

**PENGARUH KARAKTERISTIK BUDAYA ORGANISASI, LOCUS
OF CONTROL DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN STUDI PADA PERUSAHAAN DAERAH PENGELOLA
AIR LIMBAH (PD PAL) KOTA BANJARMASIN**

Dessy Rosiana

(Program Magister Manajemen Universitas Lambung Mangkurat)

Ahmad Alim Bachri

(Universitas Lambung Mangkurat)

Maya Sari Dewi

(Universitas Lambung Mangkurat)

ABSTRACT

This research was aimed to simultaneously analyze the significantly positive effect of organizational culture characteristics, locus of control and work discipline towards employee performance at PD PAL Banjarmasin; also to partially analyze the significantly positive effect of organizational culture characteristics, locus of control, and work discipline towards employee performance at PD PAL Banjarmasin.

The type of this research was explanatory research. All population became the samples in this research. The information collection of 53 employees who acted as the respondents in this research was done by using questionnaire arranged in 5 Likert Scale. The data analysis used multiple linear regression analysis, multiple determination coefficient, as well as F test and t test.

The result of this research showed that the variable of organizational culture characteristics, locus of control and work discipline simultaneously has a significantly positive effect towards employee performance at PD PAL Banjarmasin. The organizational culture characteristics partially does not have a positive and significant effect towards employee performance. Partially the locus control has a significantly positive effect towards employee performance. Work discipline partially has a significantly positive effect towards employee performance.

The implication to the management, based on the result of this research, is (1) the implementation of the organizational culture characteristics needs to be socialized among employee of PD PAL, and (2) a strong control on the locus control and discipline is needed to improve the employee performance.

Keywords:

Organizational Culture Characteristics, Locus of Control, Work Discipline, Employee Performance

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh positif dan signifikan karakteristik budaya organisasi, locus of control dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan secara simultan di PD PAL Kota Banjarmasin dan untuk menganalisis pengaruh positif dan signifikan karakteristik budaya organisasi, locus of control dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan secara parsial di PD PAL Kota Banjarmasin.

Jenis penelitian ini adalah explanatory research. Keseluruhan populasi menjadi sampel di dalam penelitian. Penggalan informasi terhadap 53 orang karyawan yang bertindak sebagai responden di dalam penelitian, dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang disusun dalam lima skala likert. Analisis data menggunakan analisis regresi linear berganda, koefisien determinasi berganda serta uji F dan uji t.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel karakteristik budaya organisasi, locus of control dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan secara simultan di PD PAL Kota Banjarmasin. Karakteristik budaya organisasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan secara parsial. Locus of Control berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan secara parsial. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan secara parsial.

Berdasarkan hasil penelitian ini, implikasi bagi manajemen yaitu penerapan karakteristik budaya organisasi sangat penting untuk disosialisasikan kepada karyawan PD PAL, pengendalian locus of control serta disiplin yang kuat untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Kata kunci :

Karakteristik Budaya Organisasi, Locus Of Control, Disiplin Kerja, Kinerja Karyawan

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang paling menentukan sukses atau tidaknya suatu organisasi. Organisasi dituntut untuk selalu mengelola sumber daya manusia yang ada di dalamnya sehingga kelangsungan hidup dan kemajuan organisasi dapat tercapai secara optimal. Keberhasilan dalam proses operasional organisasi sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia dalam hal ini adalah karyawan. Pemanfaatan sumber daya manusia yang berkualitas dapat meningkatkan kinerja organisasi.

Pengelolaan dalam pencapaian kinerja karyawan PD PAL Kota Banjarmasin yang tinggi harus dilakukan untuk meningkatkan kinerja secara keseluruhan dalam melayani masyarakat di bidang air limbah. Nilai dasar yang ditanamkan pada karyawan PD PAL Kota Banjarmasin

sebagai Pegawai Pemerintah Kota Banjarmasin adalah jujur, bertanggung jawab, visioner, disiplin, kerjasama, adil dan peduli. Penerapan budaya organisasi pada Kantor PD PAL Kota Banjarmasin belum sepenuhnya tertanam pada diri karyawan. Hal ini dapat dilihat dari tanggung jawab karyawan dalam memberikan jasa pelayanan pengelolaan air limbah sesuai visi dan misi perusahaan.

