

**PENGARUH DISIPLIN, BUDAYA ORGANISASI DAN  
MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
DI PESANTREN MODERN DARUL IHSAN  
HAMPARAN PERAK**

**TESIS**

**Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Ujian  
Guna Memperoleh Gelar Magister Manajemen  
Program Studi Magister Manajemen**



**Muhammad Syafri  
1615300041**

**PROGRAM PASCA SARJANA  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI**

**MEDAN**

**2019**



**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
MEDAN**

**PENGESAHANAN TESIS**

**NAMA** : MUHAMMAD SYAFRI  
**NPM** : 1615300041  
**PROGRAM STUDI** : MAGISTER MANAJEMEN  
**JENJANG** : S 2 (STRATA DUA)  
**JUDUL TESIS** : PENGARUH DISIPLIN, BUDAYA ORGANISASI  
DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN DI PESANTREN MODERN DARUL  
IHSAN HAMPARAN PERAK

MEDAN, 10 April 2019

**DIREKTUR PASCASARJANA**

  
(Dr. Iman Jauhari, S.H., M.Hum)

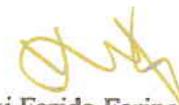
**PEMBIMBING I**

  
(Dr. H. Kasim Siyo, SE., Ph.D)

**KETUA PROGRAM STUDI**

  
(Dr. Kiki Farida Ferine, SE., M.Si)

**PEMBIMBING II**

  
(Dr. Kiki Farida Ferine, SE., M.Si)



**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
MEDAN**

NAMA : MUHAMMAD SYAFRI  
NPM : 1615300041  
PROGRAM STUDI : MAGISTER MANAJEMEN  
JENJANG : S 2 (STRATA DUA)  
JUDUL TESIS : PENGARUH DISIPLIN, BUDAYA ORGANISASI  
DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN DI PESANTREN MODERN DARUL  
IHSAN HAMPARAN PERAK

Tesis ini, telah dipertahankan dihadapan Sidang Penguji dan dinyatakan  
lulus dalam ujian, 05 April 2019

**Telah disetujui oleh Tim Penguji**

1. Drs. Kasim Siyo, M.Si., Ph.D (  )
2. Dr. Kiki Farida Ferine, SE., M.Si (  )
3. Dr. Suhendi, SE., MA (  )
4. Dr. Muhammad Toyib Daulay, SE., MM (  )
5. Dr. H. Muhammad Isa Indrawan, SE., MM (  )

Medan, 10 April 2019  
Program Pascasarjana  
Universitas Pembangunan Panca Budi Medan  
Direktur Pascasarjana

  
Dr. Iman Jahhari, S.H., M.Hum

PENGARUH DISIPLIN, BUDAYA ORGANISASI DAN  
MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
DI PESANTREN MODERN DARUL IHSAN  
HAMPARAN PERAK

ABSTRAK

Faktor disiplin, budaya organisasi dan motivasi memiliki pengaruh yang besar terhadap kinerja karyawan. Besarnya tingkat pengaruh ketiga faktor tersebut tergantung bagaimana manajemen mengelola dan melaksanakan semaksimal mungkin agar roda organisasi dapat berjalan sesuai dengan yang telah direncanakan. Jenis penelitian di Pesantren Modern Darul Ihsan Hamparan Perak dilakukan dengan cara pendekatan *kuantitatif* dan bersifat *explanasi* dengan populasi sampel sebanyak 54 orang. Seluruh data hasil kuisioner dilakukan proses analisa untuk membuktikan kebenaran hipotesa dalam penelitian ini dengan menggunakan analisa deskriptif dan pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan metode analisa uji t dan uji f serta metode regresi linear berganda. Setelah dilakukan analisa data dengan media perangkat SPSS versi 16 diperoleh kesimpulan bahwa hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dapat diterima dengan kondisi disiplin, budaya organisasi dan motivasi memberi pengaruh yang cukup signifikan terhadap kinerja karyawan di Pesantren Modern Darul Ihsan Hamparan Perak secara parsial mau pun simultan. Tingkat pengaruh determinasi disiplin, budaya organisasi dan motivasi yang diperoleh sebesar 39,6% terhadap kinerja karyawan di Pesantren Modern Darul Ihsan Hamparan Perak.

Kata kunci : Disiplin, Budaya Organisasi, Motivasi, Kinerja Karyawan

*EFFECT OF DISCIPLINE, ORGANIZATIONAL CULTURE  
AND MOTIVATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE  
IN THE ISLAMIC MODERN SCHOOL OF  
DARUL IHSAN HAMPARAN PERAK*

*ABSTRACT*

*Discipline, organizational culture and motivation factors have a big influence on employee performance. The level of influence of these three factors depends on how management manages and implements as much as possible so that the wheels of the organization can run as planned. The type of research at Darul Ihsan Islamic Modern School in Hamparan Perak was done by means of a quantitative approach and was explanatory with a sample of 54 peoples. All data from questionnaires were carried out in the analysis process to prove the truth of the hypothesis in this study by using descriptive analysis and hypothesis testing carried out using the method of t test analysis and f test and multiple linear regression methods. After analyzing the data with SPSS version 16, it was concluded that the hypothesis proposed in this study could be accepted with conditions of discipline, organizational culture and motivation that had a significant influence on the performance of employees in the Darul Ihsan Islamic Modern School in partially and simultaneously. The level of influence in the determination of discipline, organizational culture and motivation obtained was 39.6% on the performance of employees in the Darul Ihsan Islamic Modern School Hamparan Perak.*

*Keywords: Discipline, Organizational Culture, Motivation, Employee Performance*

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1. : Kerangka Konseptual.....	46
Gambar 4.1. : Struktur Organisasi Pesantren Modern Darul Ihsan Hampan Perak..	68
Gambar 4.2. : Histogram Hasil Uji Normalitas.....	92
Gambar 4.3. : Hasil Uji Formalitas P-Plot.....	93
Gambar 4.4. : Hasil Uji Heterokedastisitas.....	96

# DAFTAR ISI

Halaman

PERNYATAAN.....	i
ABSTRAK.....	ii
ABSTRACT.....	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
<b>BAB I      PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Penelitian .....	1
B. Identifikasi Masalah.....	5
C. Batasan Penelitian .....	6
D. Rumusan Masalah .....	6
E. Tujuan Penelitian .....	7
F. Manfaat Penelitian .....	7
<b>BAB II     KAJIAN PUSTAKA</b>	
A. Disiplin Kerja.....	9
1. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja.....	10
2. Tipe-tipe Disiplin Kerja .....	14
3. Tujuan Disiplin Kerja.....	16
B. Budaya Organisasi .....	19
1. Manfaat Budaya Organisasi.....	20
2. Faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi.....	22
C. Motivasi Kerja.....	25
1. Tujuan Motivasi .....	27
2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi.....	29
3. Jenis-jenis Motivasi.....	34
4. Fungsi Motivasi .....	35
D. Kinerja.....	37
1. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja .....	38
2. Manfaat dan Tujuan Pengukuran Kinerja .....	41
3. Pengukuran Kinerja .....	44
4. Kerangka <i>Konseptual</i> .....	45
5. Hipotesis.....	47

<b>BAB III</b>	<b>METODE PENELITIAN</b>	
	A. Waktu Tempat dan Penelitian .....	48
	B. Jenis Penelitian.....	50
	C. Populasi dan Sampel.....	50
	D. Definisi Operasional dan Identifikasi Variabel.....	51
	E. Teknik Pengumpulan Data.....	55
	F. Teknik Analisis Data.....	55
	1. Analisis Deskriptif.....	56
	2. Uji Kualitas Data.....	56
	a. Uji Validitas.....	56
	b. Uji <i>Reliabilitas</i> .....	58
	3. Uji Asumsi Klasik.....	59
	a. Uji Normalitas.....	59
	b. Uji Multikolinearitas.....	60
	c. Uji Heteroskedastisitas.....	60
	4. Uji Hipotesis.....	61
	a. Analisis Regresi Berganda.....	61
	b. Uji Parsial dan Uji Simultan.....	62
	1). Uji Parsial (Uji t).....	62
	2). Uji Simultan (Uji F).....	63
	5. Uji Determinasi.....	64
<b>BAB IV</b>	<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
	A. Hasil Penelitian .....	65
	1. Gambaran Umum Pesantren Modern Darul Ihsan Hambaran Perak.....	65
	2. Sistem Pendidikan .....	65
	3. Visi, Misi dan Tujuan.....	66
	a. Visi.....	66
	b. Misi.....	66
	c. Tujuan.....	66
	4. Jenjang Pendidikan.....	67
	5. Fasilitas.....	67
	B. Struktur Organisasi dan Gambaran Tugas.....	67
	1. Struktur Organisasi.....	67
	a. Pimpinan Pesantren.....	69
	b. Wakil Pimpinan Pesantren.....	70
	c. Kepala Madrasah Aliyah dan Madrasah Tsanawiyah.....	71
	d. Kepala Asrama Putra dan Asrama Putri.....	71
	e. Bagian Keamanan.....	72
	f. Bagian Kebersihan, Keindahan Taman dan Bagian Umum.....	72
	g. Laboratorium.....	73
	h. Perpustakaan.....	73

C. Analisa Deskriptif.....	73
1. Karakteristik Responden.....	74
a. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	74
b. Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin.....	75
c. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan.....	76
2. Tanggapan Responden Terhadap Variabel Penelitian.....	77
a. Tanggapan Responden Terhadap Variabel Disiplin (X1).....	77
b. Tanggapan Responden Terhadap Variabel Budaya Organisasi (X2).....	78
c. Tanggapan Responden Terhadap Variabel Motivasi (X3).....	80
d. Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kinerja Karyawan (Y).....	82
3. Pembahasan Hasil Penelitian.....	83
a. Uji Kualitas Data.....	84
1) Uji Validitas.....	84
a) Uji Validitas Variabel Disiplin (X1).....	85
b) Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi (X2).....	86
c) Uji Validitas Variabel Motivasi (X3).....	87
d) Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Y).....	88
2) Hasil Uji Reliabilitas.....	89
3) Hasil Uji Asumsi Klasik.....	90
a) Hasil Normalitas.....	91
b) Hasil Uji Multikolinearitas.....	94
c) Uji Heteroskedastisitas.....	95
4) Hasil Uji Hipotesis.....	97
a) Analisis Korelasi.....	97
b) Uji Parsial (Uji t).....	99
c) Uji Simultan (Uji F).....	101
d) Uji Koefisien Determinasi.....	102
5) Regresi Linier Berganda.....	103
 <b>BAB IV      KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
A. Kesimpulan.....	105
B. Saran.....	106
 <b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>108</b>

## DAFTAR LAMPIRAN

Nomor	Judul	Halaman
1	Kuesioner Penelitian.....	110
2	Tabulasi Skor Jawaban Responden Variabel Displin.....	115
3	Tabulasi Skor Jawaban Responden Variabel Budaya Organisasi.....	116
4	Tabulasi Skor Jawaban Responden Variabel Motivasi.....	117
5	Tabulasi Skor Jawaban Responden Variabel Kinerja Karyawan.....	118
6	Tabel F.....	119
7	Tabel T.....	121
8	Bebas Pustaka.....	123
9	Lulus <i>Checker Plagiat</i> .....	124
10	Lembaran Bimbingan dan Konsultasi Tesis Pembimbing I.....	125
11	Lembaran Bimbingan dan Konsultasi Tesis Pembimbing II.....	126
12	Sertifikat TOEFL.....	127
13	Borang Pengajuan Judul.....	128
14	Lembar ACC Seminar Proposal.....	129
15	Lembar ACC Sidang Meja Hijau.....	130
16	Lembar ACC Jilid Tesis.....	131

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1. : Jadwal Penelitian .....	49
Tabel 3.2. : Definisi Operasional Variabel .....	52
Tabel 4.1. : Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	74
Tabel 4.2. : Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	75
Tabel 4.3. : Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan.....	76
Tabel 4.4 : Jawaban Responden Terhadap Variabel Disiplin (X1).....	77
Tabel 4.5 : Jawaban Responden Variabel Budaya Organisasi (X2).....	79
Tabel 4.6 : Jawaban Responden Terhadap Variabel Motivasi (X3).....	80
Tabel 4.7 : Jawaban Responden Terhadap Kinerja Karyawan (Y).....	82
Tabel 4.8 : Hasil Uji Validitas Terhadap Variabel Disiplin (X1).....	85
Tabel 4.9 : Hasil Uji Validitas Terhadap Variabel Budaya Organisasi (X2).....	86
Tabel 4.10 : Hasil Uji Validitas Terhadap Variabel Motivasi (X3).....	87
Tabel 4.11. : Hasil Uji Validitas Terhadap Variabel Kinerja Karyawan (Y).....	88
Tabel 4.12. : Hasil Uji Reliabilitas.....	89
Tabel 4.13. : Deskriptif Statistik Data Penelitian.....	90
Tabel 4.14. : Hasil Uji Multikolinearitas.....	94
Tabel 4.15. : Koefisien Korelasi Variabel Penelitian.....	98
Tabel 4.16. : Hasil Uji Parsial (uji t).....	99
Tabel : 4.17. : Hasil Uji Simultan (Uji F).....	89
Tabel : 4.18. : Koefisien Determinasi.....	101
Tabel 4.19. : Koefisien Regresi Berganda.....	102

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Penelitian**

Sumber daya manusia mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan perusahaan. Walau pun didukung sarana dan prasarana serta sumber daya yang berlebihan, tetapi tanpa didukung sumber daya manusia yang berkualitas, kegiatan perusahaan tidak akan terselesaikan dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya.

Sumber daya manusia merupakan salah satu aset terpenting dalam suatu organisasi. Oleh karena itu perlu adanya pemeliharaan hubungan yang serasi dengan karyawannya. Teori manajemen sumber daya manusia merupakan petunjuk hal-hal yang penting untuk diperhatikan dalam pemeliharaan hubungan tersebut. Dalam kenyataan sehari-hari, perusahaan sesungguhnya hanya mengharapkan prestasi atau hasil kerja terbaik dari para karyawannya. Namun hasil kerjanya itu tidak akan optimal penuh muncul dari karyawan dan bermanfaat bagi perusahaan tanpa adanya laporan kondisi prestasi kerja karyawan, pihak organisasi atau perusahaan juga tidak cukup mampu membuat keputusan yang jernih mengenai karyawan mana yang patut diberi penghargaan atau karyawan mana pula yang harus menerima hukuman selaras dengan pencapaian tinggi rendahnya prestasi kerja karyawan.

Suatu organisasi harus dapat mengelola hasil kerja dari karyawannya demi mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh kemampuan, usaha yang dicurahkan dan dukungan. Karyawan yang memiliki kemampuan dan tingkat usaha yang tinggi serta mendapat dukungan organisasi tentu harus mampu memberikan hasil kerja yang baik juga. Hasil kerja yang baik dari karyawan tersebut menunjukkan baiknya kinerja individu.

Keberhasilan organisasi mencapai tujuannya tergantung dari kinerja individu dan kelompok. Jadi bila kinerja karyawan baik maka kinerja organisasi juga akan baik juga karena kinerja keorganisasional tergantung dari kinerja individu dan kelompok. Individu dan kelompok harus bekerja sama agar tercipta keefektivitasan organisasi. Tingginya keefektivitasan suatu organisasi berarti pencapaian tujuan organisasi dapat tercapai.

Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh para karyawan yang telah disesuaikan dengan tugas di dalam suatu perusahaan. Salah satu yang menjadi indikator menurunnya kinerja karyawan adalah kualitas kerja pada karyawan, di mana karyawan selalu bekerja tidak selesai pada waktu yang telah ditentukan oleh perusahaan.

Kinerja bukan saja menyangkut karakteristik pribadi yang ditunjukkan oleh seseorang, melainkan hasil kerja yang telah dan akan dilakukan oleh seseorang. Karyawan dapat bekerja dengan baik bila memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat menghasilkan kerja yang baik pula bagi perusahaan. Dengan adanya kinerja yang tinggi yang dimiliki karyawan, diharapkan tujuan organisasi

dapat tercapai. Sebaliknya, tujuan organisasi susah atau bahkan tidak dapat tercapai bila karyawannya bekerja tidak memiliki kinerja yang baik sehingga tidak dapat menghasilkan kinerja yang baik pula.

Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu di antaranya disiplin kerja, motivasi kerja, pengetahuan, keterampilan dan juga kepemimpinan. Disiplin kerja sangat penting dalam suatu organisasi, karena dengan disiplin kerja karyawanlah suatu organisasi dapat mencapai tujuan dari program kerja yang dikerjakannya. Disiplin kerja merupakan bagian atau variabel yang sangat penting dalam pengembangan manajemen sumber daya manusia, karena itu disiplin sangat diperlukan dalam suatu organisasi agar tidak terjadi keteledoran, penyimpangan atau kelalaian yang akhirnya pemborosan dalam melakukan pekerjaan. (Wirawan, 2009:5).

Karyawan yang disiplin dalam kerja akan memberikan tanggung jawab yang tinggi pula pada pekerjaan. Termasuk penyelesaian pekerjaan dengan sempurna.

Kedisiplinan merupakan sifat seorang karyawan yang secara sadar dalam mematuhi peraturan organisasi tertentu yang pada akhirnya sangat mempengaruhi kinerja karyawan. Disiplin sepatutnya dipandang sebagai bentuk latihan bagi karyawan dalam melaksanakan aturan-aturan perusahaan. Semakin disiplin, maka semakin tinggi kinerja karyawan dan mempermudah organisasi dalam pencapaian tujuan. (Darmawan, 2011: 9)

Selain faktor disiplin, budaya organisasi juga dapat mempengaruhi kinerja para karyawannya. Budaya organisasi merupakan pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal yang pelaksanaannya dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian mewariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan dan merasakan terhadap masalah-masalah terkait. (Pabundu Tika, 2010:4).

