadi karakteristik inti tentang bagaimana cara melakukan sesuatu, dalam organisasi.

Menurut Mia Lasmi (2016, 202), budaya organisasi merupakan asumsi-asumsi dasar yang disepakati bersama sebagai acuan untuk memecahkan masalah atau beradaptasi dengan lingkungan eksternal dan internal.

Menurut Sedarmayanti (2007, 75), budaya organisasi adalah sebuah keyakinan, sikap dan nilai yang umumnya dimiliki, yang timbul dalam organisasi, dikemukakan dengan lebih sederhana.

Menurut Gillian Oliver (2011, 32), *organizational culture is Phrase widely and loosely used. The connotations of the phrase are often taken to refer to cultural characteristic that are unique to a particular organization.*

Dari definisi tersebut menurut Sudarmanto (2009, 166), pada prinsipnya budaya organisasi merupakan nilai, anggapan, asumsi, sikap, dan norma perilaku yang telah melembaga kemudian mewujud dalam penampilan, sikap, dan tindakan, sehingga menjadi identitas dari organisasi tertentu.

Menurut Khaerul Umam (2010, 130), unsur-unsur budaya organisasi : (1) Asumsi dasar, (2) Seperangkat nilai dan keyakinan yang dianut, (3) Pemimpin, (4) Pedoman mengatasi masalah, (5) Berbagai nilai, (6) Pewarisan, (7) Acuan perilaku, (8) Citra dan brand yang khas, (9) Adaptasi.

#### **2.2.4 Faktor Yang Mempengaruhi Budaya organisasi**

Budaya organisasi sangat mempengaruhi berjalannya sebuah sistem dalam perusahaan, namun pada hakikatnya budaya organisasi tidak dapat berjalan sendiri, melainkan terdiri dari faktor-faktor yang mempengaruhi perkembangannya.

Menurut Ernawan dalam Lusana dkk (2013, 2), menjelaskan bahwa faktor budaya organisasi terdiri dari (1) faktor struktur sosial, (2) faktor bahasa, dan (3) faktor pendidikan.

Menurut Tozi Rizo dkk dalam Lusana dkk (2013, 2), menjelaskan bahwa faktor-faktor budaya organisasi terdiri dari (1) Faktor pengaruh eksternal, (2) Faktor nilai-nilai masyarakat, dan (3) Faktor elemen organisasi. Kemudian menurut Jones dalam Lusana dkk (2013, 2), juga menjelaskan bahwa budaya organisasi dibentuk melalui interaksi empat faktor utama (1) Faktor karakter perorangan (*characteristics of organizational members*), (2) Faktor etika perusahaan (*organizational ethics*), (3) Faktor pembagian hak (*property of rights*), dan (4) Faktor struktur organisasi (*organizational structure*).

#### **2.2.5 Indikator Budaya organisasi**

Menurut Robbins dalam Khaerul Umam (2010, 129), memberikan tujuh indikator yang juga karakteristik Budaya organisasi sebagai berikut :

1. Inovasi dan keberanian mengambil risiko.  
Sejauh mana karyawan untuk bersikap inovatif dan berani mngambil risiko.
2. Perhatian terhadap detail.  
Sejauh mana karyawan diharapkan menjalankan presisi, analisis, dan perhatian pada hal-hal detail.
3. Berorientasi pada hasil.  
Sejauh mana manajemen berfokus lebih pada hasil ketimbang pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil.
4. Berorientasi kepada manusia.  
Sejauh mana keputusan-keputusan manajemen mempertimbangkan efek dari hasil tersebut atas orang yang ada dalam organisasi.
5. Berorientasi pada tim.  
Sejauh mana kegiatan-kegiatan kerja diorganisasikan pada tim ketimbang pada individu.

6. Agresivitas.

Sejauh mana karyawan bersikap agresif dan komparatif dalam bekerja ketimbang santai.

7. Stabilitas.

Sejauh mana kegiatan-kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo dengan perbandingannya dengan pertumbuhan.

### **2.2.6 Fungsi Budaya organisasi**

Menurut Robert Kreitner dan Angelo Kinicki dalam Moh. Pabundu Tika (2007, 13), membagi empat fungsi budaya organisasi, yaitu :

- A. Memberikan identitas organisasi kepada karyawannya.
- B. Memudahkan komitmen kolektif
- C. Mempromosikan stabilitas sistem sosial
- D. Membentuk perilaku dengan membantu manajer merasakan keberadaannya.

Parsons dan Marton dalam Moh. Pabundu Tika (2007, 13), fungsi Budaya organisasi adalah memecahkan masalah-masalah pokok dalam proses survival suatu kelompok dan adaptasinya terhadap lingkungan eksternal serta proses integrasi internal.

Susanto dalam Moh. Pabundu Tika (2007, 14), menyatakan fungsi Budaya organisasi, sebagai berikut :

- A. Berperan dalam pelaksanaan tugas bidang sumber daya manusia (SDM)
- B. Merupakan acuan dalam menyusun perencanaan perusahaan meliputi pemasaran, segmentasi pasar, penentuan positioning perusahaan yang akan dikuasai.

Menurut Moh. Pabundu Tika (2007, 14), dari berbagai pendapat di atas dapat diketahui bahwa fungsi utama Budaya organisasi adalah sebagai berikut :

- A. Sebagai batas pembeda terhadap lingkungan, organisasi maupun kelompok lain. Batas pembeda ini karena adanya identitas tertentu yang dimiliki oleh suatu organisasi atau kelompok yang tidak dimiliki organisasi atau kelompok lain.
- B. Sebagai perekat bagi karyawan dalam suatu organisasi. Hal ini merupakan bagian dari komitmen kolektif dari karyawan. Mereka bangga sebagai seorang pegawai atau karyawan suatu organisasi atau perusahaan.
- C. Mempromosikan stabilitas sosial. Hal ini menggambarkan di mana Budaya organisasidirasakan positif, mendukung, dan konflik serta perubahan diatur secara efektif.
- D. Sebagai mekanisme kontrol dalam memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.

- E. Sebagai integrator. Budaya organisasi dapat dijadikan sebagai integrator karena adanya sub-sub budaya baru.
- F. Membentuk perilaku bagi karyawan. Fungsi seperti ini dapat dimaksudkan agar para karyawan dapat memahami bagaimana mencapai tujuan organisasi.
- G. Sebagai sarana untuk menyelesaikan masalah-masalah pokok organisasi. Masalah utama yang sering dihadapi organisasi adalah masalah adaptasi terhadap lingkungan eksternal dan masalah integrasi internal.
- H. Sebagai acuan dalam menyusun perencanaan perusahaan. Fungsi Budaya organisasi atau perusahaan adalah sebagai acuan untuk menyusun perencanaan pemasaran, segmentasi pasar, penentuan positioning, yang akan dikuasai perusahaan tersebut.
- I. Sebagai alat komunikasi. Budaya organisasi dapat berfungsi sebagai alat komunikasi Antara atasan dan bawahan atau sebaliknya, serta antara organisasi.
- J. Sebagai penghambat berinovasi. Budaya organisasi dapat juga sebagai penghambat dalam berinovasi. Hal ini terjadi apabila Budaya organisasi tidak mampu mengatasi masalah-masalah yang menyangkut lingkungan eksternal dan integrasi internal.

### **2.2.7 Karakteristik Budaya organisasi**

Menurut Mia Lasmi Wardiah (2016, 201), salah satu upaya untuk mengenal dan memahami nilai-nilai yang dianut oleh suatu organisasi adalah dengan mempelajari karakteristik budaya. Hal ini dikarenakan karakteristik budaya dapat memberikan gambaran mengenai organisasi yang bersangkutan secara menyeluruh. Melalui pengenalan akan karakteristik budaya, organisasi dapat menuntun pada pengenalan nilai-nilai suatu organisasi, baik nilai-nilai yang diterima dan dilakukan sebagai asumsi bersama maupun nilai-nilai yang belum dilakukan sepenuhnya oleh anggota organisasi tersebut.

Menurut Mia Lasmi Wardiah (2016, 201), menjelaskan bahwa Budaya organisasi memiliki beberapa karakteristik, yaitu : (1) Peraturan perilaku yang harus dipenuhi, (2) Norma, (3) Nilai yang dominan, (4) Filosofi, (5) Aturan, (6) Iklim organisasi.

Berdasarkan uraian di atas kami menarik kesimpulan bahwa, menurut Khaerul Umam (2010, 129), budaya organisasi merupakan sistem nilai yang diyakini dan dapat dipelajari, dapat diterapkan dan dikembangkan secara terus-menerus. Budaya organisasi juga berfungsi sebagai perekat, pemersatu, identitas, citra, brand, pemacu-pemicu (motivator), pengembangan yang berada dengan organisasi lain yang dapat dipelajari dan diwariskan kepada generasi berikutnya.

## 2.2.8 Peran Budaya organisasi

Pengkajian terhadap budaya organisasi sebagai salah satu aspek perilaku organisasi memiliki peran penting karena dapat membina dan membangun konstruksi perilaku organisasi secara keseluruhan sebagai ilmu.

Menurut Veithzal R. dalam Badrudin (2014, 134), mengungkapkan peran budaya organisasi yaitu :

- A. Menetapkan tapal batas, yakni menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan organisasi lainnya.
- B. Memberikan ciri identitas bagi anggota organisasi.
- C. Mempermudah timbulnya komitmen yang lebih luas daripada kepentingan individu.
- D. Meningkatkan kemantapan sistem sosial.
- E. Memandu dan membentuk sikap anggota organisasi (budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali).

## 2.3 Produktivitas Kerja

### 2.3.1 Pengertian Produktivitas Kerja

Menurut Dominikus Dolet Unaradjan (2013, 56), secara filosofi, produktivitas merupakan sikap mental yang selalu berusaha dan mempunyai pandangan bahwa suatu kehidupan hari esok lebih baik dari hari ini. Secara teknis produktivitas merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai dan keseluruhan sumber daya yang dipergunakan.

Menurut I Komang Ardana dkk (2012, 269), produktivitas diartikan sebagai hubungan antara hasil nyata maupun fisik (barang dan jasa) dengan masukan yang sebenarnya.

Menurut I Komang Ardana dkk (2012, 269), produktivitas adalah kemampuan untuk menghasilkan barang atau jasa yang biasanya dihitung perjam, perbulan, permesin, perfaktor produksi lainnya.

Menurut Chad Syverson (2011, 5), *productivity is efficiency in production: how much output is obtained from a given set of inputs. As such, it is typically expressed as an output–input ratio. Single-faktor productivity measures reflect units of output produced per unit of a particular input.*

Menurut Chris Bailey (2016, 15), *productivity is about how much you accomplish. That requires you to work smarter instead and manage your time, attention, and energy better than ever before.*

Berdasarkan definisi dari para ahli tersebut, menurut Dominikus Dolet Unaradjan (2013, 56), produktivitas tenaga kerja merupakan perbandingan antara

hasil yang dicapai dengan pasar tenaga kerja persatuan waktu dan sebagai tolok ukur jika ekspansi dan aktivitas dari sikap sumber yang digunakan selama produktivitas berlangsung dengan membandingkan jumlah yang dihasilkan dengan setiap sumber yang digunakan. Jadi Produktivitas kerja adalah ukuran yang menunjukkan pertimbangan Antara input dan output yang dikeluarkan perusahaan serta peran tenaga kerja yang dimiliki persatuan waktu.

### **2.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja**

Menurut Chr. Jimmy L. Gaol (2014, 687), faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas yaitu pendidikan dan latihan, gizi dan kesehatan, motivasi atau kemauan, kesempatan kerja, kemampuan manajerial pimpinan, dan kebijaksanaan pemerintah.

#### **A. Pendidikan dan latihan**

Pendidikan membentuk dan menambah pengetahuan seseorang untuk mengerjakan sesuatu dengan lebih cepat dan tepat, sedangkan latihan membentuk dan meningkatkan keterampilan kerja.

#### **B. Gizi dan kesehatan**

Makanan merupakan kebutuhan pokok yang harus dipenuhi dalam rangka kelangsungan hidup. Untuk menjaga kesehatan, diperlukan makanan yang mengandung gizi yang cukup. Seseorang yang dalam keadaan sehat atau kuat jasmani (badan) dan rohani (jiwa) akan dapat berkonsentrasi dengan baik dalam pekerjaannya, dengan makanan yang mengandung gizi cukup akan membuat seseorang tidak cepat lelah dalam bekerja.

#### **C. Motivasi atau kemauan**

Motivasi merupakan proses untuk mempengaruhi seseorang agar mau melakukan sesuatu. Menurut goal theory :  $p = f(M)$ . di mana P adalah performancedan M adalah motivation.

#### **D. Kesempatan kerja**

Kesempatan kerja dapat mempengaruhi produktivitas kerja. Dalam pengertian mikro, kesempatan kerja berarti : (1) Adanya kesempatan untuk bekerja; (2) Pekerjaan yang sesuai dengan pendidikan dan keterampilan pekerja (the right man on the right place); (3) Adanya kesempatan untuk mengembangkan diri, yang akan dapat menjadikan pekerja menjadi lebih kreatif.

#### **E. Kemampuan manajerial pimpinan**

Prinsip manajemen adalah peringkat efisiensi. Sumber-sumber digunakan secara maksimal, termasuk tenaga kerja sendiri. Penggunaan sumber-sumber tersebut dikendalikan secara efisien dan efektif.

#### F. Kebijakan pemerintah

Usaha peningkatan produktivitas sangat sensitif terhadap kebijakan pemerintah di bidang produksi, investasi, perizinan usaha, teknologi, moneter, fiscal, distribusi dan lain-lain.

Menurut Edy Sutrisno (2009, 103-104), bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi produktifitas kerja dapat disimpulkan menjadi dua golongan, yaitu :

- A. Faktor yang ada pada diri individu, yaitu umur, tempramen, keadaan fisik individu, kelelahan, dan motivasi.
- B. Faktor yang ada diluar individu, yaitu kondisi fisik seperti suara, penerangan, waktu istirahat, lama kerja, upah, budaya organisasi atau bentuk organisasi, lingkungan sosial, dan keluarga.

Dengan demikian, jika karyawan diperlukan secara baik oleh atasan atau adanya hubungan antar karyawan yang baik, maka karyawan tersebut akan berpartisipasi dengan baik pula dalam proses produksi, sehingga akan berpengaruh pada tingkat produktivitas kerja.

### **2.3.3 Indikator Produktivitas Kerja**

Menurut Edy Sutrisno (2010, 211-212), 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. Untuk mengukur produktivitas kerja diperlukan suatu indikator, yaitu sebagai berikut :

#### A. Kemampuan

Mempunyai kemampuan untuk melaksanakan tugas. Kemampuan seorang karyawan sangat bergantung pada keterampilan yang dimiliki serta profesionalisme mereka dalam bekerja. Ini memberikan daya untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diembannya kepada mereka.

#### B. Meningkatkan hasil yang dicapai

Berusaha untuk meningkatkan hasil yang dicapai. Hasil merupakan salah satu yang dapat dirasakan baik oleh yang mengerjakan maupun yang menikmati hasil pekerjaan tersebut. Jadi, upaya untuk memanfaatkan produktivitas kerja bagi masing-masing yang terlibat dalam suatu pekerjaan.

#### C. Semangat kerja

Ini merupakan usaha untuk lebih baik dari hari kemarin. Indikator ini dapat dilihat dari etos kerja dan hasil yang dicapai dalam satu hari kemudian dibandingkan dengan hari sebelumnya.

#### D. Pengembangan diri

Senantiasa mengembangkan diri untuk meningkatkan kemampuan kerja. Pengembangan diri dapat dilakukan dengan melihat tantangan dan harapan dengan apa yang akan dihadapi. Sebab, semakin kuat tantangannya, pengembangan diri mutlak dilakukan. Begitu juga harapan untuk menjadi lebih baik pada gilirannya akan sangat berdampak pada keinginan karyawan untuk meningkatkan kemampuan.

#### E. Mutu

Selalu berusaha untuk meningkatkan mutu lebih baik dari yang telah lalu. Mutu merupakan hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan kualitas kerja seorang pegawai. Jadi, meningkatkan mutu bertujuan untuk memberikan hasil yang terbaik yang pada gilirannya akan sangat berguna bagi perusahaan dan dirinya sendiri.

#### F. Efisiensi

Perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan. Masukan dan keluaran merupakan aspek produktivitas yang memberikan pengaruh yang cukup signifikan bagi karyawan.

### **2.3.4 Mengembangkan Budaya Produktivitas**

Menurut Wirawan (2015, 488), setelah perusahaan mempunyai rencana aktivitas untuk mengembangkan produktivitas dan kualitas barang dan jasa, langkah selanjutnya adalah mengembangkan budaya produktivitas dan kualitas. Budaya produktivitas dan kualitas merupakan bagian daripada Budaya organisasi perusahaan. Prinsip dasar daripada budaya produktivitas adalah produktivitas merupakan seni menyampaikan barang dan jasa yang berkualitas kepada para konsumen dengan harga semurah mungkin.

Untuk menciptakan hal tersebut perilaku produktivitas pegawai merupakan faktor penentu. Oleh karena itu, perusahaan mengembangkan budaya produktivitas yang mempengaruhi perilaku, motivasi dan komitmen untuk meningkatkan produktivitas dan kualitas barang dan jasa yang mereka produksi.

### 2.3.5 Intervensi Produktivitas

Menurut Cynthia D. dkk dalam Wirawan (2015, 488), untuk mengembangkan produktivitas dan kualitas, organisasi harus melakukan intervensi manajemen produktivitas dan kualitas. Dalam manajemen istilah intervensi menunjukkan suatu urutan, tindakan atau kejadian-kejadian yang direncanakan untuk mengubah status quo menjadi sesuatu yang baru yang diharapkan atau direncanakan. Dalam hal intervensi manajemen, intervensi dapat bersifat organisasional, individual pegawai dan kelompok tim kerja.

## 2.4 Pengertian Kaizen

Menurut Miller dkk (2014, 24), kaizen is the latter, change for good, otherwise known as continuous improvement. Kaizen enables people and organizations to adapt a set of philosophies and tools towards improving any process, product or service.

Menurut Thessaloniki dalam Wirawan (2015, 488-489), salah satu filsafat mengenai pengembangan produktivitas dan kualitas adalah kaizen, istilah kaizen berasal dari dua kata Bahasa Jepang : kai yang artinya perubahan dan zen artinya baik, jadi kaizen artinya perubahan untuk lebih baik. Kaizen juga diartikan sebagai memecah bagian-bagian. Meneliti dan memperbaiki situasi yang ada. Kaizen merupakan perbaikan secara terus-menerus yang mengikutsertakan semua orang dalam organisasi dan manajemen puncak, manajer tengah sampai supervisor dan para pekerja. Konsep kaizen secara mendalam melekat dalam pikiran manajer dan para pegawai walaupun mereka tidak menyadari bahwa mereka memikirkan kaizen sebagai strategi menarik para pelanggan untuk perbaikan.

Filsafat tersebut merupakan cara kehidupan perusahaan Jepang. Filsafat kaizen merupakan sistem konsep pengembangan produktivitas dan kualitas yang berdasarkan prinsip-prinsip sebagai berikut :

- A. Problem Organisasi. Kaizen dimulai organisasi menghadapi problem – produktivitas dan kualitas- yang menyediakan peluang untuk perubahan. Problem berputar sekitar perbaikan secara terus menerus yang mengikutsertakan setiap orang dalam organisasi dan tergantung pada berbagai tim kerja yang diberdayakan untuk menantang status quo.
- B. Orang yang mengerjakan suatu tugas paling tahu mengenai tugas tersebut. Konsekuensinya dengan mengikutsertakan mereka dan menunjukkan percaya diri atas kapabilitas mereka, proses produksi akan meningkat pada level tertinggi.
- C. Kaizen membuat pekerjaan orang lebih mudah. Pekerjaan dipecah-pecah menjadi elemen-elemen, mempelajarinya dengan membuat perbaikan untuk setiap elemen. Setiap orang memberikan kontribusi dan bersikap untuk melakukan perbaikan secara terus-menerus.