Pemeliharaan jaringan air limbah dan dalam menangani komplain pelanggan air limbah yang kurang cepat tanggap dalam penyelesaiannya. Jika karyawan menjalankan tanggung jawabnya dalam pemeliharaan jaringan air limbah secara tepat waktu, maka akan mengurangi adanya komplain dari para pelanggan. Sikap dan perilaku karyawan dalam memberikan pelayanan belum memberikan kepuasan kepada pelanggan, sehingga adanya keluhan dari pelanggan juga menunjukkan adanya nilai-nilai dan norma-norma organisasi yang belum diterapkan oleh para karyawan.

Masih banyaknya pengerjaan komplain selama 4-7 hari sehingga pelayanan kepada pelanggan belum sepenuhnya terlaksana secara baik. Pengaduan pelanggan yang berhenti untuk berlangganan air limbah tidak dapat diberikan bimbingan/arahan agar tidak berhenti berlangganan. Pelanggan beralasan bahwa penanganan komplain yang lambat ditangani menjadi salah satu pemicu pelanggan untuk berhenti berlangganan.

Analisis kinerja karyawan diantaranya dapat dipengaruhi oleh faktor individual, antara lain berupa karakteristik psikologis yaitu *locus of control*. *Locus of control* Permasalahan yang dihadapi oleh karyawan PD PAL Kota Banjarmasin dalam hubungannya dengan *locus of control* yaitu karyawan cenderung kurang mampu untuk mengatasi penurunan kinerjanya. Karyawan saling melemparkan tugas dan perannya serta kurangnya rasa tanggung jawab terhadap pekerjaannya sendiri. Hal ini disebabkan oleh kecenderungan karyawan yang kurang aktif, sehingga kinerjanya tidak berorientasi pada produktivitas tugas.

Analisis kinerja karyawan selain faktor budaya organisasi dan *locus of control*, dapat dilihat dari disiplin kerja karyawan.

Perumusan Masalah

1. Apakah karakteristik budaya organisasi, *locus of control* dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan secara simultan di PD PAL Kota Banjarmasin ?
2. Apakah karakteristik budaya organisasi, *locus of control* dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan secara parsial di PD PAL Kota Banjarmasin ?

Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisis pengaruh positif dan signifikan karakteristik budaya organisasi, *locus of control* dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan secara simultan di PD PAL Kota Banjarmasin.
2. Untuk menganalisis pengaruh positif dan signifikan karakteristik budaya organisasi, *locus of control* dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan secara parsial di PD PAL Kota Banjarmasin.

Kegunaan Penelitian

1. Hasil Penelitian dapat digunakan sebagai bahan masukan bagi Kantor PD PAL Kota Banjarmasin untuk dijadikan pertimbangan dalam meningkatkan kinerja karyawan sehingga ikut membantu pengembangan dimasa datang.
2. Memberikan sumbangan pikiran dalam perkembangan ilmu pengetahuan dibidang peningkatan sumber daya manusia pada umumnya dan khususnya pada Kantor PD PAL Kota Banjarmasin.

TINJAUAN PUSTAKA

Landasan Teori

Budaya Organisasi

Menurut Robbins (2008:256) Budaya organisasi sebagai suatu sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi-organisasi lainnya. Sistem makna bersama ini, ketika dicermati secara lebih seksama, adalah sekumpulan karakteristik kunci yang dijunjung tinggi oleh organisasi. Kotter dan Heskett (1997:12) dari hasil riset empirisnya menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki kekuatan dan dapat meningkatkan kinerja karyawan dan pada umumnya dapat meningkatkan kinerja perusahaan dalam jangka panjang.

