

**ANALISIS PENGARUH BUDAYA KERJA DAN DISIPLIN KERJA
TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PADA
INDUSTRI KERTAS DAUR ULANG CV KRIDASANA
(SURVEY PADA BAGIAN PRODUKSI)**

***ANALYSIS OF THE INFLUENCE OF WORK CULTURE AND WORK
DISCIPLINE ON EMPLOYEE WORK PRODUCTIVITY IN THE
RECYCLED PAPER INDUSTRY OF CV KRIDASANA
(SURVEY IN THE PRODUCTION DEPARTMENT)***

Imas Komariyah¹

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Miftahul Huda Subang
email: komariyahimas26@gmail.com

Kania Laelawati²

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Miftahul Huda Subang
email: klaelawati25@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of work culture and work discipline on employee work productivity in the recycled paper industry of Kridasana, especially in the production department. The method used is a survey with a sample of 30 respondents from the total population of production department employees. The results show that work culture has a significant influence on employee work productivity in the recycled paper industry of Kridasana. In addition, work discipline also has a significant influence on employee work productivity in the industry. This indicates that positive work culture and good work discipline can improve employee work productivity in the recycled paper industry of Kridasana. The conclusion of this study is that work culture and work discipline are important factors in improving employee work productivity in the recycled paper industry of Kridasana, especially in the production department. Therefore, the company must pay attention to and improve work culture and work discipline of employees in order to increase work productivity and achieve better company goals in the future.

Keywords: Work Culture, Work Discipline, Work Productivity, Recycled Paper

ABSTRAK

Studi ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya kerja dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan di industri kertas daur ulang Kridasana, terutama di departemen produksi. Metode yang digunakan adalah survei dengan sampel 30 responden dari total populasi karyawan departemen produksi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan di

industri kertas daur ulang Kridasana. Selain itu, disiplin kerja juga memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan di industri tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa budaya kerja yang positif dan disiplin kerja yang baik dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan di industri kertas daur ulang Kridasana. Kesimpulan dari studi ini adalah bahwa budaya kerja dan disiplin kerja merupakan faktor penting dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan di industri kertas daur ulang Kridasana, terutama di departemen produksi. Oleh karena itu, perusahaan harus memperhatikan dan meningkatkan budaya kerja dan disiplin kerja karyawan agar dapat meningkatkan produktivitas kerja dan mencapai tujuan perusahaan yang lebih baik di masa depan.

Kata kunci: Budaya Kerja, Disiplin Kerja, Produktivitas Kerja, Kertas Daur Ulang

PENDAHULUAN

Industri di era modern ini membutuhkan tingkat produktivitas yang tinggi untuk bersaing di pasar. Salah satu faktor yang dapat signifikan mempengaruhi produktivitas adalah budaya kerja dan disiplin kerja karyawan. Budaya kerja dan disiplin kerja karyawan dapat membentuk lingkungan kerja dan menciptakan suasana kerja yang produktif. Industri kertas daur ulang adalah salah satu industri yang berkontribusi dalam mengurangi limbah lingkungan di CV Kridasana Recycling Paper adalah salah satu industri kertas daur ulang di Indonesia, yang berlokasi di Kota Bandung. Perusahaan ini telah beroperasi selama lebih dari 10 tahun dan memiliki reputasi yang baik di industri tersebut. Dalam proses manufaktur kertas daur ulang, departemen produksi memainkan peran penting. Departemen produksi harus memiliki produktivitas yang tinggi untuk memastikan kelancaran dan efektivitas proses produksi. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya kerja dan disiplin kerja terhadap produktivitas karyawan di departemen produksi CV Kridasana Recycling Paper.

Signifikansi dari penelitian ini adalah untuk memberikan wawasan bagi perusahaan dalam meningkatkan produktivitas karyawan dengan memperkuat budaya kerja dan disiplin kerja. Hasil dari penelitian ini juga dapat digunakan sebagai referensi bagi perusahaan lain di industri kertas daur ulang atau industri lain yang memiliki karakteristik serupa. Untuk mencapai tujuan penelitian, penelitian ini menggunakan metode survei dengan sampel sebanyak 30 responden dari departemen produksi CV Kridasana Recycling Paper. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis jalur berganda menggunakan perangkat lunak SPSS. Hasil yang diharapkan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh signifikan budaya kerja dan disiplin kerja terhadap produktivitas karyawan di departemen produksi CV Kridasana Recycling Paper. Hasil ini dapat digunakan oleh perusahaan sebagai referensi untuk meningkatkan produktivitas karyawan dan mencapai tujuan perusahaan.

Berdasarkan Laporan Keuangan CV . Kridasana Tahun 2021 – Tahun 2022, sebagai berikut:

Tabel 1
Laporan Keuangan CV Kridasana Tahun 2019-Tahun 2022

	Tahun 2021	Tahun 2022
Pendapatan	305,000,000	329,500,000
HPP	46,184,000	55,816,000
Laba Kotor	258,816,000	273,684,000
Biaya Gaji & Administrasi Umum		
Gaji Karyawan	96,000,000	102,000,000
Bonus/Insentif	32,000,000	38,000,000
Listrik dan Air	14,700,000	15,400,000
Gas LPG	2,470,000	2,520,000
Iuran Lingkungan	1,200,000	1,200,000
Biaya Penyusutan	38,435,750	38,435,750
Total Biaya	184,805,750	197,555,750
Laba	74,010,250	76,128,250