- D. Perbaikan tak pernah berakhir. Perbaikan dilakukan secara terus-menerus dan tak pernah berakhir karena nya status quo selalu ditantang teknik kaizen menjadi terkenal ketika industry mobil toyota mempergunakannya untuk menjadi pemimpin automotif dunia.
- E. Perbaikan kaizen memfokuskan pada proses. Kaizen menciptakan berpikir berorientasi kepada proses, berorientasi pada orang dan diarahkan kepada upaya orang. Daripada mengidentifikasi orang sebelum problem, kaizen menekankan pada proses sebagai target orang dan para pegawai dapat menyediakan perbaikan dengan memahami bagaimana pekerjaan mereka cocok dalam proses dan bagaimana mengubah proses tersebut menjadi lebih baik.
- F. Peralatan dan teknik. Proses perbaikan proses mempergunakan peralatan dan teknik khusus, supervisor dan operator untuk dilatih. Peralatan tersebut antara lain : flow cart proses, pareto analisis, cart aktivitas, pengumpulan data, histogram, analisis penyebaran, checklist, diagram sebab dan pengaruh, cart pengontrolan, yang dipergunakan oleh tim kerja untuk mendeteksi problem-problem, memfasilitasi proses, dan melaksanakan proposal.

#### **2.4.1 Langkah-Langkah Pencapaian Produktivitas**

Menurut Mila Badriyah (2015, 190), langkah-langkah untuk mencapai produktivitas adalah :

- A. Mengembangkan ukuran produktivitas diseluruh tingkat organisasi.
- B. Menetapkan tujuan peningkatan produktivitas dalam konteks ukuran yang ditetapkan. Tujuan-tujuan yang hendaknya realitas dan mempunyai batasan waktu.
- C. Mengembangkan rencana untuk mencapai tujuan.
- D. Mengimplementasikan rencana.
- E. Mengukur hasil-hasil.

Dengan langkah-langkah kebijakan yang ditempuh oleh perusahaan, tujuan perusahaan dalammeningkatkan produktivitas untuk memperoleh laba yang optimal dapat tercapai.

#### **2.4.2 Dampak Peningkatan Produktivitas**

Menurut Edy Sutrisno (2010, 208), peningkatan produktivitas dapat berpengaruh terhadap berbagai bidang, misalnya : (1) Meningkatkan laba perusahaan, (2) Peningkatan pendapatan karyawan, (3) Meningkatkan pendapatan Negara (pajak), (4) Harga pokok menjadi lebih rendah,

(5) Harga jual dapat diturunkan, (6) Hasil produksi menjadi lebih tersebar, (7) Lebih banyak konsumen yang dapat menikmati, (8) Perusahaan penghasil menjadi lebih kompetitif, (9) Menimbulkan lebih banyak waktu senggang, (10) Meningkatkan kemakmuran dan ketahanan Negara.

Menurut Edy Sutrisno (2010, 208), jika kita ingin memperbaiki produktivitas, maka pertama-tama yang diperlukan ialah melakukan perubahan fundamental budaya perusahaan. Tantangan ialah membuat dan menerapkan suatu budaya yang mengombinasikan segi pertumbuhan manusia. Untuk maksud ini dan demi keberhasilan bisnisnya, suatu organisasi harus proaktif.

## 2.5 Penelitian Sebelumnya

Sebelum penelitian ini dilakukan, telah ada beberapa penelitian yang dilakukan dengan tema yang sama, diantaranya sebagai berikut :

1. Penelitian yang dilakukan oleh Fikri Fajar Muhammad Iqbal dkk (2017) mengenai “Hubungan Antara Budaya organisasi Cinta Pos Dengan Produktivitas Karyawan PT. Pos Indonesia Regional 5 Bandung”. Tujuan penelitian yaitu untuk memahami fenomena yang terjadi, apakah terjadi penurunan atau peningkatan terhadap produktivitas dan menggali lebih dalam tentang Budaya organisasi dengan produktivitas karyawan pada PT. Pos Indonesia Regional 5 Bandung. Penelitian ini dilaksanakan di PT. Pos Indonesia Regional 5 Bandung Jawa Barat. Berdasarkan analisis data mengenai Hubungan Budaya dengan Produktivitas karyawan PT. Pos Indonesia Regional 5 Bandung menunjukkan angka sebesar 0.596, dengan signifikansi sebesar  $p = 0.000$  ( $p > 0.050$ ). dari hasil tersebut dapat dilihat bahwa hubungan yang signifikan antara Budaya organisasi dengan produktivitas karyawan. Walaupun demikian, koefisien korelasi yang positif menunjukkan semakin tinggi Budaya organisasi, maka semakin tinggi juga produktivitasnya.
2. Penelitian yang dilakukan oleh Hetti Marlina Pakpahan (2014) mengenai “Hubungan Budaya organisasi Dengan Produktivitas Kerja Perawat Pelaksana Dirumah Sakit Kota Medan”. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan-hubungan Budaya organisasi keterlibatan (involvement), konsistensi (consistency), penyesuaian (adaptability), misi (mission) dengan produktivitas kerja perawat pelaksana di rumah sakit kota medan. Penelitian ini dilakukan di dua rumah sakit umum milik pemerintah yang ada di kota medan (RSUP Haji Adam Malik dan RSUD Dr.Pirngadi) karena kedua rumah sakit ini memiliki karakteristik yang sama dalam pelayan nya. Jumlah perawat pelaksana ruang rawat inap dalam penelitian 187 orang. Kriteria inklusi yang ditetapkan: (1) perawat pelaksana di ruang rawat inap (diluar ICU), (2) pegawai negeri sipil, (3) pendidikan S-1 keperawatan, dan 4) sudah bekerja > 1 tahun.

Pengambilan sampel menggunakan metode *probability random sampling* dengan tehnik *simple random sampling*. Pada metode ini jumlah unit sampel yang digunakan dipilih secara acak dengan elemen populasi yang mempunyai peluang yang sama. Untuk menentukan besaran sampel, peneliti menggunakan metode *power analysis*. Metode *power analysis* dilakukan untuk mengestimasi jumlah sampel penelitian yang tepat. *power analysis* ini bertujuan untuk menetapkan ukuran sampel sehingga menunjukkan hasil yang lebih signifikan, selain itu dapat juga menentukan kekuatan uji statistik. Peneliti menggunakan cara undi untuk menetapkan sampel jumlah sampel adalah 160 perawat pelaksana. Sample yang banyak diharapkan dapat menghasilkan hasil yang signifikan. Hasil uji korelasi hubungan antara Budaya organisasi (misi) dan produktivitas kerja perawat di rumah sakit adalah  $p = 0.02$  dengan  $r = 0.39$ . Hal ini menunjukkan hubungan positif dan searah dengan korelasi yang sedang antara Budaya organisasi dan produktivitas kerja perawat pelaksana. Artinya jika Budaya organisasi (misi) di rumah sakit tinggi maka akan meningkat juga produktivitasnya.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Putri Farhani (2010) mengenai “Hubungan Budaya organisasi Dengan Produktivitas kerja karyawan Pada PT. Fondaco Mitratama”. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui disiplin kerja, tingkat penghasilan, teknologi yang meliputi peralatan, jaminan sosial serta manajemen. Karyawan menilai faktor-faktor tersebut erat kaitannya di dalam menciptakan motivasi karyawan terhadap perusahaan, yang berdampak pada produktivitas kerja tiap-tiap karyawannya. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif. Populasi penelitian Putri Farhani adalah seluruh karyawan PT. Fondaco Mitratama yang berjumlah 206 orang. Sedangkan sampelnya, peneliti telah menetapkan karakteristik sample sebelumnya yaitu:
  - a. Karyawan yang berjenis kelamin laki-laki dan perempuan dengan batasan usia 21-40 tahun
  - b. Karyawan yang bekerja di PT Fondaco Mitratama Jakarta bagian divisi produksi, sales dan service.
  - c. Karyawan yang tingkat pendidikannya dimulai dari D1-S2.
  - d. Karyawan yang masa kerjanya minimal 2 tahun

Karena nilai  $r$  hitung yang didapat ( $0.597$ ) > dari nilai  $r$  table (sig. 5% & 1% : N 72 – 0.235 dan 0.006), maka hipotesis nihil ( $H_0$ ) yang menyatakan bahwa tidak terdapat hubungan yang signifikan antara Budaya organisasi dengan produktivitas kerja ditolak. Dengan demikian maka hipotesis alteranatif ( $H_a$ ) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara budaya organisasi dengan produktivitas kerja diterima. Hal ini menunjukkan ada hubungan yang signifikan antara Budaya organisasi dengan produktivitas kerja pada karyawan . Arah hubungan yang dihasilkan juga menunjukkan arah yang positif, yang berarti bahwa semakin baik Budaya organisasi pada perusahaan maka semakin meningkat pula Produktivitas kerja karyawannya.

## 2.6 Kerangka Pemikiran

Menurut Sedarmayanti (2007, 75), manajemen budaya kadangkala memfokuskan diri pada pengembangan nilai bersama dan mendapat komitmen untuk nilai bersama tersebut. Nilai ini berkaitan dengan jenis perilaku yang dipercaya manajemen sesuai kepentingan organisasi. Nilai inti dari bisnis mengekspresikan keyakinan tentang apa yang bagaimana orang-orang seharusnya berperilaku.

Menurut Wirawan (2007, 5), organisasi merupakan respon terhadap dan alat penciptaan nilai untuk memuaskan kebutuhan manusia. Penciptaan nilai dilaksanakan melalui proses produksi. Organisasi mendapatkan input dari lingkungan eksternalnya berupa bahan mentah, tenaga kerja, modal, mesin, peralatan, dan sebagainya. Bahan-bahan input tersebut di proses dalam lingkungan internalnya.

Menurut Robbins dalam Khaerul Umam (2010, 129), memberikan tujuh indikator yang juga karakteristik Budaya organisasi sebagai berikut :

1. Inovasi dan keberanian mengambil risiko.
2. Perhatian terhadap detail.
3. Berorientasi pada hasil.
4. Berorientasi kepada manusia.
5. Berorientasi pada tim.
6. Agresivitas.
7. Stabilitas.

Menurut Sudarmanto (2009, 167), budaya organisasi dapat dibentuk, diciptakan dan di rekayasa agar sinergis dengan cita-cita organisasi. Oleh karenanya, tugas pemimpin organisasi adalah membangun budaya organisasi yang sejalan dengan visi dan misi organisasi. Sebagai contoh suatu organisasi yang memiliki moto “Kepuasan Pelanggan Adalah Kebahagiaan Kami” tidak hanya menjadikannya hanya sebatas slogan formal yang berdimensi *visible artifact*, tetapi perlu menjadikannya sebagai keyakinan, prinsip, dan tindakan bagi organisasi tersebut. Untuk itu pemimpin organisasi dan divisi sumber daya manusia bertugas melakukan sosialisasi dan internalisasi moto yang dimaksud agar menjadi Budaya organisasi.

Menurut Nomme dalam Edy Sutrisno (2010, 208), jika kita ingin memperbaiki produktivitas, maka pertama-tama yang diperlukan ialah melakukan perubahan fundamental budaya perusahaan. Tantangan ialah membuat dan menerapkan suatu budaya yang mengombinasikan segi pertumbuhan manusia. Untuk maksud ini dan demi keberhasilan bisnisnya, suatu organisasi harus proaktif.

Banyak pimpinan organisasi yang berpandangan bahwa menciptakan sinergi antar pertumbuhan manusia dengan kepentingan bisnis, akan mengakibatkan perusahaan, menjadi jaya. Pertumbuhan manusia itu dapat dicapai secara efektif. Apabila orang-orang dilibatkan dalam mengembangkan dan mengurus perusahaan. Langkah ini melibatkan diskusi-diskusi mengenai arti dan maksud bisnis, dengan tujuan untuk memperoleh consensus mengenai tujuan organisasi. Organisasi yang menerapkan cara ini menjadi organisasi metanoik (metanoic organization), suatu organisasi yang dapat mengubah pandangan dan pikiran secara fundamental.

Organisasi yang metanoik menghasilkan produktivitas dan motivasi pribadi secara luar biasa. Semakin para individu itu bekerja untuk mencapai tujuan dan misi mereka sendiri, maka mereka semakin meningkat kerjanya untuk mencapai kepentingan bersama, yaitu tujuan dan misi organisasi.

Menurut Edy Sutrisno (2010, 211-212), untuk mengukur produktivitas kerja diperlukan suatu indikator sebagai berikut :

- a. Kemampuan
- b. Meningkatkan hasil yang dicapai
- c. Semangat kerja
- d. Pengembangan diri
- e. Mutu
- f. Efisiensi

Budaya organisasi merupakan hal yang sangat penting didalam menjalankan suatu bisnis didalam perusahaan. Mengapa demikian, karena jika budaya organisasi di dalam suatu perusahaan itu positif maka tentu saja hal tersebut dapat menular kepada sumber daya manusia di dalam menjalankan kegiatan organisasinya. Tentunya perusahaan harus menciptakan budaya organisasi yang positif, jika menginginkan produktivitas kerja sumber daya manusianya meningkat, tentunya apabila produktivitas kerja karyawannya meningkat maka, akan menjadi nilai tambah tersendiri ataupun keuntungan bagi perusahaan tersebut.

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka penulis membuat Konstelasi penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :



**Gambar 4**  
**Konstelasi Penelitian Mengenai Hubungan Timbal Balik Antara Budaya organisasi (X) Dan Produktivitas kerja karyawan (Y)**

## 2.7 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian, landasan teori, penelitian sebelumnya dan kerangka pemikiran di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Budaya organisasi di bagian produksi pada PT. Cidas Supra Metalindo kurang baik.
2. Produktivitas kerja karyawan di bagian produksi pada PT. Cidas Supra Metalindo kurang baik.
3. Diduga terdapat hubungan nyata antara budaya organisasi dengan produktivitas kerja karyawan di bagian produksi pada PT. Cidas Supra Metalindo.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Jenis penelitian dalam penelitian ini adalah verifikatif karena mengadakan uji hipotesis. Metode penelitian yang digunakan metode explanatory survey. Teknik penelitian yang akan digunakan adalah statistik inferensial.

#### **3.2 Objek, Unit Analisis, dan Lokasi Penelitian**

##### **3.2.1 Objek Penelitian**

Adapun yang menjadi objek penelitian adalah budaya organisasi dengan indikator-indikator adalah : 1) Inovasi dan keberanian mengambil risiko, 2) Perhatian terhadap detail, 3) Berorientasi pada hasil, 4) Berorientasi kepada manusia, 5) Berorientasi pada tim, 6) Agresivitas, 7) Stabilitas, serta produktivitas kerja karyawan dengan indikator-indikator adalah : 1) Kemampuan, 2) Meningkatkan hasil yang dicapai, 3) Semangat kerja, 4) Pengembangan diri, 5) Mutu, 6) Efisiensi.

##### **3.2.2 Unit Analisis**

Unit analisis dalam penelitian ini yaitu individual yaitu seluruh karyawan bagian produksi pembuatan trafo PT. Cidas Supra Metalindo.

##### **3.2.3 Lokasi Penelitian**

Pengumpulan data informasi yang akan peneliti peroleh pada PT Cidas Supra Metalindo yang beralamat di JL. Pancasila V No. 25, Cicadas, Gunung Putri, Bogor, Jawa Barat 16964.

#### **3.3 Jenis dan Sumber Data Penelitian**

Jenis data dalam penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif atau data kualitatif yang dikuantitatifkan. Bersumber dari data primer dan data sekunder yang akan dijelaskan sebagai berikut :

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

Menurut Syofian Siregar (2013, 16), data yang dikumpulkan sendiri oleh peneliti langsung dari sumber pertama atau tempat objek penelitian dilakukan. Data primer dalam penelitian ini yaitu wawancara, observasi dan kuesioner.

## 2 Data Sekunder

Menurut Syofian Siregar (2013, 16), data yang diterbitkan atau digunakan oleh organisasi yang bukan pengolahnya. Data sekunder dalam penelitian ini berupa dokumen laporan hasil produksi, data absensi dan data jumlah karyawan yang diolah.

### 3.4 Operasionalisasi Variabel

**Tabel 4**  
**Operasionalisasi Variabel**

**Hubungan Budaya organisasi dengan Produktivitas kerja karyawan**

Variabel	Indikator	Ukuran	Skala
<b>Budaya organisasi (X)</b>	A. Inovasi dan keberanian mengambil risiko.	Tingkat kesesuaian terhadap : Sejauh mana karyawan untuk bersikap inovatif dan berani mngambil risiko.	Ordinal
	B. Perhatian terhadap detail	Sejauh mana karyawan diharapkan menjalankan presisi, analisis, dan perhatian pada hal-hal detail.	Ordinal
	C. Berorientasi pada hasil	Sejauh mana manajemen berfokus lebih pada hasil ketimbang pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil.	Ordinal
	D. Berorientasi kepada manusia	Sejauh mana keputusan-keputusan manajemen mempertimbangkan efek dari hasil tersebut atas orang yang ada dalam organisasi.	Ordinal
	E. Berorientasi pada tim	Sejauh mana kegiatan-kegiatan kerja di organisasikan pada tim ketimbang pada individu.	Ordinal
	F. Agresivitas	Sejauh mana karyawan bersikap agresif dan komparatif dalam bekerja ketimbang santai.	Ordinal
	G. Stabilitas	Sejauh mana kegiatan-kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo dengan perbandingannya dengan pertumbuhan.	Ordinal
<b>Produktivitas kerja karyawan (Y)</b>	A. Kemampuan	Sejauh mana ketanggapan karyawan dalam mengerjakan tugas perusahaan.	Ordinal
	B. Meningkatkan hasil yang dicapai	Sejauh mana karyawan meningkatkan hasil produksi yang dicapai dalam bekerja.	Ordinal
	C. Semangat kerja	Sejauh mana ambisi karyawan untuk menuntaskan pekerjaan dengan baik.	Ordinal
	D. Pengembangan diri	Sejauh mana karyawan mengembangkan dirinya untuk meningkatkan kemampuan kerja.	Ordinal
	E. Mutu	Sejauh mana karyawan memiliki pemikiran bahwa hasil harus lebih baik lagi.	Ordinal
	F. Efisiensi	Sejauh mana karyawan membandingkan hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan.	Ordinal

Sumber : Data yang diolah, 2018.

### 3.5 Metode Penarikan Sampel

Pada penelitian ini penulis menggunakan sampling jenuh (sensus). 35 karyawan dalam bagian produksi ini memiliki tugas nya masing-masing, sebagai berikut :

1. Cutting	=	4 Karyawan	
2. Cover	=	3 Karyawan	
3. Conservator	=	3 Karyawan	
4. Tank I	=	3 Karyawan	
5. Tank II	=	5 Karyawan	
6. Accessoris	=	3 Karyawan	
7. Finishing	=	3 Karyawan	
8. ADM	=	5 Karyawan	
9. MACH	=	5 Karyawan	
10. PPC	=	1 Karyawan	+
<hr/>			
35 Karyawan			

### 3.6 Metode Pengumpulan Data

#### 1. Wawancara

Dengan terlaksananya metode pengumpulan data tersebut, informasi mengenai kebenaran data dalam penelitian ini penulis dapatkan melalui hasil wawancara bersama ketua departemen PPC pada saat proses riset penelitian berlangsung di PT. Cidas Supra Metalindo.

#### 2. Kuesioner (Angket)

Pada proses pengumpulan data ini, penulis menggunakan seperangkat pertanyaan (kuesioner) menggunakan skala likert yang telah dirancang untuk mendapatkan suatu data atau informasi yang valid dari karyawan di PT. Cidas Supra Metalindo.