Locus Of Control

Locus of control menurut Robbins (2008:138) adalah tingkat dimana individu yakin bahwa mereka adalah penentu nasib mereka sendiri. Individu yang memiliki *locus of control* positif memiliki prestasi kerja yang lebih baik karena mereka menentukan tujuan yang lebih ambisius, berkomitmen, dan bertahan lama dalam berusaha mencapai tujuannya tersebut.

Disiplin Kerja

Handoko (1994:208) menyatakan bahwa disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional. Perilaku disiplin pegawai merupakan sesuatu yang tidak muncul dengan sendirinya, tetapi perlu dibentuk dan dilatih karena merupakan karakter dasar selain tidak ego dan jujur.

Kinerja

Menurut Mathis dan Jackson (2003:339) kinerja pada dasarnya adalah apa yang dikerjakan dan yang tidak dikerjakan oleh karyawan. Kinerja karyawan mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi.

Penelitian Terdahulu

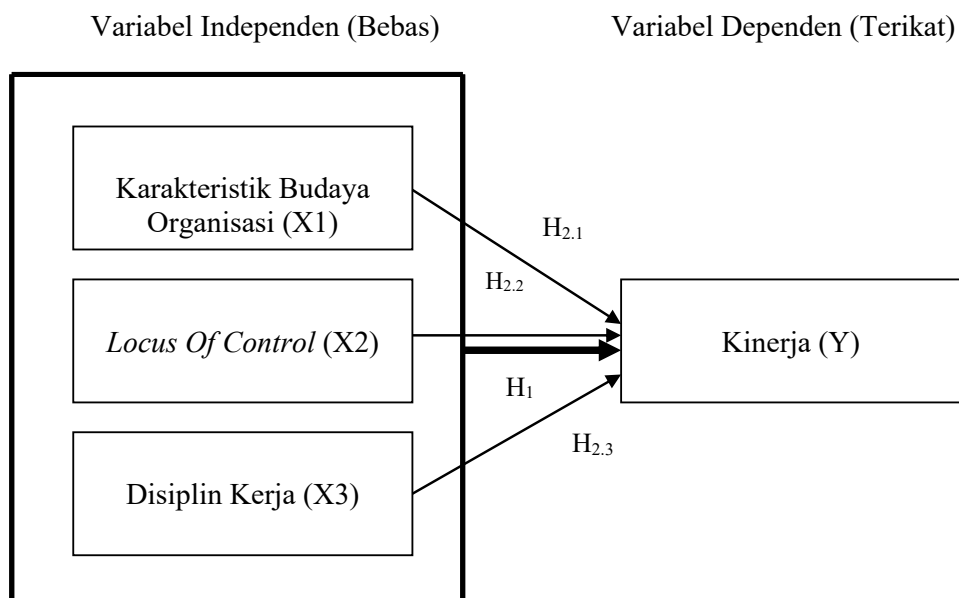
Beberapa penelitian sebelumnya yang memiliki kaitan dengan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Penelitian Shahzad, *et al.* (2013) yang berjudul “*Impact of Organizational Culture on Employees Job Performance: An Empirical Study of Software Houses in Pakistan*”,
2. Penelitian Awad dan Saad (2013) yang berjudul “*Impact of Organizational Culture on Employee Performance*”