Selain juga faktor budaya organisasi, motivasi kerja juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan, Motivasi adalah perubahan energi dalam diri seseorang (pribadi) yang ditandai dengan timbulnya perasaan dan juga reaksi untuk mencapai tujuannya.

Motivasi dapat dibagi menjadi dua kelompok, yaitu motivasi *ekstrinsik* adalah motivasi yang datang dari luar diri karyawan, bentuknya dapat berupa imbalan mau pun hukuman. Dan motivasi *intrinsik* adalah motivasi yang datang dari dalam diri karyawan, bentuknya dapat berupa cita-cita atau obsesi.

Dapat diketahui melalui salah satu indikator dari motivasi *ekstrinsik* yaitu adanya motivasi dari atasan yang dilakukan untuk merangsang kinerja karyawan. Salah satu langkah yang ditempuh oleh Pesantren Modern Darul Ihsan Hambaran Perak adalah dengan memperhatikan kesejahteraan para karyawan melalui pemberian gaji / upah bagi para karyawan.

Disiplin kerja, budaya organisasi, dan motivasi perlu diberikan kepada setiap karyawan, di mana dengan karyawan yang mampu bekerja dengan tepat waktu dan juga pemimpin yang mampu memberikan motivasi kepada setiap

karyawan berupa imbalan yang lebih kepada karyawan yang mampu bekerja dengan baik, maka peningkatan atas kinerja karyawan dapat terwujud.

Berdasarkan survey pendahuluan yang dilakukan di Pesantren Modern Darul Ihsan Hampan Perak ditemukan masalah-masalah yang berkaitan dengan budaya organisasi, disiplin kerja dan juga motivasi yang mempengaruhi kinerja karyawan. Seperti masih banyaknya karyawan yang keluar ruangan dan pergi ke ruangan lain, tingkat kejenuhan karyawan yang cukup besar, kurangnya komunikasi dan penumpukan pekerjaan yang berakibat rendahnya kinerja karyawan dan masih adanya karyawan yang datang terlambat sehingga banyak waktu yang terbuang secara percuma. Dan kurangnya motivasi yang diberikan oleh atasan berupa rendahnya bonus yang diberikan bila karyawan mampu dalam mencapai target atau pun kerja lembur atas pekerjaan yang telah mereka berikan.

Berdasarkan uraian di atas tentang pentingnya disiplin, budaya organisasi dan motivasi dalam meningkatkan kinerja karyawan, maka dari itu penulis tertarik untuk meneliti dengan mengangkat judul “ **Pengaruh Disiplin, Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan di Pesantren Modern Darul Ihsan Hampan Perak** ”.

## **B. Identifikasi Masalah**

1. Para karyawan dan guru tidak mentaati peraturan dengan tingkat keterlambatan yang tinggi.
2. Masih rendahnya budaya organisasi di Pesantren Modren Darul Ihsan Hampan Perak

3. Tidak adanya *reward* dan *punishment* yang diberikan oleh pihak pesantren kepada karyawan dan masih rendahnya motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan di bidang pendidikan..
4. Kurang terjalinnya hubungan antar sesama karyawan yang disebabkan adanya faktor persaingan.

### **C. Batasan Penelitian**

Dikarenakan keterbatasan waktu, biaya dan juga pengetahuan yang peneliti miliki, maka materi penelitian dalam penelitian ini dibatasi hanya pada materi seputar permasalahan disiplin, budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan di Pesantren Modern Darul Ihsan Hambaran Perak. Tidak termasuk di dalamnya Pimpinan Pesantren Modern Darul Ihsan Hambaran Perak.

### **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan pemaparan latar belakang penelitian di atas, dijelaskan bahwa disiplin, budaya organisasi dan motivasi perusahaan merupakan hal yang sangat penting dan tidak boleh ditinggalkan oleh perusahaan dalam upaya mendorong terciptanya kinerja perusahaan yang baik. Dalam kondisi yang demikian penulis merumuskan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah disiplin memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan Pesantren Modern Darul Ihsan Hambaran Perak ?
2. Apakah budaya organisasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan Pesantren Modern Darul Ihsan Hambaran Perak ?

3. Apakah motivasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan Pesantren Modern Darul Ihsan Hamparan Perak ?
4. Apakah disiplin, budaya organisasi dan motivasi secara simultan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan Pesantren Modern Darul Ihsan Hamparan Perak ?

#### **E. Tujuan Penelitian**

Ada pun tujuan penelitian yang penulis lakukan adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin terhadap kinerja karyawan Pesantren Modern Darul Ihsan Hamparan Perak.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Pesantren Modern Darul Ihsan Hamparan Perak.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan Pesantren Modern Darul Ihsan Hamparan Perak.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh simultan disiplin, budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan Pesantren Modern Darul Ihsan Hamparan Perak.

#### **F. Manfaat Penelitian**

Ada pun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah :

1. Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat menambah ilmu pengetahuan serta memperkaya teori tentang manajemen sumber daya manusia.

2. Secara praktis, penelitian ini dapat menjadi sambungan pemikiran sebagai masukan dan saran terhadap peningkatan sumber daya manusia pada karyawan Pesantren Modern Darul Ihsan Hambaran Perak dan juga penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan referensi bagi pihak-pihak yang berkepentingan terutama dalam teori disiplin, budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan di Pesantren Modern Darul Ihsan Hambaran Perak.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **A. Disiplin Kerja**

Dalam menjalankan tata tertib dan kelancaran tenaga kerja atau karyawan diperlukan suatu peraturan dan kebijakan dari perusahaan. Disiplin kerja merupakan suatu alat yang digunakan oleh para manajer untuk melakukan suatu komunikasi dengan tenaga kerja agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta juga sebagai upaya untuk dapat meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan. (Rivai, 2010:225).

Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Disiplin kerja adalah ketaatan tenaga kerja atau karyawan terhadap peraturan kerja yang telah dibuat dan ditetapkan oleh perusahaan di mana mereka bekerja. Dengan adanya disiplin kerja, berarti seseorang dituntut untuk melaksanakan setiap peraturan yang telah ada dalam perusahaan. Hal ini diperlukan karena akan berpengaruh terhadap tugas yang diberikan kepada seseorang tersebut. (Hasibuan, 2012:193).

Menurut Mangkunegara (2013:129), disiplin adalah kegiatan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasional.

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah ketaatan seseorang atau sekelompok terhadap peraturan dan syarat-syarat lain yang berlaku pada perusahaan yang bertujuan untuk memaksimalkan pencapaian target yang dibebankan kepada seseorang atau sekelompok orang tersebut.

## 1. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Baik buruknya disiplin seseorang dalam bekerja tidak muncul begitu saja, melainkan dapat oleh beberapa faktor menurut Singodimedjo dalam Sutrisno (2014: 86) yaitu :

a. Besar kecilnya pemberian kompensasi

Besar kecilnya pemberian kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin, para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku bila dia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikorbankan bagi perusahaan. Bila dia menerima kompensasi yang memadai, mereka akan bekerja dengan tenang, tekun serta selalu berusaha bekerja dengan sebaik-baiknya.

b. Ada tidaknya keteladanan pemimpin dalam perusahaan

Keteladanan pemimpin sangat penting sekali dalam menegakkan kedisiplinan karyawan, karena dalam lingkungan kerja, semua karyawan akan selalu memperhatikan dan mengikuti bagaimana pemimpin menegakkan disiplin dirinya, ucapannya, perbuatannya dan sikapnya.

c. Ada tidaknya peraturan pasti yang dapat dijadikan pegangan

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada peraturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama.

d. Keberanian pemimpin dalam mengambil tindakan

Keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan terhadap karyawan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya, dengan adanya tindakan terhadap pelanggaran disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua

karyawan merasa terlindungi dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa.

e. Ada tidaknya pengawasan Pimpinan

Dalam segala kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu adanya pengawasan yang akan memperhatikan atau mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan yang telah ditetapkan.

f. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan

Seorang karyawan tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri.

g. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin

Kebiasaan-kebiasaan yang positif itu antara lain :

- 1) Saling menghormati.
- 2) Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktu.
- 3) Sering mengikutsertakan karyawan dalam pertemuan-pertemuan.
- 4) Memberitahu bila ingin meninggalkan tempat kerja kepada rekan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja menurut Hasibuan (2012:124), yaitu :

a. Tujuan dan kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan

kemampuan para karyawan bersangkutan, agar karyawan bekerja dengan sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

b. Teladan Pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberikan contoh yang baik, kedisiplinan, baik, jujur, adil serta sesuai kata dengan perbuatannya. Dengan keteladanan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik.

c. Balas jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap organisasi atau pun pekerjaannya.

d. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan juga sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta perlakuan yang sama dengan manusia yang lainnya. Keadilan yang dijadikan dasar dalam memberikan balas jasa (pengakuan) atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik.

e. Waskat

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan yang nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan organisasi. Dengan pengawasan yang melekat berarti atasan langsung harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja dan prestasi kerja bawahannya. Hal ini

berarti atasan harus selalu hadir di tempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk jika ada bawahannya yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugasnya.

f. Sanksi Hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut untuk melanggar peraturan-peraturan organisasi, sikap dan perilaku indisipliner karyawan akan berkurang. Berat ringan sanksi hukuman yang diberikan ikut mempengaruhi baik buruknya kedisiplinan karyawan. Sanksi hukuman harus ditetapkan berdasarkan pertimbangan logis, masuk akal dan diinformasikan secara jelas kepada semua karyawan.

g. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan. Pimpinan harus berani dan tegas untuk menghukum setiap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan.

Sedangkan menurut Sutrisno (2009: 89) yaitu :

- a. Besar kecilnya pemberian kompensasi
- b. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan.
- c. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.
- d. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.
- e. Ada tidaknya pengawasan pimpinan.
- f. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

## 2. Tipe-tipe Disiplin Kerja

Disiplin yang tinggi akan membuat karyawan bertanggung jawab atas semua aspek pekerjaan dan meningkatkan prestasi kerjanya. Tipe-tipe disiplin kerja menurut Mangkunegara (2013:129) terbagi atas :

### a. Disiplin *Preventif*

Disiplin *preventif* merupakan suatu kegiatan yang dapat dilakukan untuk mendorong setiap karyawan agar dapat mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah. Dengan demikian disiplin *preventif* merupakan suatu upaya yang dilakukan oleh organisasi untuk menciptakan suatu sikap dan iklim organisasi di mana semua anggota organisasi dapat menjalankan dan mematuhi peraturan yang telah ditetapkan atas kemauan sendiri. Ada pun fungsi dari disiplin *preventif* adalah untuk mendorong disiplin diri para karyawan sehingga mereka dapat menjaga sikap disiplin mereka bukan karena paksaan.

### b. Disiplin *Korektif*

Disiplin *korektif* adalah suatu upaya untuk menggerakkan karyawan dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku dalam perusahaan.

Berdasarkan pernyataan di atas maka dapat disimpulkan bahwa disiplin *korektif* merupakan suatu upaya untuk memperbaiki dan menindak karyawan yang melakukan pelanggaran terhadap aturan yang berlaku. Dengan kata lain sasaran disiplin *korektif* adalah para karyawan yang melanggar aturan dan diberi sanksi yang sesuai dengan aturan yang berlaku. Disiplin *korektif* ini

dilakukan untuk memperbaiki pelanggaran dan mencegah karyawan yang lain melakukan perbuatan yang serupa dan mencegah tidak adanya lagi pelanggaran di kemudian hari.

c. Disiplin *Progresif*

Disiplin *progresif* merupakan pemberian hukuman yang lebih berat terhadap pelanggar yang berulang. Tujuannya adalah memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengambil tindakan *korektif* sebelum hukuman-hukuman yang lebih serius. Dilaksanakannya disiplin *progresif* ini akan memungkinkan manajemen untuk membantu karyawan memperbaiki kesalahan.

Seperti yang dikemukakan oleh Rivai menyatakan bahwa disiplin *progresif* dirancang untuk memotivasi karyawan agar mengoreksi kekeliruan secara sukarela. Contoh dari disiplin *progresif* adalah teguran secara lisan oleh atasan, skorsing pekerjaan, diturunkan pangkat atau dipecat.

Sedangkan ada dua tipe kedisiplinan menurut Rivai (2010:825) sebagai berikut :

a. Disiplin *retributive*

Para pengambil keputusan mendisiplinkan dengan suatu cara yang proporsional terhadap sasaran. Dengan tidak melakukan hal yang seperti itu akan dianggap tidak adil oleh orang-orang yang bertindak secara tidak tepat. Tujuan dalam pendisiplinan ini adalah menghukum yang melanggar peraturan organisasi atau perusahaan.

b. *Disiplin Korektif*

Pelanggaran-pelanggaran terhadap peraturan-peraturan harus diberlakukan sebagai masalah-masalah yang dikoreksi dari pelanggaran-pelanggaran yang mesti di hukum. Hukuman akan lunak sebatas pelanggar menunjukkan kemauan untuk mengubah perilakunya. Tujuan akhir dari pendisiplinan ini adalah untuk membantu tenaga kerja atau karyawan mengoreksi perilaku yang tidak dapat diterima sehingga dia dapat terus dikaryakan oleh perusahaan.

**3. Tujuan Disiplin Kerja**

Tujuan utama disiplin kerja adalah demi kelangsungan organisasi atau perusahaan sesuai dengan motif organisasi atau perusahaan yang bersangkutan baik hari ini mau pun hari esok.

Secara khusus tujuan disiplin kerja para karyawan menurut Sastrohadiwiryono (2007:142), yaitu :

- a. Agar para karyawan mentaati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan mau pun peraturan dan kebijakan organisasi yang berlaku, baik tertulis mau pun yang tidak tertulis serta melaksanakan perintah manajemen dengan baik.
- b. Karyawan dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya serta mampu memberikan pelayanan yang maksimal kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan organisasi sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.

- c. Karyawan dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana, barang dan jasa organisasi dengan sebaik-baiknya.
- d. Para karyawan dapat bertindak dan berpartisipasi sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada organisasi.
- e. Karyawan mampu menghasilkan produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan organisasi, baik dalam jangka pendek mau pun dalam jangka panjang.

Menurut Mangkunegara (2013:130) ada tiga pendekatan disiplin yaitu :

a. Pendekatan disiplin modern

Yaitu mempertemukan sejumlah keperluan atau kebutuhan baru di luar hukuman . pendekatan ini berasumsi :

- 1) Disiplin modern merupakan suatu cara menghindarkan bentuk hukuman secara fisik.
- 2) Melindungi tuduhan yang benar untuk diteruskan pada proses hukum yang berlaku.
- 3) Keputusan-keputusan yang semauanya terhadap kesalahan atau prasangka harus diperbaiki dengan mengadakan penyuluhan dengan mendapatkan fakta-faktanya.

b. Pendekatan disiplin dengan tradisi

Yaitu pendekatan disiplin dengan cara memberikan hukuman. Pendekatan ini berasumsi :

- 1) Displin dilakukan oleh atasan kepada bawahan dan tidak pernah ada peninjauan kembali bila telah diputuskan.

- 2) Disiplin adalah hukuman bagi pelanggaran, pelaksanaannya harus disesuaikan dengan tingkat pelanggarannya
- 3) Pengaruh hukuman untuk memberikan pelajaran kepada pelanggar maupun kepada karyawan lainnya
- 4) Peningkatan perbuatan pelanggaran diperlukan hukuman yang keras.
- 5) Pemberian hukuman terhadap karyawan yang melanggar kedua kalinya harus diberi hukuman yang berat

c. Pendekatan disiplin bertujuan

Pendekatan ini berasumsi :

- 1) Disiplin kerja harus dapat diterima dan dipahami oleh semua karyawan
- 2) Disiplin bukanlah hukuman, tetapi merupakan pembentukan perilaku
- 3) Disiplin ditunjukkan untuk perubahan perilaku yang lebih baik
- 4) Disiplin karyawan bertujuan agar karyawan bertanggung jawab atas perbuatannya

Sedangkan tujuan disiplin kerja menurut Sutrisno (2009:126) adalah sebagai berikut :

- a. Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan.
- b. Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para karyawan untuk melaksanakan pekerjaan.
- c. Besarnya rasa tanggung jawab karyawan untuk melakukan tugas dengan sebaik-baiknya.
- d. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi di kalangan karyawan.

- e. Meningkatkan efisiensi dan produktivitas kerja pada karyawan.

## **B. Budaya Organisasi**

Pemahaman tentang budaya organisasi perlu ditanamkan sejak dini kepada karyawan . Bila pada waktu permulaan masuk kerja, mereka masuk ke organisasi dengan berbagai karakteristik dan harapan yang berbeda-beda, maka melalui training, orientasi dan penyesuaian diri, karyawan akan menyerap budaya organisasi yang kemudian akan berkembang menjadi budaya kelompok dan akhirnya diserap sebagai budaya pribadi.

Menurut Susanto dalam Soedjono (2014:24) bahwa “Budaya organisasi sebagai nilai-nilai yang menjadi pedoman sumber daya manusia untuk menghadapi permasalahan *eksternal* dan usaha penyesuaian integrasi ke dalam perusahaan sehingga masing-masing anggota organisasi harus memahami nilai-nilai yang ada dan bagaimana mereka harus bertindak atau berperilaku”.

Menurut Druicker dalam Tika (2010:4) menyatakan :

Budaya organisasi adalah pokok penyelesaian masalah-masalah *eksternal* dan *internal* yang pelaksanaannya di lakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian mewariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan dan merasakan terhadap masalah-masalah yang terkait.