Sumber: Keuangan CV. Kridasana 2023

Tabel 1 di atas, terlihat bahwa laporan keuangan CV. Kridasana tahun 2021-2022 mengalami kenaikan yang sangat kecil sebesar Rp 2.118.000,-. Hal ini menunjukkan bahwa produktivitas kerja karyawan masih rendah. Penyebab rendahnya produktivitas kerja karyawan dapat dikaitkan dengan budaya kerja dan disiplin kerja yang rendah. Teori Cameron dan Quinn (2015) mengenai pengelolaan perubahan budaya menjelaskan bahwa pengelolaan perubahan budaya adalah sebuah kerangka kerja yang mengidentifikasi empat jenis budaya organisasi yang berbeda dan bagaimana perubahan budaya dapat dikelola secara efektif. Keempat jenis budaya organisasi tersebut adalah hierarki, pasar, klan, dan adhocracy. Budaya hierarki ditandai dengan struktur hierarkis dan kontrol yang kuat, sedangkan budaya pasar cenderung fokus pada persaingan dan orientasi hasil. Budaya klan lebih fokus pada kolaborasi dan keberlangsungan jangka panjang, sedangkan budaya adhocracy cenderung lebih inovatif dan fleksibel.

Berdasarkan hasil pengamatan di lapangan, dapat disimpulkan bahwa budaya kerja yang dijalankan oleh CV. Kridasana masih belum dikelola secara efektif dan hanya sebatas bertahan tanpa melakukan pengembangan produksi ke arah yang lebih baik serta mampu bersaing dengan produk lain. Selain budaya kerja, disiplin kerja juga dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan. Menurut Robbins, Coulter, dan DeCenzo (2017), teori disiplin kerja dibahas sebagai salah satu komponen manajemen sumber daya manusia. Mereka menjelaskan bahwa disiplin kerja adalah proses memastikan bahwa karyawan mematuhi aturan dan prosedur yang ditetapkan oleh organisasi. Disiplin kerja dapat dicapai melalui beberapa cara, seperti pemberian penghargaan, pengakuan, dan dorongan positif, serta dengan menggunakan sanksi atau hukuman dalam situasi yang tepat.

Namun, hasil pengamatan di lapangan menunjukkan bahwa disiplin kerja secara keseluruhan sudah diatur dalam peraturan CV. Kridasana, tetapi belum dilaksanakan secara menyeluruh dan transparansi antara pihak perusahaan dan karyawan. Selain itu, aturan dan konsekuensi yang jelas bagi karyawan yang melanggar belum

dikomunikasikan dengan baik. Padahal, perusahaan memerlukan karyawan yang memberikan kesetiaan dan mampu menciptakan disiplin kerja yang baik dan efektif. Oleh karena itu, perusahaan perlu melakukan perubahan budaya kerja dan meningkatkan disiplin kerja karyawan agar dapat meningkatkan produktivitas kerja dan bersaing di pasar.

Kajian Pustaka

Budaya Kerja

Schein (2010) mengatakan bahwa budaya kerja sebagai "kumpulan asumsi, nilai, norma, dan keyakinan yang dibagikan oleh anggota organisasi dan mempengaruhi cara berinteraksi di antara mereka serta dengan pihak luar organisasi". Sedangkan Robbins dan Judge (2013) mendefinisikan budaya kerja sebagai "nilai-nilai, norma-norma, dan keyakinan yang dipelajari dan dibagikan oleh suatu kelompok orang dan yang mempengaruhi perilaku anggota kelompok tersebut". Alvesson, M., & Sveningsson, S. (2015), memandang budaya kerja sebagai cara organisasi melakukan hal-hal dan merespons lingkungan mereka. Mereka mengemukakan bahwa budaya kerja dapat diubah melalui proses transformasi yang melibatkan pengembangan keterampilan, perubahan kebijakan, dan pengembangan jaringan. Berdasarkan beberapa ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa budaya kerja adalah kumpulan nilai, norma, keyakinan, dan perilaku yang dipelajari, dibagikan, dan diinternalisasi oleh anggota organisasi, yang mempengaruhi cara berinteraksi antar anggota organisasi serta dengan lingkungan organisasi. Budaya kerja juga dipandang sebagai faktor penting dalam mempengaruhi kinerja organisasi dan dapat diubah melalui proses transformasi yang melibatkan pengembangan keterampilan, perubahan kebijakan, dan pengembangan jaringan.

Schein (2010) mengidentifikasi tiga dimensi budaya organisasi, yaitu: Artefak merupakan manifestasi budaya yang paling terlihat, seperti simbol, ritual, tata letak fisik, dan teknologi yang digunakan dalam organisasi. Artefak dapat memberikan petunjuk tentang nilai dan keyakinan yang mendasari budaya organisasi. Nilai dan keyakinan, Nilai dan keyakinan merupakan unsur-unsur budaya yang lebih dalam dan abstrak daripada artefak. Nilai dan keyakinan menggambarkan prinsip-prinsip dasar yang membentuk budaya organisasi, seperti pandangan tentang waktu, hubungan sosial, dan sifat manusia. Asumsi dasar, merupakan unsur-unsur budaya yang paling dasar dan tersembunyi, yang sering tidak disadari oleh anggota organisasi. Asumsi dasar mencakup keyakinan yang mendasari cara organisasi beroperasi, seperti keyakinan tentang tujuan organisasi dan bagaimana tujuan itu dicapai.