3. Penelitian Uddin, *et al.* (2013) yang berjudul “*Impact of Organizational Culture on Employee Performance and Productivity: A Case Study of Telecommunication Sector in Bangladesh*”
4. Penelitian Syauta, *et al.* (2012) yang berjudul “*The Influence of Organizational Culture, Organizational Commitment to Job Satisfaction and Employee Performance: Study at Municipal Waterworks of Jayapura, Papua Indonesia*”
5. Penelitian Mali (2013) yang berjudul “*A Study on Locus of Control and its Impact on Employees’ Performance*”
6. Penelitian Chirasha (2013) yang berjudul “*Management of Discipline for good Performance: A theoretical perspective*”,
7. Penelitian Susilo (2013) yang berjudul “Pengaruh Disiplin Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Di Kecamatan Bandar Kabupaten Batang”
8. Penelitian Wiriani (2011) yang berjudul “Efek Moderasi *Locus Of Control* Pada Hubungan Pelatihan Dan Kinerja Pada Bank Perkreditan Rakyat Di Kabupaten Badung”
9. Penelitian Rahman (2009) yang berjudul “Analisis Pengaruh *Locus Of Control* dan Kepercayaan Terhadap Pemberdayaan Karyawan Dalam Peningkatan Kinerja Karyawan (Studi Empiris pada Yayasan Ponpes MTs – MANU Assalam dan MTs-MANU Muallimat di Kudus)”
10. Penelitian Noer dan Rihardjo (2007) yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi, *Locus Of Control* dan Kebijakan Sektor Publik terhadap Kinerja Aparat Pelayanan Publik UPT Dipenda Bangkalan”
11. Penelitian Abdulloh (2006) yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi, *Locus Of Control* dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Semarang Barat”

KERANGKA PIKIRAN DAN HIPOTESIS PENELITIAN

Kerangka Pikiran Penelitian



Gambar 1
Kerangka Pikiran

Keterangan Gambar :

—————→ = Pengaruh secara parsial
—————→ = Pengaruh secara simultan

Sumber

H₁ = Susilo (2013), Abdulloh (2006)

H_{2,1} = Robbins (2008:286), Shahzad, *et al.* (2013)

H_{2,2} = Robbins (2008:138), Mali (2013)

H_{2,3} = Rivai (2013:824), Chirasha, 2013

Hipotesis Penelitian

H₁: Diduga ada pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel karakteristik budaya organisasi, *locus of control* dan disiplin kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan di PD PAL Kota Banjarmasin

H₂: Diduga ada pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel karakteristik budaya organisasi, *locus of control* dan disiplin kerja secara parsial terhadap kinerja karyawan di PD PAL Kota Banjarmasin.

METODE PENELITIAN

Jenis dan Tempat Penelitian

Penelitian ini termasuk jenis penelitian *explanatory research*. Tempat penelitian ini dilakukan di Kantor Perusahaan Daerah (PD PAL) Kota Banjarmasin beralamat di Jalan Pasar Pagi No. 89 Rt. 02 Banjarmasin.

Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan data yang diperoleh melalui responden, dimana responden memberikan pernyataan tertulis sebagai tanggapan atas pernyataan yang diberikan. Jenis data yang akan dipergunakan dalam penelitian ini adalah jenis data kualitatif yang dikuantitatifkan.

Unit Analisis

Unit analisis dalam penelitian ini adalah karyawan PD PAL Kota Banjarmasin yang berjumlah 53 orang.

Populasi dan Ukuran Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di lingkungan PD PAL Kota Banjarmasin yang berjumlah 53 orang.

Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

Variabel penelitian yang menjadi fokus dalam penelitian ini terdiri dari 4 variabel yaitu karakteristik budaya organisasi (X₁), *locus of control* (X₂) dan disiplin kerja (X₃) yang merupakan variabel bebas, serta kinerja karyawan (Y) yang merupakan variabel terikat.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Gambaran Obyek Penelitian

PD PAL bisa diartikan sebagai Perusahaan Daerah Pengelolaan Air Limbah yang fungsinya untuk menciptakan kondisi lingkungan dan derajat kesehatan masyarakat yang lebih baik. Pemerintah Kota Banjarmasin melaksanakan pembangunan sistem sanitasi terpusat (*off site*), dimana air limbah dialirkan melalui pipa ke tempat pengelolaan air limbah.

Hasil Uji Validitas Dan Realibilitas Instrumen Penelitian

Hasil pengujian validitas pernyataan setiap indikator variabel menyatakan bahwa semua item pernyataan yang diajukan pada responden adalah valid. Berdasarkan hasil uji reliabilitas instrument, dapat disimpulkan bahwa instrument yang digunakan untuk mengukur variabel karakteristik budaya organisasi, *locus of control*, disiplin kerja dan kinerja karyawan adalah reliable.

