

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KEPEMIMPINAN, DAN KOMPENSASI NONFINANSIAL TERHADAP DISIPLIN KARYAWAN KANTOR DIREKSI CILIANDRA PERKASA GROUP DI PEKANBARU

Oleh
Andi Oh

ABSTRACT

The objectives of this research are to analyze and investigate the influence of organizational culture, leadership, and non-financial compensation towards the employee's discipline of Ciliandra Perkasa Group directors office with individual test and overall test. The research method used is descriptive and the population in this research are 191 employees. By using a purposive Cluster Sampling method it has been obtained 66 respondents. Data collected with field and library study by using observation, interview and questionnaires. Multiple Regression Analysis is used to determine relationship and influence of variable and in order to test the hypothesis, statistical analysis is used. The result of research shows that multiple correlation coefficient (R) valued at 0.604 with probability (p) 0,05 and determination coefficient value (R²) is 33,4%. It means that 33,4% organization culture, leadership, and non-financial compensation toward the employee's discipline of Ciliandra Perkasa Group directors office. It indicated from the value of $F_{obs} > F_{table}$ at the level of $\alpha = 5\%$ ($F_{obs}=11,887 > F_{table}=3,14281$ with probability (p) smaller than 0,05). From the figures, in the hypothesis null is rejected meaning organization culture, leadership, and non-financial compensation have been relationship an influence of significant toward the employee's discipline of Ciliandra Perkasa Group directors office. A partially (individual test) shows that the value of organizational culture variable 5,015, leadership 2,872, non-financial compensation -0,877. This result indicates that organizational culture has most dominant relationship and influence on employee's discipline and non-financial variable have no relationship and influence on the discipline of employee Ciliandra Perkasa Group directors office.

Key word : organizational culture, leadership, and non-financial compensation

ABSTRAK

Penelitian ini ditujukan untuk menganalisa dan menginvestigasi pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan dan kompensasi non-finansial terhadap disiplin karyawan kantor Direksi Ciliandra Perkasa Group. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dengan populasi sebanyak 191 karyawan. Dengan menggunakan metode pengambilan sampel *purposive cluster sampling* diperoleh sampel sebanyak 66 responden. Data dikumpulkan melalui studi lapangan dan kepustakaan yang akan dianalisis dengan menggunakan alat regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel yang digunakan dalam penelitian ini dapat menjelaskan disiplin karyawan sebesar 33,4%. Secara parsial dapat dijelaskan bahwa budaya organisasi dan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kedisiplinan karyawan, di mana budaya organisasi memiliki pengaruh yang paling dominan. Sedangkan kompensasi non-finansial tidak mempengaruhi secara signifikan.

Kata Kunci : Budaya Organisasi, kepemimpinan dan Kompensasi Non-finansial.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan aset yang paling penting dalam perusahaan karena keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya sangat tergantung dari kemampuan karyawannya dalam menjalankan perusahaan. Tenaga dan

kemampuan karyawan merupakan modal utama perusahaan. Oleh karena itu, para karyawan perlu dibina, dikelola, dipimpin dan diarahkan dengan baik. Usaha yang dilakukan perusahaan, selain dengan mencapai tujuan secara efektif, cara lain adalah dengan merancang proses internal perusahaan agar dapat beroperasi secara

efisien. Salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi adalah disiplin para karyawannya.

Ketika perusahaan memiliki tingkat disiplin karyawan yang tinggi, seluruh kegiatan perusahaan akan berjalan dengan baik, terfokus hanya pada apa yang benar-benar diperlukan untuk dikerjakan, sehingga hasil akhirnya, biaya yang awalnya digunakan untuk proses operasional perusahaan, dapat diinvestasikan dalam bentuk lain yang dapat memberikan keuntungan lebih bagi perusahaan, sehingga dapat lebih gesit dalam menanggapi perubahan lingkungan eksternal yang terjadi. Pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi antara lain tujuan dan kemampuan, kepemimpinan, kompensasi, keadilan, waskat, ketegasan, dan sanksi. (Hasibuan, 2006:194).

Masalah disiplin kerja, erat kaitannya dengan sikap dan perilaku seseorang dalam melaksanakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Kenyataan ini sesuai dengan yang dijelaskan Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2002:314), disiplin merupakan bentuk pelatihan yang menegakkan peraturan perusahaan. Menurut Mathis secara operasional, variabel ini diukur menggunakan indikator sebagai berikut tingkat kehadiran, ketepatan waktu kerja, ketaatan terhadap peraturan.