Schein mengemukakan bahwa dimensi-dimensi budaya organisasi tersebut saling terkait dan membentuk struktur budaya organisasi yang kompleks. Pemahaman tentang dimensi budaya organisasi dapat membantu pemimpin organisasi untuk memahami dan mengelola budaya organisasi secara efektif. Cameron dan Quinn (2011) mengidentifikasi empat dimensi budaya kerja, yang dikenal sebagai Competing Values Framework, yaitu: Dimensi hierarki mencakup nilai-nilai yang berkaitan dengan kontrol, otoritas, dan hirarki. Organisasi dengan dimensi hierarki yang kuat cenderung memiliki struktur yang formal, dengan hierarki yang jelas, dan fokus pada pengendalian dan stabilitas. Dimensi pasar mencakup nilai-nilai yang berkaitan dengan persaingan, hasil yang terukur, dan fokus pada hasil ekonomi. Organisasi dengan dimensi pasar yang kuat cenderung bersaing secara agresif dan mengejar keuntungan yang tinggi. Dimensi keluarga

mencakup nilai-nilai yang berkaitan dengan keseimbangan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi, hubungan interpersonal yang erat, dan perhatian pada kesejahteraan karyawan. Organisasi dengan dimensi keluarga yang kuat cenderung menghargai hubungan interpersonal yang baik dan memprioritaskan kesejahteraan karyawan. Dimensi adhokrasi mencakup nilai-nilai yang berkaitan dengan fleksibilitas, kreativitas, dan adaptabilitas. Organisasi dengan dimensi adhokrasi yang kuat cenderung memiliki struktur yang fleksibel dan mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan yang cepat. Dimensi yang digunakan dalam penelitian ini menurut Cameron dan Quinn (2011)

Disiplin Kerja

Skinner B.F (2018), disiplin kerja adalah hasil dari penguatan dan hukuman dalam lingkungan kerja. Skinner berpendapat bahwa jika seseorang diberikan penguatan atau reward ketika ia berperilaku dengan disiplin, maka ia akan cenderung mempertahankan perilaku tersebut. Sebaliknya, jika seseorang diberikan hukuman ketika ia tidak berperilaku dengan disiplin, maka ia akan cenderung menghindari perilaku tersebut. Herzberg, F (2017), mengatakan bahwa disiplin kerja adalah faktor higienis yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja seseorang. Herzberg berpendapat bahwa seseorang yang merasa diperlakukan secara adil dan konsisten dalam hal disiplin kerja akan merasa puas dengan pekerjaannya. Sebaliknya, jika seseorang merasa tidak diperlakukan dengan adil, hal ini dapat menurunkan kepuasan kerjanya. Vroom, (2017), disiplin kerja adalah kecenderungan seseorang untuk berperilaku sesuai dengan norma-norma dan aturan yang berlaku dalam organisasi. Vroom berpendapat bahwa seseorang yang memiliki disiplin kerja yang baik akan cenderung mematuhi aturan dan norma yang ada dalam organisasi, sehingga dapat mencapai tujuan organisasi dengan efektif. Dimensi disiplin kerja.

Berdasarkan pandangan Skinner, disiplin kerja dapat ditingkatkan dengan memberikan penguatan atau reward pada perilaku disiplin dan memberikan hukuman pada perilaku yang tidak disiplin. Menurut Herzberg, disiplin kerja merupakan faktor higienis yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja seseorang. Sedangkan menurut Vroom, disiplin kerja adalah kecenderungan seseorang untuk mematuhi aturan dan norma yang berlaku dalam organisasi. Oleh karena itu, dimensi disiplin kerja meliputi pemahaman dan kesediaan untuk mematuhi aturan dan norma yang ada dalam organisasi, serta konsistensi dan keadilan dalam penerapan disiplin kerja, menunjukkan bahwa teori disiplin kerja menjadi bagian penting untuk di terapkan pada perusahaan. Skinner B.F (2018) mengatakan bahwa disiplin kerja dapat ditingkatkan melalui penguatan (reward) dan hukuman (punishment) yang diberikan dalam lingkungan kerja. Hal ini sesuai dengan teori penguatan dalam psikologi behavioristik, di mana perilaku yang ditingkatkan dengan penguatan (reward) akan cenderung dipertahankan, sedangkan perilaku yang dikurangi dengan hukuman (punishment) akan cenderung dihindari. Oleh karena itu, dalam konteks disiplin kerja, penguatan dapat diberikan dalam bentuk pengakuan, promosi, atau bonus, sedangkan hukuman dapat berupa teguran atau penurunan gaji. Dimensi yang digunakan dalam penelitian ini tentang disiplin kerja menurut Skinner B.F (2018).

Produktivitas Kerja

Azwar, S. (2017) mendefinisikan produktivitas kerja sebagai "hasil kerja yang dihasilkan oleh pekerja dalam suatu periode tertentu, dibandingkan dengan sumber daya yang digunakan untuk menghasilkan hasil kerja tersebut". Siswanto, W., & Utaminingsih,

S. (2017) mendefinisikan produktivitas kerja sebagai "tingkat efisiensi penggunaan sumber daya oleh organisasi atau perusahaan dalam menghasilkan barang atau jasa, dengan memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi efisiensi tersebut.