Hasil Perhitungan Regresi Berganda

Perhitungan regresi linier berganda bertujuan untuk melihat seberapa besar kemampuan variabel karakteristik budaya organisasi (X_1), *locus of control* (X_2) dan disiplin kerja (X_3) dalam menerangkan atau mempengaruhi kinerja karyawan. Persamaan regresi linier berganda secara matematis sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \epsilon$$

$$Y = 14.978 - 0,125 X_1 + 0.283 X_2 + 1.145 X_3 + \epsilon$$

Model persamaan regresi tersebut menggambarkan prediksi terhadap perubahan besarnya kinerja karyawan. Nilai konstanta (α) menjelaskan bahwa jika tidak ada variabel karakteristik budaya organisasi (X_1), *locus of control* (X_2) dan disiplin kerja (X_3), maka nilai kinerja karyawan akan tetap meningkat sebesar 14,978 kali. Nilai Adjusted R^2 untuk model penelitian ini yaitu 0,240 nilai ini berarti 24 % variasi dari kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh karakteristik budaya organisasi, *locus of control* dan disiplin kerja sedangkan sisanya sebesar 76% dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

Hasil Pengujian Asumsi Klasik

Hasil uji asumsi klasik pada model penelitian ini tidak terjadi multikolinieritas, tidak terjadi *heteroskedastitas* dan memenuhi asumsi normalitas.

Hasil Pengujian Hipotesa

Hasil Pengujian Pengaruh Karakteristik Budaya Organisasi, *Locus Of Control* dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan secara Simultan

Pengujian hipotesa H_1 , yaitu pengaruh variabel karakteristik budaya organisasi, *locus of control* dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan secara simultan, dilakukan dengan uji signifikansi simultan melalui analisis regresi linier berganda. Besarnya pengaruh variabel karakteristik budaya organisasi, *locus of control* dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan ditentukan dengan cara melihat besarnya nilai F, dengan tingkat signifikansi = 0,05 berikut ini Tabel 1 memuat hasil uji signifikansi simultan.

Tabel 1
Hasil Uji Simultan (Uji F)

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	354,702	3	118.234	6.476	.001 ^a

Sumber : Data primer diolah untuk tesis tahun 2014, lampiran D

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis 1 pada Tabel 5.16. diatas terlihat bahwa nilai F_{hitung} adalah sebesar 6.476. Nilai F_{tabel} yang diperoleh adalah 2.79. $F_{hitung} = 6,476 > F_{tabel} 2,79$ dapat disimpulkan bahwa variabel karakteristik budaya organisasi, *locus of control* dan disiplin kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan di PD PAL Kota Banjarmasin

Hasil Pengujian Pengaruh Karakteristik Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan secara Parsial

Tabel 2
Hasil Uji Parsial (Uji t) Variabel Karakteristik Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	14.978	7.553		1.983	.053
Karakteristik Budaya Organisasi	-.125	.147	-.133	-.853	.398

Sumber : Data primer diolah untuk tesis tahun 2014, lampiran D

Berdasarkan pada hasil pengujian hipotesa $H_{2,1}$ pada Tabel 2 di atas terlihat bahwa nilai t_{hitung} sebesar -0,853 dan nilai t_{tabel} sebesar 2,0066 menunjukkan bahwa pengaruh variabel karakteristik budaya organisasi terhadap kinerja karyawan secara parsial adalah negatif dan tidak signifikan, hasil pengujian ini menolak hipotesa $H_{2,1}$. Karakteristik budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PD PAL Kota Banjarmasin dikarenakan nilai-nilai budaya organisasi belum diterapkan sepenuhnya oleh karyawan. Pimpinan PD PAL seharusnya mensosialisasikan budaya organisasi dalam pekerjaan masing-masing karyawan sehingga budaya organisasi dapat ditanamkan agar mereka dapat bekerja lebih baik bagi kemajuan perusahaan.