Dari tabel 1, terlihat fenomena yang ada pada kantor direksi Ciliandra Perkasa Group ditemukan setiap harinya ada ½ dari jumlah karyawan yang hadir tidak tepat waktu pada pukul 08.00 di kantor dengan bulan Januari sebagai bulan dengan rata-rata persentase tertinggi.

Tabel 1
Rata-Rata Persentase Keterlambatan Karyawan Tahun 2010

Bulan	Rata-rata Persentase Keterlambatan
Januari	56,05 %
Februari	54,75 %
Maret	54,47 %
April	55,57 %
Mei	55,52 %
Juni	54,05 %

Juli	53,24 %
Agustus	55,20 %
September	51,06 %
Oktober	53,95 %
November	52,88 %
Desember	55,72 %

Sumber: Data Olahan

Selain itu, dari indikator ketepatan waktu kerja fenomenanya banyak pekerjaan yang tidak selesai pada target waktu yang diberikan. Hal ini dapat dilihat dari departemen logistik yang bertanggungjawab dalam pengadaan yang selalu terlambat sehingga mempengaruhi kinerja kantor direksi, perkebunan, dan pabrik kelapa sawit.

Tabel 2
Target dan Realisasi Kerja Departemen Purchasing Ciliandra Perkasa Group Tahun 2010

No	Perusahaan	Realisasi	Target	Penyimpangan
1	PT. Arindo Tri Sejahtera (ATS)	9,75	10,00	-2,5%
2	PT. Bumi Sawit Perkasa (BSP)	11,44	10,00	14,44 %
3	PT. Ciliandra Perkasa (CLP)	14,62	10,00	46,2%
4	PT. Muriniwood Indah Industry (MII)	13,03	10,00	30,3%
5	PT. Meridan Sejati Surya Plantation (MSSP)	10,95	10,00	9,5%
6	PT. Perdana Inti Sawit Perkasa (PISP)	11,32	10,00	13,22%
7	PT. Panca Surya Agrindo (PSA)	13,06	10,00	30,6%
8	PT. Panca Surya Garden (PSG)	21,55	10,00	115,5%
9	PT. Priatama Riau (PTR)	22,05	10,00	120,5%
10	PT. Subur Arum Makmur (SAM)	11,95	10,00	19,5%
11	PT. Surya Dumai Agrindo (SDA)	14,62	10,00	46,2%
12	PT. Surya Intisari Raya (SIR)	10,33	10,00	3,3%
JUMLAH		13,72	10,00	37,2%

Sumber: Data Perusahaan Ciliandra Perkasa Group, 2010

Dari tabel 2, memperlihatkan ketepatan kerja karyawan departemen purchasing secara keseluruhan menyimpang

yaitu 13,72 sedangkan yang diinginkan manajemen adalah dari permintaan barang sampai barang tersebut masuk ke lokasi 10 hari. Namun untuk PT. Arindo Tri Sejahtera telah dapat tepat waktu, namun secara keseluruhan tingkat kedisiplinan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan masih rendah dengan tingkat penyimpangan sebesar 37,2%.

Tabel 3
Target dan Realisasi Kerja Departemen
Receiving Ciliandra Perkasa Group Tahun 2010

No	Perusahaan	Realisasi	Target	Penyimpangan
1	PT. Arindo Tri Sejahtera (ATS)	1,91	1,00	91%
2	PT. Bumi Sawit Perkasa (BSP)	1,87	1,00	87%
3	PT. Ciliandra Perkasa (CLP)	2,21	1,00	121%
4	PT. Muriniwood Indah Industry (MI)	2,21	1,00	121%
5	PT. Meridan Sejati Surya Plantation (MSSP)	1,85	1,00	85%
6	PT. Perdana Inti Sawit Perkasa (PISP)	1,04	1,00	4%
7	PT. Panca Surya Agrindo (PSA)	1,71	1,00	71%
8	PT. Panca Surya Garden (PSG)	3,00	1,00	200%
9	PT. Priatama Riau (PTR)	1,71	1,00	71%
10	PT. Subur Arum Makmur (SAM)	3,00	1,00	200%
11	PT. Surya Dumai Agrindo (SDA)	1,53	1,00	53%
12	PT. Surya Intisari Raya (SIR)	2,00	1,00	100%
JUMLAH		1,57	1,00	57%

Sumber: Data Perusahaan Ciliandra Perkasa Group, 2010

Dari tabel 3, terlihat bahwa karyawan di departemen receiving selalu telat dalam menyelesaikan pekerjaannya terjadi penyimpangan sebesar 57 % dimana target yang diberikan adalah satu hari namun secara keseluruhan kinerja karyawannya 1,57 hal ini memperlihatkan kedisiplinan dalam menyelesaikan pekerjaan rendah.