Menurut Wirawan (2008:10) menyatakan :

Budaya organisasi didefinisikan sebagai norma, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi dan sebagainya yang dikembangkan dalam waktu lama oleh pendiri, pemimpin dan anggota organisasi yang disosialisasikan dan diajarkan kepada anggota baru serta diterapkan dalam aktivitas organisasi sehingga mempengaruhi pola pikir, sikap dan perilaku anggota organisasi dalam memproduksi produk, melayani para konsumen dan mencapai tujuan organisasi.

Jadi budaya organisasi juga dapat disimpulkan sebagai penentu perubahan perilaku yang ada di dalam diri individu karyawan yang sangat di perlukan dalam meningkatkan kinerja karyawan dan akhirnya mempengaruhi kinerja yang ada. Budaya organisasi yang benar-benar dikelola sebagai alat manajemen akan berpengaruh dan menjadi pendorong bagi karyawan untuk berperilaku positif, efektif dan produktif. Dengan demikian, secara konseptual dapat dikemukakan bahwa budaya organisasi adalah dorongan dalam diri karyawan yang akan dapat meningkatkan kinerja karyawan dan akan dapat menyumbangkan keberhasilan kepada perusahaan.

### **1. Manfaat Budaya Organisasi**

Beberapa manfaat budaya organisasi menurut Sutrisno (2010:27)

- a. Membatasi peran yang membedakan antara organisasi yang satu dengan organisasi yang lain. Setiap organisasi mempunyai peran yang berbeda

sehingga perlu memiliki akar budaya yang kuat dalam *system* dan kegiatan yang ada dalam organisasi.

- b. Menimbulkan rasa memiliki identitas bagi para anggota organisasi. Dengan budaya organisasi yang kuat, anggota organisasi akan merasa memiliki identitas yang merupakan ciri khas organisasi.
- c. Mementingkan tujuan bersama dari pada mengutamakan kepentingan individu.
- d. Menjaga stabilitas organisasi. Kesatuan komponen-komponen organisasi yang direkatkan oleh pemahaman budaya yang sama akan membuat kondisi organisasi *relative* stabil.

Menurut Ismail (2013:15) manfaat budaya organisasi adalah sebagai berikut :

- a. Budaya organisasi membantu mengarahkan sumber daya manusia pada pencapaian visi, misi dan tujuan organisasi. Di samping itu akan meningkatkan kekompakan tim antar berbagai departemen, divisi atau unit dalam organisasi, sehingga mampu menjadi perekat yang meningkatkan orang dalam organisasi bersama-sama.
- b. Budaya organisasi membentuk perilaku staf dengan mendorong percampuran *core values* dan perilaku yang diinginkan, sehingga memungkinkan organisasi bekerja dengan lebih efisien dan efektif, meningkatkan konsistensi, menyelesaikan konflik dan memfasilitasi koordinasi dan kontrol.
- c. Budaya organisasi akan meningkatkan motivasi staf dengan memberi mereka perasaan memiliki, loyalitas, kepercayaan dan nilai-nilai serta mendorong mereka berpikir positif tentang mereka dan organisasi. Dengan demikian,

organisasi dapat memaksimalkan potensi stafnya dan memenangkan kompetisi.

## **2. Faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi**

Pada dasarnya budaya organisasi dapat mempengaruhi karyawan untuk bekerja keras sehingga dapat mencapai tujuan mereka. Hal ini akan meningkatkan kinerja karyawan sehingga berpengaruh pada pencapaian tujuan perusahaan.

Menurut Tika (2010:5) ada tujuh faktor yang mempengaruhi budaya organisasi.

### **a. Asumsi dasar budaya organisasi**

Terdapat asumsi dasar yang dapat berfungsi sebagai pedoman bagi anggota mau pun kelompok dalam organisasi untuk berperilaku.

### **b. Keyakinan yang dianut dalam budaya organisasi**

Terdapat keyakinan yang dianut dan dilaksanakan oleh para anggota organisasi. Keyakinan ini mengandung nilai-nilai yang dapat membentuk slogan atau moto, asumsi dasar, tujuan umum organisasi perusahaan, filosofi usaha atau prinsip-prinsip menjelaskan usaha.

### **c. Pemimpin atau kelompok pencipta dan pengembangan budaya organisasi**

Budaya organisasi perlu diciptakan dan dikembangkan oleh pemimpin organisasi / perusahaan atau kelompok tertentu dalam organisasi atau perusahaan tersebut.

d. Pedoman mengatasi masalah dalam organisasi / perusahaan

Terdapat dua masalah pokok yang sering muncul, yakni masalah adaptasi eksternal dan masalah integrasi internal. Kedua masalah tersebut dapat diatasi dengan asumsi dasar dan keyakinan yang dianut bersama anggota organisasi.

e. Berbagi nilai (*sharing of value*)

Dalam budaya organisasi perlu dibagi nilai terhadap apa yang paling diinginkan atau apa yang lebih baik atau berharga bagi seseorang.

f. Pewarisan

Asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota organisasi perlu diwariskan kepada anggota-anggota baru dalam organisasi sebagai pedoman dalam bertindak dan juga berperilaku dalam organisasi / perusahaan.

g. Penyesuaian (adaptasi)

Perlu penyesuaian anggota kelompok terhadap peraturan atau norma yang berlaku dalam kelompok atau organisasi tersebut serta adaptasi organisasi / perusahaan terhadap perubahan lingkungan.

Menurut Robbins dan Judge (2009:585-586) dalam Juliansyah (2013:163-164) menyatakan bahwa ada tujuh karakteristik yang dicampur dan dicocokkan akan mengambil esensi dari sebuah budaya organisasi sebagai karakteristik utama yang menjadi pemberdaya budaya organisasi.

Ketujuh karakteristik atau dimensi budaya organisasi, antara lain :

a. Inovasi dan pengambilan resiko

Sejauh mana karyawan didukung untuk menjadi *inovatif* dan mengambil resiko.

b. Perhatian terhadap *detail*

Sejauh mana karyawan diharapkan menunjukkan kecermatan, analisis dan perhatian terhadap *detail*

c. Orientasi hasil

Sejauh mana manajemen fokus bukan pada hasil tapi juga fokus dengan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.

d. Orientasi orang

Sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek pada orang-orang di dalam organisasi itu.

e. Orientasi tim

Sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim bukannya pada individu saja.

f. Keagresifan

Berkaitan dengan agresivitas karyawan.

g. Kemantapan

Organisasi menekankan dipertahankannya budaya yang sudah baik.

Sedangkan menurut Peters & Waterman dalam Edi Sutrisno (2010:13-14)

menyatakan bahwa ada delapan budaya dalam organisasi :

- a. *A bias for action* (preferensi untuk beerbuat sesuatu).
- b. *Staying close to the customer* (dekat pada pelanggan).
- c. *Autonomy and entrepreneurship* (otonomi dan kewirausahaan).
- d. *Productivity through people* (produktifitas melalui orang) .

- e. *Hand-on value driven* (tuntutan terhadap eksekutif pada inti usaha perusahaannya).
- f. *Stick to the knitting* (tetap pada bisnis perusahaannya yang paling baik).
- g. *Simple form, lean staff* (sedikit lapisan administrasi, sedikit orang di jenjang atas).
- h. *Simultaneous loose-tight properties* (memantau iklim dedikasi terhadap nilai-nilai sentral dan toleransi).

### **C. Motivasi Kerja**

Motivasi secara umum adalah energi aktif yang menyebabkan terjadinya suatu perubahan pada diri seseorang yang nampak pada gejala kejiwaan, perasaan dan emosi sehingga mendorong individu untuk bertindak atau melakukan sesuatu dikarenakan adanya tujuan, kebutuhan dan keinginan yang harus terpuaskan.

Pada dasarnya perusahaan bukan saja mengharapkan karyawan yang mampu, cakap dan terampil, tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal kepada perusahaan. Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan perubahan. Karena motivasi inilah yang sangat menentukan perilaku orang-orang untuk dapat bekerja atau dalam kata lain perilaku merupakan cerminan yang paling sederhana dari motivasi.

Pengetahuan tentang pola motivasi membantu para manajer untuk dapat memahami sikap kerja karyawan masing-masing, manajer dapat memotivasi

karyawannya dengan cara yang berbeda-beda sesuai dengan pola dan cara pikir masing-masing yang paling menonjol dan bawahan harus sangat perlu untuk dimotivasi karena adanya bawahan yang baru mau bekerja setelah adanya dimotivasi oleh atasannya.

Motivasi merupakan sebuah konsep penting dalam studi tentang kinerja kerja individual. Dengan kata lain, motivasi merupakan sebuah *determinan* penting bagi kinerja *individual*/ (Winardi, 2007:3).

Menurut Hasibuan (2010:95) bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Menurut Hasibuan (2012:141) motivasi itu berasal dari kata latin “*Movere*” yang berarti dorongan atau menggerakkan. “Motivasi sangat perlu dilakukan dalam pelaksanaan aktivitas manusia karena motivasi merupakan hal yang dapat menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja dengan giat dan antusias untuk mencapai hasil yang optimal”.

Sedangkan menurut Sunyoto (2013:1) motivasi adalah sebagai suatu keadaan yang mendorong keinginan individu untuk melakukan suatu kegiatan tertentu untuk mencapai keinginan.

Dan menurut Kreitner dan Kinicki dalam Wibowo (2013:111) mengatakan bahwa motivasi merupakan proses *psikologis* yang membangkitkan, mengarahkan dan

ketentuan dalam melakukan tindakan secara sukarela yang diarahkan pada pencapaian tujuan.

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) karyawan dalam menghadapi situasi kerja di perusahaan (*situation*). Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental dari karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal. (Mangkunegara, 2011:61).

Dari beberapa pendapat dan kutipan di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi kerja adalah suatu dorongan yang ada di dalam diri seseorang untuk dapat melakukan suatu aktivitas atau suatu kegiatan guna mencapai suatu tujuan yang diharapkan.

## **1. Tujuan Motivasi**

Hasibuan (2010:97) pada dasarnya para pimpinan perusahaan harus memiliki tujuan dalam hal pemberian motivasi kepada karyawan di perusahaan, agar para karyawan dapat meningkatkan kemampuan dalam bekerja serta perusahaan dapat mencapai tujuan. Ada pun tujuan dari pada motivasi adalah :

- a. Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan.
- b. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- c. Meningkatkan produktifitas karyawan.
- d. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan.

- e. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan.
- f. Mengefektifitaskan pengadaan karyawan.
- g. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- h. Meningkatkan kreatifitas dan partisipasif karyawan.
- i. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
- j. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugasnya.
- k. Meningkatkan efesiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

Tujuan motivasi secara umum dapat dikatakan untuk menggerakkan atau menggugah seseorang agar timbul keinginan dan kemauannya untuk melakukan sesuatu sehingga dapat memperoleh hasil atau mencapai tujuan tertentu.

Menurut Hasibuan (2012:146), tujuan motivasi sebagai berikut :

- a. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
- b. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
- c. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan
- d. Meningkatkan kedisiplinan karyawan
- e. Mengefektifkan pengadaan karyawan
- f. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- g. Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan
- h. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
- i. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
- j. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku

“Secara umum dapat dikatakan tujuan motivasi adalah untuk menggerakkan atau menggugah seseorang agar timbul keinginan dan kemauannya untuk melakukan sesuatu sehingga dapat memperoleh hasil atau mencapai tujuan tertentu”. (Purwanto, 2008:71)

Dari pendapat ini, terkandung makna bahwa makin jelas tujuan yang diharapkan atau yang akan dicapai, makin jelas pula bagaimana tindakan motivasi itu dilakukan. Setiap orang yang akan memberikan motivasi harus mengenal dan memahami benar-benar latar belakang kehidupan, kebutuhan dan kepribadian orang yang akan dimotivasi.

Maka dapat disimpulkan bahwa tujuan dari motivasi itu adalah untuk tercapainya suatu keinginan sehingga tujuan dapat dijadikan arah dari semua perilaku dari motivasi orang yang berada di dalam suatu organisasi.

## **2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi**

Motivasi kerja melibatkan dua jenis faktor-faktor yaitu : kebutuhan-kebutuhan, tujuan-tujuan orang, sikap-sikap, kemampuan-kemampuan orang. Sedangkan yang tergolong pada faktor-faktor organisasional terdiri dari : pembayaran gaji / upah, keselamatan kesehatan kerja, para mandor (*supervisi*), para pengawas fungsional. (Sihotang, 2008:223).

Menurut Uno (2008:22) ada beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi yaitu :

- a. Adanya hasrat dan keinginan berhasil
- b. Adanya dorongan dan kebutuhan dalam belajar
- c. Adanya harapan dan cita-cita masa depan
- d. Adanya penghargaan dalam belajar
- e. Adanya kegiatan yang menarik dalam belajar
- f. Adanya lingkungan belajar yang kondusif

Sutrisno (2009:116) menyatakan bahwa motivasi sebagai proses *psikologis* dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor.

Faktor-faktor tersebut dapat dibedakan atas faktor *intern* dan *ekstern* yang berasal dari karyawan yaitu :

- a. Faktor *Intern*

Faktor *intern* yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain :

- 1) Keinginan untuk dapat hidup

Merupakan suatu kebutuhan setiap manusia yang hidup di muka bumi ini.

Keinginan untuk dapat hidup meliputi kebutuhan untuk memperoleh kompensasi yang memadai, pekerjaan yang tetap walau pun penghasilan tidak begitu memadai dan kondisi kerja yang aman dan juga nyaman.

2) Keinginan untuk dapat memiliki

Keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan agar mendapatkan keinginannya tersebut.

3) Keinginan untuk memperoleh suatu penghargaan

Adanya keinginan untuk diakui, dihormati dan dihargai oleh orang lain.

4) Keinginan untuk memperoleh pengakuan

Keinginan untuk memperoleh pengakuan dapat meliputi hal-hal adanya penghargaan terhadap prestasi, adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak, pimpinan yang adil dan juga bijaksana serta perusahaan tempat bekerja dihargai oleh masyarakat.

5) Keinginan untuk berkuasa

Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja lebih baik lagi.

b. Faktor *Ekstern*

Faktor *ekstern* juga tidak kalah peranannya dalam meningkatkan motivasi kerja seseorang, faktor-faktor *ekstern* tersebut adalah :

1) Kondisi Lingkungan Kerja

Kondisi lingkungan kerja merupakan keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan.

2) Kompensasi yang memadai

Kompensasi merupakan sumber penghasilan utama bagi para karyawan untuk menghidupi diri beserta keluarga. Kompensasi yang memadai merupakan alat komunikasi yang paling ampuh bagi perusahaan bagi mendorong para karyawan bekerja dengan baik.

3) *Supervisi* yang baik

Fungsi *supervisi* dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja para karyawan, agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat suatu kesalahan. Dengan peranan *supervisi* amat mempengaruhi motivasi kerja karyawan.

4) Adanya jaminan pekerjaan

Perusahaan memberikan jaminan karir untuk masa depan, baik jaminan akan adanya promosi jabatan, pangkat mau pun jaminan memberikan kesempatan untuk mengembangkan potensi diri.

5) Status dan tanggung jawab

Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan dari setiap karyawan dalam bekerja. Dengan menduduki suatu jabatan, orang merasa dirinya akan dipercaya, diberi tanggung jawab dan wewenang yang besar untuk melakukan kegiatan-kegiatan.

6) Peraturan yang *fleksibel*

Bagi perusahaan besar sudah ditetapkan sistem dan prosedur kerja yang harus dipatuhi oleh seluruh karyawan, biasanya peraturan bersifat melindungi dan dapat memberikan motivasi para karyawan untuk bekerja lebih baik.

Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi terbagi menjadi dua metode motivasi yaitu :

a. Motivasi langsung

Yaitu motivasi (*materiil & non materiil*) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasannya. Jadi sifatnya khusus, seperti pujian, penghargaan, tunjangan hari raya, bonus dan bintang jasa. (Hasibuan, 2012:86)

b. Motivasi tak langsung

Yaitu motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja / kelancaran tugas sehingga para karyawan betah dan bersemangat melakukan pekerjaan. Misalnya mesin yang baik, ruangan kerja yang terang, suasana kerja yang nyaman, penempatan yang tepat. Motivasi tak langsung besar pengaruhnya untuk merangsang semangat bekerja karyawan sehingga produktif.

Berdasarkan yang telah dikemukakan para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang dapat dijadikan sebagai penggerak dari motivasi kerja seseorang terdiri dari faktor yang berasal dari dalam diri individu tersebut atau disebut *intrinsik* dan faktor yang berasal dari luar diri individu atau disebut juga faktor *ekstrinsik*. Dan ada juga banyak faktor lainnya yang dapat mempengaruhi dalam peningkatan motivasi kerja yang perlu diperhatikan perusahaan untuk dapat meningkatkan kinerja dalam semangat kerja karyawan dalam menjalankan pekerjaan di perusahaan.

### 3. Jenis-jenis Motivasi

Motivasi berkaitan dengan persoalan bagaimana perilaku diawali, dienergi, dipertahankan, diarahkan, dihentikan dan jenis reaksi subjektif macam apa yang terdapat dalam organisasi yang bersangkutan, sewaktu segala hal yang dikemukakan berlangsung.

Motivasi sebagai kekuatan mental individu memiliki dua jenis tingkat kekuatan, yaitu:

- a. Motivasi Primer adalah motivasi yang didasarkan pada motif-motif dasar. Motif dasar tersebut berasal dari segi biologis atau jasmani manusia.

Dimyati mengutip pendapat Mc.Dougal bahwa tingkah laku terdiri dari pemikiran tentang tujuan dan perasaan subjektif dan dorongan mencapai kepuasan contoh mencari makan, rasa ingin tahu dan sebagainya.

- b. Motivasi sekunder adalah motivasi yang dipelajari.