#### 3. Observasi

Pada proses ini penulis merasakan dan melihat langsung fenomena maupun kesenjangan yang terjadi di perusahaan khususnya perilaku karyawan mengenai budaya yang tumbuh di PT. Cidas Supra Metalindo, yang kemudian penulis rangkum sehingga menjadi suatu data atau informasi yang sehingga penulis dapat mengerjakan penelitian ini.

### 3.7 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

#### 1. Uji Validitas

Menurut Syofian Siregar (2013, 48), rumus yang bisa digunakan untuk uji validitas konstruk dengan teknik product moment yaitu :

$$r_{\text{hitung}} = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n\sum X^2] - (\sum X)^2 [n(\sum Y^2) - (\sum Y)^2]}}$$

Di mana :

n = Jumlah responden

X = Skor variabel (jawaban responden)

Y = Skor total dari variabel (jawaban responden)

Dengan kriteria pengambilan keputusan sebagai berikut :

1. Jika  $r_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ , maka kuesioner valid
2. Jika  $r_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$ , maka kuesioner tidak valid

## A. Uji Validitas Budaya Organisasi

**Tabel 5**  
**Hasil Uji Validitas Budaya organisasi**

Butir Pernyataan	r Hitung	r Tabel	Keterangan
1. Saya selalu menciptakan ide-ide yang inovatif dalam melakukan suatu pekerjaan.	0,495	0,361	Valid
2. Pimpinan memberikan Saya kebebasan dalam bertindak untuk mengambil keputusan.	0,884	0,361	Valid
3. Saya siap mengambil resiko dalam melakukan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab Saya.	0,755	0,361	Valid
4. Saya selalu dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan dengan tepat dan cermat.	0,881	0,361	Valid
5. Saya bekerja dengan terstruktur, mulai dari hal yang terkecil, sampai hal yang besar.	-0,260	0,361	Tidak Valid
6. Pimpinan memberikan arahan dan komunikasi yang jelas dan rinci mengenai pekerjaan yang harus Saya lakukan.	0,779	0,361	Valid
7. Saya selalu berfikir bagaimana menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dengan hasil yang optimal.	0,627	0,361	Valid
8. Saya selalu menekankan pada hasil kerja, tetapi tetap memperhatikan proses kerja untuk mencapai hasil yang optimal.	0,881	0,361	Valid
9. Saya selalu mengedepankan hasil pekerjaan walaupun cara kerja saya standar.	-0,593	0,361	Tidak Valid
10. Dalam bekerja saya lebih mendengar kata hati, dibandingkan dengan kata-kata dari teman sebaya.	-0,051	0,361	Tidak Valid
11. Saya bekerja sesuai dengan target yang telah ditentukan oleh pihak manajemen perusahaan.	0,904	0,361	Valid
12. Saya selalu dituntut untuk mandiri dalam menyelesaikan tugas pekerjaan.	0,885	0,361	Valid
13. Saya lebih senang menyelesaikan pekerjaan dengan kerjasama tim.	0,821	0,361	Valid
14. Saya berusaha menjalin kerjasama dengan anggota satuan kerja lain (Kerjasama Tim) untuk meningkatkan hasil yang terbaik bagi perusahaan.	0,627	0,361	Valid
15. Dalam bekerja saya lebih mementingkan kerjasama tim, walaupun cara bekerja bersama tim lebih beresiko.	0,074	0,361	Tidak Valid
16. Saya dituntut untuk bekerja giat dalam melaksanakan tugas-tugas yang sudah menjadi tanggung jawab Saya	0,712	0,361	Valid
17. Saya senang mengerjakan tugas yang lain, walaupun tugas yang lama belum sepenuhnya terselesaikan.	-0,005	0,361	Tidak Valid
18. Saya tidak puas dengan satu tugas, sehingga Saya tertantang dengan tugas berikutnya	0,700	0,361	Valid
19. Saya merasa tidak nyaman dengan kondisi organisasi yang ada saat ini.	0,402	0,361	Valid
20. Walaupun lingkungan organisasi tidak stabil, tetapi saya selalu profesional dalam bekerja.	0,231	0,361	Tidak Valid
21. Adanya perbedaan budaya yang negatif didalam organisasi, khususnya dibagian produksi secara menyeluruh mulai dari (Nilai-nilai, sikap, perilaku, pendapat, norma, acuan, adat istiadat DLL) membuat saya kurang nyaman dalam bekerja dan berdampak kepada stabilitas pekerjaan yang dihasilkan.	0,779	0,361	Valid

Sumber : Data yang diolah, 2018 menggunakan SPSS

Berdasarkan hasil tabel di atas pernyataan untuk variable budaya organisasi, pernyataan yang valid sebanyak 15 dari 21 pernyataan, karena 15 pernyataan

tersebut nilai  $r$  hitungnya lebih besar dari  $r$  tabel dan 6 pernyataan tidak valid karena nilai  $r$  hitung lebih kecil dari nilai  $r$  tabel.

## B. Uji Validitas Produktivitas Kerja Karyawan

**Tabel 6**  
**Hasil Uji Validitas Produktivitas kerja karyawan**

Butir Pernyataan	$r$ Hitung	$r$ Tabel	Keterangan
1. Saya menguasai keterampilan dengan sangat baik dalam melaksanakan pekerjaan-pekerjaan.	0,769	0,361	Valid
2. Saya merasa bangga dengan pekerjaan yang dibebankan kepada Saya.	0,868	0,361	Valid
3. Saya menggunakan kemampuan Saya untuk bekerja lebih baik.	0,804	0,361	Valid
4. Hasil pekerjaan yang Saya capai selalu sesuai dengan target yang telah ditetapkan oleh perusahaan.	0,914	0,361	Valid
5. Hasil pekerjaan Saya harus selalu mengasilkan hasil yang terbaik.	0,867	0,361	Valid
6. Saya selalu berusaha meningkatkan kuantitas hasil pekerjaan.	0,705	0,361	Valid
7. Saya bekerja dengan semangat jika diberi bonus tambahan oleh perusahaan.	-0,026	0,361	Tidak Valid
8. Saya bekerja keras untuk meningkatkan produktivitas.	0,769	0,361	Valid
9. Saya merasa semangat dalam bekerja untuk meningkatkan produktivitas.	0,868	0,361	Valid
10. Saya selalu semangat bekerja dan rajin mengambil bagian lembur, agar mendapatkan penghasilan lebih.	-0,483	0,361	Tidak Valid
11. Saya berusaha mengembangkan keterampilan bekerja untuk meningkatkan produktivitas.	0,868	0,361	Valid
12. Saya berusaha mengembangkan diri dalam bekerja untuk meningkatkan produktivitas.	0,639	0,361	Valid
13. Sebelum melanjutkan pekerjaan selanjutnya, Saya selalu meneliti pekerjaan Saya sebelumnya, supaya tidak ada kesalahan yang terulang.	0,818	0,361	Valid
14. Saya selalu ingin mengembangkan diri saya agar tidak tersisih oleh karyawan baru.	0,201	0,361	Tidak Valid
15. Mutu atau kualitas hasil kerja Saya selalu memenuhi standar yang telah ditetapkan.	0,678	0,361	Valid
16. Walaupun saya bekerja dalam standar, akan tetapi saya selalu mengedepankan mutu.	0,263	0,361	Tidak Valid
17. Mutu atau kualitas produk yang dihasilkan sekarang, harus lebih baik dari hari sebelumnya.	0,836	0,361	Valid
18. Walaupun saya kurang nyaman dalam lingkungan kerja, akan tetapi saya sering mempertimbangkan mutu.	0,033	0,361	Tidak Valid
19. Sebagai karyawan yang baik Saya cenderung menjaga efisiensi produktivitas di perusahaan.	0,769	0,361	Valid
20. Apabila jam istirahat belum selesai, saya berinisiatif untuk kembali bekerja meneruskan pekerjaan yang belum selesai.	-0,401	0,361	Tidak Valid
21. Jika sudah jam pulang tiba, saya masih mengerjakan tugas yang belum selesai.	-0,437	0,361	Tidak Valid
22. Saya sangat menjaga ketepatan waktu dan kesempurnaan hasil pekerjaan.	0,868	0,361	Valid

Sumber : Data yang diolah, 2018 menggunakan SPSS

Sedangkan untuk variabel produktivitas kerja karyawan dari 22 pertanyaan sebanyak 15 pertanyaan yang valid dan 7 pertanyaan tidak valid karena nilai  $r$  hitung lebih kecil dari nilai  $t$  tabel.

## 2. Uji Reliabilitas

Menurut Syofian Siregar (2013, 58), rumus yang bisa digunakan untuk uji reliabilitas instrumen dengan teknik Alpha Cronbach yaitu :

$$r_{11} = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right]$$

Di mana :

k = Jumlah butir pertanyaan

$\sum \sigma_b^2$  = Jumlah varians butir

$\sigma_t^2$  = Varians total

### A. Uji Reliabilitas Budaya Organisasi

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.944	15

Sumber : Berdasarkan pengolahan data menggunakan SPSS versi 23

Hasil output SPSS diketahui bahwa nilai *Cronbach's Alpha* budaya organisasi sebesar 0,944 > 0,361 dengan total jumlah pernyataan 21, yang berarti 6 pernyataan tidak reliabel dan 15 pernyataan tersebut dinyatakan reliabel.

### B. Uji Reliabilitas Produktivitas kerja karyawan

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.971	15

Sumber : Berdasarkan pengolahan data menggunakan SPSS versi 23

Hasil output SPSS diketahui bahwa nilai *Cronbach's Alpha* produktivitas kerja karyawan sebesar 0,971 > 0,361 dengan total jumlah pernyataan 22, yang berarti 7 pernyataan tidak reliabel dan 15 pernyataan tersebut dinyatakan reliabel.

### 3.8 Metode Pengolahan / Analisis Data

Menurut Syofian Siregar (2013, 380), koefisien korelasi adalah bilangan yang menyatakan kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih atau juga dapat menentukan arah dari kedua variabel. Nilai korelasi ( $r$ ) =  $(-1 \leq 0 \leq 1)$ . Dengan menggunakan rumus rank spearman :

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum d_i^2}{n(n^2 - 1)}$$

Di mana :

- $r_s$  = Nilai korelasi spearman
- $d$  = Selisih antara X dan Y
- $n$  = Jumlah pasangan (data)

Adapun untuk menginterpretasikan hasil penelitian korelasi sebagai berikut :

**Tabel 7**  
**Tingkat Korelasi dan Kekuatan Hubungan**

No	Nilai Korelasi (r)	Tingkat Hubungan
1	0,00 – 0,199	Sangat Lemah
2	0,20 – 0,399	Lemah
3	0,40 – 0,599	Sedang
4	0,60 – 0,799	Kuat
5	0,80 – 0,100	Sangat Kuat

Di mana, rumusan hipotesis statistika nya sebagai berikut :

- $H_0$  :  $r = 0$ , berarti tidak ada hubungan antara budaya organisasi dengan produktivitas kerja karyawan.
- $H_A$  :  $r > 0$ , berarti ada hubungan antara budaya organisasi dengan produktivitas kerja karyawan.

Nilai  $t_{tabel}$  dapat dicari dengan menggunakan tabel distribusi t dengan cara: taraf signifikan  $\alpha = 0,05$  dan  $df = n-2$ . Kemudian dicari  $t_{tabel}$  pada tabel distribusi studenta t.

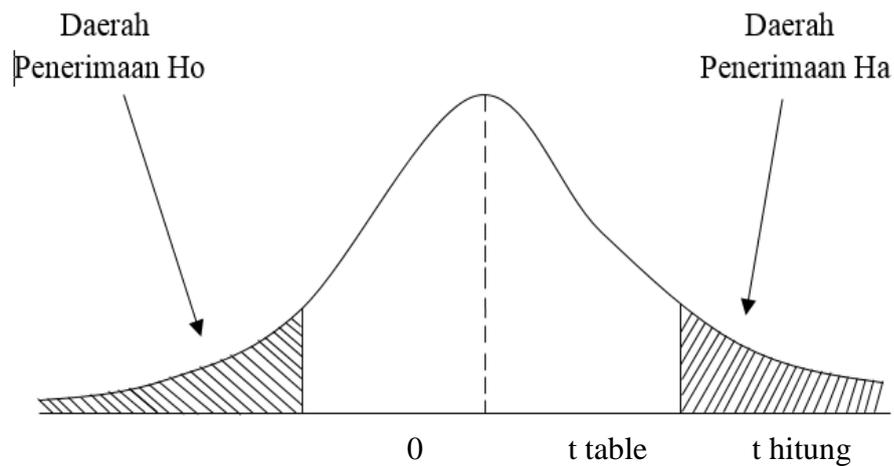
Selanjutnya  $t_{hitung}$  dapat dicari dengan rumus :

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

Menentukan nilai  $t_{tabel}$  :

Kaidah pengujian :

- ✓ Jika,  $-t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima.  
Artinya, tidak ada hubungan yang nyata antara Budaya organisasi dengan Produktivitas kerja karyawan bagian produksi pada PT. Cidas Supra Metalindo.
- ✓ Jika,  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan terima  $H_a$ .  
Artinya, ada hubungan yang nyata antara budaya organisasi dengan produktivitas kerja karyawan bagian produksi pada PT. Cidas Supra Metalindo.



**Gambar 5**  
**Kurva Hasil Pengujian Hipotesis Korelasi**

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN**

#### **4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian**

##### **4.1.1 Sejarah dan Perkembangan PT. Cidas Supra Metalindo**

Pada awal pendiriannya CSM sangat sulit menjalankan usahanya mengingat krisis moneter yang sangat hebat dan situasi politik yang menyebabkan perekonomian Indonesia sangat terpuruk terutama pada sector properti dan disusul oleh sektor otomotif yang mati suri. Sementara manajemen CSM, karena tidak ada suntikan dana tunai dari pemilik perusahaan, harus menyiapkan dana untuk menutup biaya operasional perusahaan dan mengangsur hutang dagang yang ditinggal manajemen lama dalam situasi tidak adanya penjualan dan “hair cut” piutang atas pesanan yang telah diterima oleh konsumen.

Agar dapat bertahan hidup, manajemen CSM melakukan diversifikasi usaha ke bidang perawatan countainer crane dan peralatan pelabuhan yang saat itu revenuennya dalam mata USD (sangat menguat), komponen pompa air, pabrikasi tanki trafo listrik, dengan memanfaatkan asset tua yang diambil alih. Dari hasil keuntungan yang cukup baik CSM dapat membiayai operasi perusahaan, bertahap mengangsur hutang, investasi perbaikan fasilitas mesin dan workshop baru.

Dengan melakukan diversifikasi produksi pada awal yang sangat sulit, CSM berkembang menjadi perusahaan manufaktur otomotif (core Business) maupun pabrikan baja dan perawatan mekanikal (supporting Business). Kesulitan masa lalu dan diversifikasi yang dilakukan menjadi peluang usaha baru yang terkait dengan pertumbuhan perekonomian Indonesia yang memerlukan infrastruktur seperti pelabuhan laut (perawatan crane) maupun terkait kebutuhan energy listrik (trafo). Kemajuan CSM dapat terlihat pada peningkatan nilai fixed asset maupun pada intangible asset.

Beberapa kiat yang diyakini manajemen CSM menjadi kekuatan perkembangan dan kemajuan perusahaan, antara lain :

- Situasi dan kondisi yang sulit merupakan hikmah untuk berusaha melakukan perubahan.
- Masalah lebih banyak kepada hal teknis ketimbang teknis jadi 3C (Communication, Coordination, Cooperation) pada manajemen menjadi penting maupun untuk sosialisasi “to down” kepada karyawan. Setiap orang harus dihargai atas peran, kontribusi dan tanggung jawabnya untuk kemajuan perusahaan.

- Fokus kepada kompetensi bidang usaha yang digeluti (sesuai visi dan misi) perusahaan dengan memegang teguh pada QCD dan memperdalam jumlah pelanggan.
- Lakukan investasi pada pengembangan SDM dan investasi penambahan ataupun perbaikan fasilitas pabrik maupun perawatannya.
- High Engineering dan High Quality Company merupakan akses kepada konsumen yang kredible.

PT. Cidas Supra Metalindo (CSM) didirikan pada tanggal 11 Februari 1998 yang beralamat di JL. Pancasila V No. 25, Cicadas, Gunung Putri, Bogor, Jawa Barat 16964. Namun sebelumnya perusahaan ini pertama kali bernama PT. Tunas Bekasi Motor (dikenal dengan pabrik bajaj) yang berdiri pada tanggal 23 Februari 1983 yang beralamat di tambun bekasi, dan sekarang menjadi pabrik assembling suzuki, hino, dan mazda group indomobil. Kemudian dengan akta notaris Muhamad Hendrawan, SH. No. 66 (LN 693/1983) perusahaan ini berganti nama menjadi PT. Materindo Graha Cipta Company.

Tepatnya pada tanggal 6 Juni 1985 dengan akta notaris Muhamad Hendrawan, SH No. 09, perusahaan ini pindah lokasi ke Desa Cicadas, Kecamatan Gunung Putri Bogor, dengan luas tanah 51.990M<sup>2</sup>. Produk yang dihasilkan adalah dies, moulding, checking fixtures dan jigs, dari ukuran terkecil sampai ukuran terbesar dengan berat dari 200 kg sampai 20 ton. Dengan menggunakan mesin yang canggih dan tenaga yang terampil dari Jepang, perusahaan ini sebanyak 10% atas modal swasta yang bekerjasama dengan perusahaan dari Jepang yaitu Fuji Technical Inc.

Pada tahun 1986 PT. Materindo Graha Cipta Company berubah namanya menjadi PT. Materindo Supra Metal Works yang diresmikan oleh menteri perindustrian bapak Ir. Hartato dan menteri tenaga kerja bapak Sudomo. Setelah pergantian nama perusahaan dan peresmian PT. Materindo Supra Metal Works tidak lagi bekerjasama dengan perusahaan asal Jepang setelah beberapa dari tenaga ahli perusahaan PT. Materindo Supra Metal Works mendapat bimbingan langsung dari pihak Jepang dengan cara training selama 3 (tiga) bulan di Jepang. Dan pada tahun 1992 perusahaan ini telah mengembangkan usaha baru yaitu di bidang Fabrication dan Steel Construction.

Pada tahun 1997 – 1998 terjadi krisis ekonomi yang melanda Indonesia bahkan semua Negara-negara asia, di Indonesia khususnya mempunyai dampak yang buruk, baik dalam bidang ekonomi, politik, dan bahkan industry. Dari dampak industry inilah beberapa perusahaan diindonesia banyak mengalami kerugian seperti PT. Materindo Supra Metal Works tidak dapat membuat usahanya tambah maju dan berkembang, bahkan semakin lama semakin merosot.

Berdasarkan akta notaris B. R. Ayu Mahyastoeti Notonagoro, SH. No. 17 tanggal 11 Februari 1998, PT. Materindo Supra Metal Works berganti nama menjadi PT. Cidas Supra Metalindo dalam rangka pengambil alihan asset golden key group PT. Banten Java Persada sebagai tindak lanjut dari persetujuan Menteri Keuangan Republik Indonesia, No. 335/MK. 016/1997 tertanggal 20 Juni 1997. Dengan tidak merubah hasil produksinya, PT. Cidas Supra Metalindo yang kepemilikan sahamnya 99% dimiliki oleh PT. Banten Java Persada dan 1% oleh PT Bukaka Coorporation yang kini menjadi PT Bukaka Teknik Utama merupakan salah satu pabrik atau perusahaan terbesar di Indonesia.