Dan juga ketepatan waktu kerja departemen lainnya seperti keuangan dan akunting yang membayar tagihan lewat dari waktu yang disepakati misalnya utang 3 (tiga) bulan menjadi 4 (empat) bulan, tutup bukunya tidak diakhir bulan namun di tanggal 5 bulan berikutnya, dan lain sebagainya.

TINJAUAN TEORITIS

Disiplin merupakan bentuk pelatihan yang menegakkan peraturan-perusahaan (Mathis dan Jackson, 2002:314). Dengan kedisiplinan yang dimiliki karyawan akan meningkatkan *employee commitment*, dan pada akhirnya akan menurunkan tingkat absentisme, PHK akibat kesalahan kerja karyawan, keluhan karyawan, meningkatkan daya juang karyawan, rasa hormat kepada atasan, serta karyawan yang lebih terfokus dalam melakukan pekerjaannya. Pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi antara lain tujuan dan kemampuan, kepemimpinan, kompensasi, keadilan, waskat, ketegasan, dan sanksi. (Hasibuan, 2006:194).

Budaya organisasi itu merupakan suatu sistem nilai yang dipegang dan dilakukan oleh anggota organisasi, sehingga hal yang sedemikian tersebut bisa membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. (Robbins, 2003:525). Dengan karakteristik inovasi dan pengambil risiko, perhatian yang rinci, orientasi hasil, orientasi pada manusia, orientasi tim, keagresifan, dan stabilitas.

Selain itu karyawan juga butuh dipimpin dan diarahkan untuk memenuhi tujuan individu, kelompok, dan organisasi sehingga dapat menghasilkan kedisiplinan yang tinggi. Berbagai teori kepemimpinan yang ada saling melengkapi antara yang satu dengan yang lainnya sehingga seseorang dapat menjadi pemimpin yang lebih baik, namun tidak ada satu teori pun yang dapat dikatakan lebih baik daripada teori lainnya. Proses mempengaruhi kegiatan individu dan kelompok dalam usaha untuk mencapai tujuan. (Hersey dan Blanchard, dalam Tohardi, 2002:57).

Pemimpin yang baik memiliki karakteristik selalu memiliki upaya untuk menciptakan sesuatu yang baru asli dari pemimpin, mengembangkan, terkonsentrasi

pada manusia, menghidupkan rasa percaya, memiliki prespektif jangka panjang, ia menanyakan apa dan mengapa, berpandangan sama pada sesamanya, memiliki keaslian, menentang kemapanan (Luthans,2002: 576).

Kompensasi adalah keseluruhan dari semua hadiah yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas jasa mereka (Mondy dan Noe,2005). Menurut Mondy, kompensasi nonfinansial adalah balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan bukan berbentuk uang, tapi berwujud fasilitas. Kompensasi jenis ini dibedakan menjadi 2 (dua), yaitu: kompensasi berkaitan dengan pekerjaan dan kompensasi berkaitan dengan lingkungan pekerjaan.