Motif ini dikaitkan dengan motif sosial, sikap dan emosi dalam belajar terkait komponen penting seperti afektif, kognitif dan kurasif, sehingga motivasi sekunder dan primer sangat penting dikaitkan oleh karyawan dalam usaha pencapaian prestasi bekerja. (Dimyati dan Mudjiono, 2009:86).

Jenis-jenis motivasi sebagai berikut :

a. *Insentif Positif*

Maksudnya manajer memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar. Dengan *insentif positif*, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja.

b. *Insentif Negative*

Maksudnya manajer memotivasi bawahan yang bekerja di bawah standar, mereka akan mendapat hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat bekerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik. Hasibuan (2012:150).

Dari pendapat ini, terkandung makna bahwa dalam praktek kedua jenis motivasi di atas sering digunakan oleh suatu perusahaan. Penggunaannya harus tepat dan seimbang supaya dapat meningkatkan semangat kerja karyawan.

#### **4. Fungsi Motivasi**

Motivasi merupakan sesuatu untuk menggerakkan seseorang agar timbul keinginan dan kemauannya untuk melakukan sesuatu sehingga dapat memperoleh hasil atau mencapai tujuan tertentu.

Fungsi motivasi itu adalah untuk mendorong timbulnya suatu perubahan. Tanpa motivasi tidak akan timbul perbuatan seperti belajar atau penggerak.

Sebagai pengarah, artinya mengarahkan perbuatan kepada pencapaian tujuan yang diinginkan.

Sebagai penggerak, ia berfungsi sebagai mesin bagi mobil. Besar kecilnya motivasi akan menentukan cepat atau lambatnya suatu pekerjaan. (Hamalik, 2008:175)

Ada tiga fungsi motivasi yaitu :

- a. Mendorong manusia untuk berbuat
- b. Penggerak atau motor yang melepaskan energi, menentukan arah perbuatan, yaitu ke arah tujuan yang hendak dicapai
- c. Menyeleksi perbuatan yakni menentukan perbuatan-perbuatan apa yang harus dikerjakan yang serasi guna mencapai tujuan dengan menyisihkan tujuan-tujuan yang tidak bermanfaat bagi tujuan tersebut. (Sardiman, 2008:85)

Dari pendapat ini, terkandung makna bahwa motivasi berfungsi untuk mendorong timbulnya kelakuan dan mempengaruhi serta mengubah kelakuan sebagai pengarah dan sebagai penggerak. Begitu juga dalam kegiatan atau proses belajar mengajar, motivasi sangat penting artinya. Karena bisa saja karyawan tidak bekerja sebagaimana mestinya karena kurang atau lemahnya motivasi bekerja. Bahkan bisa jadi karyawan yang intelegensinya tinggi pun bisa gagal dalam bekerja jika karyawan tersebut tidak punya motivasi.

#### **D. Kinerja**

Untuk faktor-faktor yang berpengaruh terhadap hasil pekerjaan / prestasi kerja seseorang atau kelompok terdiri faktor *intern* dan *ekstern*.

- a. Faktor *intern* yang mempengaruhi kinerja karyawan / kelompok terdiri dari kecerdasan, keterampilan, kestabilan emosi, motivasi, persepsi peran, kondisi keluarga, kondisi fisik seseorang, karakteristik kelompok kerja dan sebagainya.
- b. Sedangkan pengaruh *eksternal* antara lain berupa peraturan ketenagakerjaan, keinginan pelanggan, pesaing, nilai sosial, serikat buruh, kondisi ekonomi, perubahan lokasi kerja dan kondisi pasar.

Kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. (Sulistiyani dan Rosidah, 2009:223).

Sedangkan menurut Sulistiyani (2009:223-224) menyatakan bahwa kinerja merupakan catatan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi karyawan tertentu atau kegiatan yang dilakukan selama periode waktu tertentu.

Kinerja karyawan adalah tingkatan di mana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Kinerja mengacu pada prestasi karyawan yang diukur berdasarkan standar atau kriteria yang ditetapkan perusahaan. (Simamora, 2008:93).

Wibowo (2014:7) *Performance* sering disebut sebagai kinerja, hasil kerja atau prestasi kerja. Kinerja mempunyai makna lebih luas, bukan hanya menyatakan sebagai hasil kerja, tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung.

Menurut Moehariono (2012:95), “kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

Berdasarkan pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil keseluruhan pekerjaan yang telah dicapai seorang karyawan dalam mencapai kinerja yang baik. Unsur yang baik adalah sumber daya manusia, walau pun perencanaan telah tersusun dengan baik dan rapi apabila orang atau personil yang melakukannya tidak berkualitas dan tidak memiliki semangat kerja yang tinggi maka perencanaan yang tersusun akan sia-sia. Dan dapat dikemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja nyata yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria dan tujuan yang ditetapkan oleh organisasi.

### **1. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Keefektifan kinerja seseorang tergantung pada organisasi itu sendiri, apakah mempunyai kejelasan misi, strategi dan tujuan. Nawawi (2011:65).

Faktor yang mempengaruhi kinerja merupakan gabungan dari tiga faktor, yaitu :

#### **a. Pengetahuan.**

Berhubungan dengan pekerjaan yang bertanggung jawab dalam bekerja. Dalam faktor ini mencakup jenis dan jenjang pendidikan serta pelatihan yang pernah diikuti di bidangnya.

b. Pengalaman.

Memiliki pengalaman yang tidak sekedar saja, melainkan memiliki jumlah waktu atau lamanya dalam bekerja, tetapi juga berkenaan dengan substansi yang dikerjakan yang jika dilaksanakan dalam waktu yang cukup lama akan meningkatkan kemampuan dalam mengerjakan suatu bidang tertentu.

c. Kepribadian.

Kondisi di dalam diri seseorang dalam menghadapi bidang pekerjaan, seperti minat, bakat, kemampuan bekerjasama, ketentuan, kejujuran dan sikap terhadap pelanggan.

Kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh tiga faktor utama Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2008:113) yaitu :

a. Kemampuan individu untuk melakukan pekerjaan tersebut.

Kemampuan individu karyawan ini mencakup bakat, minat dan faktor kepribadian. Tingkat kemampuan individu adalah bahan mentah yang dimiliki seseorang karyawan seperti pengetahuan, pemahaman, kemampuan, kecakapan *interpersonal* dan kecakapan teknis. Dengan demikian, kemungkinan seseorang karyawan akan memiliki kinerja yang baik adalah jika karyawan tersebut memiliki kemampuan individu yang cukup.

b. Tingkat usaha yang dicurahkan.

Usaha dari karyawan bagi perusahaan adalah etika kerja, kehadiran dan motivasinya. Tingkat usaha merupakan gambaran motivasi yang diperlihatkan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan yang baik. Oleh

karena itu, walau pun karyawan memiliki kemampuan individu untuk mengerjakan pekerjaan, tetapi tidak akan bekerja dengan baik apabila dilakukan dengan tingkat pencurahan usaha yang rendah.

c. Dukungan organisasi.

Dalam dukungan organisasi artinya fasilitas apa yang perusahaan sediakan bagi karyawan dapat berupa pelatihan, pengembangan, peralatan teknologi dan manajemen.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Mangkunegara (2014:13 ) adalah :

- a. Kemampuan (*Ability*)
- b. Motivasi (*Motivation*)

Ada pun penjelasan dari faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

1) Kemampuan (*Ability*).

Secara *psikologis*, kemampuan karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*Knowledge + Skill*). Artinya karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pelatihan yang memadai untuk jabatan tertentu dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahlian.

## 2) Motivasi (*motivation*).

Motivasi terbentuk dari sikap seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang searah untuk mencapai tujuan organisasi.

Dari beberapa definisi faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan tersebut dapat disimpulkan bahwa pada dasarnya faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah :

### a. Faktor *internal*

Faktor *internal* meliputi : motivasi, potensi yang dimiliki, pengalaman, pendidikan, kesehatan, fisik dan sebagainya.

### b. Faktor *eksternal*.

Sedangkan faktor *eksternal* meliputi : kebijakan perusahaan, gaya kepemimpinan, kompensasi, rekan kerja, beban kerja, sarana prasarana dan sebagainya.

Semua faktor di atas merupakan bagian dari faktor *internal* dan juga faktor *eksternal* yang secara langsung atau pun tidak langsung berperan mempengaruhi tingkat kinerja karyawan.

## 2. Manfaat dan Tujuan Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja (*performance appraisal*) pada dasarnya merupakan tolak ukur efisiensi sumber daya yang tersedia dalam perusahaan. Manfaat pengukuran kinerja baik untuk *internal* maupun *eksternal* organisasi. (Mahsun, 2006:33-34) antara lain :

- a. Memastikan pemahaman para pelaksana akan ukuran yang digunakan untuk pencapaian kinerja.
- b. Memastikan tercapainya rencana kerja yang telah disepakati.
- c. Membantu dan mengevaluasi pelaksanaan kinerja dan membandingkan dengan rencana kerja serta melakukan tindakan untuk memperbaiki kinerja.
- d. Memberikan penghargaan dan hukuman yang objektif atas prestasi pelaksanaan yang telah diukur sesuai dengan sistem pengukuran kinerja yang telah disepakati.
- e. Menjadi alat komunikasi antar bawahan dan pimpinan dalam upaya memperbaiki kinerja organisasi.
- f. Mengungkapkan permasalahan yang terjadi.

Manfaat kinerja menurut T. Hani Handoko (2008:135) adalah sebagai berikut :

- a. Perbaikan prestasi kerja
- b. Penyesuaian- penyesuaian kompensasi
- c. Keputusan-keputusan penempatan
- d. Kebutuhan-kebutuhan pelatihan dan pengembangan
- e. Perencanaan dan pengembangan karir
- f. Penyimpangan-penyimpangan proses *Staffing*
- g. Ketidak-akuratan *informational*
- h. Kesalahan-kesalahan desain pekerjaan
- i. Kesempatan kerja yang adil
- j. Tantangan-tantangan *eksternal*

Penilaian kinerja merupakan suatu alat yang manfaatnya tidak hanya untuk mengevaluasi kinerja seorang karyawan akan tetapi juga mengembangkan serta memotivasi karyawan.

Sedarmayanti (2011:115) menjelaskan bahwa penilaian kinerja bertujuan :

- a. Mengidentifikasi mereka yang perlu perhatian dan pengamatan lebih lanjut.
- b. Menilai kemungkinan promosi atau *deregulasi* jabatan atau pekerjaan.
- c. Kemungkinan penempatan karyawan agar sesuai dengan minat dan disiplinnya.
- d. Kemungkinan peninjauan kembali gaji serta fasilitas lain yang diberikan, apakah perlu dinaikkan atau disesuaikan.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2014:10) tujuan penilaian kinerja adalah :

- a. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
- b. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang dulu.
- c. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya serta meningkatkan kepedulian terhadap karier atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
- d. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan tujuan perusahaan

- e. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan khusus, rencana diklat dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah.

### 3. Pengukuran Kinerja

Secara umum istilah kinerja digunakan untuk menyebut prestasi atau tingkat keberhasilan individu maupun kelompok individu. Pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan. Pengukuran kinerja digunakan untuk penilaian atas keberhasilan atau kegagalan atas kegiatan atau kebijakan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan visi dan misi organisasi. (Sedarmayanti, 2011:195).

Ada empat kategori yang digunakan untuk mengukur tingkat kinerja karyawan secara individual. (Dessler, 2008:316) yaitu :

- a. *Job Knowledge* yaitu tingkat pengetahuan yang dimiliki oleh seorang karyawan ataupun informasi yang dimilikinya untuk menyelesaikan pekerjaan.
- b. *Reliability* yaitu tingkat dimana seorang karyawan dapat dipercaya selama menyelesaikan pekerjaan dan dalam hal tindak lanjut pekerjaan.
- c. *Availability* yaitu tingkat ketepatan waktu dari suatu aktivitas yang diselesaikan oleh karyawan dan ketepatan dalam catatan daftar kehadiran karyawan.

- d. *Independence* yaitu tingkat di mana seorang karyawan dapat melakukan pekerjaan tanpa bantuan atau bimbingan dari pengawasan.

### **E. Kerangka Konseptual**

Kerangka konseptual merupakan unsur pokok dalam penelitian di mana konsep *teoritis* akan berubah ke dalam definisi operasional yang dapat menggambarkan rangkaian antara *variabel* yang diteliti.

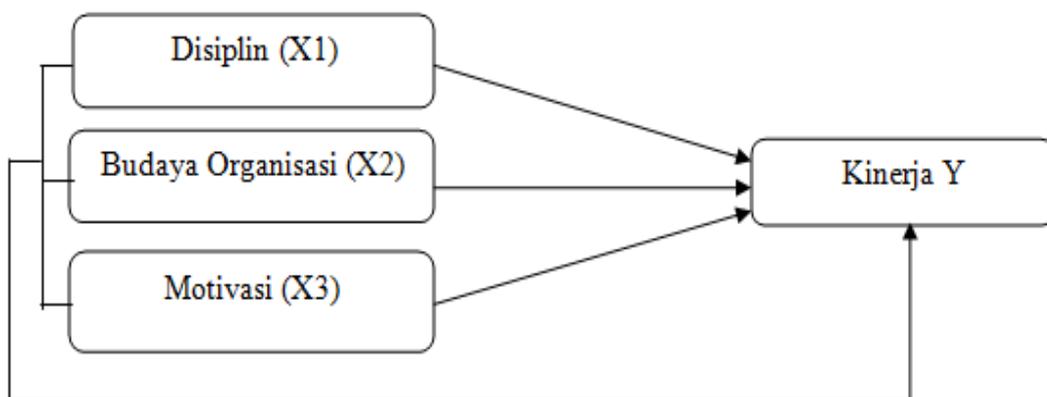
Peningkatan kinerja karyawan dibutuhkan agar karyawan dapat melaksanakan tugas yang ada dengan sebaik mungkin, salah satu yang dapat meningkatkan kinerja karyawan dapat dinilai dari tingkat disiplin kerjanya. Karena tanpa adanya disiplin, maka segala kegiatan yang akan dilakukan akan mendatangkan hasil yang kurang memuaskan dan tidak sesuai dengan harapan. Hal ini akan berakibat dengan tidak tercapainya tujuan perusahaan.

Disiplin kerja yang baik yaitu disiplin kerja yang didorong oleh kesadaran diri terhadap tugas dan juga tanggung jawabnya masing-masing tanpa adanya paksaan dari pimpinan. Jika karyawan sadar terhadap tugas dan tanggung jawabnya dan melakukan apa yang dilaksanakan sesuai aturan tata tertib yang berlaku, maka sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang bersangkutan.

Budaya organisasi berkaitan dengan komitmen organisasional, semakin baik budaya organisasi yang diterapkan di perusahaan maka semakin meningkat komitmen organisasional.

Motivasi kerja memiliki peranan yang penting dalam tercapainya tujuan perusahaan, motivasi kerja merupakan dorongan dari dalam diri seorang karyawan untuk melaksanakan tugasnya dengan baik atau bahkan lebih baik dari standar yang telah ditetapkan perusahaan. Untuk itu pemberian motivasi kerja yang tepat oleh perusahaan kepada karyawannya akan mampu memajukan dan juga mengembangkan perusahaan karena karyawan akan melaksanakan tugasnya dalam perusahaan dengan baik atas dasar kesadaran.

Dari penjelasan variabel disiplin, budaya organisasi dan motivasi sebagai variabel bebas keterkaitannya dengan tingkat kinerja karyawan sebagai variabel terikat, penulis menggambarkan ilustrasi kerangka konseptual (kerangka pemikiran) sebagai berikut :



Gambar 2.1. Kerangka Konseptual

Keterangan : Disiplin = X1 (Variabel bebas).  
 Budaya Organisasi = X2 (Variabel bebas).  
 Motivasi = X3 (Variabel bebas).  
 Kinerja = Y ( Variabel terikat)

## **F. Hipotesis**

Berdasarkan kerangka konseptual di atas maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Ada pengaruh disiplin terhadap kinerja karyawan Pesantren Modern Darul Ihsan Hambaran Perak.
- b. Ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Pesantren Modern Darul Ihsan Hambaran Perak.
- c. Ada pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan Pesantren Modern Darul Ihsan Hambaran Perak.
- d. Ada pengaruh disiplin, budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan Pesantren Modern Darul Ihsan Hambaran Perak.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Waktu dan Tempat Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Pesantren Modern Darul Ihsan Hamparan Perak yang beralamat di Desa Selemak, Kecamatan Hamparan Perak, Kabupaten Deli Serdang, Sumatera Utara 20374.

Waktu penelitian mulai dilakukan di bulan Agustus 2018 dan berakhir di bulan November 2018.

Dalam penelitian ini peneliti merancang tahapan-tahapan penelitian hingga penyelesaian penelitian sebagaimana ditunjukkan dalam tabel jadwal tahapan penelitian sebagai berikut :

Tabel 3.1. : Jadwal Penelitian.

No	Uraian Kegiatan	Agustus 2018	September 2018	Oktober 2018	November 2018
1	Riset Awal / Pengajuan Judul	■			
2	Penyusunan Proposal		■		
3	Seminar Proposal		■		
4	Perbaikan / Acc Proposal		■		
5	Pengelolaan Data		■ ■		
6	Penyusunan Laporan Penelitian			■ ■	
7	Bimbingan			■ ■ ■	
8	Acc Penelitian				■ ■ ■ ■ ■

Dari tabel jadwal penelitian yang di atas, proses penelitian ini memakan waktu lebih kurang 2 (dua) bulan. Berlangsung dari mulai bulan Agustus 2018 sampai dengan bulan September 2018.