PT. Cidas Supra Metalindo berusaha mencapai keberhasilannya dengan memicu komitmen yang tinggi dan berorientasikan pada kepuasan pelanggan, serta berfokus pada quality, cost, delivery (QCD) dan didukung oleh sumber daya manusia (SDM) yang memadai sehingga keberhasilannya itu dapat dicapai atau diraih dalam waktu yang tidak lama.

PT. Cidas Supra Metalindo berkembang menjadi perusahaan manufaktur otomotif (core business) maupun pabrikan baja dan perawatan mekanikal (supporting Business). Menjadi peluang usaha baru yang terkait dengan pertumbuhan perekonomian Indonesia yang memerlukan infrastruktur seperti pelabuhan laut (perawatan crane) maupun terkait kebutuhan energy listrik (trafo).

- A. Berikut merupakan projek pabrikan baja yang dibuat oleh PT Cidas Supra Metalindo :
- a. Transformer Tank - PT. CG Power System Indonesia.
  - b. Hopper 750 Ton/Hour – PT. Krakatau Bandar Samudra, Cilegon.
  - c. Penstock 3 X 3.6 M X 1000M – Hydo Power Poso 2 (3 X 65 MW) Central Sulawesi.
  - d. Oil Storage Tank – Pertamina EP Region KTI, Banyu.
- B. Berikut merupakan fasilitas mesin press PT. Cidas Supra Metalindo :
1. Press Line.
  2. Mechanic Press 500 Tons.
  3. Hydraulic Press 400 Tons.
- C. Berikut merupakan fasilitas mesin PT. Cidas Supra Metalindo :
1. Machinery Line.
  2. Okuma CNC Milling.
  3. SNK CNC Milling.
- D. Berikut merupakan produk automotive PT. Cidas Supra Metalindo :
1. Press Part.
  2. Sub Assy Part.

3. Oil Pan For Truck Engine Hino.
  4. Press Die.
  5. Welding Jig.
- E. Berikut merupakan produk manufacturing PT. Cidas Supra Metalindo :
1. Gas Matering Regulating Station.
- F. Berikut merupakan layanan pemeliharaan yang di tawarkan oleh PT. Cidas Supra Metalindo :
1. Container Crane Recondition.
  2. Replacement Of Trim & Skew Motor Drive.
  3. Modification Of Hoist Drum.
- G. Berikut merupakan daftar pelanggan utama di bidang automotive PT. Cidas Supra Metalindo :
1. PT. Toyota Motor Manufacturing Indonesia.
  2. PT. Astra Daihatsu Motor.
  3. PT. Hino Motors Manufacturing Indonesia.
  4. PT. Mercedes Benz Indonesia.
  5. PT. Kramayuda Tiga Berlian.
  6. PT. Suzuki Indomobil Motor.
  7. PT. Gemala Kempa Daya.
  8. PT. Inti Pantja Press Industri.
  9. PT. Asno Horie Indonesia.
  10. PT. Nusa Toyotetsu Corporation.
- H. Berikut merupakan daftar pelanggan utama di bidang fabrikasi baja PT. Cidas Supra Metalindo :
1. PT. Pertamina.
  2. Job Pertamina Medco E & P Tomori Sulawesi.
  3. PT Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk.
  4. PT. Medco Energy.
  5. PT. Chevron Pacific Indonesia.
  6. PT. CG Power System Indonesia.
  7. PT. Natra Raya.
  8. PT. Trakindo Utama.
  9. PT. Amec Berca Indonesia.
  10. Kalrez Petroleum (Seram) Ltd.
  11. Pertamina Hulu Energy ONWJ.
  12. Santos (Sampang) PTY Ltd.
  13. PT. Krakatau Bandar Samudra.
  14. PT. Multi Terminal Indonesia.

- I. Berikut merupakan daftar pelanggan utama di bidang layanan pemeliharaan PT. Cidas Supra Metalindo :
1. PT. Hutchison Port Indonesia.
  2. PT. Jakarta International Container Terminal.
  3. PT. Terminal Peti Kemas Koja.
  4. PT. Pelabuhan Indonesia (persero).
  5. PT. Krakatau Bandar Samudra.
  6. PT. Multi Terminal Indonesia.
- J. Berikut merupakan daftar penghargaan serta lisensi yang telah didapatkan oleh PT. Cidas Supra Metalindo.
1. ISO 9001 : 2008.
  2. SNI 1452 : 2007.
  3. Certificate Of Gas Matering Manufacturer.
  4. Best Contribution Vendor PT. Hino Motor MFG Indonesia.
  5. Appreciation Of Contribution PT. Astra Daihatsu Motor Project.

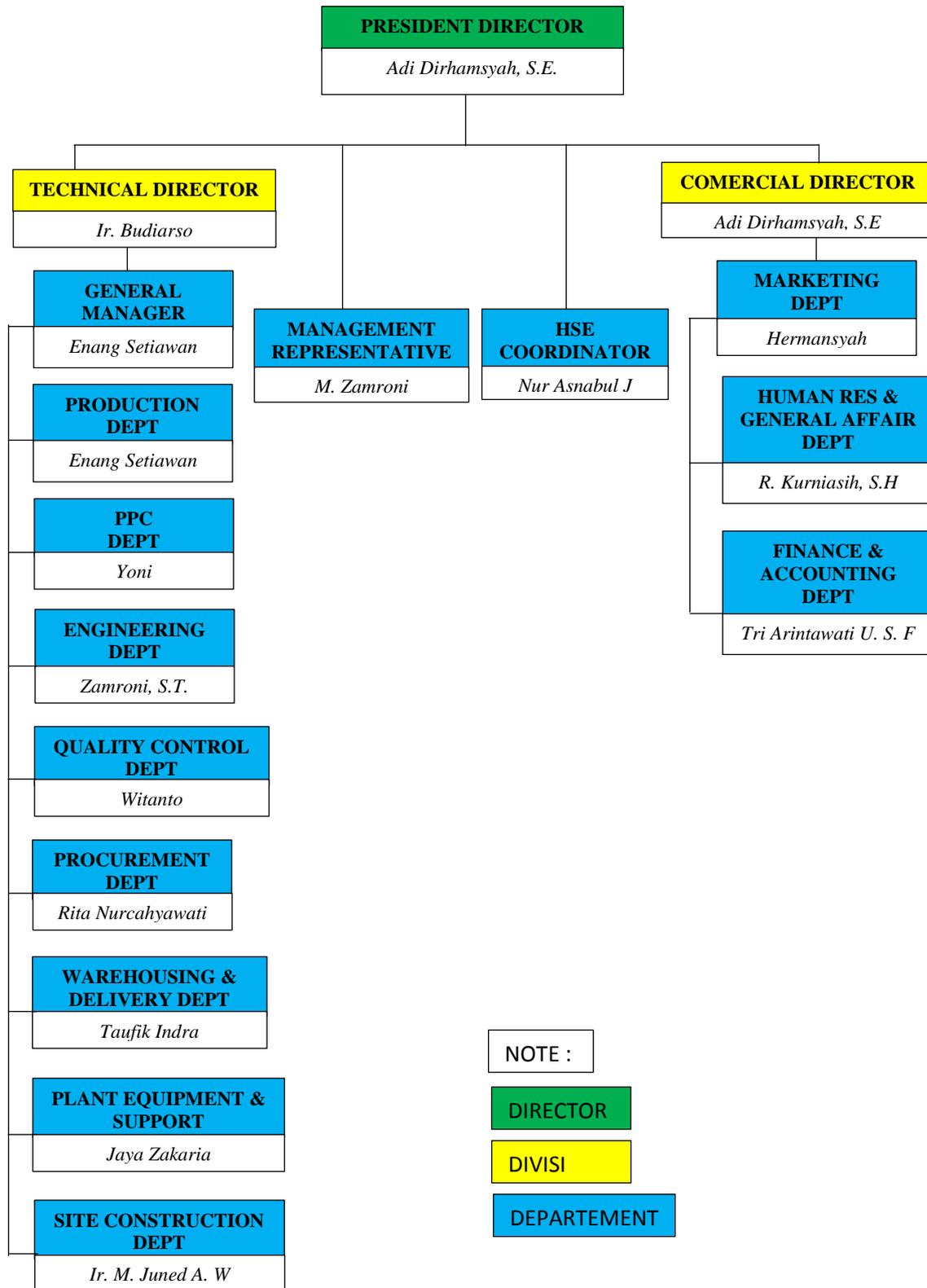
#### **4.1.2 Struktur Organisasi dan Uraian Tugas**

Pada saat ini PT. Cidas Supra Metalindo memiliki 1 (satu) presiden direktur, 2 (dua) divisi, 14 (empat belas) departemen, dan pada setiap departemen memiliki kepala seksi atau leader.

Akan tetapi di sini penulis mengadakan suatu penelitian hanya di 1 (satu) departemen saja, yaitu di bagian departemen produksi atau PPC (Production Planning and Control).

Departemen PPC sendiri dikepalai oleh Bapak Yoni, lalu Bapak Yoni sendiri memiliki 2 (dua) ketua seksi atau leader yaitu bernama Bapak Rudiyanto dan juga Bapak Andi.

**A. Berikut Merupakan Struktur Organisasi PT. Cidas Supra Metalindo :**



**Gambar 6**  
**Struktur Organisasi PT. Cidas Supra Metalindo**

## **B. Berikut Merupakan Tugas Pokok Dan Fungsi Departemen PPC :**

Fungsi atau aktivitas-aktivitas yang ditangani oleh departemen PPC secara umum adalah sebagai berikut :

### 1. Mengelola pesanan (order) dari pelanggan.

Para pelanggan memasukkan pesanan-pesanan untuk berbagai produk. Pesanan-pesanan ini dimasukkan dalam jadwal produksi utama, ini bila jenis produksinya make to order.

### 2. Meramalkan permintaan.

Perusahaan biasanya berusaha memproduksi secara lebih independent terhadap fluktuasi permintaan. Permintaan ini perlu diramalkan agar skenario produksi dapat mengantisipasi fluktuasi permintaan tersebut. Permintaan ini harus dilakukan bila tipe produksinya adalah make to stock.

### 3. Mengelola persediaan.

Tindakan pengelolaan persediaan berupa melakukan transaksi persediaan, membuat kebijakan persediaan pengaman, kebijakan kuantitas pesanan, dan mengukur performansi keuangan dari kebijakan yang dibuat.

### 4. Menyusun rencana agregat (penyesuaian permintaan dengan kapasitas).

Pesanan pelanggan dan atau ramalan permintaan harus dikompromikan dengan sumber daya perusahaan (fasilitas, mesin, tenaga kerja, keuangan, dan lain-lain). Rencana agregat bertujuan untuk membuat skenario pembebanan kerja untuk mesin dan tenaga kerja (reguler, lembur, dan subkontrak) secara optimal untuk keseluruhan produk dan sumber daya secara terpadu (tidak per produk).

### 5. Membuat Jadwal Induk Produksi (JIP).

JIP adalah suatu rencana terperinci mengenai apa dan berapa unit yang harus diproduksi pada suatu periode tertentu untuk setiap item produksi. JIP dibuat dengan cara (salah satunya) memecah (disagregat) rencana agregat kedalam rencana produksi (apa, kapan, dan berapa) yang akan direalisasikan JIP ini apabila telah dikoordinasikan dengan seluruh departemen akan jadi dasar dalam PPC. JIP ini akan di-"review" secara periodik atau bila ada kasus. JIP ini dapat berubah bila ada hal yang harus diakomodasikan.

### 6. Merencanakan kebutuhan.

JIP yang telah berisi apa dan berapa yang harus dibuat selanjutnya harus diterjemahkan ke dalam kebutuhan komponen, sub-assembly, dan bahan penunjang untuk penyelesaian produk. Perencanaan kebutuhan material bertujuan untuk menentukan, apa, berapa, dan kapan komponen, sub-assembly, dan bahan penunjang yang harus disiapkan. Untuk membuat perencanaan kebutuhan diperlukan informasi lain berupa struktur produk (Bill of Material)

dan catatan persediaan. Bila hal ini belum ada, maka tugas departemen PPC untuk membuatnya.

7. Melakukan penjadwalan pada mesin atau fasilitas produksi.

Penjadwalan ini meliputi urutan pengerjaan, waktu penyelesaian pesanan, kebutuhan waktu penyelesaian, prioritas pengerjaan, dan lain-lainnya.

8. Monitoring dan pelaporan pembebanan kerja dibanding kapasitas produksi.

Kemajuan tahap demi tahap dimonitor dan dibuat laporannya untuk dianalisis. Apakah pelaksanaan sesuai rencana yang telah dibuat?

9. Evaluasi skenario pembebanan dan kapasitas.

Bila realisasi tidak sesuai rencana, maka rencana agregat, JIP, dan penjadwalan dapat diubah/disesuaikan kebutuhan.

**C. Berikut Merupakan Visi Dan Misi PT Cidas Supra Metalindo :**

**VISI :**

1. Menjadi bagian industri otomotif nasional khususnya dalam bidang manufacturing pressed part yang tangguh serta berdaya saing secara nasional & global.
2. Menjadi steel product fabricator, construction company serta memberikan engineering services yang dapat diandalkan, terpercaya dan mampu menjawab kebutuhan zaman.
3. Menjadi perusahaan yang efisien dan mencapai zero accident serta ramah dan bersahabat dengan lingkungan.

**MISI :**

1. Memenuhi pesanan pelanggan dengan tepat waktu dan tepat kualitas, khususnya untuk auto body pressed part component.
2. Menjadi pabrikan yang mampu bersaing dalam quality, cost, dan delivery.
3. Memberikan jasa engineering services yang dapat memecahkan masalah yang dihadapi para pelanggan untuk kelancaran usahanya.
4. Meningkatkan kualitas sumber daya CIDAS agar handal dan bertanggung jawab.
5. Meningkatkan secara terus menerus hubungan kemitraan dengan pelanggan, pemasok dan pihak terkait lainnya.

#### **D. Berikut Merupakan Kebijakan Mutu PT. Cidas Supra Metalindo :**

Manajemen dan karyawan mempunyai komitmen bersama untuk menghasilkan produk dan jasa yang memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan dengan cara :

1. Menghasilkan Component Pressed Part yang sesuai dengan standar kualitas industry otomotif dunia.
2. Menghasilkan Manufacturing Fabrication Product serta Engineering Services dalam bidang mechanical, electrical, dan structural yang memenuhi standar internasional yang berlaku, regulasi pemerintah dan customer requirement.
3. Melakukan upaya berkesinambungan dalam sosialisasi dan perbaikan mutu dengan semangat kaizen kepada semua unsur di dalam perusahaan.
4. Melakukan komunikasi yang proaktif serta konsisten dengan pelanggan dan pemasok untuk mendapatkan umpan balik dengan dilandasi dengan kemitraan yang saling menguntungkan.
5. Mengevaluasi dan meninjau kembali kebijakan mutu secara berkala setiap 2 tahun.

#### **4.2 Profil Responden**

Profil responden dalam penelitian ini dibagi menjadi 4 (empat) kriteria yaitu jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, dan lama bekerja. Berikut hasil data profil responden karyawan :

##### **1. Karakteristik Responden berdasarkan jenis kelamin**

**Tabel 8**  
**Data Karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Laki-Laki	35	100%
Perempuan	0	0%
Jumlah	35	100%

Sumber : Data yang diolah, 2018

Berdasarkan hasil data yang ada pada kuesioner, komposisi responden yang diteliti berdasarkan jenis kelamin secara keseluruhan berjumlah 35 responden. Hal ini menunjukkan jenis kelamin responden dalam penelitian ini, laki-laki sebanyak

35 orang atau (100%) dan perempuan sebanyak 0 orang atau (0%). Sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan bagian produksi pada PT. Cidas Supra Metalindo seluruh nya karyawan berjenis kelamin laki-laki.

## 2. Karakteristik Responden berdasarkan usia

**Tabel 9**  
**Data Karyawan Berdasarkan Usia**

Usia	Frekuensi	Persentase
< 30 Tahun	11	31,4%
31 – 41 Tahun	24	68,6%
	35	100%

Sumber : Data yang diolah, 2018

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa responden dalam penelitian ini yang berusia < 30 Tahun sebanyak 11 orang atau (31,4%) dan responden yang berusia 31 – 41 Tahun sebanyak 24 orang atau (68,6%).

## 3. Karakteristik Responden berdasarkan pendidikan terakhir

**Tabel 10**  
**Data Karyawan Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Persentase
Sarjana	0	0%
Diploma	0	0%
SMA/SMK	31	88,6%
SMP	4	11,4%
SD	0	0%
Jumlah	35	100%

Sumber : Data yang diolah, 2018

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa responden yang memiliki pendidikan terakhir Sarjana sebanyak 0 orang atau (0%), Diploma sebanyak 0 orang atau (0%), SMA/SMK sebanyak 31 orang atau (88,6%), SMP sebanyak 4 orang atau 11,4%, dan SD sebanyak 0 orang atau (0%). Sehingga dapat disimpulkan rata-rata pendidikan responden dalam penelitian ini yang paling banyak mendominasi adalah lulusan SMA/SMK.

#### 4. Karakteristik Responden berdasarkan lama bekerja

**Tabel 11**  
**Data Karyawan Berdasarkan Lama Bekerja**

Lama Bekerja	Frekuensi	Persentase
< 1 Tahun	1	2,9%
1 – 3 Tahun	12	34,2%
>3 Tahun	22	62,9%
Jumlah	35	100%

Sumber : Data yang diolah, 2018

Berdasarkan table di atas dapat diketahui bahwa responden yang bekerja < 1 Tahun sebanyak 1 orang atau (2,9%), responden yang lama bekerja 1 – 3 Tahun sebanyak 12 orang atau (34,2%), dan responden yang lama bekerja > 3 Tahun sebanyak 22 orang atau (62,9%). Sehingga dapat disimpulkan rata-rata lama bekerja responden dalam penelitian ini yang paling banyak mendominasi adalah berkisar lebih dari 3 tahun.

### 4.3 Pembahasan

#### 4.3.1 Budaya Organisasi Pada PT. Cidas Supra Metalindo

Penilaian terhadap variabel budaya organisasi terdiri dari 15 sub indikator yang berasal dari 7 indikator budaya organisasi, di mana jawaban responden dinilai dengan menggunakan analisis frekuensi yang dapat disajikan dalam tabel sebagai berikut:

## A. Inovasi dan Keberanian Mengambil Risiko

**Tabel 12**

Tanggapan responden mengenai “Menciptakan ide-ide yang inovatif dalam melakukan suatu pekerjaan”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
Sangat Setuju	5	17	85	48,6%
Setuju	4	17	68	48,6%
Ragu-ragu	3	1	3	2,8%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		35	156	100%

Sumber : Data yang diolah, 2018

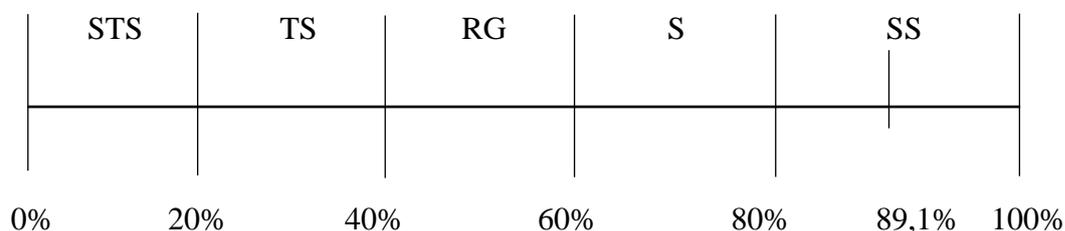
Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa jawaban tertinggi adalah Sangat Setuju dan Setuju yaitu sebanyak 17 orang (48,6%) dan jawaban terendah adalah Tidak Setuju dan Sangat Tidak Setuju sebesar 0%.

Tanggapan Total Responden:

$$= \frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{156}{5 \times 35} \times 100\%$$

$$= 89,1 \%$$



Berdasarkan hasil perhitungan skor jawaban responden di atas, maka dapat diketahui bahwa tanggapan total responden mengenai menciptakan ide-ide yang inovatif dalam melakukan suatu pekerjaan berada pada daerah sangat setuju.