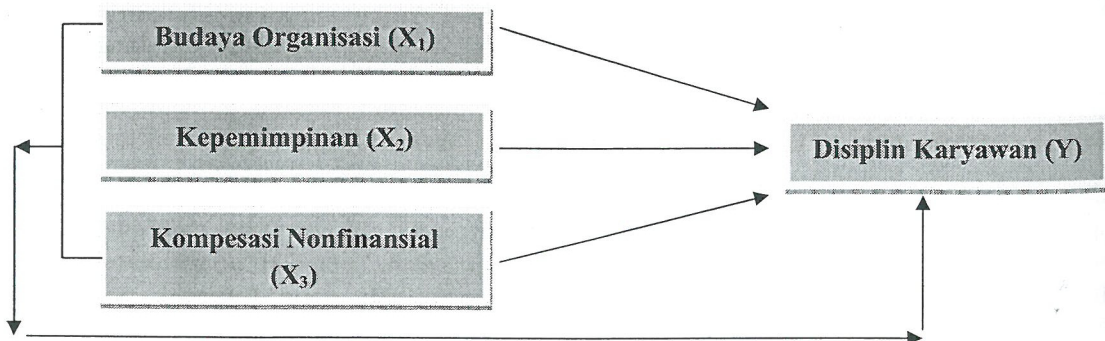
Kompensasi nonfinansial seperti pekerjaan yang menarik, kesempatan untuk berkembang, pelatihan, wewenang dan tanggung jawab, penghargaan atas kinerja, supervisi kompetensi, kondisi kerja yang mendukung, dan pembagian kerja dapat mempengaruhi disiplin karyawan. Dengan demikian perusahaan harus membuat perencanaan kompensasi nonfinansial yang baik sehingga karyawan memiliki disiplin tinggi.

Oleh karena itu, dari pernyataan di atas, dapat disimpulkan bahwa faktor budaya organisasi, kepemimpinan, dan kompensasi nonfinansial berpengaruh terhadap disiplin karyawan. Dari disiplin karyawan dalam perusahaan, akan berpengaruh pada aktivitas kinerja perusahaan yang akan semakin efisien dan lebih terarah sesuai dengan tujuan organisasi. Yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja keseluruhan organisasi, dan keuntungan perusahaan meningkat.,

Kerangka Pemikiran

Gambar 1

Kerangka Pemikiran



Sumber: Berdasarkan konsep Robert L. Mathis & John H. Jackson, Stephen P. Robbins, Hersey dan Blancard, dalam Tohardi, R.Wayne Mondy

METODE PENELITIAN

Penelitian ini digunakan metode analisis deskriptif (descriptive analysis), yaitu metode yang memberikan gambaran keadaan objek penelitian yang sesungguhnya melalui pengumpulan dan penyusunan data yang selanjutnya dianalisis dan ditarik kesimpulannya. Sifat penelitian ini pada dasarnya ingin menguji kebenaran dari suatu hipotesis yang dilaksanakan melalui pengumpulan data lapangan. Dimana dalam penelitian ini menguji apakah ada pengaruh yang signifikan antara variabel-variabel tersebut.

Populasi dan Sampel

Jumlah keseluruhan karyawan di kantor direksi Ciliandra Perkasa Group sebanyak 191 orang. Pada penelitian ini menggunakan *Purposive Cluster Sampling*, pengambilan sampel dari setiap departemen untuk dapat mewakili populasi dengan dipilih orang yang dapat mencapai tujuan dari penelitian ini. Sehingga responden yang dijadikan objek penelitian sebanyak 66 orang.

Jenis dan Teknik Pengumpulan Data

Jenis data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Sumber data primer diperoleh dari hasil penelitian secara empiric melalui penyebaran kuesioner kepada para karyawan kantor direksi Ciliandra Perkasa Group selaku responden.

Sedangkan sumber data sekunder penulis peroleh dalam bentuk yang setengah jadi dan yang sudah jadi diantaranya struktur organisasi, jumlah karyawan yang terlambat, ketepatan waktu kerja, dan lain sebagainya. Sumber data yang diperoleh dengan menggunakan teknik wawancara dan kuesioner.