Dilanjutkan dengan pengolahan data dan penyusunan laporan penelitian serta bimbingan penyusunan laporan hasil penelitian. Diperkirakan akhir bulan November 2018 laporan hasil penelitian ini telah disetujui oleh pembimbing untuk disidangkan di ujian tesis di awal tahun 2019

## **B. Jenis Penelitian**

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan penelitian kuantitatif. Menurut Sugiyono (2016:7) metode penelitian kuantitatif dapat diartikan bahwa “metode yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu. Teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random. Pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian“.

Dalam penelitian ini akan dibahas pengaruh disiplin ( $X_1$ ), budaya organisasi ( $X_2$ ) dan motivasi ( $X_3$ ) sebagai variabel bebas terhadap variabel kinerja ( $Y$ ) sebagai variabel terikat.

Sifat penelitian ini adalah bersifat asosiatif yang penelitiannya untuk mengetahui hubungan antara dua variabel (atau lebih) tersebut. Di mana hubungan antara variabel dalam penelitian akan dianalisis dengan menggunakan ukuran-ukuran statistika yang relevan atas data tersebut untuk menguji hipotesis. Penelitian asosiatif Sugiyono (2011:5) merupakan “penelitian yang bertujuan mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih”.

## **C. Populasi dan Sampel Penelitian**

Menurut Sugiyono (2016:80) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek / subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik sampling

jenuh. Menurut Sugiyono (2016:85) sampling jenuh merupakan teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel.

Sedangkan Menurut Sugiyono (2016:81) sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik *non probability sampling*. Menurut Sugiyono (2016:82) adalah teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi (setiap unsur) anggota populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Penelitian dilakukan terhadap seluruh karyawan Pesantren Modern Darul Ihsan Hampan Perak.

#### **D. Definisi Operasional dan Identifikasi Variabel**

Variabel penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut (Sugiyono, 2011:2).

Variabel diartikan sebagai objek penelitian atau apa yang menjadi titik perhatian suatu penelitian (Suharsimi, 2010:118).

Berikut adalah defini operasional variabel yang sudah buatannya untuk lebih mempermudah dalam membahasnya.

Tabel 3.2 Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Definisi	Indikator
1	Disiplin	<p>Disiplin kerja merupakan suatu alat yang digunakan oleh para manajer untuk melakukan suatu komunikasi dengan tenaga kerja agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta juga sebagai upaya untuk dapat meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kehadiran</li> <li>2. Ketaatan pada peraturan</li> <li>3. Ketaatan pada standar kerja</li> <li>4. Tingkat kewaspadaan tinggi</li> <li>5. Bekerja etis</li> </ol> <p>Rivai (2010:444)</p>

2	Budaya Organisasi	Budaya organisasi merupakan suatu kekuatan sosial yang dapat menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi / perusahaan untuk melakukan aktivitas kerja dengan sebaik-baiknya agar mencapai prestasi dengan predikat terpuji.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Inovasi dan pengambilan risiko</li> <li>2. Perhatian ke hal yang lebih rinci</li> <li>3. Orientasi hasil</li> <li>4. Orientasi tim</li> <li>5. Keagresifan</li> </ol> <p>Robbins &amp; Coulter dalam Ardana (2009:167)</p>
3	Motivasi	Motivasi adalah dorongan yang dimiliki individu yang merangsang untuk melakukan tindakan (kegiatan) dalam mencapai tujuan yang diharapkan.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kerja keras</li> <li>2. Orientasi masa depan</li> <li>3. Tingkat cita-cita tinggi</li> <li>4. Orientasi tugas dan keseringan tugas</li> <li>5. Usaha untuk maju</li> <li>6. Ketekunan</li> <li>7. Hubungan dengan rekan kerja</li> <li>8. Pemanfaatan</li> </ol> <p>Rivai (2010: 444)</p>

4	Kinerja Karyawan.	Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan untuk membantu badan usaha dalam mencapai dan mewujudkan tujuan badan usaha.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kualitas kerja yang meliputi ketepatan, ketelitian, keterampilan serta kebersihan</li> <li>2. Kuantitas kerja yang meliputi <i>output</i> rutin dan <i>output</i> non rutin (ekstra)</li> <li>3. Keandalan atau dapat tidaknya diandalkan, yakni dapat tidaknya mengikuti instruksi, kemampuan inisiatif, kehati-hatian serta kerajinan</li> <li>4. Sikap yang meliputi sikap terhadap perusahaan, karyawan lain, pekerjaan serta kerja sama.</li> </ol> <p>Mangkunegara (2013:75).</p>
---	-------------------	--	---

## **E. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini dengan cara :

a. *Angket (Questionnaire)*

*Questionnaire* merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. *Questionnaire* merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden.

Daftar pertanyaan (*Questioner*) merupakan data primer.

b. *Studi Dokumentasi*

Dilakukan dengan mengumpulkan dan mempelajari dokumen-dokumen yang mendukung penelitian ini, seperti jumlah karyawan, tingkat pendidikan dan lain lain yang diperoleh dari Pesantren Modern Darul Ihsan Hampanan Perak.

Studi dokumentasi merupakan data sekunder.

## **F. Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data pada penelitian *kuantitatif* menggunakan statistik. Dalam penelitian ini analisis data akan menggunakan teknik *statistik deskriptif*. (Sugiyono, 2011:147).

*Statistik deskriptif* adalah *statistik* yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.

### **1. Analisis Deskriptif**

Menurut Juliandi (2013:88), “Analisis *deskriptif* berarti menganalisis data untuk permasalahan variabel-variabel mandiri. Peneliti tidak bermaksud untuk menganalisis hubungan atau keterkaitan antar variabel. Analisa *deskriptif* merupakan teknik analisa yang dilakukan untuk menganalisa data dengan mendeskripsikan atau menggambarkan data-data yang telah dikumpulkan seadanya melalui formulir *questioner*”.

Dari analisa *deskriptif* tersebut akan diperoleh gambaran kondisi karyawan berdasarkan kelompok pendidikan, masa kerja, umur dan lain sebagainya.

### **2. Uji Kualitas Data**

#### **a. Uji Validitas.**

Menurut Juliandi (2013:79) uji *validitas* memiliki nama lain seperti sah, tepat, benar. Menguji *validitas* berarti menguji sejauh mana ketepatan atau kebenaran suatu instrumen sebagai alat ukur variabel penelitian. Uji *validitas* digunakan untuk mengetahui *valid* atau tidaknya kuesioner yang dibagikan.

Kuesioner dikatakan *valid* apabila mampu mengungkapkan nilai variabel yang diteliti. Instrumen yang *valid* adalah instrumen yang dapat digunakan untuk mengukur apa yang hendak diukur. (Sugiyono, 2011:348).

Alat analisis yang digunakan untuk mengukur tingkat *validitas* data adalah dengan koefisien korelasi menggunakan bantuan software SPSS. Korelasi setiap item pertanyaan dengan total nilai setiap variabel dilakukan dengan uji korelasi Pearson atau dengan rumus korelasi *product moment*

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{N \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Sugiyono (2016:183)

Di mana :

$r_{xy}$  = Item Instrumen variabel dengan totalnya.

X = jumlah butir pertanyaan

Y = Skor pertanyaan

N = Jumlah sampel

Dengan kriteria :

- Jika sig 2 tailed  $< \alpha 0,05$ , maka butir instrument tersebut *valid*.
- Jika sig 2 tailed  $> \alpha 0,05$ , maka butir instrument tidak *valid* dan harus dihilangkan.

Ketentuan apakah suatu butir instrumen *valid* atau tidak adalah melihat probabilitas koefisien korelasinya. Uji signifikan dilakukan membandingkan nilai  $r_{hitung}$  dengan  $r_{tabel}$ . Jika  $r_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$  dan nilai positif maka butir atau

pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan *valid*. Dengan cara lain yaitu dilihat dari nilai sig (2 tailed) dan membandingkannya dengan taraf signifikan ( $\alpha$ ) yang ditentukan peneliti. Bila nilai sig (2 tailed)  $\leq 0.05$  maka butir instrumen tidak *valid*.

### b. Uji *Reliabilitas*

Menurut Juliandi (2013:83) *Reliabilitas* memiliki berbagai nama lain seperti kepercayaan, kehandalan, kestabilan. Tujuan dari pengujian *reliabilitas* adalah untuk melihat apakah instrumen penelitian adalah instrumen yang handal dan dapat dipercaya. Uji *reliabilitas* digunakan untuk menentukan apakah kuesioner tetap konsisten apabila digunakan lebih dari satu kali terhadap gejala yang sama dengan alat ukur yang sama. Uji *statistik Cronbach Alpha* ( $\alpha$ ) digunakan untuk menguji tingkat *reliabel* suatu variabel. Dikatakan *reliable* bila hasil alpha  $> 0,60$  dengan rumus alpha sebagai berikut:

$$r = \left( \frac{k}{k-1} \right) \left( \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right) \quad (\text{Juliandi, 2013:86})$$

Di mana :

- r = *reliabilitas* instrument
- k = banyak butir pertanyaan
- $\sigma_t^2$  = varians total
- $\sum \sigma_b^2$  = jumlah varians butir

### 3. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik merupakan cara untuk mengetahui regresi yang diperoleh dapat menghasilkan *estimator linear* yang baik. Jika telah memenuhi asumsi klasik, maka data yang dianalisis layak untuk dijadikan sebagai rekomendasi untuk pengetahuan atau untuk tujuan pemecahan masalah praktis.

Ada beberapa model asumsi klasik yaitu uji *normalitas data*, uji *multikolinearitas* dan uji *heteroskedastisitas*.

#### a. Uji Normalitas.

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal atau tidak (Ghozali, 2013:147). Salah satu cara termudah untuk melihat normalitas residual adalah dengan melihat grafik histogram yang membandingkan antara data observasi dengan distribusi yang mendekati distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk suatu garis lurus diagonal dan plotting data residual akan dibandingkan dengan garis diagonal.

Jika distribusi data residual normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya. Pada prinsipnya normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi standar normalitas. Jika data menyebar jauh dari diagonal dan / atau tidak mengikuti arah garis diagonal maka model regresi tidak memenuhi asumsi dari normalitas.

### **b. Uji *Multikolinearitas***

Uji *Multikolinearitas* bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya variabel independen yang memiliki kemiripan dengan variabel independen lainnya dalam suatu model regresi, atau untuk mengetahui ada tidaknya korelasi di antara sesama variabel independen. Uji *Multikolinearitas* dilakukan dengan membandingkan nilai toleransi (*tolerance value*) dan nilai *variance inflation factor* (VIF) dengan nilai yang disyaratkan.

Nilai yang disyaratkan bagi nilai toleransi adalah lebih besar dari 0,01, dan untuk nilai VIF kurang dari 10 (Ghozali, 2013:148).

### **c. Uji *Heteroskedastisitas***

Uji *Heteroskedastisitas* bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut *Homoskedastisitas* dan jika berbeda disebut *Heteroskedastisitas*. Selain diukur dengan grafik *Scaterplot*, *heteroskedastisitas* dapat diukur secara sistematis dengan uji Glejser. Jika variabel bebas signifikan secara statistik mempengaruhi variabel terikat, maka ada indikasi terjadi *heteroskedastisitas*. Jika probabilitas signifikansinya di atas 0,05, maka dapat disimpulkan tidak terjadi *heteroskedastisitas* (Ghozali, 2013:148).

#### 4. Uji Hipotesis

##### a. Analisis Regresi Berganda.

Hasil pengumpulan data akan dihimpun setiap variabel sebagai suatu nilai dari setiap responden dan dapat dihitung melalui program SPSS. Metode penganalisaan data menggunakan perhitungan statistik dan program SPSS untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan apakah dapat diterima atau ditolak. Dalam penelitian ini perhitungan statistik menggunakan Model Analisis Regresi dengan persamaan sebagai berikut :

$$Y = \beta + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan :

Y = Kinerja Karyawan.

$\beta$  = Konstanta.

$\beta_1 X_1$  = Disiplin.

$\beta_2 X_2$  = Budaya Organisasi.

$\beta_3 X_3$  = Motivasi.

e = Error.

## **b. Uji Parsial dan Uji Simultan.**

### **1). Uji Parsial (Uji t).**

Uji statistik t dilakukan untuk mengetahui pengaruh dari masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen (Ghozali. 2013:84). Uji Signifikansi Parsial (Uji t) menunjukkan seberapa besar pengaruh variabel bebas secara individual terhadap variabel terikat dengan rumus.

$$t = \frac{\sqrt{n-2}}{n-r^2}$$

Sugiyono (2016 hal. 187)

Di mana :

$r_{xy}$  : korelasi variabel x dan variabel y yang ditentukan

$n$  : jumlah sampel

$t$  :  $t_{hitung}$

Ada pun pengujiannya sebagai berikut:

$H_0: \beta = 0$ , artinya variabel bebas tidak berpengaruh terhadap variabel terikat.

$H_a: \beta \neq 0$ , artinya variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat.

Kriteria pengujian hipotesis:

Dasar pengambilan keputusan dalam pengujian ini adalah:

- (1) Jika  $-t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima, artinya bebas tidak berpengaruh signifikan terhadap terikat.
- (2) Jika  $-t_{tabel} \geq t_{hitung} \geq t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak, artinya bebas berpengaruh signifikan terhadap terikat.

## 2). Uji Simultan (Uji F).

Uji F digunakan untuk menguji apakah variabel bebas secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel tidak bebas. Di mana uji F mencari “F<sub>hitung</sub>” dan membandingkan dengan “F<sub>tabel</sub>”, apakah variabel-variabel independen secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan atau tidak dengan variabel dependen. Uji Signifikansi Parsial (Uji t) menunjukkan seberapa besar pengaruh variabel bebas secara individual terhadap variabel terikat dengan rumus

$$t = \frac{\sqrt{n-2}}{n-r^2}$$

Sugiyono (2016:187)

Di mana :

rx<sub>y</sub> : korelasi variabel x dan variabel y yang ditentukan

n : jumlah sample

t : t<sub>hitung</sub>

maka hipotesisnya sebagai berikut:

HO : Tidak ada hubungan linier antara variabel bebas dengan terikat.

H1 : Ada hubungan linier antara variabel bebas dengan terikat.

Nilai T hitung akan dibandingkan dengan tingkat kesalahan ( $\alpha=5\%$ ) dan derajat kebebasan(df) = (n-k) (k-1).

Kriteria pengambilan keputusan :

Jika t<sub>hitung</sub> > t<sub>tabel</sub> maka HO ditolak dan H1 diterima

Jika t<sub>hitung</sub> < t<sub>tabel</sub> maka HO diterima dan H1 ditolak

## 5. Uji Determinasi

Koefisien determinasi yaitu untuk mengetahui seberapa besar persentase yang dapat dijelaskan pengaruh variabel bebas dengan variabel terikat. Dari koefisien determinasi ini ( $R$ ) dapat diperoleh suatu nilai untuk mengukur besarnya sumbangan dari beberapa variabel  $X$  terhadap variasi naik turunnya variabel  $Y$ .

Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel terikat. Kelemahan mendasar penggunaan uji determinan adalah jumlah variabel bebas yang dimasukkan ke dalam model. Setiap tambahan satu variabel bebas, maka  $R^2$  pasti meningkat, tidak peduli apakah variabel tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat.

Uji determinan juga dilakukan untuk mengukur besar proporsi dari jumlah ragam  $Y$  yang terangkap oleh model regresi atau untuk mengukur besar sumbangan variabel penjelas  $X$  terhadap ragam variabel respon  $Y$  (Ghozali, 2013:112). Rumus untuk mengukur besarnya proporsi adalah:

$$D = R^2 \times 100 \%$$

Di mana :  $D$  = Koefisien Determinan.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Hasil Penelitian**

##### **1. Gambaran Umum Pesantren Modern Darul Ihsan Hambaran Perak**

Pesantren Modern Darul Ihsan Hambaran Perak didirikan pada tanggal 6 Agustus 2012. Saat ini memiliki santri putra dan santri putri sebanyak 223 orang. Terdiri dari 135 orang santri putra dan 88 orang santri putri.

Seiring dengan perkembangan zaman yang semakin modern, di mana semakin sulitnya menemukan sarana pendidikan agama yang berorientasi pada akhlak dan moral serta kemampuan baca tulis Al-Qur'an dan pemahaman akan Al-Qur'an tanpa mengabaikan pendidikan ilmu pengetahuan lain yang bertujuan agar para santri dapat memiliki ilmu pengetahuan umum untuk mencapai keseimbangan hidup yang baik di dunia dan di akhirat atau yang biasa disebut dengan *Balance Of Science*. Sehingga mampu melahirkan generasi emas yang berilmu pengetahuan, menguasai teknologi, berakhlaqul karimah dan bertaqwa.

##### **2. Sistem Pendidikan**

Pendidikan di Pesantren Modern Darul Ihsan Hambaran Perak diselenggarakan dengan proses *tarbiyah* dan pembelajaran di kelas, praktikum secara *talaqqi* dan *'amali* serta *active learning* yang berlangsung sepanjang hari bersama ustadz dan ustadzah dan guru pembimbing.

### **3. Visi, Misi dan Tujuan**

#### **a. Visi**

Mewujudkan Pesantren unggulan terpadu yang melahirkan generasi Islam emas dan siap bersaing di era globalisasi

#### **b. Misi**

- 1) Melahirkan generasi Islam yang mempunyai disiplin, motivasi, kreativitas dan prestasi.
- 2) Melaksanakan proses belajar dan bimbingan secara terpadu berdasarkan Al-Qur'an dan Hadits
- 3) Meningkatkan mutu sumber daya manusia secara internal maupun eksternal
- 4) Menjalin kerjasama dengan berbagai pihak yang saling memberi manfaat secara berkesinambungan

#### **c. Tujuan**

Menghasilkan santri putra dan santri putri yang beriman, bertaqwa, berakhlakulkarimah, berilmu pengetahuan, menguasai teknologi, disiplin, motivasi, kreatif, inovatif, prestasi berlandaskan Al-Qur'an dan Hadits.