**Tabel 13**

Tanggapan responden mengenai “Pimpinan memberikan kebebasan dalam bertindak untuk mengambil keputusan”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
Sangat Setuju	5	12	60	34,3%
Setuju	4	22	88	62,8%
Ragu-ragu	3	1	3	2,9%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		35	151	100%

Sumber : Data yang diolah, 2018

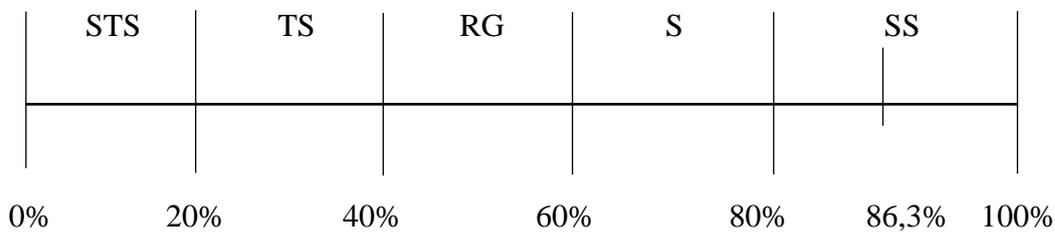
Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa jawaban tertinggi adalah Setuju yaitu sebanyak 22 orang (62,8%) dan jawaban terendah adalah Tidak Setuju dan Sangat Tidak Setuju sebesar 0%.

Tanggapan Total Responden:

$$= \frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{151}{5 \times 35} \times 100\%$$

$$= 86,3 \%$$



Berdasarkan hasil perhitungan skor jawaban responden di atas, maka dapat diketahui bahwa tanggapan total responden mengenai pimpinan memberikan kebebasan dalam bertindak untuk mengambil keputusan berada pada daerah sangat setuju.

**Tabel 14**

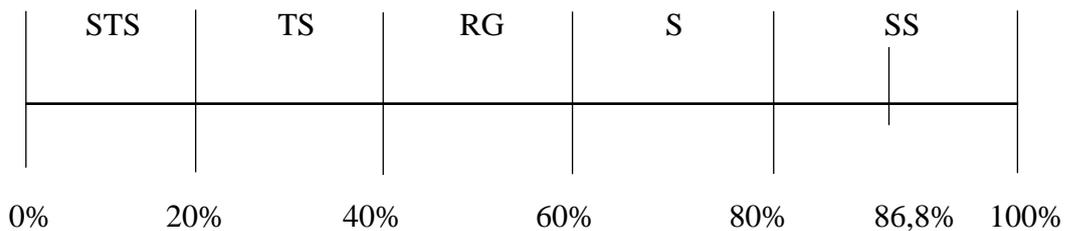
Tanggapan responden mengenai “Karyawan siap mengambil risiko dalam melakukan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
Sangat Setuju	5	15	75	42,8%
Setuju	4	17	68	48,6%
Ragu-ragu	3	3	9	8,6%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		35	152	100%

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa jawaban tertinggi adalah Setuju yaitu sebanyak 17 orang (48,6%) dan jawaban terendah adalah Tidak Setuju dan Sangat Tidak Setuju sebesar 0%.

Tanggapan Total Responden:

$$\begin{aligned} &= \frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\% \\ &= \frac{152}{5 \times 35} \times 100\% \\ &= 86,8\% \end{aligned}$$



Berdasarkan hasil perhitungan skor jawaban responden di atas, maka dapat diketahui bahwa tanggapan total responden mengenai karyawan siap mengambil risiko dalam melakukan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya berada pada daerah sangat setuju.

## B. Perhatian Terhadap Detail

**Tabel 15**

Tanggapan responden mengenai “Karyawan dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu dan cermat”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
Sangat Setuju	5	19	95	54,3%
Setuju	4	16	64	45,7%
Ragu-ragu	3	0	0	0%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		35	159	100%

Sumber : Data yang diolah, 2018

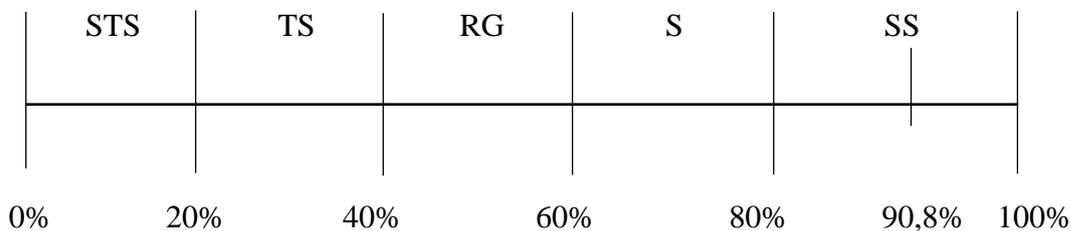
Berdasarkan tabel 12 dapat diketahui bahwa jawaban tertinggi adalah Sangat Setuju yaitu sebanyak 24 orang (68,6%) dan jawaban terendah adalah Ragu-ragu, Tidak Setuju dan Sangat Tidak Setuju sebesar 0%.

Tanggapan Total Responden:

$$= \frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{159}{5 \times 35} \times 100\%$$

$$= 90,8 \%$$



Berdasarkan hasil perhitungan skor jawaban responden di atas, maka dapat diketahui bahwa tanggapan total responden mengenai Karyawan dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu dan cermat berada pada daerah sangat setuju.

**Tabel 16**

Tanggapan responden mengenai “Pimpinan memberikan arahan dan komunikasi yang jelas dan rinci mengenai pekerjaan yang harus dilakukan karyawan”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
Sangat Setuju	5	24	120	68,6%
Setuju	4	11	44	31,4%
Ragu-ragu	3	0	0	0%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		35	164	100%

Sumber : Data yang diolah, 2018

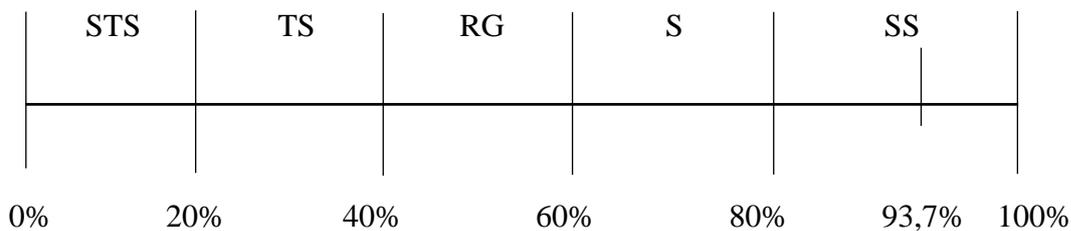
Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa jawaban tertinggi adalah Sangat Setuju yaitu sebanyak 24 orang (68,6%) dan jawaban terendah adalah Ragu-ragu, Tidak Setuju dan Sangat Tidak Setuju sebesar 0%.

Tanggapan Total Responden:

$$= \frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{164}{5 \times 35} \times 100\%$$

$$= 93,7 \%$$



Berdasarkan hasil perhitungan skor jawaban responden di atas, maka dapat diketahui bahwa tanggapan total responden mengenai pimpinan memberikan arahan dan komunikasi yang jelas dan rinci mengenai pekerjaan yang harus dilakukan karyawan berada pada daerah sangat setuju.

### C. Berorientasi Pada Hasil

**Tabel 17**

Tanggapan responden mengenai “Karyawan selalu berpikir bagaimana menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan hasil yang optimal”

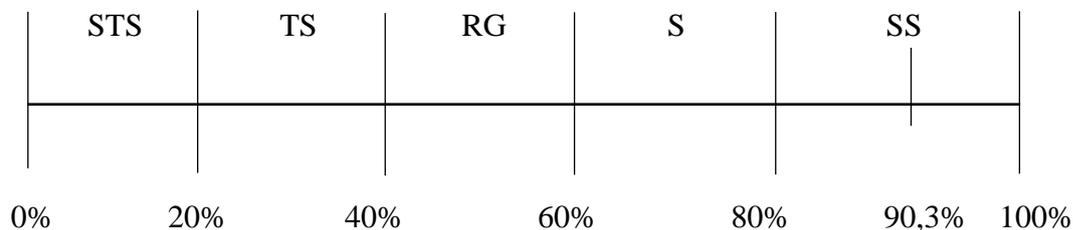
Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
Sangat Setuju	5	18	90	51,4%
Setuju	4	17	68	48,6%
Ragu-ragu	3	0	0	0%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		35	158	100%

Sumber : Data yang diolah, 2018

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa jawaban tertinggi adalah Sangat Setuju yaitu sebanyak 18 orang (51,4%) dan jawaban terendah adalah Ragu-ragu, Tidak Setuju dan Sangat Tidak Setuju sebesar 0%.

Tanggapan Total Responden:

$$\begin{aligned}
 &= \frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\% \\
 &= \frac{158}{5 \times 35} \times 100\% \\
 &= 90,3\%
 \end{aligned}$$



Berdasarkan hasil perhitungan skor jawaban responden di atas, maka dapat diketahui bahwa tanggapan total responden mengenai pimpinan memberikan arahan dan komunikasi yang jelas dan rinci mengenai pekerjaan yang harus dilakukan karyawan berada pada daerah sangat setuju.

**Tabel 18**

Tanggapan responden mengenai “Karyawan selalu menekankan pada hasil kerja serta memperhatikan proses kerja untuk mencapai hasil yang optimal”

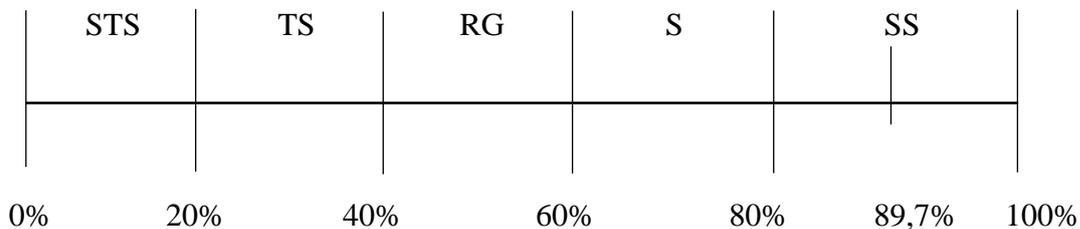
Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
Sangat Setuju	5	17	85	48,6%
Setuju	4	18	72	51,4%
Ragu-ragu	3	0	0	0%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		35	157	100%

Sumber : Data yang diolah, 2018

Berdasarkan tabel 12 dapat diketahui bahwa jawaban tertinggi adalah Setuju yaitu sebanyak 18 orang (51,4%) dan jawaban terendah adalah Ragu-ragu, Tidak Setuju dan Sangat Tidak Setuju sebesar 0%.

Tanggapan Total Responden:

$$\begin{aligned}
 &= \frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\% \\
 &= \frac{157}{5 \times 35} \times 100\% \\
 &= 89,7\%
 \end{aligned}$$



Berdasarkan hasil perhitungan skor jawaban responden di atas, maka dapat diketahui bahwa tanggapan total responden mengenai karyawan selalu menekankan pada hasil kerja serta memperhatikan proses kerja untuk mencapai hasil yang optimal berada pada daerah sangat setuju.

#### D. Berorientasi Kepada Manusia

**Tabel 19**

Tanggapan responden mengenai “Karyawan bekerja sesuai dengan target yang telah ditentukan oleh pihak manajemen perusahaan”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
Sangat Setuju	5	19	95	54,3%
Setuju	4	15	60	42,8%
Ragu-ragu	3	1	3	2,9%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		35	158	100%

Sumber : Data yang diolah, 2018

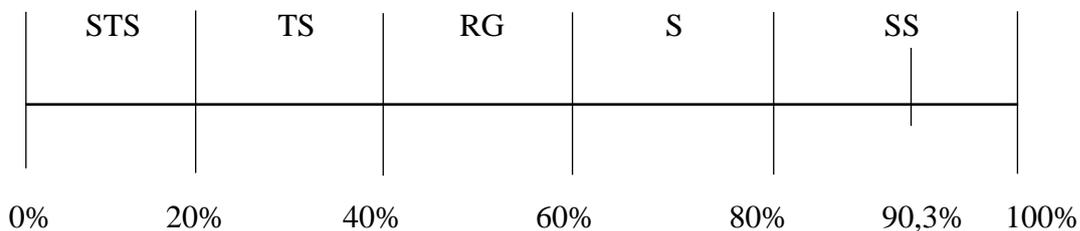
Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa jawaban tertinggi adalah Sangat Setuju yaitu sebanyak 19 orang (54,3%) dan jawaban terendah adalah Tidak Setuju dan Sangat Tidak Setuju sebesar 0%.

Tanggapan Total Responden:

$$= \frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{158}{5 \times 35} \times 100\%$$

$$= 90,3 \%$$



Berdasarkan hasil perhitungan skor jawaban responden di atas, maka dapat diketahui bahwa tanggapan total responden mengenai karyawan bekerja sesuai dengan target yang telah ditentukan oleh pihak manajemen perusahaan berada pada daerah sangat setuju.

**Tabel 20**

Tanggapan responden mengenai “Karyawan dituntut untuk mandiri dalam menyelesaikan tugas pekerjaan”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
Sangat Setuju	5	18	90	51,4%
Setuju	4	17	68	48,6%
Ragu-ragu	3	0	0	0%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		35	158	100%

Sumber : Data yang diolah, 2018

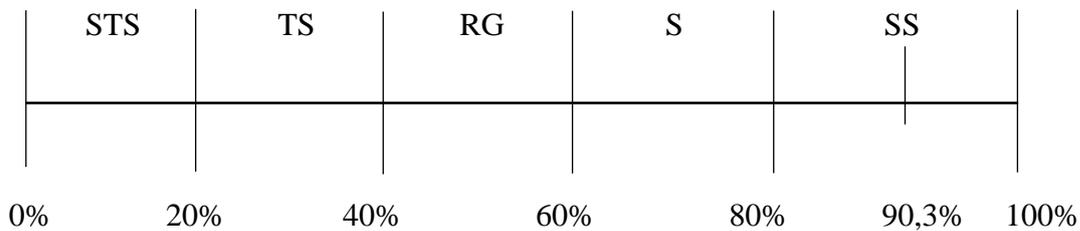
Berdasarkan tabel 12 dapat diketahui bahwa jawaban tertinggi adalah Sangat Setuju yaitu sebanyak 18 orang (51,4%) dan jawaban terendah adalah Ragu-ragu, Tidak Setuju dan Sangat Tidak Setuju sebesar 0%.

Tanggapan Total Responden:

$$= \frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{158}{5 \times 35} \times 100\%$$

$$= 90,3 \%$$



Berdasarkan hasil perhitungan skor jawaban responden di atas, maka dapat diketahui bahwa tanggapan total responden mengenai karyawan dituntut untuk mandiri dalam menyelesaikan tugas pekerjaan berada pada daerah sangat setuju.

**E. Berorientasi Pada Tim**

**Tabel 21**

Tanggapan responden mengenai “Karyawan lebih senang menyelesaikan pekerjaan dengan kerjasama tim”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
Sangat Setuju	5	28	140	80%
Setuju	4	7	28	20%
Ragu-ragu	3	0	0	0%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		35	168	100%

Sumber : Data yang diolah, 2018

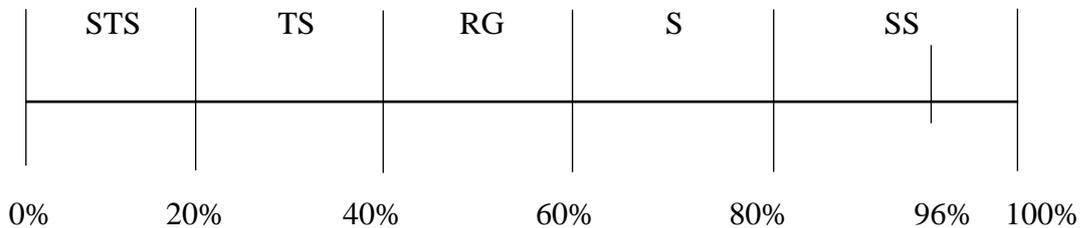
Berdasarkan tabel 12 dapat diketahui bahwa jawaban tertinggi adalah Sangat Setuju yaitu sebanyak 28 orang (80%) dan jawaban terendah adalah Ragu-ragu, Tidak Setuju dan Sangat Tidak Setuju sebesar 0%.

Tanggapan Total Responden:

$$= \frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{168}{5 \times 35} \times 100\%$$

$$= 96 \%$$



Berdasarkan hasil perhitungan skor jawaban responden di atas, maka dapat diketahui bahwa tanggapan total responden mengenai karyawan lebih senang menyelesaikan pekerjaan dengan kerjasama tim berada pada daerah sangat setuju.

**Tabel 22**

Tanggapan responden mengenai “Karyawan berusaha menjalin kerjasama tim untuk meningkatkan hasil yang terbaik bagi perusahaan”

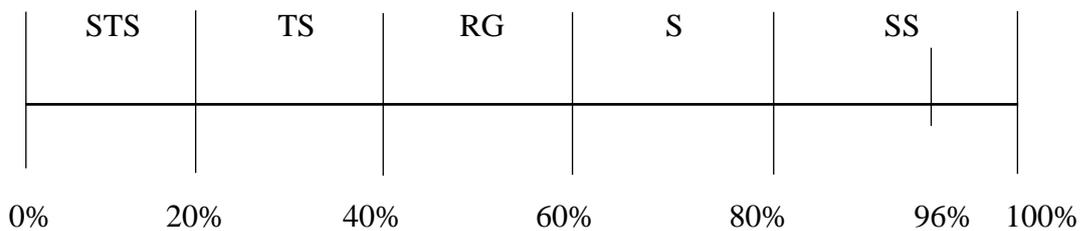
Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
Sangat Setuju	5	28	140	80%
Setuju	4	77	28	20%
Ragu-ragu	3	0	0	0%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		35	168	100%

Sumber : Data yang diolah, 2018

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa jawaban tertinggi adalah Sangat Setuju yaitu sebanyak 28 orang (80%) dan jawaban terendah adalah Ragu-ragu, Tidak Setuju dan Sangat Tidak Setuju sebesar 0%.

Tanggapan Total Responden:

$$\begin{aligned} &= \frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\% \\ &= \frac{168}{5 \times 35} \times 100\% \\ &= 96\% \end{aligned}$$



Berdasarkan hasil perhitungan skor jawaban responden di atas, maka dapat diketahui bahwa tanggapan total responden mengenai karyawan berusaha menjalin kerjasama tim untuk meningkatkan hasil yang terbaik bagi perusahaan berada pada daerah sangat setuju.

## F. Agresivitas

**Tabel 23**

Tanggapan responden mengenai “Karyawan dituntut untuk bekerja giat dalam melaksanakan tugas-tugas yang telah menjadi tanggung jawabnya”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
Sangat Setuju	5	21	105	60%
Setuju	4	14	56	40%
Ragu-ragu	3	0	0	0%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		35	161	100%

Sumber : Data yang diolah, 2018

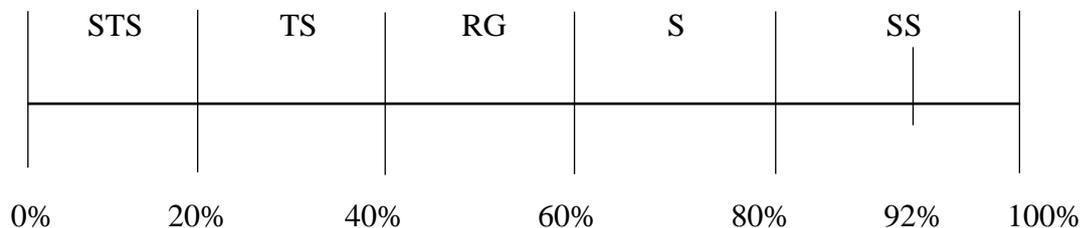
Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa jawaban tertinggi adalah Sangat Setuju yaitu sebanyak 21 orang (60%) dan jawaban terendah adalah Ragu-ragu, Tidak Setuju dan Sangat Tidak Setuju sebesar 0%.