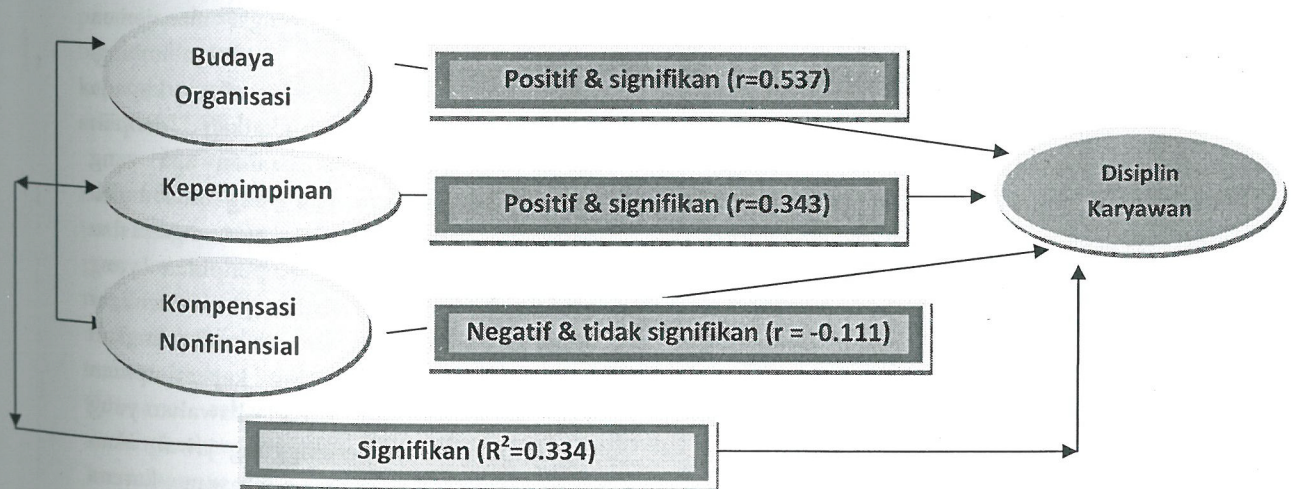
PEMBAHASAN

Pengujian Hipotesis

Untuk menguji hasil hipotesis yang ada dalam penelitian ini, digunakan dua pengujian yaitu uji F dan uji t. Uji F dilakukan untuk menguji hipotesis pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara simultan. Sedangkan uji t dilakukan untuk menguji hipotesis variabel mana yang berpengaruh dominan terhadap disiplin karyawan.

Untuk membuktikan hasil penelitian ini menggunakan analisis regresi untuk menganalisis pengaruh hubungan antar variabel bebas terhadap variabel terikat dengan model persamaan $Y = 1.264 + 0.528 X1 + 0.310 X2 - 0.098 X3 + e$

Gambar 2
Hasil Model Penelitian



Sumber: Data Olahan Program SPSS

Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan, dan Kompensasi Nonfinansial Terhadap Disiplin Karyawan Secara Simultan

Berdasarkan hasil perhitungan dapat dijelaskan koefisien determinan (R^2) = 0.334. Hal ini menggambarkan adanya indikasi pengaruh yang lemah secara bersama-sama (simultan) budaya organisasi, kepemimpinan, dan kompensasi nonfinansial terhadap disiplin karyawan sebesar 33,4%, sisanya 66,6% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Untuk membuktikan hipotesis dari hasil perhitungan menunjukkan bahwa $F_{hitung} = 11,887$ lebih besar dari $F_{tabel} = 3,14281$ sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima, yaitu budaya organisasi, kepemimpinan, dan kompensasi nonfinansial secara simultan berpengaruh terhadap variabel disiplin karyawan kantor direksi Ciliandra Perkasa Group.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Disiplin Karyawan

Pengaruh budaya organisasi ini dapat terlihat dan tercermin di dalam melaksanakan pekerjaan, dimana manajemen berorientasi pada hasil tanpa melihat teknik dan proses penyelesaian pekerjaan.

Bagaimana cara karyawan mengerjakan pekerjaan itu merupakan tanggung jawab dari karyawan bisa dengan lembur ataupun

masuk pada hari libur untuk menyelesaikan pekerjaan itu.

Berdasarkan pengujian data diperoleh hasil perhitungan pengujian statistic yang menunjukkan bahwa pada faktor budaya organisasi (X1) diperoleh suatu tanda positif dengan standardized coefficients sebesar 0.528 sehingga pengaruh budaya organisasi terhadap disiplin karyawan adalah 52,8%. Hal ini mempunyai arti bahwa setiap peningkatan budaya organisasi mempunyai pengaruh positif sebesar 52,8% terhadap disiplin karyawan kantor direksi Ciliandra Perkasa Group.