#### **4. Jenjang Pendidikan**

Saat ini Pesantren Modern Darul Ihsan berfokus pada jenjang pendidikan Madrasah Tsanawiyah ( Mts ) Dan Madrasah Aliyah ( MA ) putra dan putri.

Ke depan, seiring dengan perkembangan pendidikan dan kebutuhan jangka panjang, akan dipertimbangkan untuk jenjang yang lebih tinggi.

#### **5. Fasilitas**

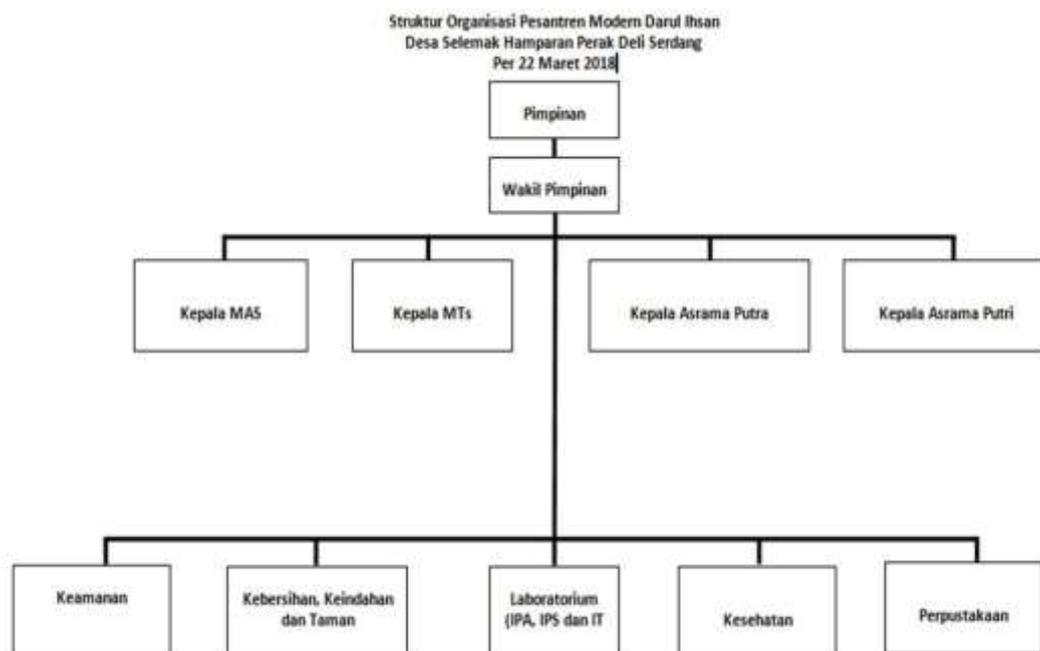
Sesuai dengan misinya untuk menjadi pesantren terbaik, Pesantren Modern Darul Ihsan Hambaran Perak dalam perencanaan akan dilengkapi dengan fasilitas penunjang pendidikan seperti laboratorium, pusat kajian Islam ( *Islamic Centre* ), masjid, perpustakaan, laboratorium komputer, ruang praktikum, sarana olahraga serta asrama bagi santri putra dan putri yang wajib untuk tinggal di dalam lingkungan pesantren untuk mengikuti seluruh aktivitas yang ada di Pesantren Modern Darul Ihsan Hambaran Perak.

### **B. Struktur Organisasi dan Gambaran Tugas**

#### **1. Struktur Organisasi**

Struktur organisasi merupakan suatu kerangka yang menunjukkan seluruh kegiatan untuk mencapai tujuan, hubungan antar fungsi, wewenang, tanggung jawab dan akuntabilitas (keharusan yang dapat dipertanggungjawabkan pelaksanaan tugas oleh seseorang).

Bagan struktur organisasi itu sebenarnya bertujuan untuk memudahkan organisasi dalam mencapai tujuan yang lebih efektif. Hal ini menunjukkan bahwa strategi pencapaian tujuan yang dipilih akan diperinci dengan berbagai kegiatan yang harus dilaksanakan oleh karyawan. Untuk dapat menghindari tumpang tindihnya berbagai pelaksanaan kegiatan, maka diberikan posisi dan peran yang jelas.



Gambar 4.1

#### Struktur Organisasi Pesantren Modern Darul Ihsan Hampan Perak

Setelah melalui proses dari beberapa pengamatan, kemudian melihat langsung kondisi terhadap semua divisi pada struktur organisasi di Pesantren Modern Darul Ihsan Hampan Perak, maka dapat disimpulkan mengenai gambaran kerja karyawan sebagai berikut :

**a. Pimpinan Pesantren**

- 1) Tugas rutin dan berkala
  - (1) Menyelenggarakan dan memimpin rapat
  - (2) Rapat program kerja
  - (3) Rapat pengurus harian
  - (4) Rapat koordinasi
  - (5) Rapat evaluasi kerja
  - (6) Rapat wali santri
  - (7) Rapat luar biasa dan khusus
- 2) Menandatangani surat menyurat internal dan eksternal dengan persetujuan ketua Yayasan Bina Mulia Insani Selemak
- 3) Mengkoordinasikan segala keputusan dan kebijakan dengan ketua Yayasan Bina Mulia Insani Selemak
- 4) Membuat pelatihan pengembangan SDM guna meningkatkan kualitas pendidikan dan pembinaan di lingkungan Pesantren Modern Darul Ihsan Hambaran Perak
- 5) Membuat program kerja jangka pendek dan jangka panjang sesuai dengan visi dan misi Yayasan Bina Mulia Insani Selemak Hambaran Perak
- 6) Memimpin, mengkoordinir, monitoring, mengevaluasi dan bertanggungjawab penuh atas segala kegiatan dan program kerja di dalam Pesantren Modern Darul Ihsan Hambaran Perak

- 7) Jika berhalangan, pimpinan wajib menyerahkan fungsi mengkoordinir, monitoring dan mengevaluasi kepada Wakil Pimpinan, Kepala MAS, Kepala MTs (yang ditunjuk Pimpinan)
- 8) Membangun kerjasama dengan lembaga, instansi pemerintahan, organisasi dan element masyarakat yang berhubungan dengan Pesantren Modern Darul Ihsan Hamparan Perak dengan persetujuan Ketua Yayasan Bina Mulia Insani Selemak baik secara lisan mau pun tulisan
- 9) Memberikan Surat Peringatan ( SP ) satu, dua dan tiga pada Kepala Sekolah, Kepala Asrama dan Karyawan setelah berkoordinasi dengan Wakil Pimpinan dan Ketua Yayasan Bina Mulia Insani Selemak.

**b. Wakil Pimpinan Pesantren**

- 1) Mendampingi dan membantu Pimpinan dalam segala bentuk kegiatan
- 2) Menata administrasi, dokumentasi dan arsip yang ada di dalam mau pun di luar Pesantren Modern Darul Ihsan Hamparan Perak
- 3) Dapat menyelenggarakan dan memimpin rapat apabila dibutuhkan
- 4) Menjalankan fungsi mengkoordinir, monitoring dan mengevaluasi pada saat Pimpinan berhalangan
- 5) Membuat, mengkoordinir, monitoring dan mengevaluasi Program Kerja harian, mingguan dan bulanan di dalam Pesantren Modern Darul Ihsan Hamparan Perak
- 6) Menyusun tugas dan wewenang Kepala Sekolah MA, MTs, Asrama, Perpustakaan, Poliklinik dan Ketua Badan Kemakmuran Mesjid (BKM)

**c. Kepala Madrasah Aliyah dan Madrasah Tsanawiyah**

- 1) Bertanggungjawab terhadap jalannya pendidikan dan pengajaran pada Kegiatan Belajar Mengajar di sekolah
- 2) Memeriksa Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) terhadap semua guru
- 3) Memastikan seluruh santri putra dan putri terdaftar di instansi berwenang yang terkait guna mendapatkan Nomor Induk Siswa Nasional
- 4) Melakukan teguran dan pemberian sanksi terhadap guru yang mangkir dari tugasnya

**d. Kepala Asrama Putra dan Asrama Putri**

- 1) Bertanggungjawab terhadap jalannya peraturan dan aktivitas santri baik putra dan putri di dalam lingkungan pesantren
- 2) Memeriksa seluruh santri pada waktu tidur dan juga mau berangkat ke sekolah
- 3) Melakukan teguran dan sanksi kepada santri yang melakukan pelanggaran sesuai dengan peraturan yang berlaku
- 4) Mengontrol aktivitas santri selama 24 jam
- 5) Berkoordinasi dengan Kepala Madrasah Aliyah dan Tsanawiyah untuk kepentingan kegiatan santri dan segala aktivitasnya

**e. Bagian Keamanan**

- 1) Bertanggungjawab kepada Pimpinan Pesantren Modern Darul Ihsan Hampan Perak
- 2) Bertanggungjawab terhadap keamanan di Pesantren Modern Darul Ihsan Hampan Perak
- 3) Mendata setiap tamu yang masuk ke Pesantren Modern Darul Ihsan Hampan Perak
- 4) Bekerjasama dengan Bagian Pengasuhan santri putra dan putri

**f. Bagian Kebersihan, Keindahan Taman dan Bagian Umum**

- 1) Membuat daftar inventaris asset Pesantren Modern Darul Ihsan Hampan Perak
- 2) Monitoring menu makanan di dapur. Apakah sudah sesuai dengan daftar yang sudah disepakati.
- 3) Monitoring kran air, pintu secara keseluruhan, bangku, meja dan lain-lain yang berhubungan dengan perabotan.
- 4) Listrik secara keseluruhan adalah tanggung jawab Bagian Umum.
- 5) Membantu Bagian Keuangan untuk melakukan penyetoran uang ke Bank
- 6) Menjaga kebersihan asrama dan lingkungan Pesantren Modern Darul Ihsan Hampan Perak
- 7) Menjaga keindahan taman

**g. Laboratorium**

- 1) Bertanggung jawab terhadap kelengkapan laboratorium
- 2) Menjaga fasilitas laboratorium dan membuat data inventarisnya
- 3) Memberikan informasi kepada setiap bagian terkait tentang kebutuhan laboratorium agar laboratorium dapat menjadi laboratorium standard sesuai dengan standard yang berlaku

**h. Perpustakaan**

- 1) Bertanggung jawab dengan kelengkapan judul dan buku di perpustakaan
- 2) Membuat data inventaris buku dan judul
- 3) Menjaga perpustakaan nyaman dan aman
- 4) Bekerjasama dengan pihak sekolah untuk ketersediaan judul buku baru dan judul buku yang harus disediakan

**C. Analisa Deskriptif.**

Menurut Juliandi (2013:88), Analisa deskriptif berarti menganalisis data untuk permasalahan variabel-variabel mandiri. Penelitian ini tidak bermaksud untuk menganalisis hubungan atau keterkaitan antar variabel. Analisa deskriptif merupakan teknik analisa yang dilakukan untuk menganalisa data dengan mendeskripsikan atau menggambarkan data-data yang telah dikumpulkan seadanya melalui formulir *questioner*. Dari analisa deskriptif tersebut akan diperoleh gambaran kondisi karyawan berdasarkan kelompok pendidikan, masa kerja, umur dan lain sebagainya.

## 1. Karakteristik Responden.

Dari data hasil penelitian di lapangan, diperoleh data karakteristik responden yang peneliti rangkum ke dalam beberapa kelompok karakteristik, sesuai usia, jenis kelamin dan pendidikan sebagai berikut.

### a. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.

Untuk mengetahui tingkat persentase berdasarkan jenis kelamin dari 54 responden, maka dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

Tabel 4.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

<b>No</b>	<b>Jenis Usia</b>	<b>Jumlah</b>	<b>%</b>
<b>1</b>	<b>&lt; 20</b>	<b>2</b>	<b>3,70</b>
<b>2</b>	<b>20 – 30</b>	<b>16</b>	<b>29,63</b>
<b>3</b>	<b>&gt; 30</b>	<b>36</b>	<b>66,67</b>
<b>Total</b>		<b>54</b>	<b>100</b>

Sumber : Hasil Penelitian 2018 (data diolah)

Dari tabel di atas, diketahui bahwa mayoritas usia responden dalam penelitian ini berusia lebih dari 30 tahun yaitu sebanyak 36 orang (66.67%), usia antara 20 - 30 tahun yaitu sebanyak 16 orang (29.63%), sedangkan yang paling sedikit adalah usia <20 tahun adalah sebanyak 2 orang (3.70%).

**b. Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin.**

Untuk mengetahui tingkat persentase berdasarkan jenis kelamin dari 54 responden, maka dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

Tabel 4.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

<b>No</b>	<b>Jenis Kelamin</b>	<b>Jumlah</b>	<b>%</b>
<b>1</b>	<b>Laki-laki</b>	<b>31</b>	<b>57,41</b>
<b>2</b>	<b>Perempuan</b>	<b>23</b>	<b>42,59</b>
<b>Total</b>		<b>54</b>	<b>100</b>

Sumber : Hasil Penelitian 2018 (data diolah)

Berdasarkan data tabel responden jenis kelamin menunjukkan dari 54 sampel penelitian, yang lebih mendominasi adalah jenis kelamin laki-laki sebanyak 31 orang atau 57.41%, sedangkan yang terkecil adalah responden perempuan yaitu 23 orang atau 42.59%.

**c. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan.**

Untuk mengetahui tingkat persentase berdasarkan pendidikan dari 54 responden, maka dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

Tabel 4.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

<b>No</b>	<b>Jenis Pendidikan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>%</b>
<b>1</b>	<b>SMA</b>	<b>16</b>	<b>29,63</b>
<b>2</b>	<b>DIPLOMA 3</b>	<b>2</b>	<b>3,70</b>
<b>3</b>	<b>Strata-1</b>	<b>29</b>	<b>53,70</b>
<b>4</b>	<b>Strata-2</b>	<b>7</b>	<b>12,97</b>
<b>Total</b>		<b>54</b>	<b>100</b>

Sumber : Hasil Penelitian 2018 (data diolah)

Berdasarkan hasil penelitian di atas dijelaskan bahwa tingkat pendidikan karyawan didominasi oleh karyawan yang berlatar belakang pendidikan Strata-1 sebanyak 29 orang atau 53.70%, 16 atau 29.63% orang dengan pendidikan SMA, kemudian 7 atau 12.97% orang dengan pendidikan Strata-2, dan yang paling sedikit 2 atau 3.70 % orang dengan pendidikan Diploma 3.

## 2. Tanggapan Responden Terhadap Variabel Penelitian.

Dari sebaran kuesioner kepada para karyawan Pesantren Modern Darul Ihsan Hampan Perak dapat diperoleh jawaban kuesioner terhadap beberapa variabel yang dipertanyakan dengan hasil jawaban sebagai berikut.

### a. Tanggapan Responden Terhadap Variabel Disiplin (X1)

Tanggapan responden terhadap kuesioner yang telah diberikan untuk variabel Disiplin (X1) disajikan data-data yang telah ditabulasi ke dalam distribusi frekuensi sebagai berikut :

Tabel 4.4 : Jawaban Responden Terhadap Variabel Disiplin (X1)

No Item	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	17	31.5%	26	48.1%	9	16.7%	2	3.7%	-	-
2	14	25.9%	28	51.9%	10	18.5%	2	3.7%	-	-
3	14	25.9%	29	53.7%	10	18.5%	1	1.9%	-	-
4	8	14.8%	35	64.8%	11	20.4%	-	-	-	-
5	9	16.7%	38	70.4%	7	13%	-	-	-	-
6	13	24.1%	30	55.6%	10	18.5%	1	1.9%	-	-
7	10	18.5%	37	68.5%	7	13%	-	-	-	-
8	12	22.2%	36	66.7%	5	9.3%	1	1.9%	-	-
9	8	14.8%	43	79.6%	3	5.6%	-	-	-	-
10	11	20.4%	34	63%	7	13%	2	3.7%	-	-
<b>Total</b>	116	21.48%	336	62.23%	79	14.65%	9	1.68%	-	-
<b>Average</b>	11.6		33.6		7.9		0.9		-	

Sumber : Hasil Penelitian 2018 (data diolah)

Untuk butir pertanyaan variabel Disiplin, sebagian besar responden memberikan opsi jawaban setuju dengan rata-rata responden 33.6 orang atau 62.23% dan jawaban responden memilih sangat setuju rata-rata responden sebanyak 11.6 orang atau 21.48%. Dari kedua opsi jawaban tersebut telah mengambil porsi sebesar 83.71%, artinya para responden memberikan jawaban yang positif terhadap Disiplin untuk menunjang kualitas kinerja karyawan. Sisanya sebesar 16.33% memberikan tanggapan kurang setuju dan tidak setuju atas pernyataan yang telah diberikan di kuesioner sebelumnya. Porsi sebesar 16.33% ini dapat dijadikan pola perbaikan oleh Pesantren Modern Darul Ihsan Hampan Perak, walau pun tidak menunjukkan angka yang tidak terlalu signifikan, namun bukan berarti hal yang demikian itu diabaikan atau tidak menjadi perhatian oleh pihak manajemen

**b. Tanggapan Responden Terhadap Variabel Budaya Organisasi (X2).**

Tanggapan responden terhadap kuesioner yang telah diberikan untuk variabel Budaya Organisasi (X2) disajikan data-data yang telah ditabulasi ke dalam distribusi frekuensi sebagai berikut :

Tabel 4.5 : Jawaban Responden Variabel Budaya Organisasi (X2)

No Item	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	13	24.1%	34	63%	5	9.3%	2	3.7%	-	-
2	6	11.1%	42	77.8%	5	9.3%	1	1.9%	-	-
3	9	16.7%	38	70.4%	5	9.3%	2	3.7%	-	-
4	5	9.3%	38	70.4%	11	20.4%	-	-	-	-
5	5	9.3%	38	70.4%	9	16.7%	2	3.7%	-	-
6	6	11.1%	35	64.8%	11	20.4%	2	3.7%	-	-
7	9	16.7%	37	68.5%	7	13%	1	1.9%	-	-
8	8	14.8%	35	64.8%	9	16.7%	2	3.7%	-	-
9	5	9.3%	37	68.5%	9	16.7%	3	5.6%	-	-
10	10	18.5%	32	59.3%	10	18.5	2	3.7%	-	-
<b>Total</b>	76	14.09%	366	67.79%	81	15.03%	17	3.16%	-	-
<b>Average</b>	7.6		36.6		8.1		1.7		-	

Sumber : Hasil Penelitian 2018 (data diolah)

Untuk butir pertanyaan variabel Budaya Organisasi, sebagian besar responden memberikan opsi jawaban setuju dengan rata-rata responden 36.6 orang atau 67.79% dan jawaban responden memilih sangat setuju rata-rata responden sebanyak 7.6 orang atau 14.09%. Dari kedua opsi jawaban tersebut telah mengambil porsi sebesar 81.88%, artinya para responden memberikan jawaban yang positif terhadap Budaya Organisasi untuk menunjang kualitas Kinerja Karyawan. Sisanya sebesar 18.19% memberikan tanggapan kurang setuju dan tidak setuju atas pernyataan yang telah diberikan di kuesioner sebelumnya. Porsi sebesar 18.19% ini dapat dijadikan pola perbaikan oleh Pesantren Modern Darul Ihsan Hamperan Perak, walaupun tidak menunjukkan angka yang tidak terlalu signifikan, namun bukan berarti hal yang demikian itu diabaikan atau tidak menjadi perhatian oleh pihak manajemen.