Putra, R. M., & Prabowo, T. R. (2018) mendefinisikan produktivitas kerja sebagai "hasil dari perbandingan antara output yang dihasilkan dengan input yang dikeluarkan dalam suatu periode waktu tertentu. Dimensi produktivitas kerja Efisiensi: Dimensi ini mengukur seberapa efektif karyawan dalam menggunakan waktu dan sumber daya untuk menyelesaikan tugas. Efisiensi dapat ditingkatkan dengan mengurangi waktu yang terbuang, mengoptimalkan penggunaan sumber daya, dan menghindari pemborosan. Kualitas: Dimensi ini mengukur seberapa baik produk atau layanan yang dihasilkan oleh karyawan. Kualitas dapat ditingkatkan dengan meningkatkan standar kualitas, melatih karyawan dalam proses produksi, dan menggunakan teknologi yang tepat. Inovasi: Dimensi ini mengukur kemampuan karyawan dalam menciptakan solusi baru untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas. Inovasi dapat ditingkatkan dengan memberikan ruang untuk eksperimen dan ide-ide baru, mengembangkan sistem insentif untuk inovasi, dan memperkenalkan teknologi baru. (Rani, P., & Sujatha, K, 2015, Maulida, N., & Hanafi, I., 2019).

Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Disiplin Kerja

Budaya Kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap disiplin kerja. Pendapat Schein (2010) menyatakan bahwa budaya kerja yang kuat dapat memotivasi karyawan dan membentuk perilaku kerja yang positif. Hofstede (2011) menekankan bahwa budaya organisasi dapat mempengaruhi motivasi dan kinerja karyawan melalui pengaruhnya terhadap persepsi karyawan terhadap nilai-nilai dan norma-norma organisasi. Temuan Denison et al. (2012) juga menunjukkan bahwa budaya organisasi yang positif dan adaptif berdampak positif pada kinerja dan produktivitas karyawan. Lebih lanjut, Ouchi (2014) mengungkapkan bahwa budaya partisipatif yang mendorong partisipasi aktif dan otonomi karyawan dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas karyawan secara signifikan.

Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja

Disiplin kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja, hal ini didukung oleh beberapa penelitian. Mulyadi (2017) menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan di industri pengolahan kayu. Begitu juga dengan Hidayat dan Gunawan (2018) yang menemukan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap produktivitas karyawan pada industri manufaktur. Penelitian lain yang dilakukan oleh Yenita dan Indrawati (2019) juga menemukan bahwa semakin tinggi tingkat disiplin kerja, semakin tinggi produktivitas karyawan di perusahaan elektronik. Hasil serupa juga ditemukan oleh Sudiyatno dan Arifin (2020) yang meneliti pengaruh disiplin kerja terhadap produktivitas karyawan pada perusahaan manufaktur. Dari beberapa penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja memang memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas karyawan.

Pengaruh Budaya kerja dan Disiplin Kerja secara simultan Terhadap Produktivitas Kerja

Budaya kerja dan Disiplin Kerja memiliki pengaruh secara simultan Terhadap Produktivitas Kerja, sejalan dengan pendapat Wahyuni dan Asnawi (2019) yang menyatakan bahwa budaya kerja dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Lee, Lee, dan Jeon (2017) juga menunjukkan hasil yang sama, bahwa budaya kerja dan disiplin kerja secara simultan memiliki dampak positif terhadap produktivitas karyawan. Demikian pula, Ullah dan Mahmood (2017) dalam penelitiannya menemukan bahwa budaya kerja dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap produktivitas karyawan. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa pengaruh budaya kerja dan disiplin kerja secara simultan dapat berkontribusi pada peningkatan produktivitas kerja karyawan.

METODOLOGI PENELITIAN

Metode penelitian kuantitatif dengan pendekatan *explanatory research* bertujuan untuk menjelaskan hubungan sebab-akibat antara variabel independen dan variabel dependen. Dalam metode ini, peneliti mencoba untuk memahami dan menjelaskan fenomena yang ada, serta menjelaskan mengapa suatu fenomena terjadi. Metode kuantitatif dengan pendekatan *explanatory research* memanfaatkan data yang terukur dan bersifat numerik, yang kemudian diolah dengan menggunakan teknik analisis statistik untuk menarik kesimpulan. Dalam penelitian ini, variabel budaya kerja disiplin kerja dan produktivitas erja ditentukan terlebih dahulu, kemudian data dikumpulkan data dengan menyebarkan kuesioner terhadap 30 orang karyawan bagian produksi.

Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Hasil uji validitas, budaya kerja, disiplin kerja dan produktivitas kerja yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan valid, Menurut Lubis, Hermanto & Edison, (2019:211), Setiap item dalam kuesioner dianggap sah atau valid jika memiliki korelasi $\geq 0,30$. Jika nilai korelasi kurang dari 0,30, maka item tersebut dianggap tidak sah dan harus diganti atau dihilangkan.

Karena seluruh indikator t hitung $> 0,300$ dan signifikansi nilai probabilitasnya kurang dari 0,05 ($p < 0,05$), yang menunjukkan bahwa variabel-variabel tersebut dapat dianggap valid dalam mengukur konstruk yang diukur. Berikut ini hasil uji Validitas:

1. Uji Validitas

Tabel 2
Hasil Uji Validitas Budaya Kerja

No	Indikator	t hitung	t tabel	Keterangan
1	X _{1_1}	0,894	0.300	Valid
2	X _{1_2}	0,887	0.300	Valid
3	X _{1_3}	0,834	0.300	Valid
4	X _{1_4}	0,764	0.300	Valid
5	X _{1_5}	0,891	0.300	Valid
6	X _{1_6}	0,887	0.300	Valid
7	X _{1_7}	0,811	0.300	Valid
8	X _{1_8}	0,512	0.300	Valid