Untuk melihat berapa besar hubungan yang diberikan budaya organisasi terhadap disiplin karyawan kantor direksi Ciliandra Perkasa Group, dapat dilihat dari nilai koefisien r parsial sebesar 0.537. Hal ini menunjukkan bahwa kontribusi hubungan dari budaya organisasi terhadap disiplin karyawan sebesar 53,7% jika variabel lainnya tetap. Selanjutnya untuk pengujian hipotesis digunakan uji t dan dari hasil perhitungan diperoleh t hitung sebesar 5,015 dengan probabilitas kesalahan (p) sig. 0.000 sedangkan t tabel 1,99834, dan ternyata t hitung lebih besar dari t tabel sehingga $H_0 = \text{ditolak}$ dan $H_a = \text{diterima}$, ini artinya budaya organisasi berpengaruh terhadap disiplin karyawan kantor direksi Ciliandra Perkasa Group.

Dengan demikian penelitian ini cukup beralasan, apabila perusahaan memiliki budaya yang baik dengan berorientasi pada hasil, sehingga karyawan akan menjalankan tugasnya dengan baik agar dapat mematuhi peraturan kedisiplinan yang berlaku seperti jam masuk kantor, ketepatan waktu kerja, dan lainnya yang semuanya pada akhirnya dapat mencapai tingkat keberhasilan kerja yang sangat baik pula. Dengan terlambat masuk kerja akan mengurangi jam kerja yang dimiliki karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya sehingga indikator lainnya ketepatan waktu kerja akan juga berpengaruh.

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Disiplin Karyawan

Berdasarkan pengujian statistik yang menunjukkan bahwa faktor kepemimpinan (X2) diperoleh suatu tanda positif dengan standardized coefficients sebesar 0,310 sehingga pengaruh kepemimpinan terhadap disiplin karyawan adalah 31%. Hal ini mempunyai arti bahwa setiap peningkatan kepemimpinan mempunyai pengaruh positif sebesar 31% terhadap disiplin karyawan kantor direksi Ciliandra Perkasa Group.

Untuk melihat berapa besar hubungan yang diberikan kepemimpinan terhadap disiplin karyawan di kantor direksi Ciliandra Perkasa Group dapat dilihat dari nilai koefisien r parsial sebesar 0.343. Ini menunjukkan bahwa kontribusi hubungan dari faktor kepemimpinan terhadap disiplin karyawan sebesar 34,3%. Dan dari hasil pengujian uji t diperoleh t hitung sebesar 2,872 dengan probabilitas kesalahan (p) sig. 0.006 dan hasil t tabel 1,99834, maka terbukti pengujian hipotesis yang mana hasilnya t hitung > t tabel sehingga $H_0 = \text{ditolak}$ dan $H_a = \text{diterima}$.

Secara teoritis memang benar bahwa setiap peningkatan faktor kepemimpinan akan mendorong peningkatan disiplin karyawan. Oleh sebab itu jelaslah bahwa kepemimpinan sebagai fungsi manajemen yang mengarahkan, membimbing, mendukung, dan mendelegasikan kepada bawahan akan meningkatkan disiplin karyawan. Dengan pengarahan apa yang harus dilakukan dan apa yang tidak boleh dilakukan maka bawahan akan mengerti dan paham akan disiplin. Kepimpinan yang membimbing dan mendukung bawahan agar tidak membebaskan bawahan bertingkah laku sesuka hatinya. Dan kepemimpinan yang mendelegasikan kepada bawahan yang berkompeten dan bertanggung jawab akan meningkatkan disiplin karyawan karena diberikan kepercayaan lebih dalam bekerja. Pihak pimpinan Ciliandra Perkasa Group harus bertindak tegas terhadap karyawan yang melakukan tindakan indisipliner.

Dengan demikian hasil penelitian ini bagi manajemen Ciliandra Perkasa Group dapatlah gambaran bahwa apabila dengan kepemimpinan yang tepat maka mampu membawa pengaruh yang positif dengan peningkatan disiplin karyawan, karena kepemimpinan mengawasi karyawan sehingga mampu dan mau bertingkah laku untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Apabila kepemimpinan yang dimiliki kuat maka aktifitas yang dilakukan juga benar, sebaliknya jika kepemimpinan yang dimiliki lemah maka semua aktifitas yang dilakukan akan lemah karena tidak diawasi, diarahkan, dibimbing, dan didukung pimpinan.