**c. Tanggapan Responden Terhadap Variabel Motivasi (X3).**

Tanggapan responden terhadap kuesioner yang telah diberikan untuk variabel Motivasi (X3) disajikan data-data yang telah ditabulasi ke dalam distribusi frekuensi sebagai berikut :

Tabel 4.6 : Jawaban Responden Terhadap Variabel Motivasi (X3)

No Item	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	18	33.3%	36	66.7%	-	-	-	-	-	-
2	21	38.9%	32	59.3%	1	1.9%	-	-	-	-
3	20	37%	30	55.6%	4	7.4%	-	-	-	-
4	21	38.9%	29	53.7%	4	7.4%	-	-	-	-
5	14	25.9%	34	63%	6	11.1%	-	-	-	-
6	21	38.9%	28	51.9%	5	9.3%	-	-	-	-
7	20	37%	31	57.4%	3	5.6%	-	-	-	-
8	18	33.3%	35	64.8%	1	1.9%	-	-	-	-
9	17	31.5%	34	63%	3	5.6%	-	-	-	-
10	21	38.9%	29	53.7%	3	5.6%	1	1.9%	-	-
<b>Total</b>	191	35.36%	318	58.91%	30	5.58%	1	0.19	-	-
<b>Average</b>	19.1		31.8		3		0.1		-	

Sumber : Hasil Penelitian 2018 (data diolah)

Untuk butir pertanyaan variabel Motivasi, sebagian besar responden memberikan opsi jawaban setuju dengan rata rata responden 31.8 orang atau 58.91% dan jawaban responden memilih sangat setuju rata rata responden sebanyak 19.1 orang atau 35.36%. Dari kedua opsi jawaban tersebut telah mengambil porsi sebesar 94.27%, artinya para responden memberikan jawaban yang positif terhadap Motivasi untuk menunjang kualitas Kinerja Karyawan. Sisanya sebesar 5.77% memberikan tanggapan kurang setuju dan tidak setuju atas pernyataan yang telah diberikan di kuesioner sebelumnya. Porsi sebesar 5.77% ini dapat dijadikan pola perbaikan oleh Pesantren Modern Darul Ihsan Hambaran Perak, walau pun tidak menunjukkan angka yang tidak terlalu signifikan, namun bukan berarti hal yang demikian itu diabaikan atau tidak menjadi perhatian oleh pihak manajemen.

**d. Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kinerja Karyawan (Y).**

Tanggapan responden terhadap kuesioner yang telah diberikan untuk variabel Kinerja Karyawan (Y) disajikan data-data yang telah ditabulasi ke dalam distribusi frekuensi sebagai berikut :

Tabel 4.7 : Jawaban Responden Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

No Item	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	12	22.2%	39	72.2%	3	5.6%	-	-	-	-
2	13	24.1%	37	68.5%	4	7.4%	-	-	-	-
3	12	22.2%	31	57.4%	11	20.4%	-	-	-	-
4	14	25.9%	28	51.9%	12	22.2%	-	-	-	-
5	16	29.6%	34	63%	4	7.4%	-	-	-	-
6	10	18.5%	38	70.4%	6	11.1%	-	-	-	-
7	11	20.4%	35	64.8%	8	14.8%	-	-	-	-
8	9	16.7%	40	74.1%	5	9.3%	-	-	-	-
9	12	22.2%	36	66.7%	6	11.1%	-	-	-	-
10	18	33.3%	28	51.9%	8	14.8%	-	-	-	-
<b>Total</b>	127	23.51%	346	64.09%	67	12.41%	-	-	-	-
<b>Average</b>	12.7		34.6		6.7				-	

Sumber : Hasil Penelitian 2018 (data diolah)

Untuk butir pernyataan untuk variabel Kinerja Karyawan, sebagian besar responden memberikan opsi jawaban setuju dengan rata rata responden 34.6 orang atau sebanyak 64.09% dan jawaban responden yang memilih opsi setuju sebanyak 12.7 orang atau 23.51%. Dari kedua opsi jawaban tersebut telah mengambil porsi sebanyak 87.6%, artinya responden memberikan tanggapan positif terhadap Kinerja Karyawan sebagai salah satu pendukung semangat para karyawan untuk dapat bekerja secara lebih giat lagi. Sisanya sebesar 12.41% menunjukkan kinerja yang maksimal dengan memberikan tanggapan bahwa kinerja belum mampu memberikan dorongan yang kuat untuk mendukung keberhasilan perusahaan. Porsi sebesar 12.41% ini dapat dijadikan pola perbaikan oleh Pesantren Modern Darul Ihsan Hamperan Perak, walau pun tidak menunjukkan angka yang tidak terlalu signifikan, namun bukan berarti hal yang demikian itu diabaikan atau tidak menjadi perhatian oleh pihak manajemen.

### **3. Pembahasan Hasil Penelitian.**

Tahapan selanjutnya dalam penulisan hasil penelitian ini, dapat dituangkan dalam beberapa tahapan analisis dan pengujian data untuk dapat membuktikan hipotesis yang telah dikemukakan yang terdahulu, dan selanjutnya dapat ditemukan sebuah kesimpulan.

## **a. Uji Kualitas Data**

### **1) Uji Validitas.**

Uji validitas digunakan untuk mengetahui valid atau tidaknya kuesioner yang dibagikan. Kuesioner dikatakan valid apabila mampu mengungkapkan nilai variabel yang diteliti. Instrumen yang valid adalah instrumen yang dapat digunakan untuk mengukur apa yang hendak diukur. Uji validitas memiliki nama lain seperti sah, tepat, benar. Menguji validitas berarti menguji sejauh mana ketepatan atau kebenaran suatu instrumen sebagai alat ukur variabel penelitian (Juliandi, 2013:79).

Syarat minimum untuk dapat mengetahui syarat apakah setiap pernyataan valid atau tidak dengan membandingkan dengan rumus  $r_{\text{kritis}} = 0.354$ , jadi kalau korelasi antara butir pernyataan dengan skor total kurang dari 0.354 maka butir pertanyaan tersebut dapat dikatakan tidak valid. Sebaliknya jika  $r_{\text{xy}}$  lebih besar dari  $r_{\text{kritis}}$  maka dinyatakan valid, artinya butir pertanyaan tersebut dapat dijadikan dasar untuk uji selanjutnya.

Uji validitas dilakukan dengan menggunakan perangkat SPSS versi 16.0. Hasil dan uji validitas atas beberapa pertanyaan kuesioner yang telah dijawab responden ditampilkan sebagai berikut.

**a) Uji Validitas Variabel Disiplin (X1).**

Hasil uji validitas variabel Disiplin (X1) dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

Tabel 4.8 : Hasil Uji Validitas Terhadap Variabel Disiplin (X1)

No	r <sup>-hitung</sup>	r <sup>-tabel</sup>	Probabilitas	Keterangan
1	0.715	0.354	0.000<0.05	Valid
2	0.790	0.354	0.000<0.05	Valid
3	0.738	0.354	0.000<0.05	Valid
4	0.650	0.354	0.000<0.05	Valid
5	0.632	0.354	0.000<0.05	Valid
6	0.717	0.354	0.000<0.05	Valid
7	0.664	0.354	0.000<0.05	Valid
8	0.657	0.354	0.000<0.05	Valid
9	0.559	0.354	0.000<0.05	Valid
10	0.697	0.354	0.000<0.05	Valid

Sumber : Hasil Penelitian 2018 (data diolah)

Berdasarkan hasil tabel tersebut, diperoleh hasil uji validitas untuk pengujian instrumen variabel Disiplin yang memperlihatkan keseluruhan butir pertanyaan menghasilkan nilai hitung lebih besar dari 0.354. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seluruh instrumen dari Disiplin yang digunakan adalah valid, dan dapat digunakan untuk tahapan analisa data selanjutnya.

**b) Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi (X2).**

Hasil uji validitas variabel Budaya Organisasi (X2) dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

Tabel 4.9 : Hasil Uji Validitas Terhadap Variabel Budaya Organisasi (X2)

No	r-hitung	r-tabel	Probabilitas	Keterangan
1	0.745	0.354	0.000<0.05	Valid
2	0.585	0.354	0.000<0.05	Valid
3	0.566	0.354	0.000<0.05	Valid
4	0.582	0.354	0.000<0.05	Valid
5	0.612	0.354	0.000<0.05	Valid
6	0.647	0.354	0.000<0.05	Valid
7	0.623	0.354	0.000<0.05	Valid
8	0.712	0.354	0.000<0.05	Valid
9	0.660	0.354	0.000<0.05	Valid
10	0.700	0.354	0.000<0.05	Valid

Sumber : Hasil Penelitian 2018 (data diolah)

Berdasarkan hasil tabel tersebut, diperoleh hasil uji validitas untuk pengujian instrumen variabel Budaya Organisasi yang memperlihatkan keseluruhan butir pertanyaan menghasilkan nilai hitung lebih besar dari 0.354. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seluruh instrumen dari Budaya Organisasi yang digunakan adalah valid, dan dapat digunakan untuk tahapan analisa data selanjutnya.

**c) Uji Validitas Variabel Motivasi (X3).**

Hasil uji validitas variabel Motivasi (X3) dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

Tabel 4.10 : Hasil Uji Validitas Terhadap Variabel Motivasi (X3)

No	r <sub>-hitung</sub>	r <sub>-tabel</sub>	Probabilitas	Keterangan
1	0.427	0.354	0.001<0.05	Valid
2	0.474	0.354	0.000<0.05	Valid
3	0.663	0.354	0.000<0.05	Valid
4	0.611	0.354	0.000<0.05	Valid
5	0.648	0.354	0.000<0.05	Valid
6	0.721	0.354	0.000<0.05	Valid
7	0.664	0.354	0.000<0.05	Valid
8	0.511	0.354	0.000<0.05	Valid
9	0.536	0.354	0.000<0.05	Valid
10	0.510	0.354	0.000<0.05	Valid

Sumber : Hasil Penelitian 2018 (data diolah)

Berdasarkan hasil tabel tersebut, diperoleh hasil uji validitas untuk pengujian instrumen variabel Motivasi yang memperlihatkan keseluruhan butir pertanyaan menghasilkan nilai hitung lebih besar dari 0.354. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seluruh instrumen dari Motivasi yang digunakan adalah valid, dan dapat digunakan untuk tahapan analisa data selanjutnya.

**d) Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Y).**

Hasil uji validitas variabel Kinerja Karyawan (Y) dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

Tabel 4.11 : Hasil Uji Validitas Terhadap Variabel Kinerja Karyawan (Y)

No	r <sub>-hitung</sub>	r <sub>-tabel</sub>	Probabilitas	Keterangan
1	0.566	0.354	0.001<0.05	Valid
2	0.586	0.354	0.000<0.05	Valid
3	0.717	0.354	0.000<0.05	Valid
4	0.726	0.354	0.000<0.05	Valid
5	0.542	0.354	0.000<0.05	Valid
6	0.530	0.354	0.000<0.05	Valid
7	0.633	0.354	0.000<0.05	Valid
8	0.547	0.354	0.000<0.05	Valid
9	0.602	0.354	0.000<0.05	Valid
10	0.669	0.354	0.000<0.05	Valid

Sumber : Hasil Penelitian 2018 (data diolah)

Berdasarkan hasil tabel tersebut, diperoleh hasil uji validitas untuk pengujian instrumen variabel Kinerja Karyawan yang memperlihatkan keseluruhan butir pertanyaan menghasilkan nilai hitung lebih besar dari 0.354. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seluruh instrumen dari Kinerja Karyawan yang digunakan adalah valid, dan dapat digunakan untuk tahapan analisa data selanjutnya.

## 2) Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk menentukan apakah kuesioner tetap konsisten apabila digunakan lebih dari satu kali terhadap gejala yang sama dengan alat ukur yang sama. Uji statistik Cronbach Alpha ( $\alpha$ ) digunakan untuk menguji tingkat reliabel suatu variabel. Dikatakan reliabel bila hasil alpha  $> 0,60$ . Pengujian Realibilitas dilakukan dengan mencoba instrumen kepada responden, kemudian data yang diperoleh dianalisis dengan tehnik tertentu.

Tabel 4.12: Hasil Uji Reliabilitas.

Variabel	Nilai Alpha	Status
Disiplin	0.872>0.60	Reliabel
Budaya Organisasi	0.844>0.60	Reliabel
Motivasi	0.780>0.60	Reliabel
Kinerja Karyawan	0.817>0.60	Reliabel

Sumber : Hasil Penelitian 2018 (data diolah)

Dari kondisi tabel tersebut bahwa semua butir pernyataan semua variabel pada kuesioner menunjukkan kondisi reliabel. Nilai koefisien reliabilitas butir pernyataan berada dalam kondisi yang lebih besar dari koefisien Cronbach Alpha. Artinya semua variabel berada pada kondisi reliabel dan dapat digunakan untuk tahapan analisa selanjutnya.

### 3) Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik merupakan cara untuk mengetahui regresi yang diperoleh dapat menghasilkan estimator linier yang baik. Jika telah memenuhi asumsi klasik, maka data yang dianalisis layak untuk dijadikan sebagai rekomendasi untuk pengetahuan atau untuk tujuan pemecahan masalah praktis. Ada beberapa model asumsi klasik yaitu uji normalitas data, uji multikolinearitas dan uji heteroskedastisitas.

Dari hasil uji statistik terhadap seluruh data variabel penelitian melalui perangkat SPSS versi 16.00 diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 4.13 : Deskriptif Statistik Data Penelitian.

#### Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
kinerja karyawan	41.1111	3.63249	54
Disiplin	40.3519	4.48544	54
budaya organisasi	39.2778	4.14099	54
Motivasi	42.9444	3.34448	54

Sumber : Hasil Penelitian 2018 (data diolah)

Dari tabel tersebut di atas dijelaskan hasil statistik deskriptif yang menunjukkan nilai rata-rata dan standar deviasi untuk variabel penelitian. Nilai standar deviasi menunjukkan nilai lebih kecil dari nilai Mean. Hal ini menunjukkan kecenderungan data penelitian berdistribusi secara normal.

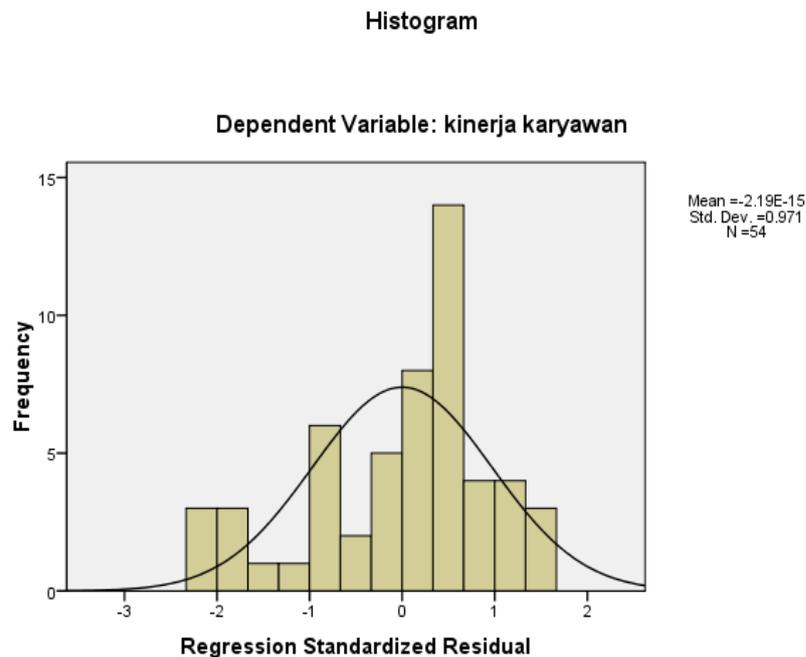
Secara lebih rinci kualitas data dan pendistribusian data dalam penelitian ini akan dapat diuji normalitas, uji multikolinearitas dan uji heterokedastisitas.