Hasil Uji Pengaruh *Locus of Control* Terhadap Kinerja Karyawan secara Parsial

Tabel 3
Hasil Uji Parsial (Uji t) Variabel *Locus of Control* Terhadap Kinerja Karyawan

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	14.978	7.553		1.983	.053
<i>Locus of Control</i>	.283	.130	.277	2.177	.034

Sumber : Data primer diolah untuk tesis tahun 2014, lampiran D

Berdasarkan pada hasil pengujian hipotesa $H_{2,2}$ pada Tabel 3 di atas terlihat bahwa nilai t_{hitung} sebesar 2,177 dan nilai t_{tabel} sebesar 2,0066 menunjukkan bahwa pengaruh variabel *locus of control* terhadap Kinerja karyawan secara parsial adalah positif dan signifikan hasil pengujian ini membuktikan hipotesa $H_{2,2}$.

Hasil Uji Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan secara Parsial

Tabel 4
Hasil Uji Parsial (Uji t) Variabel Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	14.978	7.553		1.983	.053
Disiplin Kerja	1.145	.297	.623	3.851	.000

Sumber : Data primer diolah untuk tesis tahun 2014, lampiran D

Berdasarkan pada hasil pengujian hipotesa $H_{2,3}$ pada Tabel 4 di atas terlihat bahwa nilai t_{hitung} sebesar 3.851 dan nilai t_{tabel} sebesar 2,0066 menunjukkan bahwa pengaruh variabel disiplin kerja terhadap Kinerja karyawan secara parsial adalah positif dan signifikan hasil pengujian ini membuktikan hipotesa $H_{2,3}$.

Implikasi Hasil Penelitian

Implikasi Teoritis

Hasil pengujian hipotesa H_1 membuktikan bahwa variabel karakteristik budaya organisasi, *locus of control* dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hipotesa ini berawal dari penelitian terdahulu Susilo (2013) yang mengatakan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan disiplin kerja dan budaya organisasi secara simultan terhadap kinerja karyawan dan Abdulloh (2006) yang mengatakan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi, *locus of control* dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Arah hubungan positif dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara bersama-sama karakteristik budaya organisasi, *locus of control* dan disiplin kerja yang ada pada individu karyawan akan meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan pada hasil uji simultan atau uji f didapatkan hasil bahwa nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ yaitu $F_{hitung} = 6,476 > F_{tabel} 2,79$ hasil uji ini membuktikan bahwa variabel budaya organisasi, *locus of control* dan disiplin kerja secara bersama atau simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil pengujian hipotesa $H_{2,1}$ tidak membuktikan bahwa variabel karakteristik budaya organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian ini bertolak belakang dengan hipotesa penelitian dan teori yang disampaikan oleh Robbins (2008), Kotter dan Heskett (1997) serta hasil penelitian Shahzad, *et al.* (2013), Awad dan Saad (2013), Uddin, *et al.* (2013) dan Susilo (2013). Namun hasil pengujian ini sejalan dengan penelitian Syauta, *et al.* (2012) bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil pengujian $H_{2,2}$ membuktikan bahwa variabel *locus of control* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, pengaruh *locus of control* terhadap kinerja karyawan berasal dari teori yang disampaikan oleh: Robbins (2008), Kreitner dan Kinicki (2005) yang menyatakan bahwa individu yang memiliki *locus of control* positif memiliki prestasi kerja yang lebih baik. Hasil penelitian terdahulu oleh: Mali (2013), Rahman (2009), Wiriani (2011), Noer dan Rihardjo (2007), Abdulloh (2006) yang menyatakan bahwa variabel *locus of control* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil pengujian $H_{2,3}$ membuktikan bahwa variabel disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan berasal dari teori yang disampaikan oleh: Rivai (2013) dan Wirawan (2009) yang menyatakan bahwa Tujuan pendisiplinan kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian terdahulu oleh: Chirasha (2013) dan Susilo (2013) yang menyatakan bahwa variabel disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Implikasi Manajerial