Tanggapan Total Responden:

$$= \frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{161}{5 \times 35} \times 100\%$$

$$= 92 \%$$



Berdasarkan hasil perhitungan skor jawaban responden di atas, maka dapat diketahui bahwa tanggapan total responden mengenai karyawan dituntut untuk bekerja giat dalam melaksanakan tugas-tugas yang telah menjadi tanggung jawabnya berada pada daerah sangat setuju.

**Tabel 24**

Tanggapan responden mengenai “Karyawan tidak puas dengan satu tugas, sehingga karyawan tertantang untuk mengerjakan tugas berikutnya”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
Sangat Setuju	5	13	65	37,1%
Setuju	4	18	72	51,4%
Ragu-ragu	3	4	12	11,4%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		35	146	100%

Sumber : Data yang diolah, 2018

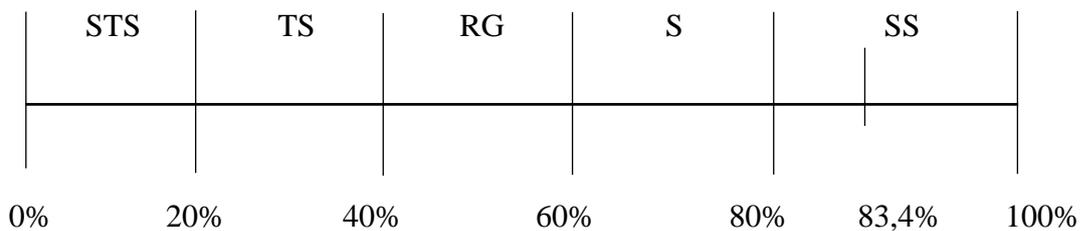
Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa jawaban tertinggi adalah Sangat Setuju yaitu sebanyak 18 orang (51,4%) dan jawaban terendah adalah Tidak Setuju dan Sangat Tidak Setuju sebesar 0%.

Tanggapan Total Responden:

$$= \frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{146}{5 \times 35} \times 100\%$$

$$= 83,4 \%$$



Berdasarkan hasil perhitungan skor jawaban responden di atas, maka dapat diketahui bahwa tanggapan total responden mengenai karyawan tidak puas dengan satu tugas, sehingga karyawan tertantang untuk mengerjakan tugas berikutnya berada pada daerah sangat setuju.

## G. Stabilitas

**Tabel 25**

Tanggapan responden mengenai “Karyawan merasa tidak nyaman dengan kondisi organisasi yang ada saat ini”

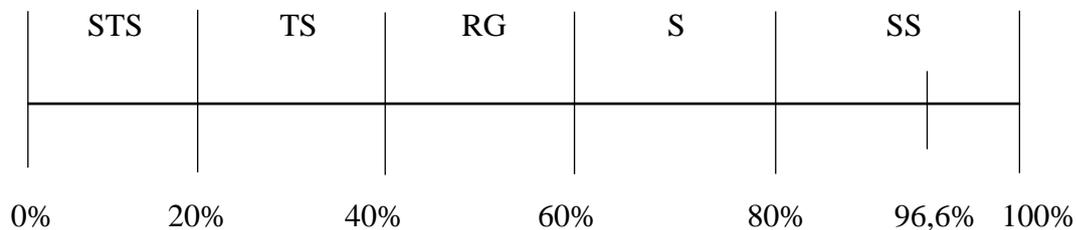
Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
Sangat Setuju	5	29	145	82,9%
Setuju	4	6	24	17,1%
Ragu-ragu	3	0	0	0%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		35	169	100%

Sumber : Data yang diolah, 2018

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa jawaban tertinggi adalah Sangat Setuju yaitu sebanyak 29 orang (82,9%) dan jawaban terendah adalah Ragu-Ragu, Tidak Setuju dan Sangat Tidak Setuju sebesar 0%.

Tanggapan Total Responden:

$$\begin{aligned}
 &= \frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\% \\
 &= \frac{169}{5 \times 35} \times 100\% \\
 &= 96,6\%
 \end{aligned}$$



Berdasarkan hasil perhitungan skor jawaban responden di atas, maka dapat diketahui bahwa tanggapan total responden mengenai karyawan merasa tidak nyaman dengan kondisi organisasi yang ada saat ini berada pada daerah sangat setuju.

**Tabel 26**

Tanggapan responden mengenai “Perbedaan budaya membuat karyawan tidak nyaman dalam menjalankan tugas yang berdampak kepada stabilitas output yang dihasilkan”

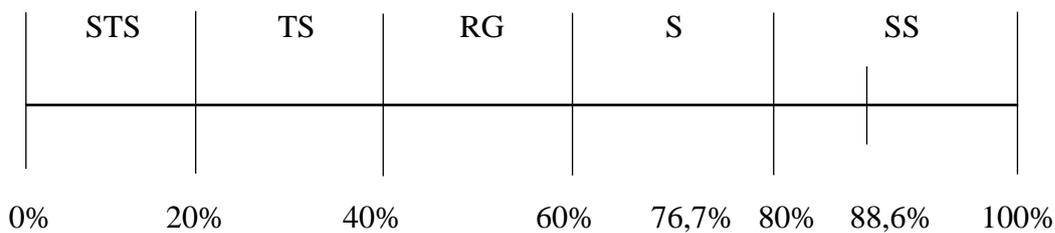
Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
Sangat Setuju	5	15	75	42,9%
Setuju	4	20	80	57,1%
Ragu-ragu	3	0	0	0%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		35	155	100%

Sumber : Data yang diolah, 2018

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa jawaban tertinggi adalah Setuju yaitu sebanyak 20 orang (57,1%) dan jawaban terendah adalah Ragu-Ragu, Tidak Setuju, Sangat Tidak Setuju sebesar 0%.

Tanggapan Total Responden:

$$\begin{aligned}
 &= \frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\% \\
 &= \frac{155}{5 \times 35} \times 100\% \\
 &= 88,6\%
 \end{aligned}$$



Berdasarkan hasil perhitungan skor jawaban responden di atas, maka dapat diketahui bahwa tanggapan total responden mengenai perbedaan budaya membuat karyawan tidak nyaman dalam menjalankan tugas yang berdampak kepada stabilitas output yang dihasilkan berada pada daerah setuju.

Untuk mengetahui bagaimana budaya organisasi pada PT. Cidas Supra Metalindo maka dilakukan perhitungan dengan menentukan rata-rata skor jawaban dari pernyataan budaya organisasi sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Skor Rata-rata} &= \frac{\text{Jumlah Skor Total}}{\text{Jumlah Responden}} \\ &= \frac{2380}{35} \\ &= 68 \% \end{aligned}$$

**Tabel 27**  
**Sebaran Nilai Interval Budaya organisasi**

<b>Interval Nilai</b>	<b>Skor rata-rata</b>	<b>Keterangan</b>
81 – 100		Sangat Baik
61 – 80	68 %	Baik
41 – 60		Cukup Baik
21 – 40		Kurang Baik
0 – 20		Sangat Kurang Baik

Sumber : Data yang diolah, 2018

Jadi dapat disimpulkan bahwa Budaya organisasi pada PT. Cidas Supra Metalindo baik.

Dari hasil perhitungan skor total tanggapan responden pada variabel budaya organisasi, maka dapat diketahui bahwa tanggapan total responden tertinggi terdapat pada indikator stabilitas dan berada di daerah sangat setuju dengan nilai 96,6 % dengan rincian 29 responden menjawab sangat setuju, 6 responden menjawab setuju dengan total responden 35 orang. Dari hasil perhitungan tersebut, dapat diketahui bahwa karyawan merasa tidak nyaman dengan kondisi yang ada saat ini.

Sedangkan tanggapan skor total responden terendah pada variabel budaya organisasi terdapat pada indikator agresivitas dan berada pada daerah sangat setuju dengan nilai 83,4 % dengan rincian 13 responden menjawab sangat setuju, 18 responden menjawab setuju dan 4 orang responden menjawab ragu-ragu. Dari hasil perhitungan tersebut, dapat diketahui bahwa karyawan dalam meningkatkan kembali agresivitas dalam bekerjanya belum baik.

Secara keseluruhan, rata-rata skor jawaban dari pernyataan budaya organisasi. Budaya organisasi pada PT. Cidas Supra Metalindo relatif baik.

### 4.3.2 Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Cidas Supra Metalindo

Penilaian terhadap variabel produktivitas kerja karyawan terdiri dari 15 sub indikator yang berasal dari 6 indikator produktivitas kerja, di mana jawaban responden dinilai dengan menggunakan analisis frekuensi yang dapat disajikan dalam tabel sebagai berikut:

#### A. Kemampuan

**Tabel 28**

Tanggapan responden mengenai “Karyawan menguasai keterampilan dalam mengerjakan tugasnya”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
Sangat Setuju	5	26	130	74,3%
Setuju	4	9	36	25,7%
Ragu-ragu	3	0	0	0%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		35	166	100%

Sumber : Data yang diolah, 2018

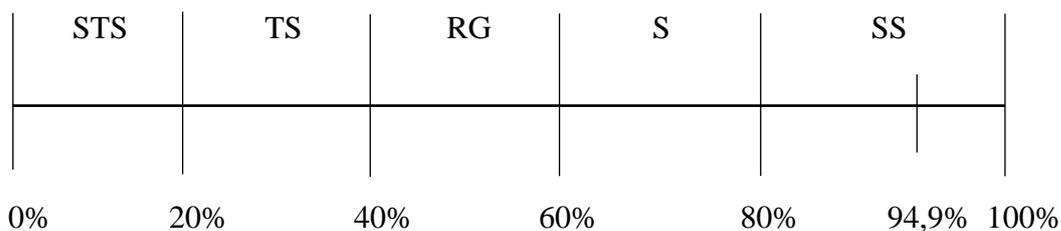
Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa jawaban tertinggi adalah Sangat Setuju yaitu sebanyak 26 orang (74,3%) dan jawaban terendah adalah Ragu-ragu, Tidak Setuju dan Sangat Tidak Setuju sebesar 0%.

Tanggapan Total Responden:

$$= \frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{166}{5 \times 35} \times 100\%$$

$$= 94,9 \%$$



Berdasarkan hasil perhitungan skor jawaban responden, maka dapat diketahui bahwa tanggapan total responden mengenai karyawan menguasai keterampilan dalam mengerjakan tugasnya berada pada daerah sangat setuju.

**Tabel 29**

Tanggapan responden mengenai “Karyawan merasa bangga atas tugas yang dibebankan kepadanya”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
Sangat Setuju	5	20	100	57,1%
Setuju	4	15	60	42,9%
Ragu-ragu	3	0	0	0%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		35	160	100%

Sumber : Data yang diolah, 2018

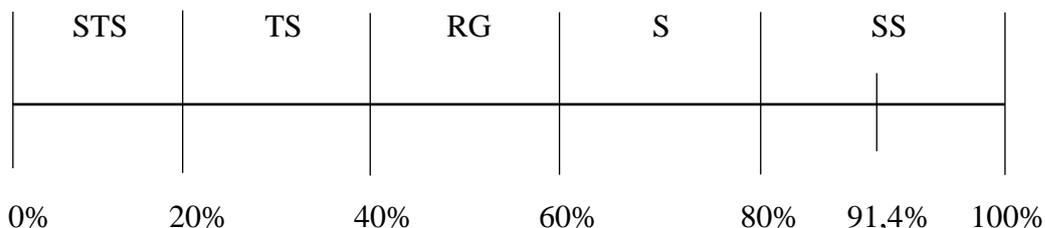
Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa jawaban tertinggi adalah Sangat Setuju yaitu sebanyak 20 orang (57,1%) dan jawaban terendah adalah Ragu-ragu, Tidak Setuju dan Sangat Tidak Setuju sebesar 0%.

Tanggapan Total Responden:

$$= \frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{160}{5 \times 35} \times 100\%$$

$$= 91,4 \%$$



Berdasarkan hasil perhitungan skor jawaban responden, maka dapat diketahui bahwa tanggapan total responden mengenai karyawan merasa bangga atas tugas yang dibebankan kepadanya berada pada daerah sangat setuju.

**Tabel 30**

Tanggapan responden mengenai “Karyawan menggunakan kemampuannya untuk bekerja lebih baik”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
Sangat Setuju	5	28	140	80%
Setuju	4	7	28	20%
Ragu-ragu	3	0	0	0%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		35	168	100%

Sumber : Data yang diolah, 2018

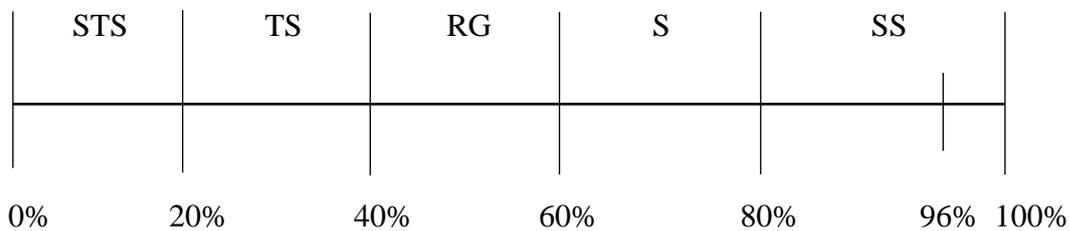
Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa jawaban tertinggi adalah Sangat Setuju yaitu sebanyak 28 orang (80%) dan jawaban terendah adalah Ragu-ragu, Tidak Setuju dan Sangat Tidak Setuju sebesar 0%.

Tanggapan Total Responden:

$$= \frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{168}{5 \times 35} \times 100\%$$

$$= 96 \%$$



Berdasarkan hasil perhitungan skor jawaban responden, maka dapat diketahui bahwa tanggapan total responden mengenai karyawan menggunakan kemampuannya untuk bekerja lebih baik berada pada daerah sangat setuju.

## B. Meningkatkan Hasil Yang Dicapai

**Tabel 31**

Tanggapan responden mengenai “Hasil pekerjaan yang dicapai karyawan selalu sesuai dengan target yang telah ditetapkan oleh perusahaan”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
Sangat Setuju	5	12	60	34,3%
Setuju	4	21	84	60%
Ragu-ragu	3	2	6	5,7%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		35	150	100%

Sumber : Data yang diolah, 2018

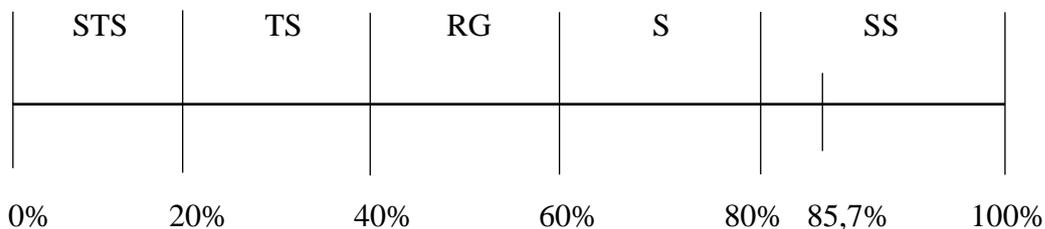
Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa jawaban tertinggi adalah Setuju yaitu sebanyak 21 orang (60%) dan jawaban terendah adalah Tidak Setuju dan Sangat Tidak Setuju sebesar 0%.

Tanggapan Total Responden:

$$= \frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{150}{5 \times 35} \times 100\%$$

$$= 85,7 \%$$



Berdasarkan hasil perhitungan skor jawaban responden, maka dapat diketahui bahwa tanggapan total responden mengenai hasil pekerjaan yang dicapai karyawan selalu sesuai dengan target yang telah ditetapkan oleh perusahaan berada pada daerah sangat setuju.

**Tabel 32**

Tanggapan responden mengenai “Hasil pekerjaan karyawan harus selalu menghasilkan yang terbaik ”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
Sangat Setuju	5	20	100	57,1%
Setuju	4	14	56	40%
Ragu-ragu	3	1	3	2.9%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		35	159	100%

Sumber : Data yang diolah, 2018

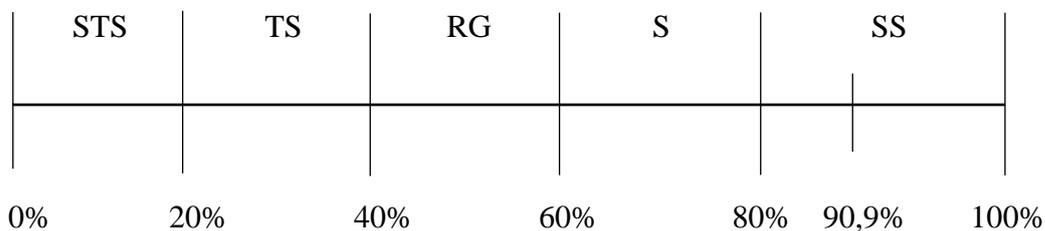
Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa jawaban tertinggi adalah Sangat Setuju yaitu sebanyak 20 orang (57,1%) dan jawaban terendah adalah Tidak Setuju dan Sangat Tidak Setuju sebesar 0%.

Tanggapan Total Responden:

$$= \frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{159}{5 \times 35} \times 100\%$$

$$= 90,9 \%$$



Berdasarkan hasil perhitungan skor jawaban responden, maka dapat diketahui bahwa tanggapan total responden mengenai hasil pekerjaan karyawan harus selalu menghasilkan yang terbaik berada pada daerah sangat setuju.

**Tabel 33**

Tanggapan responden mengenai “Karyawan berusaha meningkatkan kuantitas hasil pekerjaannya”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
Sangat Setuju	5	22	110	62,9%
Setuju	4	13	52	37,1%
Ragu-ragu	3	0	0	0%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		35	162	100%

Sumber : Data yang diolah, 2018

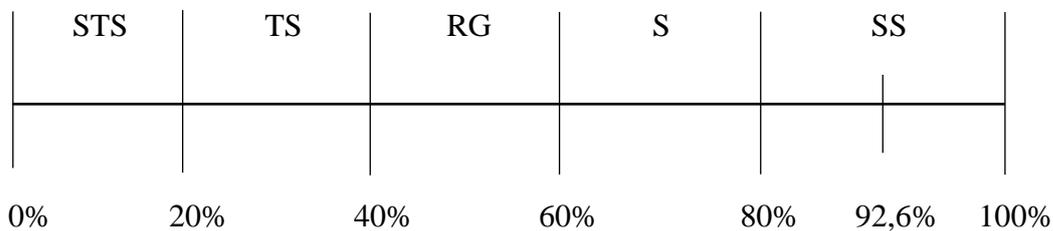
Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa jawaban tertinggi adalah Sangat Setuju yaitu sebanyak 22 orang (62,9%) dan jawaban terendah adalah Ragu-ragu, Tidak Setuju dan Sangat Tidak Setuju sebesar 0%.

Tanggapan Total Responden:

$$= \frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{162}{5 \times 35} \times 100\%$$

$$= 92,6 \%$$



Berdasarkan hasil perhitungan skor jawaban responden, maka dapat diketahui bahwa tanggapan total responden mengenai karyawan berusaha meningkatkan kuantitas hasil pekerjaannya berada pada daerah sangat setuju.