Pengaruh Kompensasi Nonfinansial Terhadap Disiplin Karyawan

Hasil uji koefisien regresi secara parsial (uji t) menyimpulkan bahwa t hitung variabel kompensasi nonfinansial lebih kecil daripada t tabelnya ($-0,877 < 1,99834$). Hal ini berarti variabel kompensasi nonfinansial tidak berpengaruh signifikan terhadap disiplin karyawan. Dan ini juga berarti bahwa hipotesa keempat ditolak. Untuk melihat berapa besar hubungan yang diberikan kompensasi nonfinansial terhadap disiplin karyawan di kantor direksi Ciliandra Perkasa Group dapat dilihat dari nilai koefisien r parsial sebesar -0.111 . Ini menunjukkan bahwa kontribusi hubungan dari faktor kepemimpinan terhadap disiplin karyawan sebesar $-11,1\%$.

Kompensasi nonfinansial pekerjaan meliputi tugas-tugas yang menarik, tantangan pekerjaan, tanggung jawab, pengakuan, rasa pencapaian. Kompensasi nonfinansial lingkungan pekerjaan yang meliputi kebijakan, supervisi yang kompeten, teman kerja, lingkungan yang nyaman. Dimana seharusnya hal-hal ini akan meningkatkan disiplin karyawan namun kenyataannya tidak berpengaruh signifikan pada kantor direksi Ciliandra Perkasa Group. Hal ini disebabkan oleh beberapa hal, yakni karyawan Ciliandra Perkasa Group tidak berharap untuk mendapatkan tantangan pekerjaan, tanggung jawab pekerjaan karena

tidak diimbangi dengan kompensasi finansial karena kompensasi finansial diberikan berdasarkan golongan dan jabatan, bukan berdasarkan pekerjaan. Alasan kedua, untuk pengakuan dan rasa pencapaian atas usaha karyawan sangat minim dimana karyawan yang telah bekerja belasan tahun masih berada di posisi yang sama saat masuk kerja, karyawan yang bekerja sampai malam dan lembur di hari libur tidak ada pengakuannya. Sehingga saat pihak manajemen meminta disiplin karyawan ditingkatkan tidak diimbangi dengan apa yang perusahaan berikan untuk karyawan.

Jadi, bisa disimpulkan bahwa karyawan bekerja bukan didorong oleh keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang menarik dan menantang, pengakuan, rasa pencapaian. Tetapi mereka bekerja karena kesadaran mereka sebagai karyawan yang bertanggung jawab pada hasil pekerjaan yang mereka lakukan. Dan juga dapat disimpulkan bahwa kompensasi nonfinansial tidak akan menjamin seorang karyawan memiliki disiplin yang baik. Hal lain mungkin bisa juga disebabkan oleh teori yang menyatakan pengaruh kompensasi secara umum bukan khusus kompensasi nonfinansial sehingga kurang tepat dengan yang dimaksud pada penelitian ini.

KESIMPULAN

Berdasarkan analisa data dan pembahasan yang telah diuraikan, maka dapat ditarik kesimpulan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Hasil perhitungan uji F diketahui bahwa secara bersama-sama variabel budaya organisasi, kepemimpinan, dan kompensasi nonfinansial berpengaruh terhadap disiplin karyawan kantor direksi Ciliandra Perkasa Group.
2. Budaya organisasi mempengaruhi disiplin karyawan dengan demikian dapat disimpulkan semakin baik budaya organisasi maka akan meningkatkan disiplin karyawan kantor direksi.

3. Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap disiplin karyawan kantor direksi Ciliandra Perkasa Group yang juga dapat diartikan semakin baik kepemimpinan maka akan dapat meningkatkan disiplin karyawan kantor direksi Ciliandra Perkasa Group.
4. Kompensasi nonfinansial tidak mempunyai pengaruh terhadap disiplin karyawan kantor direksi Ciliandra Perkasa Group. Kompensasi nonfinansial dimana pekerjaan itu sendiri dan juga lingkungan pekerjaan tidak memiliki pengaruh terhadap disiplin karyawan.

Saran

Ada beberapa saran yang dapat penulis berikan berdasarkan penelitian yang telah dilakukan. Saran-saran tersebut diharapkan dapat membantu kantor direksi Ciliandra Perkasa Group dalam meningkatkan disiplin karyawannya.