Hasil uji hipotesis dapat dikembangkan menjadi sebuah informasi untuk manajemen PD PAL Kota Banjarmasin dalam menetapkan strategi dan kebijakan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Berikut ini uraian tentang implikasi manajerial yang bersifat strategis dalam membangun PD PAL Kota Banjarmasin kearah yang lebih baik:

1. *Locus of control* dan disiplin kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan PD PAL Kota Banjarmasin. Faktor *locus of control* pada karyawan PD PAL Kota Banjarmasin sangat penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Indikator *Locus Of Control Internal* ternyata memiliki pengaruh kuat karena karyawan yang meyakini bahwa apa yang terjadi selalu berada dalam kontrolnya dan selalu mengambil peran serta tanggung jawab dalam setiap pengambilan keputusan, sehingga karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan kemampuan sendiri. Disamping itu, terhadap karyawan yang memiliki *Locus Of Control Eksternal*, maka pimpinan PD PAL dapat melakukan tindakan melalui upaya untuk selalu mengingatkan karyawan akan tugas dan tanggung jawabnya dalam menyelesaikan pekerjaan dengan baik, tepat waktu dan bertanggung jawab.
2. Pimpinan PD PAL Kota Banjarmasin harus menyadari bahwa penyebab yang paling mendasar dalam mempengaruhi kinerja karyawan adalah disiplin kerja. Perusahaan harus lebih tegas dalam menindaklanjuti karyawan yang belum memiliki disiplin kerja yang tinggi pada pekerjaan yang mereka laksanakan. Dengan demikian karyawan akan dapat meningkatkan kinerja yang lebih baik lagi. Selain itu juga dengan membuat SOP (Standar Operational Procedure) pada setiap pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan sehingga kedisiplinan akan meningkat karena adanya arahan serta petunjuk dalam bekerja.
3. Penerapan karakteristik budaya organisasi sangat penting untuk disosialisasikan kepada karyawan PD PAL agar masing-masing karyawan dapat menanamkan budaya organisasi pada diri mereka. Sosialisasi dapat dilakukan oleh pimpinan-pimpinan PD PAL seperti direktur, kepala bidang maupun kepala seksi. Intensitas pertemuan untuk evaluasi kinerja dapat dilakukan 2 kali dalam seminggu sehingga pada pertemuan tersebut dapat disampaikan bagaimana budaya organisasi PD PAL agar ke depannya dapat meningkatkan kinerja karyawan. Selain itu dilakukan pelatihan reguler di mana nilai-nilai organisasi yang berfokus pada pelanggan diajarkan kembali dan diperkuat.

Keterbatasan Penelitian

Sebuah penelitian tidak lepas dari faktor kesalahan atau kekurangan sehingga diperlukan perbaikan dan masukan untuk memaksimalkan hasil penelitian dan meminimalkan kesalahan bagi penelitian selanjutnya. Adapun keterbatasan penelitian ini adalah: (1) ruang lingkup penelitian hanya terbatas pada kantor PD PAL Kota Banjarmasin, tentu saja hasil penelitian ini tidak bisa digeneralisir untuk lingkungan kerja lainnya; (2) variabel penelitian yang dimasukkan kedalam model penelitian hanya sedikit, sehingga ada banyak variabel lain yang mungkin dapat mempengaruhi kinerja karyawan tidak dijelaskan lebih dalam pada penelitian ini.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan Penelitian

1. Karakteristik budaya organisasi, *locus of control* dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Karakteristik budaya organisasi secara parsial tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. *Locus of control* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4. Disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Saran