### C. Semangat Kerja

**Tabel 34**

Tanggapan responden mengenai “Karyawan bekerja keras untuk meningkatkan produktivitas”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
Sangat Setuju	5	20	100	57,1%
Setuju	4	15	60	42,9%
Ragu-ragu	3	0	0	0%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		35	160	100%

Sumber : Data yang diolah, 2018

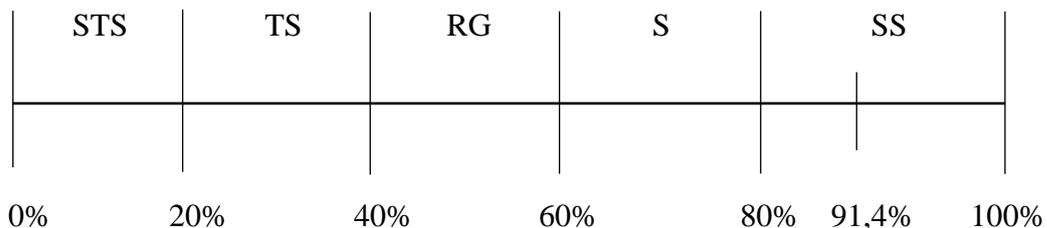
Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa jawaban tertinggi adalah Sangat Setuju yaitu sebanyak 20 orang (57,1%) dan jawaban terendah adalah Ragu-ragu, Tidak Setuju dan Sangat Tidak Setuju sebesar 0%.

Tanggapan Total Responden:

$$= \frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{160}{5 \times 35} \times 100\%$$

$$= 91,4 \%$$



Berdasarkan hasil perhitungan skor jawaban responden, maka dapat diketahui bahwa tanggapan total responden mengenai karyawan bekerja keras untuk meningkatkan produktivitas berada pada daerah sangat setuju.

**Tabel 35**

Tanggapan responden mengenai “Karyawan merasa semangat dalam bekerja untuk meningkatkan produktivitas”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
Sangat Setuju	5	21	105	60%
Setuju	4	14	56	40%
Ragu-ragu	3	0	0	0%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		35	161	100%

Sumber : Data yang diolah, 2018

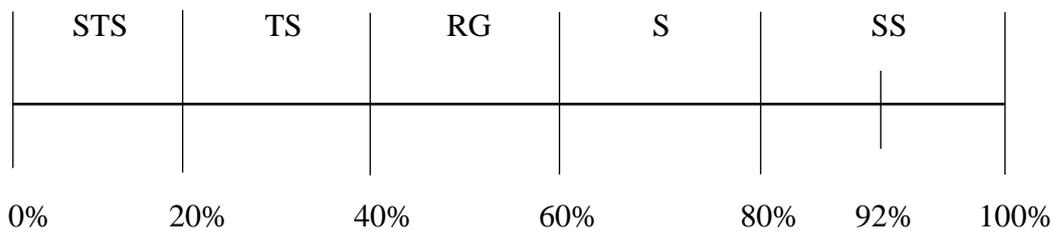
Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa jawaban tertinggi adalah Sangat Setuju yaitu sebanyak 21 orang (60%) dan jawaban terendah adalah Ragu-ragu, Tidak Setuju dan Sangat Tidak Setuju sebesar 0%.

Tanggapan Total Responden:

$$= \frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{161}{5 \times 35} \times 100\%$$

$$= 92 \%$$



Berdasarkan hasil perhitungan skor jawaban responden, maka dapat diketahui bahwa tanggapan total responden mengenai karyawan merasa semangat dalam bekerja untuk meningkatkan produktivitas berada pada daerah sangat setuju.

#### D. Pengembangan Diri

**Tabel 36**

Tanggapan responden mengenai “Karyawan berusaha mengembangkan keterampilan kerja untuk meningkatkan produktivitas”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
Sangat Setuju	5	21	105	60%
Setuju	4	14	56	40%
Ragu-ragu	3	0	0	0%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		35	161	100%

Sumber : Data yang diolah, 2018

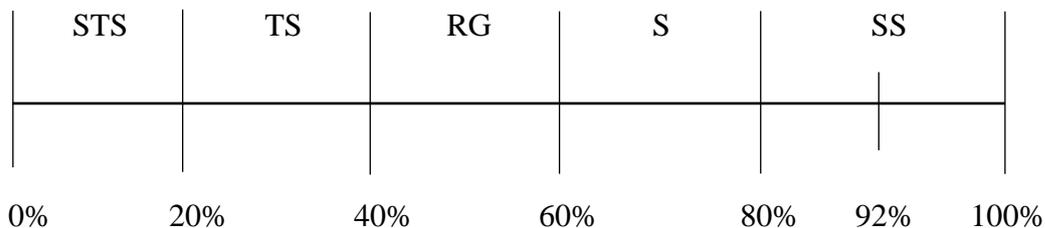
Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa jawaban tertinggi adalah Sangat Setuju yaitu sebanyak 21 orang (60%) dan jawaban terendah adalah Ragu-ragu, Tidak Setuju dan Sangat Tidak Setuju sebesar 0%.

Tanggapan Total Responden:

$$= \frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{161}{5 \times 35} \times 100\%$$

$$= 92 \%$$



Berdasarkan hasil perhitungan skor jawaban responden, maka dapat diketahui bahwa tanggapan total responden mengenai karyawan berusaha mengembangkan keterampilan kerja untuk meningkatkan produktivitas berada pada daerah sangat setuju.

**Tabel 37**

Tanggapan responden mengenai “Karyawan berusaha mengembangkan diri dalam bekerja untuk meningkatkan produktivitas”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
Sangat Setuju	5	23	115	65,7%
Setuju	4	12	48	34,3%
Ragu-ragu	3	0	0	0%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		35	163	100%

Sumber : Data yang diolah, 2018

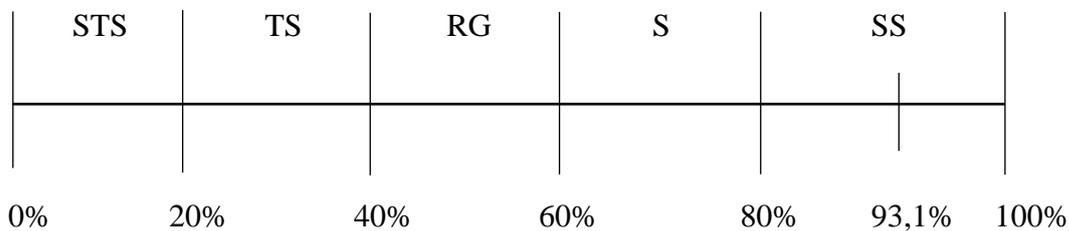
Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa jawaban tertinggi adalah Sangat Setuju yaitu sebanyak 23 orang (65,7%) dan jawaban terendah adalah Ragu-ragu, Tidak Setuju dan Sangat Tidak Setuju sebesar 0%.

Tanggapan Total Responden:

$$= \frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{163}{5 \times 35} \times 100\%$$

$$= 93,1 \%$$



Berdasarkan hasil perhitungan skor jawaban responden, maka dapat diketahui bahwa tanggapan total responden mengenai karyawan berusaha mengembangkan diri dalam bekerja untuk meningkatkan produktivitas berada pada daerah sangat setuju.

**Tabel 38**

Tanggapan responden mengenai “Sebelum melanjutkan pekerjaan berikutnya, karyawan selalu meneliti pekerjaan sebelumnya, agar tidak ada kesalahan terulang”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
Sangat Setuju	5	25	125	71,4%
Setuju	4	10	40	28,6%
Ragu-ragu	3	0	0	0%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		35	165	100%

Sumber : Data yang diolah, 2018

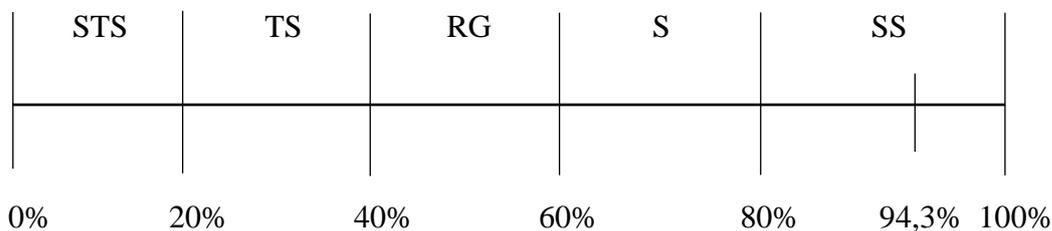
Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa jawaban tertinggi adalah Sangat Setuju yaitu sebanyak 25 orang (71,4%) dan jawaban terendah adalah Ragu-ragu, Tidak Setuju dan Sangat Tidak Setuju sebesar 0%.

Tanggapan Total Responden:

$$= \frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{165}{5 \times 35} \times 100\%$$

$$= 94,3 \%$$



Berdasarkan hasil perhitungan skor jawaban responden, maka dapat diketahui bahwa tanggapan total responden mengenai sebelum melanjutkan pekerjaan berikutnya, karyawan selalu meneliti pekerjaan sebelumnya, agar tidak ada kesalahan terulang berada pada daerah sangat setuju.

**E. Mutu**

**Tabel 39**

Tanggapan responden mengenai “Mutu atau kualitas hasil kerja karyawan selalu memenuhi standar yang telah ditetapkan”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
Sangat Setuju	5	13	65	37,1%
Setuju	4	21	84	60%
Ragu-ragu	3	1	3	2,9%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		35	152	100%

Sumber : Data yang diolah, 2018

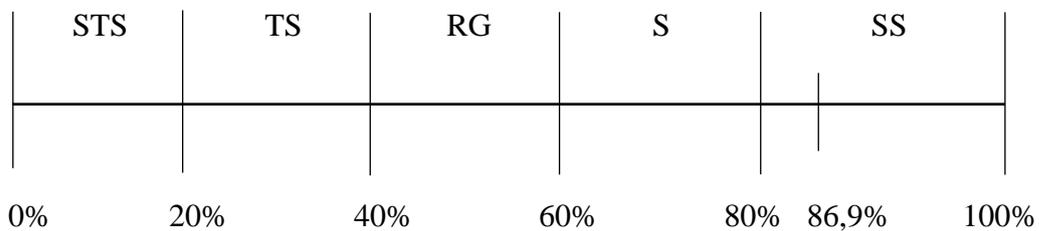
Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa jawaban tertinggi adalah Setuju yaitu sebanyak 21 orang (60%) dan jawaban terendah adalah Tidak Setuju dan Sangat Tidak Setuju sebesar 0%.

Tanggapan Total Responden:

$$= \frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{152}{5 \times 35} \times 100\%$$

$$= 86,9 \%$$



Berdasarkan hasil perhitungan skor jawaban responden, maka dapat diketahui bahwa tanggapan total responden mengenai mutu atau kualitas hasil kerja karyawan selalu memenuhi standar yang telah ditetapkan berada pada daerah sangat setuju.

**Tabel 40**

Tanggapan responden mengenai “Mutu atau kualitas hasil kerja karyawan harus lebih baik dari hari sebelumnya”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
Sangat Setuju	5	20	100	57,1%
Setuju	4	15	60	42,9%
Ragu-ragu	3	0	0	0%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		35	160	100%

Sumber : Data yang diolah, 2018

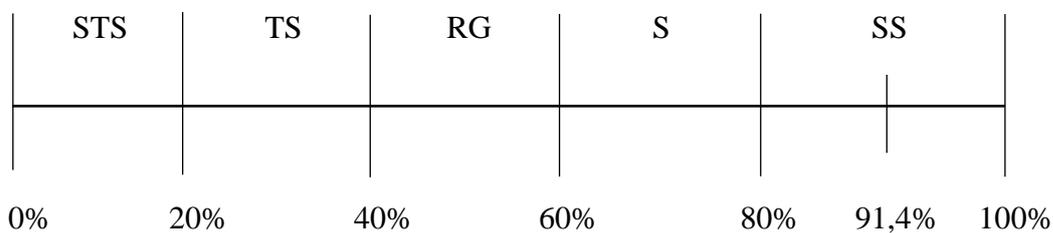
Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa jawaban tertinggi adalah Sangat Setuju yaitu sebanyak 20 orang (57,1%) dan jawaban terendah adalah Ragu-ragu, Tidak Setuju dan Sangat Tidak Setuju sebesar 0%.

Tanggapan Total Responden:

$$= \frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{160}{5 \times 35} \times 100\%$$

$$= 91,4 \%$$



Berdasarkan hasil perhitungan skor jawaban responden, maka dapat diketahui bahwa tanggapan total responden mengenai mutu atau kualitas hasil kerja karyawan harus lebih baik dari hari sebelumnya berada pada daerah sangat setuju.

## F. Efisiensi

**Tabel 41**

Tanggapan responden mengenai “Sebagai karyawan yang baik saya cenderung menjaga efisiensi produktivitas diperusahaan”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
Sangat Setuju	5	20	100	57,1%
Setuju	4	15	60	42,9%
Ragu-ragu	3	0	0	0%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		35	160	100%

Sumber : Data yang diolah, 2018

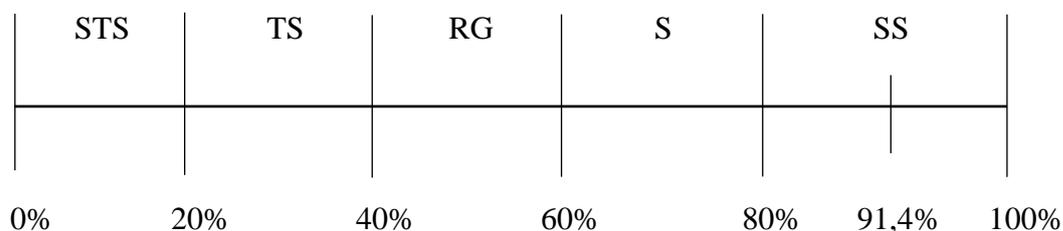
Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa jawaban tertinggi adalah Sangat Setuju yaitu sebanyak 20 orang (57,1%) dan jawaban terendah adalah Ragu-ragu, Tidak Setuju dan Sangat Tidak Setuju sebesar 0%.

Tanggapan Total Responden:

$$= \frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{160}{5 \times 35} \times 100\%$$

$$= 91,4 \%$$



Berdasarkan hasil perhitungan skor jawaban responden, maka dapat diketahui bahwa tanggapan total responden mengenai sebagai karyawan yang baik saya cenderung menjaga efisiensi produktivitas diperusahaan berada pada daerah sangat setuju.

**Tabel 42**

Tanggapan responden mengenai “Karyawan sangat menjaga ketepatan waktu dan kesempurnaan hasil pekerjaan”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase
Sangat Setuju	5	16	80	45,7%
Setuju	4	19	76	54,3%
Ragu-ragu	3	0	0	0%
Tidak Setuju	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0%
Jumlah		35	156	100%

Sumber : Data yang diolah, 2018

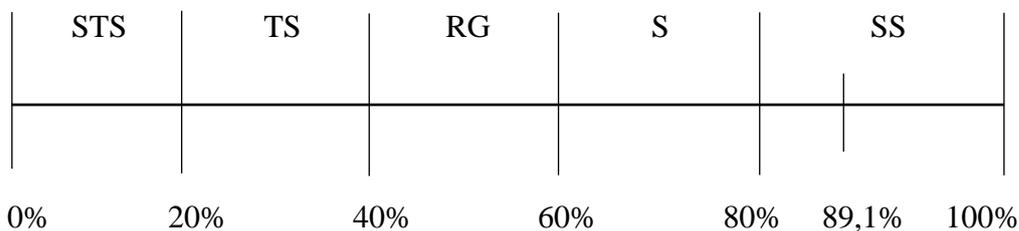
Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa jawaban tertinggi adalah Setuju yaitu sebanyak 19 orang (54,3%) dan jawaban terendah adalah Ragu-ragu, Tidak Setuju dan Sangat Tidak Setuju sebesar 0%.

Tanggapan Total Responden:

$$= \frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\%$$

$$= \frac{156}{5 \times 35} \times 100\%$$

$$= 89,1 \%$$



Berdasarkan hasil perhitungan skor jawaban responden, maka dapat diketahui bahwa tanggapan total responden mengenai karyawan sangat menjaga ketepatan waktu dan kesempurnaan hasil pekerjaan berada pada daerah sangat setuju.

Untuk mengetahui bagaimana produktivitas kerja karyawan pada PT. Cidas Supra Metalindo maka dilakukan perhitungan dengan menentukan rata-rata skor jawaban dari pernyataan produktivitas kerja karyawan sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Skor Rata-rata} &= \frac{\text{Jumlah Skor Total}}{\text{Jumlah Responden}} \\ &= \frac{2403}{35} \\ &= 68,7\% \end{aligned}$$

**Tabel 43**  
**Sebaran Nilai Interval Produktivitas kerja karyawan**

<b>Interval Nilai</b>	<b>Skor rata-rata</b>	<b>Keterangan</b>
81 – 100		Sangat Baik
61 – 80	68,7%	Baik
41 – 60		Cukup Baik
21 – 40		Kurang Baik
0 – 20		Sangat Kurang Baik

Sumber : Data yang diolah, 2018

Jadi dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja karyawan pada PT. Cidas Supra Metalindo baik.

Dari hasil perhitungan skor total tanggapan responden pada variabel produktivitas kerja karyawan, maka dapat diketahui bahwa tanggapan total responden tertinggi terdapat pada indikator kemampuan karyawan berada di daerah sangat setuju dengan nilai 96 % dengan rincian 28 responden menjawab sangat setuju dan 7 responden menjawab setuju dengan total responden 35 orang. Dari hasil perhitungan tersebut, dapat diketahui bahwa karyawan menguasai bidang pekerjaan yang dikerjakannya saat ini.

Sedangkan tanggapan skor total responden terendah pada variabel produktivitas kerja karyawan terdapat pada indikator meningkatkan hasil yang dicapai dan berada pada daerah setuju dengan nilai 85,7 % dengan rincian 12 responden menjawab sangat setuju, 21 responden menjawab setuju, 2 orang responden menjawab ragu-ragu. Dari hasil perhitungan tersebut, dapat diketahui bahwa karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan target kerja tidak penting yang terpenting pekerjaan selesai.

Secara keseluruhan, rata-rata skor jawaban dari pernyataan produktivitas kerja karyawan. Produktivitas kerja karyawan pada PT. Cidas Supra Metalindo relatif baik.

### 4.3.3 Hubungan Budaya Organisasi Dengan Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Cidas Supra Metalindo

Penulis menguji dengan metode survey dengan teknik kuesioner dengan pengujian hasil hubungan budaya organisasi dengan produktivitas kerja karyawan dengan menggunakan uji korelasi *rank spearman* dan uji hipotesis koefisien korelasi dengan responden 35 responden. Berdasarkan hasil penelitian dan pengolahan data menggunakan program SPSS versi 23 mengenai hubungan budaya organisasi dengan produktivitas kerja karyawan pada PT. Cidas Supra Metalindo dengan menggunakan korelasi rank spearman sebagai berikut:

**Tabel 44**  
**Hasil Korelasi Rank Spearman**

Correlations			Budaya	Produktivitas
Spearman's rho	Budaya	Correlation Coefficient	1.000	.716**
		Sig. (2-tailed)	.	.000
		N	35	35
	Produktivitas	Correlation Coefficient	.716**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.
		N	35	35

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

Hasil output SPSS diketahui bahwa nilai korelasi *rank spearman* adalah  $r_s = 0,716$ . Artinya budaya organisasi dengan produktivitas kerja karyawan pada PT. Cidas Supra Metalindo mempunyai hubungan yang kuat.

**Tabel 45**  
**Tingkat Korelasi dan Kekuatan Hubungan**

No	Nilai Korelasi (r)	Tingkat Hubungan
1	0,00 – 0,199	Sangat Lemah
2	0,20 – 0,399	Lemah
3	0,40 – 0,599	Sedang
4	0,60 – 0,799	Kuat
5	0,80 – 0,100	Sangat Kuat

Di mana, rumusan hipotesis statistiknya sebagai berikut :

- HO :  $r_s = 0$ , berarti tidak ada hubungan antara budaya organisasi dengan produktivitas kerja karyawan.
- HA :  $r_s > 0$ , berarti ada hubungan antara budaya organisasi dengan produktivitas kerja karyawan.