No	Indikator	t hitung	t tabel	Keterangan
9	X _{1_9}	0,537	0.300	Valid
10	X _{1_10}	0,409	0.300	Valid
11	X _{1_11}	0,611	0.300	Valid
12	X _{1_12}	0,451	0.300	Valid
13	X _{1_13}	0,583	0.300	Valid
14	X _{1_14}	0,558	0.300	Valid
15	X _{1_15}	0,894	0.300	Valid

Sumber : Data diolah peneliti (2023)

Tabel 3
Hasil Uji Validitas Disiplin Kerja

No	Indikator	t hitung	t tabel	Keterangan
1	X _{2_1}	0,448	0.300	Valid
2	X _{2_2}	0,512	0.300	Valid
3	X _{2_3}	0,391	0.300	Valid
4	X _{2_4}	0,381	0.300	Valid
5	X _{2_5}	0,809	0.300	Valid
6	X _{2_6}	0,946	0.300	Valid
7	X _{2_7}	0,944	0.300	Valid
8	X _{2_8}	0,739	0.300	Valid
9	X _{2_9}	0,656	0.300	Valid
10	X _{2_10}	0,726	0.300	Valid
11	X _{2_11}	0,780	0.300	Valid
12	X _{2_12}	0,729	0.300	Valid
13	X _{2_13}	0,675	0.300	Valid
14	X _{2_14}	0,481	0.300	Valid
15	X _{2_15}	0,448	0.300	Valid

Sumber : Data diolah peneliti (2023)

Tabel 4
Hasil Uji Validitas Produktivitas Kerja

No	Indikator	t hitung	t tabel	Keterangan
1	Y_1	0,774	0.300	Valid
2	Y_2	0,793	0.300	Valid
3	Y_3	0,667	0.300	Valid
4	Y_4	0,722	0.300	Valid
5	Y_5	0,843	0.300	Valid
6	Y_6	0,793	0.300	Valid
7	Y_7	0,577	0.300	Valid
8	Y_8	0,722	0.300	Valid
9	Y_9	0,843	0.300	Valid
10	Y_10	0,833	0.300	Valid
11	Y_11	0,593	0.300	Valid
12	Y_12	0,722	0.300	Valid
13	Y_13	0,843	0.300	Valid
14	Y_14	0,839	0.300	Valid
15	Y_15	0,546	0.300	Valid

Sumber : Data diolah peneliti (2023)

2. Uji Reliabilitas

Instrumen penelitian Reliabel karena memiliki nilai alpha cronbach $\geq 0,70$ dari masing-masing variabel. Hasil ini sejalan dengan pendapat Lubis, Hermanto & Edison, 2019:211, Suatu alat ukur dianggap andal (reliabel) jika skor alpha cronbach $\geq 0,70$ untuk setiap variabelnya

Tabel 5
Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Cronbach's Alpha	t tabel	Kategori
1.	Budaya Kerja (X_1)	0,905	0,700	Reliabel
2.	Disiplin Kerja (X_2)	0,903	0,700	Reliabel
3.	Produktivitas Kerja (Y)	0,919	0,700	Reliabel

Sumber : Data diolah peneliti (2023)

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Analisis Deskriptif

Budaya Kerja

Budaya Kerja dibentuk dengan empat dimensi yaitu: dimensi hierarki, dimensi pasar, dimensi keluarga, dan dimensi adhokrasi, Cameron dan Quinn (2011). Berikut ini hasil dari setiap dimensi yang diajukan untuk mengukur budaya kerja, sebagai berikut:

Tabel 6
Hasil Tanggapan Responden Tentang Budaya Kerja

NO	Dimensi	Jumlah Indikator	Rata-Rata	Kriteria
1	Dimensi Hierarki	4	3,68	Baik
2	Dimensi Pasar	4	3,89	Baik
3	Dimensi Keluarga	3	4,10	Baik
4	Dimensi adhokrasi	4	3,13	Cukup Baik
Total		15	3,77	Baik

Sumber : Data diolah peneliti (2023)

Disiplin Kerja

Disiplin kerja dibentuk dengan dua dimensi yaitu: *reward* (penguatan) dan *punishment* (hukuman), Skinner B.F (2018). Berikut ini hasil dari setiap dimensi yang diajukan untuk mengukur disiplin kerja, sebagai berikut:

Tabel 7
Hasil Tanggapan Responden Tentang Disiplin Kerja

NO	Dimensi	Jumlah Indikator	Rata-Rata	Kriteria
1	Dimensi Reward	8	3,40	Baik
2	Dimensi Punishment	7	3,69	Baik
Total			3,54	Baik

Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja dibentuk dengan tiga dimensi yaitu: efisiensi, kualitas, inovasi (Rani, P., & Sujatha, K, 2015, Maulida, N., & Hanafi, I., 2019), Berikut ini hasil dari setiap dimensi yang diajukan untuk mengukur budaya kerja, sebagai berikut:

Tabel 8
Hasil Tanggap Responden Tentang Produktivitas Kerja

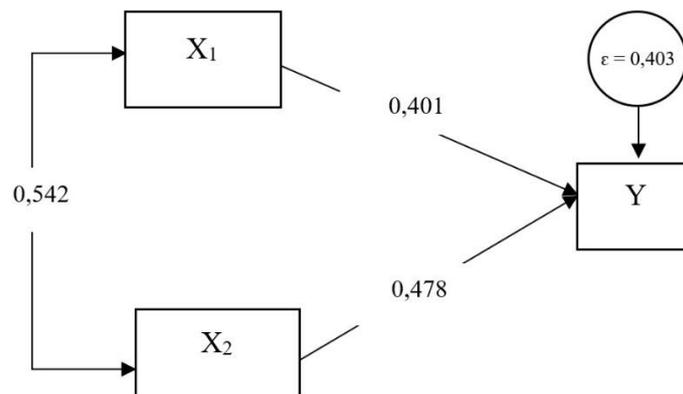
NO	Dimensi	Jumlah Indikator	Rata-Rata	Kriteria
1	Dimensi Efisiensi	5	3,81	Baik
2	Dimensi Kualitas	5	3,61	Baik
3	Dimensi Inovasi	5	3,60	Baik
Total		15	3,67	Baik

Sumber : Data diolah peneliti (2023)

Analisis Verifikatif

Hasil perhitungan secara verifikatif diperoleh besaran koefisien jalur seperti yang dijelaskan pada tabel di bawah ini:

Pengaruh Budaya Kerja (X₁) dan Disiplin kerja (X₂) Terhadap Produktivitas kerja (Y) sebagai berikut:



Gambar 1
Model Analisis Jalur

Tabel 9
Model Summary

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
				R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
,773 ^a	,597	,567	2,62989	,597	20,005	2	27	,000

Hasil perhitungan koefisien determinasi (R^2) yang dinyatakan dalam persentase menggambarkan besarnya kontribusi semua variabel bebas yaitu budaya kerja (X1) dan disiplin kerja (X2) dalam menentukan produktivitas kerja (Y) adalah sebesar 0,597 atau 59,7%. Sedangkan faktor lain yang tidak diteliti dan turut mempengaruhi Keterikatan Karyawan ditunjukkan oleh nilai r_{py} = atau sebesar 0,403 atau 40,3%.

Pembahasan Deskriptif

Budaya kerja

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja berada pada kriteria kuat, budaya kerja dibentuk dengan dimensi hierarki, dimensi pasar, dimensi keluarga, dan dimensi adhokrasi, Cameron dan Quinn (2011), hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja berada dalam kriteria cukup kuat menuju sangat kuat, Adapun dimensi terbesar yang membentuk budaya kerja dimensi keluarga. dan dimensi terkecil dimensi adhokrasi. Artinya dimensi yang terbesar perlu dipertahankan dan ditingkatkan sehingga akan semakin kuat, dimensi keluarga yang kuat cenderung menghargai hubungan interpersonal yang baik dan memprioritaskan kesejahteraan karyawan. mencakup nilai-nilai yang berkaitan dengan fleksibilitas, kreativitas, dan adaptabilitas, sedangkan untuk dimensi yang terkecil perlu terus ditingkatkan menjadi kuat, karena dimensi adhokrasi yang kuat cenderung memiliki struktur yang fleksibel dan mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan yang cepat.

Disiplin Kerja

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berada pada kriteria kuat, disiplin kerja dibentuk dengan dua dimensi yaitu dimensi reward (penguatan) dan dimensi punishment (hukuman), dimensi terbesar adalah punishment (hukuman) dan dimensi terkecilnya *reward* (penguatan). Artinya CV. Kridasana untuk dimensi *punishment* seharusnya lebih diturunkan, karena jika disiplin kerja benar dijalankan dan diimplementasikan dengan pihak perusahaan maka disiplin kerja kan lebih baik, dan untuk dimensi reard perlu menjadi perhatian yang lebih baik bagi perusahaan, karyawan yang berprestasi diharuskan diprmosikan atau mendapat bonus dan insentif sehingga karyawan akan menunjukkan kesetiaan dan disiplin kerja tinggi. Skinner B.F (2018) dengan teori penguatan dalam psikologi behavioristik, di mana perilaku yang ditingkatkan dengan penguatan (*reward*) akan cenderung dipertahankan, sedangkan perilaku yang dikurangi dengan hukuman (*punishment*) akan cenderung dihindari. Oleh karena itu, dalam konteks disiplin kerja, penguatan dapat diberikan dalam bentuk pengakuan, promosi, atau bonus, sedangkan hukuman dapat berupa teguran atau penurunan gaji.

Produktivitas Kerja

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa produktivitas kerja berada pada kriteria tinggi, produktivitas kerja dibentuk dengan tiga dimensi yaitu dimensi efisiensi, dimensi kualitas dan dimensi dimensi inovasi, dimensi terbesar adalah dimensi efisiensi dan dimensi terkecilnya dimensi Inovasi, artinya untuk dimensi terbesar CV. Kridasana perlu mempertahankan dan lebih memperbaikinya lagi sedang dimensi terkecil dalam inovasi teru ditingkatkan dan dikembangkan sehingga mampu menghasil ide atau gagasan

baru. Dimensi Efisiensi: dimensi ini mengukur seberapa efektif karyawan dalam menggunakan waktu dan sumber daya untuk menyelesaikan tugas. Efisiensi dapat ditingkatkan dengan mengurangi waktu yang terbuang, mengoptimalkan penggunaan sumber daya, dan menghindari pemborosan. dan dimensi Inovasi dapat ditingkatkan dengan memberikan ruang untuk eksperimen dan ide-ide baru, mengembangkan sistem insentif untuk inovasi, dan memperkenalkan teknologi baru. (Rani, P., & Sujatha, K, 2015, Maulida, N., & Hanafi, I., 2019).