1. Penelitian ini hanya menggunakan indikator budaya perusahaan secara umum, untuk penelitian selanjutnya diharapkan untuk menggunakan indikator dari budaya organisasi yang lebih spesifik sehingga dapat menjelaskan pola budaya organisasi yang berkembang pada objek yang akan diteliti.
2. Manajemen PD PAL Kota Banjarmasin dalam meningkatkan kinerja karyawan lebih menitikberatkan pada disiplin kerja karena berdasarkan dari data yang diperoleh bahwa karyawan masih belum memiliki disiplin kerja yang tinggi. Perusahaan harus lebih tegas dalam menindaklanjuti hal ini dengan pemberian sanksi kepada karyawan yang melanggar aturan perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdulloh. 2006. *Pengaruh Budaya Organisasi, Locus Of Control dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Semarang Barat*. Tesis. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Awad & Saad. 2013. *Impact of Organizational Culture on Employee Performance. International Review of Management and Business Research*. Vol 2 Issue 1.
- Chirasha, Vonai. 2013. Management of Discipline for good Performance: A theoretical perspective. *Journal of Social Sciences Research*. Volume 2, Issue 7, pp 214-21.

- Fakhar Shahzad, Zahid Iqbal, M. Gulzar. 2013. *Impact of Organizational Culture on Employees Job Performance: An Empirical Study of Software Houses in Pakistan. Journal of Business Studies Quarterly*. Volume 5 Number 2
- Handoko, T.H. 1994. *Manajemen Personalia & Sumber Daya Manusia*. BPFE Yogyakarta. Yogyakarta.
- Kotter, J.P, dan J.L. Heskett. 1997. *Dampak Budaya Perusahaan Terhadap Kinerja*, Edisi Bahasa Indonesia. PT Prenhallindo Simon & Schuster (Asia) Pte Ltd, The Free Press. Jakarta.
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki. 2005. *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat Mc Graw Hill Education. Jakarta.
- Mali, Vishal. 2013. *A Study on Locus of Control and its Impact on Employees' Performance. International Journal of Science and Research (IJSR)*. Volume 2 Issue 12
- Mathis, dan Jackson. 2003. *Human Resouce Management*. Tenth Edition. Thomson. South Western.
- Noer, Mohamad dan Rihardjo, Ikhsan Budi. 2007. *Pengaruh Budaya Organisasi, Locus Of Control dan Kebijakan Sektor Publik terhadap Kinerja Aparat Pelayanan Publik UPT Dipenda Bangkalan*. Jurnal Manajemen Bisnis Dan Sektor Publik (Jambasp).
- Rahman, Khoiruddin Syaiful. 2009. *Analisis Pengaruh Locus Of Control dan Kepercayaan Terhadap Pemberdayaan Karyawan Dalam Peningkatan Kinerja Karyawan (Studi Empiris pada Yayasan Ponpes MTs – MA NU Assalam dan MTs-MA NU Muallimat di Kudus)*. Tesis. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Rivai, Veithzal. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek*. Edisi Kedua Cetakan Kelima. Penerbit PT. RajaGrafindo Persada. Jakarta.
- Robbins, Stephen P. 2008. *Perilaku Organisasi*. Edisi 12 Bahasa Indonesia. PTI Indeks, Jakarta.
- Susilo. 2013. *Pengaruh Disiplin Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Di Kecamatan Bandar Kabupaten Batang*. Tesis. IKIP PGRI Semarang.
- Syauta, Jack Henry, Eka Afnan Troena, Margono Setiawan, Solimun. 2012. *The Influence of Organizational Culture, Organizational Commitment to Job Satisfaction and Employee Performance: Study at Municipal Waterworks of Jayapura, Papua Indonesia. International Journal of Management and Business Research*. Vol 1 Issue 1.
- Uddin, Mohammad Jasim, Rumana Huq Luva, Saad Md, Maroof Hossian. 2013. *Impact of Organizational Culture on Employee Performance and Productivity: A Case Study of Telecommunication Sector in Bangladesh, International Journal of Management and Business Research*. Vol 8 No.2
- Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Penerbit Salemba Empat. Jakarta.
- Wiriani, Wayan. 2011. *Efek Moderasi Locus Of Control Pada Hubungan Pelatihan Dan Kinerja Pada Bank Perkreditan Rakyat Di Kabupaten Badung*. Tesis. Universitas Udayana. Denpasar.