1. Disiplin karyawan masih dapat ditingkatkan lagi dengan mendorong karyawan menaati berbagai ketentuan yang berlaku dan memenuhi standar yang telah diterapkan. Kemudian jika ada karyawan yang nyata-nyata telah melakukan pelanggaran atas ketentuan yang berlaku, kepadanya dikenakan sanksi positif dan sanksi negatif.
2. Sebaiknya manajemen kantor direksi Ciliandra Perkasa Group mempertahankan budaya organisasi, orientasi pada hasil yang memiliki pengaruh signifikan terhadap disiplin karyawan. Dan juga memperhatikan budaya organisasi yang lain, mendorong karyawan untuk bekerja secara tim, serta agresif.
3. Sebaiknya kepemimpinan di kantor direksi Ciliandra Perkasa Group ditingkatkan dalam rangka meningkatkan disiplin karyawan. Komunikasi antara pemimpin dan bawahan dapat ditingkatkan dengan komunikasi langsung dan dua arah, intensitas pertemuan seperti rapat rutin

untuk mengetahui keluh dan kesah serta bersama-sama memikirkan cara mencapai tujuan organisasi. Dapat mendelegasikan dan memberikan wewenang dalam mengambil keputusan.

4. Sebaiknya kompensasi nonfinansial di kantor direksi Ciliandra Perkasa Group diimbangi dengan kemampuan. Dimana pekerjaan itu sendiri dirancang agar semenarik mungkin dan menantang dengan job rotation agar karyawan tidak merasa bosan dan jenuh. Memberikan penghargaan atas kinerja yang jelas dan transparan begitu juga dengan kesempatan untuk promosi sehingga dapat meningkatkan disiplin karyawan. Pembagian kerja yang tidak tumpang tindih yang sesuai job description serta supervisi yang kompeten hingga dapat meningkatkan disiplin karyawan.

REFERENSI

A. BUKU TEKS

- Broundstein, Marty. 2003. *Mengatasi Karyawan Bermasalah*. Jakarta : PPM.
- Dharma, Agyus. 2003. *Manajemen Supervisi*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Dubrin, Andrew J. 2005. 2nd edition. *Leadership* (Terjemahan). Jakarta: Prenada Media.
- Gomes, Faustino C., 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Andi Offset.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Ivancevich, John M. 2001. 8th edition. *Human Resource Management*. New York: McGraw-Hill.
- Luthas, Fred. 2002. 9th edition. *Organizational Behavior*. Singapore: McGraw-Hill International Editions.
- Mathis, Robert L., John H. Jackson. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Salemba Empat.
- Milkovich, George T., Jerry M. Newman. 2002. 7th edition. *Compensation*. New York: McGraw-Hill.

- Mondy, R. Wayne. 2003. *Human Resources Management*. New Jersey: Pearson Education, Inc
- Mondy, R. Wayne, Robert M. Noe. 2005. *Human Resources Management*. New Jersey: Prentice Hall
- Ndraha, Taliziduhu. 2005. *Teori Budaya Organisasi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Nimran, Umar. 2004. 3rd edition. *Perilaku Organisasi*. Surabaya: Citra Media.
- Prawirosentono, Suyadi. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE.
- Raymond A. Noe, et al. 2003. 4th edition. *Human Resource Management*. NewYork: McGraw-Hill.
- Robbins, Stephen P. 2003. 10th edition. *Organizational Behavior*. Singapore: Prentice Hall, Inc.
- Sastrohadiwiryo, Siswanto. 2003. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Saydam, Gouzali. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Suatu Pendekatan Mikro*. Jakarta: Djambatan.
- Sedarmayanti. 2001. *Sumber Daya Manusia Dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Sekaran, Uma. 2003. 4th edition. *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Siagian, Sondang P. 2006 Edisi 1. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sobirin, Akhmad. 2007. *Budaya Organisasi: Pengertian, Makna, dan Aplikasinya dalam Kehidupan Organisasi*. Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Stone, Raymond J. 2005. 5th edition. *Human Resource Management*. Australia: Wiley,Ltd.
- Sugiyono. 2003. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta.
- Tika, Pabundu. 2006. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Bhumi Aksara.
- Tohardi, Ahmad. 2002. *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi I, Bandung: CV. Mandar Maju.
- Veithzal, Rivai. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Pustaka.

B. Artikel Jurnal

- Bolden, R., et. al. 2003. *A Review Of Leadership Theory and Competency Frameworks*. United Kingdom: Exeter.
- Silverman, Michael. 2004. *Non-Financial Recognition The Most Effective of Rewards*. United Kingdom: Institute for Employment Studies.