Pembahasan Verifikatif

Pembahasan verifikatif untuk menguji pengaruh budaya kerja dan disiplin kerja secara parsial maupun simultan, seperti dijelaskan di bawah ini:

1. Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Produktivitas Kerja

Berdasarkan hasil pengolahan data, terlihat bahwa budaya kerja mempunyai pengaruh langsung sebesar 16,1%, budaya kerja mempunyai pengaruh tidak langsung terhadap produktivitas kerja melalui variabel disiplin kerja sebesar 10,4 %, dan total pengaruhnya adalah sebesar 26,5%. Hal ini sesuai dengan pendapat Robbins dan Judge (2017), budaya kerja adalah nilai-nilai, norma-norma, dan keyakinan yang diterima oleh anggota organisasi dan dibagikan oleh mereka, dan hasil penelitian Gao et al. (2021), budaya kerja yang positif dapat meningkatkan produktivitas karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja yang mendukung inovasi dan kolaborasi dapat meningkatkan kinerja karyawan.. Choi dan Kim (2020) menunjukkan bahwa budaya kerja yang positif dapat meningkatkan kinerja karyawan melalui faktor-faktor seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan motivasi kerja. Choi dan Kim (2020) menunjukkan bahwa budaya kerja yang positif dapat meningkatkan kinerja karyawan melalui faktor-faktor seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan motivasi kerja.

2. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja

Berdasarkan hasil pengolahan data, terlihat bahwa variabel disiplin kerja mempunyai pengaruh langsung sebesar 22,5%. disiplin kerja mempunyai pengaruh tidak langsung terhadap produktivitas kerja melalui variabel budaya kerja 10,4%, dan total pengaruhnya adalah sebesar 32,9%, Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ali dan Fazal (2016), disiplin kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap produktivitas kerja. Karyawan yang memiliki disiplin kerja yang tinggi cenderung lebih efektif dan efisien dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Singh dan Pandey (2015) menunjukkan bahwa budaya kerja yang positif dan disiplin kerja yang baik dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja organisasi. Karyawan yang memiliki disiplin kerja yang baik cenderung lebih fokus dan konsisten dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Gong et al. (2018) menunjukkan bahwa budaya kerja yang mendukung disiplin kerja dapat meningkatkan produktivitas karyawan. Budaya kerja yang kuat dan disiplin kerja yang baik dapat membantu meningkatkan efisiensi dan efektivitas karyawan dalam bekerja.

3. Pengaruh Budaya Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja

Berdasarkan hasil perhitungan koefisien determinasi yang dinyatakan dalam persentase, dapat disimpulkan bahwa variabel budaya kerja dan disiplin kerja memberikan kontribusi yang signifikan terhadap produktivitas kerja sebesar 59,7%. masih terdapat faktor lain yang di luar Penelitian sebesar 40,3%. Beberapa penelitian dan

pandangan para ahli juga mengkonfirmasi bahwa terdapat faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja. Tella, Ayeni, dan Popoola (2007), faktor-faktor seperti lingkungan kerja, penghargaan dan insentif, serta kepuasan kerja juga berkontribusi terhadap produktivitas kerja. Selain itu, faktor-faktor personal seperti kemampuan, motivasi, dan kesehatan mental dan fisik juga berpengaruh. Akinboye dan Adeyemo (2015) menunjukkan bahwa faktor-faktor seperti kepemimpinan, dukungan organisasi, dan keterlibatan karyawan juga berkontribusi terhadap produktivitas kerja. Robbins dan Judge (2017), faktor-faktor seperti teknologi, kebijakan organisasi, dan faktor-faktor eksternal seperti kondisi ekonomi juga dapat mempengaruhi produktivitas kerja. Dalam hal ini, penelitian dan pandangan para ahli menunjukkan bahwa produktivitas kerja dipengaruhi oleh banyak faktor, tidak hanya budaya kerja dan disiplin kerja saja. Oleh karena itu, dalam meningkatkan produktivitas kerja, perlu memperhatikan faktor-faktor lain yang juga berpengaruh.

SIMPULAN

Variabel budaya kerja memiliki pengaruh langsung sebesar 16,1% dan pengaruh tidak langsung melalui variabel disiplin kerja sebesar 10,4%, sehingga total pengaruhnya adalah sebesar 26,5%. Hal ini menunjukkan bahwa budaya kerja yang baik dapat meningkatkan produktivitas kerja melalui disiplin kerja yang lebih baik pula.

Sementara itu, Variabel Disiplin kerja memiliki pengaruh langsung yang lebih besar daripada budaya kerja, yaitu sebesar 22,5%. Disiplin kerja juga memiliki pengaruh tidak langsung melalui variabel budaya kerja sebesar 10,4%, sehingga total pengaruhnya adalah sebesar 32,9%. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja yang baik sangat penting dalam meningkatkan produktivitas kerja.

Saran

Perusahaan perlu membangun budaya kerja yang positif dan inklusif dengan menekankan pada nilai-nilai etika, kejujuran, tanggung jawab, dan kolaborasi. Perusahaan juga dapat meningkatkan transparansi dan komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan, serta memberikan kesempatan bagi karyawan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan.