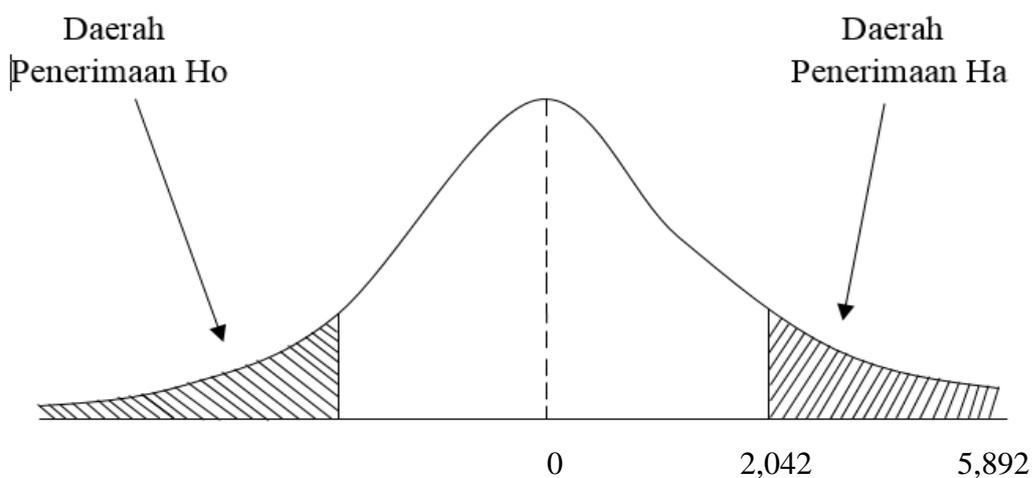
Menentukan nilai  $t_{tabel}$  :

Nilai  $t_{tabel}$  dapat dicari dengan menggunakan tabel distribusi t dengan cara: taraf signifikan  $\alpha = 0,05$  dan  $df = n-2$  atau  $35-2 = 33$ . Hasil yang diperoleh adalah  $t_{tabel} = 2,042$ .

Selanjutnya  $t_{hitung}$  dapat dicari dengan rumus :

$$t_{hitung} = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-(r)^2}} = \frac{0,716\sqrt{35-2}}{\sqrt{1-(0,716)^2}} = \frac{0,716 \times 5,745}{\sqrt{1-0,513}} = \frac{4,182}{\sqrt{0,487}} = \frac{4,113}{0,698} = 5,892$$

Dari hasil di atas menunjukkan bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $5,892 > 2,042$ . Artinya terdapat hubungan yang nyata dan positif antara budaya organisasi dengan produktivitas kerja karyawan.



**Gambar 7**  
**Kurva Hasil Pengujian Hipotesis Korelasi**

## **BAB V**

### **SIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1. Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya, maka penulis dapat menarik simpulan bahwa :

1. Budaya organisasi pada PT. Cidas Supra Metalindo relatif baik dengan nilai rata-rata sebesar 68 %.
2. Produktivitas kerja karyawan pada PT. Cidas Supra Metalindo relatif baik dengan nilai rata-rata 68,7 %.
3. Terdapat hubungan antara budaya organisasi dengan produktivitas kerja karyawan dengan  $r_s = 0,716$ . Artinya budaya organisasi dengan produktivitas kerja karyawan pada PT. Cidas Supra Metalindo mempunyai hubungan yang kuat. Dan  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel yaitu  $5,892 > 2,042$ . Artinya terdapat hubungan yang nyata dan positif antara budaya organisasi dengan produktivitas kerja karyawan.

#### **5.2. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang diperoleh, maka penulis akan memberikan saran-saran yang mungkin dapat berguna bagi perusahaan dan bagi peneliti selanjutnya yaitu sebagai berikut :

##### **A. Bagi Pihak Perusahaan**

1. PT. Cidas Supra Metalindo disarankan untuk merumuskan dan menegaskan kembali dengan jelas, yaitu dengan menuangkannya dalam suatu bentuk pedoman tingkah laku secara tertulis baik didalam buku maupun di setiap dinding perusahaan secara garis besarnya saja mengenai budaya organisasi yang di terapkan di PT. Cidas Supra Metalindo, agar karyawan sendiri dapat membaca ataupun memahami dan berharap dapat diimplementasikan serta dijalankan dengan baik oleh para karyawan setiap harinya mengenai budaya organisasi yang telah diterapkan sebelumnya, agar karyawan sendiri tidak kehilangan arah dalam menjalankan organisasi di perusahaan PT. Cidas Supra Metalindo, sehingga dapat menjaga ataupun menambah para konsumennya agar keuntungan ataupun profit perusahaan lebih meningkat dikemudian hari.
2. Perlu adanya peran pemimpin yang konsisten untuk mengadakan sosialisasi rutin kepada karyawan setiap satu bulan sekali, satu minggu sekali, atau bahkan setiap hari, untuk mengingatkan kembali mengenai budaya organisasi yang diterapkan oleh PT. Cidas Supra Metalindo agar kedepannya perusahaan khususnya di bagian produksi bisa lebih baik lagi.

## **B. Bagi Peneliti Selanjutnya**

1. Penelitian tentang hubungan budaya organisasi (keterlibatan, konsistensi, Penyesuaian, visi dan misi) dan produktivitas kerja karyawan dibagian produksi, perlu dilanjutkan pada responden dan lokasi yang berbeda. Responden dan lokasi perusahaan yang berbeda akan menghasilkan temuan yang baru, di samping itu perlu menambahkan variabel penelitian yang lain dalam penelitian berikutnya.
2. Peneliti selanjutnya diharapkan untuk mengkaji lebih banyak sumber maupun referensi yang terkait dengan indikator budaya organisasi agar hasil penelitiannya dapat lebih baik dan lebih lengkap lagi.
3. Peneliti selanjutnya diharapkan respondennya lebih banyak dari penelitian ini agar mendapatkan hasil yang lebih valid dan akurat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Achmad, Sobirin. 2007. *Budaya Organisasi. Makna Dan Aplikasinya Dalam Kehidupan Organisasi*. Yogyakarta: Unit Penerbit Dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen Ykpn.
- Agustinus, Hermino. 2013. *Asesmen Kebutuhan Organisasi Persekolahan. Tinjauan Perilaku Organisasi Menuju Comprehensive Multilevel Planning*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Badrudin. 2014. *Dasar-Dasar Manajemen*. Bandung: Alfabeta, Cv.
- Chad, Syverson. 2011. *What Determines Productivity?. Journal Of Economic Literature*.
- Chris, Bailey. 2016. *The Productivity Project*. New York: Crown Publishing Group.
- Edy, Sutrisno. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Edy, Sutrisno. 2010. *Budaya Organisasi*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Fikri Fajar M. I, Rini R. 2017. *Hubungan Antara Budaya Organisasi Cinta Pos Dengan Produktivitas Karyawan Pt. Pos Indonesia Regional 5 Bandung. Volume 3, No.2*. Bandung: Prosiding Manajemen Komunikasi.
- Gaol, Jimmy L. 2014. *A To Z Human Capital Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Pt. Gramedia.
- Gerald. Angela. 2011. *Organizational Culture In Action A Cultural Analysis Workbook*. Usa: Sage Publications, Inc.
- Gillian, Oliver. 2011. *Organisational Culture For Information Managers*. UK: Chandos Publishing.
- Hasibuan, Malayu S. P. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Remaja Rosdakarya.
- I Komang. Ni Wayan. I Wayan. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

- Khaerul, Umam. 2010. *Perilaku Organisasi*. Bandung: Cv. Pustaka Setia.
- Lusana. Sugeng. Siti. 2013. *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi Di Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat Daerah Pati*. Semarang: Universitas Negeri Semarang.
- Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya Offset.
- Mia, Lasmi W. 2016. *Teori Perilaku Dan Budaya Organisasi*. Bandung: Cv. Pustaka Setia.
- Mila, Badriyah. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Cv. Pustaka Setia.
- Miller. Wreblowski. Villafuerte. 2014. *Creating A Kaizen Culture*. USA: Mcgrew Hill Education.
- Moch, Pabundu Tika. 2007. *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Pt. Bumi Aksara.
- Pakpahan, Heti Marlina. 2014. *Hubungan Budaya Organisasi Dengan Produktivitas Kerja Perawat Pelaksana Di Rumah Sakit Kota Medan*. Medan: Universitas Sumatera Utara.
- Putri, Farhani. 2010. *Hubungan Budaya Organisasi Dengan Produktivitas Kerja Karyawan*. Jakarta: Jurnal Uin.
- Sedarmayanti. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi, Dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Pt. Refika Aditama.
- Siregar, Syofian. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif : Dilengkapi Perbandingan Perhitungan Manual Dan SPSS*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Sudarmanto. 2009. *Kinerja Dan Pengembangan Kompetensi Sdm. Teori, Dimensi, Pengukuran, Dan Implementasi Dalam Organisasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta.

- Unaradjan, Dominikus Dolet. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: Universitas Atma Jaya.
- Wibowo. 2010. *Budaya Organisasi. Sebuah Kebutuhan Untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang*. Depok: Rajagrafindo Persada.
- Wirawan. 2007. *Budaya Dan Iklim Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Wirawan. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*. Depok: Rajagrafindo Persada.

# DAFTAR LAMPIRAN

## SURAT KETERANGAN RISET

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Yoni S  
Jabatan : Ketua Departemen PPC

Menerangkan bahwa:

Nama : Gilang Ramadhan Jayusman  
NPM : 021114339  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Jenjang Pendidikan : S1

Adalah benar telah melaksanakan penelitian “Hubungan Budaya Organisasi Dengan Produktivitas Kerja Karyawan Dibagian Produksi Pada PT. Cidas Supra Metalindo” terhitung pada bulan Juli 2017 – April 2018 di PT. Cidas Supra Metalindo.

Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sebenarnya untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Bogor, 02 April 2018

**CIDAS**  
CIDAS SUPRA METALINDO

(Yoni S)

## KUESIONER

### HUBUNGAN BUDAYA ORGANISASI DENGAN PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN DIBAGIAN PRODUKSI PADA PT. CIDAS SUPRA METALINDO

Yth Bapak/Ibu/Sdr/i,

Dalam rangka melakukan penelitian mengenai HUBUNGAN BUDAYA ORGANISASI DENGAN PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN DIBAGIAN PRODUKSI PADA PT. CIDAS SUPRA METALINDO, Saya berharap Anda turut berpartisipasi memberikan informasi yang sangat diharapkan. Untuk itu, dimohon kesediaan Anda menjadi responden dalam penelitian Saya, dan dapat mengisi pernyataan-pernyataan dalam kuesioner ini pada kolom-kolom yang sudah Saya sediakan. Saya harap Anda menjawab dengan jujur sebagaimana keadaan yang Anda rasakan di tempat Anda bekerja. Jawaban yang Anda berikan tidak ada pengaruhnya dengan kondisi karir Anda. Atas partisipasinya Saya ucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya.

#### PETUNJUK PENGISIAN

1. Mohon bantuan dan kesediaan Bpk/Ibu/Sdr/i untuk menjawab seluruh pertanyaan.
2. Beri tanda silang ( X ) pada kolom yang Anda pilih sesuai dengan keadaan yang sebenarnya terjadi di perusahaan tempat Anda bekerja.
3. Ada 5 (Lima) alternatif jawaban yang dipilih :
  - Sangat Setuju (SS) / Selalu (SL) Diberi skor 5
  - Setuju (S) / Sering (SR) Diberi skor 4
  - Ragu-ragu (R) / Kadang-kadang (KD) Diberi skor 3
  - Tidak Setuju (TS) / Pernah (P) Diberi skor 2
  - Sangat Tidak Setuju (STS) / Tidak Pernah (TP) Diberi skor 1

## IDENTITAS RESPONDEN

NAMA :

BAGIAN :

Berilah tanda silang ( X ) pada setiap pilihan jawaban yang telah kami sediakan.

1. Jenis Kelamin :

A. Laki-laki

B. Perempuan

2. Usia :

A. < 30 Tahun

B. 31 – 41 Tahun

3. Pendidikan Terakhir :

A. Sarjana

B. Diploma

C. SMA/SMK

D. SMP

E. SD

4. Lamanya Anda bekerja :

A. < 1 Tahun

B. 1 – 3 Tahun

C. > 3 Tahun

**KUESIONER BUDAYA ORGANISASI**  
(Untuk Diisi Oleh Karyawan)

**Budaya Organisasi** adalah sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi-organisasi lainnya. Sistem makna bersama ini adalah sekumpulan karakteristik kunci yang dijunjung tinggi oleh organisasi.

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		SS	S	R	TS	STS
<b>Inovasi dan Keberanian Mengambil Risiko :</b>						
1.	Saya selalu menciptakan ide-ide yang inovatif dalam melakukan suatu pekerjaan.					
2.	Pimpinan memberikan Saya kebebasan dalam bertindak untuk mengambil keputusan.					
3.	Saya siap mengambil resiko dalam melakukan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab Saya.					
<b>Perhatian Terhadap Detail :</b>						
4.	Saya selalu dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan dengan tepat dan cermat.					
5.	Pimpinan memberikan arahan dan komunikasi yang jelas dan rinci mengenai pekerjaan yang harus Saya lakukan.					
<b>Berorientasi Pada Hasil :</b>						
6.	Saya selalu berfikir bagaimana menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dengan hasil yang optimal.					
7.	Saya selalu menekankan pada hasil kerja, tetapi tetap memperhatikan proses kerja untuk mencapai hasil yang optimal.					
<b>Berorientasi Kepada Manusia :</b>						
8.	Saya bekerja sesuai dengan target yang telah ditentukan oleh pihak manajemen perusahaan.					
9.	Saya selalu dituntut untuk mandiri dalam menyelesaikan tugas pekerjaan.					
<b>Berorientasi Pada Tim :</b>						
10.	Saya lebih senang menyelesaikan pekerjaan dengan kerjasama tim.					
11.	Saya berusaha menjalin kerjasama dengan anggota satuan kerja lain (Kerjasama Tim) untuk meningkatkan					

hasil yang terbaik bagi perusahaan.						
No	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		SS	S	R	TS	STS
<b>Agresivitas :</b>						
12.	Saya dituntut untuk bekerja giat dalam melaksanakan tugas-tugas yang sudah menjadi tanggung jawab Saya					
13.	Saya tidak puas dengan satu tugas, sehingga Saya tertantang dengan tugas berikutnya					
<b>Stabilitas :</b>						
14.	Saya merasa tidak nyaman dengan kondisi organisasi yang ada saat ini.					
15.	Adanya perbedaan budaya yang negatif didalam organisasi, khususnya dibagian produksi secara menyeluruh mulai dari (Nilai-nilai, sikap, perilaku, pendapat, norma, acuan, adat istiadat DLL) membuat saya kurang nyaman dalam bekerja dan berdampak kepada stabilitas pekerjaan yang dihasilkan.					

**KUESIONER PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN**  
(Untuk Diisi Oleh Karyawan)

**Produktivitas Kerja Karyawan** adalah kemampuan karyawan dalam memproduksi dibandingkan dengan input yang digunakan, seorang karyawan dapat dikatakan produktif apabila mampu menghasilkan barang atau jasa sesuai dengan yang diharapkan dalam waktu yang sangat singkat atau tepat.

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		SS	S	R	TS	STS
<b>Kemampuan :</b>						
1.	Saya menguasai keterampilan dengan sangat baik dalam melaksanakan pekerjaan-pekerjaan.					
2.	Saya merasa bangga dengan pekerjaan yang dibebankan kepada Saya.					
3.	Saya menggunakan kemampuan Saya untuk bekerja lebih baik.					
<b>Meningkatkan Hasil Yang Dicapai :</b>						
4.	Hasil pekerjaan yang Saya capai selalu sesuai dengan target yang telah ditetapkan oleh perusahaan.					
5.	Hasil pekerjaan Saya harus selalu mengasilkan hasil yang terbaik.					
6.	Saya selalu berusaha meningkatkan kuantitas hasil pekerjaan.					
<b>Semangat Kerja :</b>						
7.	Saya bekerja keras untuk meningkatkan produktivitas.					
8.	Saya merasa semangat dalam bekerja untuk meningkatkan produktivitas.					
<b>Pengembangan Diri :</b>						
9.	Saya berusaha mengembangkan keterampilan bekerja untuk meningkatkan produktivitas.					
10.	Saya berusaha mengembangkan diri dalam bekerja untuk meningkatkan produktivitas.					
11.	Sebelum melanjutkan pekerjaan selanjutnya, Saya selalu meneliti pekerjaan Saya sebelumnya, supaya tidak ada kesalahan yang terulang					
<b>Mutu :</b>						
12.	Mutu atau kualitas hasil kerja Saya selalu memenuhi stAndar yang telah ditetapkan.					
13.	Mutu atau kualitas produk yang dihasilkan sekarang, harus lebih baik dari hari sebelumnya.					

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		SS	S	R	TS	STS
<b>Efisiensi :</b>						
14.	Sebagai karyawan yang baik Saya cenderung menjaga efisiensi produktivitas di perusahaan.					
15.	Saya sangat menjaga ketepatan waktu dan kesempurnaan hasil pekerjaan.					

Tabel Nilai-nilai Distribusi t

$\alpha$ untuk uji dua pihak ( <i>two tail test</i> )						
	0,50	0,20	0,10	0,05	0,02	0,01
$\alpha$ untuk uji dua pihak ( <i>one tail test</i> )						
dk	0,25	0,10	0,005	0,025	0,01	0,005
1	1,000	3,078	6,314	12,706	31,821	63,657
2	0,816	1,886	2,920	4,303	6,965	9,925
3	0,765	1,638	2,353	3,182	4,541	5,841
4	0,741	1,533	2,132	2,776	3,747	4,604
5	0,727	1,486	2,015	2,571	3,365	4,032
6	0,718	1,440	1,943	2,447	3,143	3,707
7	0,711	1,415	1,895	2,365	2,998	3,499
8	0,706	1,397	1,860	2,306	2,896	3,355
9	0,703	1,383	1,833	2,262	2,821	3,250
10	0,700	1,372	1,812	2,228	2,74	3,165
11	0,697	1,363	1,796	2,201	2,718	3,106
12	0,695	1,356	1,782	2,178	2,681	3,055
13	0,692	1,350	1,771	2,160	2,650	3,012
14	0,691	1,345	1,761	2,145	2,624	2,977
15	0,690	1,341	1,753	2,132	2,623	2,947
16	0,689	1,337	1,746	2,120	2,583	2,921
17	0,688	1,333	1,743	2,110	2,567	2,898
18	0,688	1,330	1,740	2,101	2,552	2,878
19	0,687	1,328	1,729	2,093	2,539	2,861
20	0,687	1,325	1,725	2,086	2,528	2,845
21	0,686	1,323	1,721	2,080	2,518	2,381
22	0,686	1,321	1,717	2,074	2,508	2,819
23	0,685	1,319	1,714	2,069	2,500	2,807
24	0,685	1,318	1,711	2,064	2,492	2,797
25	0,684	1,316	1,708	2,060	2,485	2,787
26	0,684	1,315	1,706	2,056	2,479	2,779
27	0,684	1,314	1,703	2,052	2,473	2,771
28	0,683	1,313	1,701	2,048	2,467	2,763
29	0,683	1,311	1,699	2,045	2,462	2,756
30	0,683	1,310	1,697	2,042	2,457	2,750
40	0,681	1,303	1,684	2,021	2,423	2,704
60	0,679	1,296	1,671	2,000	2,390	2,660
120	0,677	1,289	1,658	1,980	2,358	2,617
$\infty$	0,674	1,282	1,645	1,960	2,326	2,575