Perusahaan juga perlu memastikan bahwa ada peraturan dan standar yang jelas mengenai disiplin kerja, serta memastikan bahwa atasan dan bawahan memahami dan mentaati peraturan tersebut. Perusahaan juga dapat memberikan motivasi dan penghargaan bagi karyawan yang menunjukkan disiplin kerja yang baik. Selain itu, perusahaan perlu memastikan bahwa lingkungan kerja yang aman dan nyaman, serta memberikan sumber daya yang cukup untuk melaksanakan tugas dengan baik. Perusahaan juga dapat memberikan pelatihan dan pengembangan karyawan secara teratur, memberikan peralatan yang sesuai, dan memotivasi karyawan dengan memberikan penghargaan dan insentif. Tidak kalah pentingnya, perusahaan juga perlu terus melakukan evaluasi dan pemantauan terhadap budaya kerja, disiplin kerja, dan produktivitas kerja, sehingga dapat melakukan perbaikan dan peningkatan yang sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan pasar.

DAFTAR PUSTAKA

- Akinboye, O. R., & Adeyemo, D. A. (2015). Influence of leadership on employee productivity in a Nigerian service industry. *International Journal of Business and Management Invention*, 4(4), 11-19.
- Ali, S., & Fazal, S. (2016). Impact of discipline on employee's productivity in educational sector of Pakistan. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 4(1), 68-78.
- Alvesson, M., & Sveningsson, S. (2015). *Changing organizational culture: Cultural change work in progress*. Routledge.
- Azwar, S. (2017). *Penilaian kinerja*. Pustaka Pelajar.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework*. John Wiley & Sons.
- Choi, S. B., & Kim, K. (2020). The effect of organizational culture on job satisfaction, organizational commitment, and employee performance. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 6(4), 154.
- Denison, D. R., Hooijberg, R., & Quinn, R. E. (2012). *Handbook of organizational culture and climate*. Sage Publications.
- Gao, Y., Liu, X., & Guo, C. (2021). The influence of organizational culture on employee productivity: Evidence from China. *Journal of Organizational Change Management*, 34(2), 317-330.
- Gong, Y., Zhang, Y., & Yang, X. (2018). Organizational culture, work discipline and productivity. In *International Conference on Management Science and Management Innovation (MSMI 2018)* (pp. 325-329). Atlantis Press.
- Herzberg, F. (2017). *One more time: How do you motivate employees?*. Harvard Business Review Press.
- Hidayat, R., & Gunawan, J. (2018). The effect of organizational culture and transformational leadership on employee performance mediated by job satisfaction. *International Journal of Human Resource Studies*, 8(2), 53-66. Canadian Center of Science and Education.
- Hofstede, G. (2011). Dimensionalizing cultures: The Hofstede model in context. *Online Readings in Psychology and Culture*, 2(1), 8.
- Lee, S. M., Lee, D. Y., & Jeon, S. H. (2017). The impact of ethical leadership on job satisfaction and organizational commitment of nurses in South Korea. *Journal of nursing management*, 25(7), 568-576. Wiley-Blackwell.
- Luthans, F., & Youssef, C. M. (2017). *Psychological capital: An evidence-based positive approach*. Oxford University Press.
- Maulida, N., & Hanafi, I. (2019). The influence of organizational culture and employee productivity: A case study of PT. Indah Kiat Pulp & Paper Tbk. Jambi. *International Journal of Applied Business and Economic Research*, 17(7), 151-165.
- Mulyadi, A. (2017). The effect of transformational leadership on employee performance through job satisfaction: Study in a public university in Indonesia. *Academy of Strategic Management Journal*, 16(2), 1-9. Allied Academies.
- Ouchi, W. G. (2014). *Theory Z: How American business can meet the Japanese challenge*. Simon and Schuster.

- Putra, R. M., & Prabowo, T. R. (2018). Analisis produktivitas kerja pada industri manufaktur. *Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 21(1), 77-88.
- Rani, P., & Sujatha, K. (2015). An empirical study on employee productivity in a paper industry in India. *International Journal of Management, IT and Engineering*, 5(11), 441-455.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational behavior*. Pearson.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior*. Pearson.
- Robbins, S. P., Coulter, M., & DeCenzo, D. A. (2017). *Fundamentals of management*. Pearson.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.
- Singh, M., & Pandey, A. (2015). Impact of organizational culture on employee performance and productivity: A case study of telecom sector. *International Journal of Engineering Technology, Management and Applied Sciences*, 3(5), 153-163.
- Siswanto, W., & Utaminingsih, S. (2017). *Manajemen operasi dan produktivitas*. Graha Ilmu.
- Skinner, B. F. (2018). *Science and human behavior*. Routledge.
- Sudiyatno, B., & Arifin, H. S. (2020). The effect of job stress and emotional intelligence on job satisfaction and employee performance: A study on banking industry in Indonesia. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 9(1), 224-231. IJSTR Publications.
- Tella, A., Ayeni, C. O., & Popoola, S. O. (2007). Work motivation, job satisfaction, and organisational commitment of library personnel in academic and research libraries in Oyo State, Nigeria. *Library philosophy and practice*, 9(2), 1-11.
- Ullah, A., & Mahmood, N. (2017). Impact of leadership styles on employees' job satisfaction and organizational commitment in higher education institutions. *Journal of Applied Research in Higher Education*, 9(3), 508-525. Emerald Group Publishing Limited.
- Vroom, V. H. (2017). *Work and motivation*. Routledge.
- Wahyuni, S., & Asnawi, R. (2019). The effect of emotional intelligence on work motivation and work performance: The case of lecturers in higher education institutions. *Advances in Economics, Business and Management Research*, 116, 92-97. Atlantis Press.
- Yenita, E., & Indrawati, S. (2019). The effect of organizational culture and job satisfaction on employee performance: A study on regional-owned enterprises in Indonesia. *Journal of Talent Development and Excellence*, 11(3s), 1784-1791. International Center for Talent Development and Excellence.