**a) Hasil Normalitas**

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal atau tidak. Salah satu cara termudah untuk melihat normalitas residual adalah dengan melihat grafik histogram yang membandingkan antara data observasi dengan distribusi yang mendekati distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk suatu garis lurus diagonal dan plotting data residual akan dibandingkan dengan garis diagonal.

Jika distribusi data residual normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya. Pada prinsipnya normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi standar normalitas. Jika data menyebar jauh dari diagonal dan / atau tidak mengikuti arah garis diagonal maka model regresi tidak memenuhi asumsi dari normalitas.

Berikut ini dijelaskan hasil pengujian normalitas dengan menggunakan analisis grafis histogram dapat dilihat sebagai berikut :



Sumber : Hasil Penelitian 2018 (data diolah)

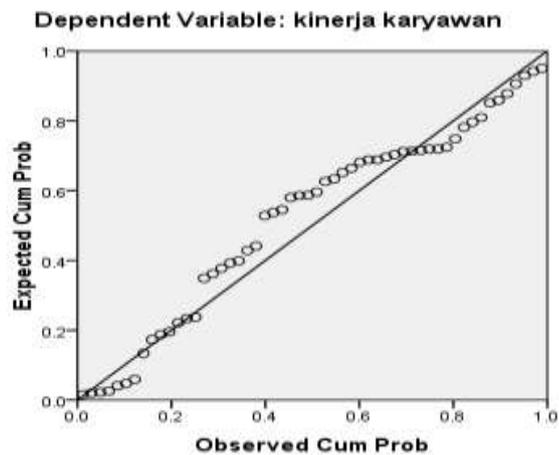
Gambar 4.2. Histogram Hasil Uji Normalitas.

Berdasarkan histogram tersebut di atas dijelaskan bahwa distribusi data berada dalam kondisi normal. Grafik histogram telah menunjukkan bahwa data berdistribusi normal yang dibuktikan dengan garis histogram yang memiliki kecembungan seimbang di tengah. Dengan kondisi yang demikian maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Agar histogram hasil uji normalitas diyakini keakuratannya, maka dilakukan uji formalitas P-Plot agar menghasilkan perbandingan hasil uji formalitas tersebut.

Berikut ini ditampilkan data hasil pengujian normalitas data dengan P-Plot dengan hasil sebagai berikut :

**Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual**



Sumber : Hasil Penelitian 2018 (data diolah)

Gambar 4.3. Hasil Uji Formalitas P-Plot

Berdasarkan gambar uji formalitas P-Plot tersebut terlihat bahwa sebaran berada pada sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal. Hal ini berarti data yang digunakan dalam penelitian ini normal dan layak untuk digunakan. Dengan demikian model regresi tersebut memenuhi asumsi normalitas. Dengan demikian terbukti bahwa dua hasil uji normalitas menghasilkan informasi yang sama bahwa data penelitian berdistribusi secara normal, sehingga layak untuk digunakan dalam penelitian ini.

### b) Hasil Uji Multikolinearitas.

Uji Multikolinearitas bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya variabel independen yang memiliki kemiripan dengan variabel independen lainnya dalam suatu model regresi, atau untuk mengetahui ada tidaknya korelasi di antara sesama variabel independen. Uji Multikolinearitas dilakukan dengan membandingkan nilai toleransi (*tolerance value*) dan nilai *variance inflation factor* (VIF) dengan nilai yang disyaratkan. Nilai yang disyaratkan bagi nilai toleransi adalah lebih besar dari 0,01, dan untuk nilai VIF kurang dari 10.

Tabel 4.14.: Hasil Uji Multikolinearitas

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model	Correlations			Collinearity Statistics	
	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1 (Constant)					
Disiplin	.457	.421	.361	.953	1.050
budaya organisasi	.354	.233	.186	.912	1.096
Motivasi	.451	.398	.337	.929	1.077

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

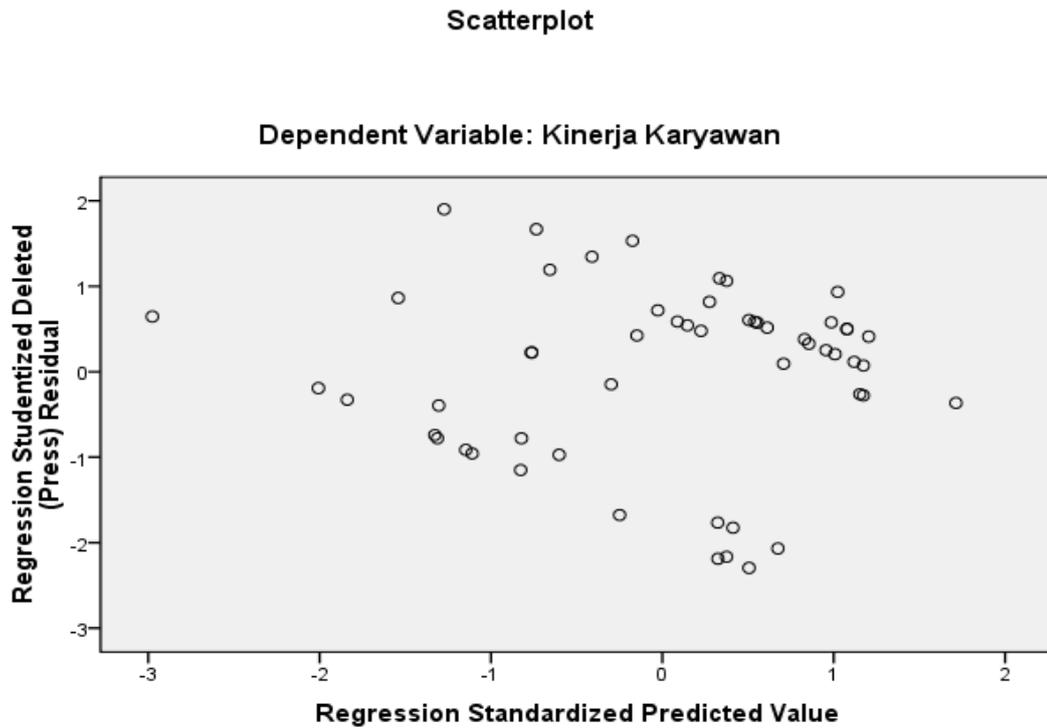
Sumber : Hasil Penelitian 2018 (data diolah)

Ketiga variabel independen yakni X1, X2 dan X3 memiliki nilai VIF dalam batas toleransi yang telah ditentukan (tidak melebihi 10), sehingga tidak menjadi multikuesionaritas dalam variabel independent dalam penelitian ini.

Kesimpulan yang dapat diambil dari uji Multikolinearitas dari data tersebut bahwa data dalam penelitian ini tidak mengalami Multikolinearitas. Karena nilai VIF  $<10$  dan nilai tolerance  $>0.1$ . Dengan demikian seluruh data dalam penelitian ini terbebas dari Multikolinearitas, dan dapat digunakan untuk melakukan analisa selanjutnya.

**c) Uji Heteroskedastisitas.**

Uji Heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut Homoskedastisitas dan jika berbeda disebut Heteroskedastisitas. Selain diukur dengan grafik *Scaterplot*, heteroskedastisitas dapat diukur secara sistematis dengan uji Glejser. Dasar pengambilan keputusan adalah : jika pola tertentu, seperti titik-titik (poin-poin) yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur, maka terjadi heteroskedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik (poin-poin) menyebar di bawah 0 pada sumbu y maka tidak terjadi heteroskedastisitas.



Hasil Penelitian 2018 (data diolah).

Gambar 4.4. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Gambar di atas memperlihatkan titik-titik menyebar secara acak dan tidak membentuk pola yang jelas dan tidak teratur, serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu y. Ada pun model yang baik dalam suatu data penelitian adalah tidak terdapatnya heteroskedastisitas.

Berdasarkan ketentuan di atas maka dapat disimpulkan bahwa “tidak terjadi heteroskedastisitas” pada model regresi dan data dapat dianalisis selanjutnya.

#### 4) Hasil Uji Hipotesis.

Dari hasil uji data variabel penelitian melalui uji Normalitas, Multikolinearitas dan Heteroskedastisitas dengan hasil positif, maka langkah selanjutnya dibenarkan untuk melakukan analisa uji hipotesis. Uji hipotesis ini digunakan untuk membuktikan kebenaran asumsi awal yang telah dikemukakan pada bagian terdahulu.

Beberapa tahapan analisis uji hipotesis akan dijelaskan dan diuraikan secara tersendiri pada bagian ini.

##### a) Analisis Korelasi.

Analisis korelasi merupakan analisis untuk mengukur tingkat hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Untuk melihat kualitas hubungan tersebut dibuat dengan paramater dalam bilangan nominal tertentu.

Korelasi + 0,51 s/d +1	Hubungan positif dan sangat kuat
Korelasi + 0,01 s/d +0.50	Hubungan positif tetap lemah
Korelasi = 0	Tidak terdapat hubungan antar variabel
Korelasi - 0,51 s/d -1	Hubungan negatif dan kuat
Korelasi - 0,01 s/d -0.50	Hubungan negatif dan lemah

Dari hasil uji korelasi terhadap data penelitian antara variabel bebas disiplin, budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan, diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 4.15. : Koefisien Korelasi Variabel Penelitian

		Kinerja Karyawan	Disiplin	Budaya Organisasi	Motivasi
Pearson Correlation	kinerja karyawan	1.000	.457	.354	.451
	Disiplin	.457	1.000	.195	.142
	budaya organisasi	.354	.195	1.000	.249
	Motivasi	.451	.142	.249	1.000
Sig. (1-tailed)	kinerja karyawan	.	.000	.004	.000
	Disiplin	.000	.	.079	.153
	budaya organisasi	.004	.079	.	.035
	Motivasi	.000	.153	.035	.
N	kinerja karyawan	54	54	54	54
	Disiplin	54	54	54	54
	budaya organisasi	54	54	54	54
	Motivasi	54	54	54	54

Sumber : Hasil Penelitian 2018 (data diolah)

Berdasarkan tabel di atas menjelaskan kekuatan hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Komposisi yang ditampilkan di atas menjelaskan bahwa kualitas bilangan nominal menunjukkan koefisien korelasi sebesar 0.457 dengan signifikansi 0.000 yang artinya hubungan antara variabel disiplin dengan kinerja karyawan memiliki hubungan yang positif, tidak lemah dan signifikan. Komposisi yang ditampilkan tabel di atas untuk variabel Budaya Organisasi menjelaskan bahwa kualitas bilangan nominal menunjukkan koefisien korelasi budaya organisasi sebesar 0.354 dengan signifikansi 0.004 yang artinya hubungan antara variabel Budaya Organisasi dengan kinerja karyawan memiliki hubungan yang positif, tidak lemah dan signifikan.

Sedangkan untuk variabel Motivasi menjelaskan bahwa kualitas bilangan nominal menunjukkan koefisien korelasi Motivasi sebesar 0.451 dengan signifikansi 0.000 yang artinya hubungan antara variabel Motivasi dengan kinerja karyawan memiliki hubungan yang positif, tidak lemah dan signifikan.

### b) Uji Parsial (Uji t)

Untuk mengetahui lebih detail pengaruh masing-masing hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat dijelaskan pada tabel sebagai berikut :

Tabel 4.16. : Hasil Uji Parsial (uji t).

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	6.000	6.277		.956	.344
Disiplin	.299	.091	.370	3.281	.002
budaya organisasi	.171	.101	.195	1.694	.096
Motivasi	.380	.124	.350	3.067	.003

a. Dependent Variabel: Kinerja Karyawan

Sumber : Hasil Penelitian 2018 (data diolah)

#### (1) Pengaruh Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan.

Dari tabel 4.16, berdasarkan perolehan uji t di atas terlihat nilai signifikansi (0.002) < lebih kecil dari (0.05) dan nilai  $t_{hitung}$  (3.281) >  $t_{tabel}$  (2.009). Dapat dijelaskan bahwa variabel Disiplin (X1) secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Artinya jika Disiplin baik maka tingkat Kinerja Karyawan tersebut akan tinggi.

(2) Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan.

Dari tabel 4.16, berdasarkan perolehan uji t di atas terlihat nilai signifikansi (0.096) > lebih besar dari (0.05) dan nilai  $t_{hitung}$  (1.694) <  $t_{tabel}$  (2.009). Dapat dijelaskan bahwa variabel Budaya Organisasi (X2) secara parsial tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

(3) Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan.

Dari tabel 4.16, berdasarkan perolehan uji t di atas terlihat nilai signifikansi (0.003) < lebih Kecil dari (0.05) dan nilai  $t_{hitung}$  (3.067) >  $t_{tabel}$  (2.009). Dapat dijelaskan bahwa variabel Motivasi (X3) secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Dari hasil kedua pengujian hipotesis secara parsial terhadap variabel bebas Disiplin, Budaya Organisasi dan Motivasi di Pesantren Modern Darul Ihsan Hambaran Perak disimpulkan bahwa kedua variabel bebas tersebut secara parsial memberi pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan tetapi satu variabel tidak signifikan.

**c) Uji Simultan (Uji F).**

Hasil uji simultan atau hasil uji serempak variabel Disiplin, Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap variabel Kinerja Karyawan dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel : 4.17 : Hasil Uji Simultan (Uji F)

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	276.788	3	92.263	10.917	.000 <sup>a</sup>
	Residual	422.545	50	8.451		
	Total	699.333	53			

a. Predictors: (Constant), motivasi, disiplin, budaya organisasi

b. Dependent Variable: kinerja karyawan

Sumber : Hasil Penelitian 2018 (data diolah).

Ketentuannya, jika nilai probabilitas F (Sig) pada Tabel Anova  $< \alpha_{0.05}$ . Maka  $H_0$  ditolak, namun bila nilai probabilitas Sig  $> \alpha_{0.05}$ , maka  $H_0$  diterima. Nilai F pada tabel 4.13 di atas adalah 14.244 dengan sig  $0.00 < \alpha_{0.05}$  atau  $F_{hitung} > F_{tabel}$  yaitu  $10.917 > 2.56$  menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, berarti proses Disiplin (X1) Budaya Organisasi (X2) dan Motivasi (X3) berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada taraf  $\alpha_{0.05}$ .

Dengan demikian hipotesis yang diasumsikan dalam penelitian ini dapat diterima dengan kondisi  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima dengan kondisi Disiplin,

Budaya Organisasi dan Motivasi secara bersama-sama memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### d) Uji Koefisien Determinasi.

Koefisien determinasi yaitu untuk mengetahui seberapa besar persentase yang dapat dijelaskan pengaruh variabel bebas dengan variabel terikat. Dari koefisien determinasi ini (R) dapat diperoleh suatu nilai untuk mengukur besarnya sumbangan dari beberapa variabel X terhadap variasi naik turunnya variabel Y.

Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel terikat. Kelemahan mendasar penggunaan uji determinan adalah jumlah variabel bebas yang dimasukkan ke dalam model. Setiap tambahan satu variabel bebas, maka  $R^2$  pasti meningkat tidak peduli apakah variabel tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat.

Tabel : 4.18. : Koefisien Determinasi

#### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. Change	
1	.629 <sup>a</sup>	.396	.360	2.90704	.396	10.917	3	50	.000	1.701

- Predictors: (Constant), motivasi, disiplin, budaya organisasi
- Dependent Variabel: kinerja karyawan

Sumber : Hasil Penelitian 2018 (data diolah)

Melalui tabel di atas terlihat bahwa nilai  $R_{hitung}$  adalah 0.629,  $R_{tabel}$  dengan sebesar 0.195%, jadi  $R_{hitung} > R_{tabel}$ . Tampak adanya pengaruh Disiplin, Budaya Organisasi, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Pesantren Modern Darul Ihsan Hampan Perak. Nilai  $R^2$  sebesar 0.396 berarti 39.6% faktor – faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan Pesantren Modern Darul Ihsan Hampan Perak dapat dijelaskan oleh Disiplin, Budaya Organisasi dan Motivasi, sedangkan sisanya 60.4% dapat dijelaskan faktor-faktor yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

#### **5) Regresi Linier Berganda.**

Hasil pengumpulan data akan dihimpun setiap variabel sebagai suatu nilai dari setiap responden dan dapat dihitung melalui program SPSS. Metode penganalisaan data menggunakan perhitungan statistik dan program SPSS untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan apakah dapat diterima atau ditolak. Selain itu analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui sejauh mana besarnya pengaruh antara variabel bebas dan terikat. Berikut disajikan tabel koefisien regresi linier berganda dari hasil proses data melalui perangkat SPSS versi 16.00 sebagai berikut :

Tabel 4.19 : Koefisien Regresi Berganda

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
1 (Constant)	6.000	6.277	
Disiplin	.299	.091	.370
budaya organisasi	.171	.101	.195
Motivasi	.380	.124	.350

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

Sumber : Hasil Penelitian 2018 (data diolah)

Berdasarkan perhitungan yang dilakukan menggunakan SPSS 16 di atas akan didapat persamaan regresi berganda model regresi berganda sebagai berikut :

$$Y = 6.000 + 0.299 X_1 + 0.171 X_2 + 0.380X_3$$

Berdasarkan persamaan regresi tersebut dianalisiskan pengaruh Disipin, Budya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan di Pesantren Modern Darul Ihsan Hampan Perak yaitu :

- a) 6.000 Menunjukkan bahwa apabila variabel Disiplin, Motivasi dan Budaya Organisasi adalah (0) maka nilai dari kinerja karyawan adalah 6.000.
- b) 0.299 menunjukkan bahwa apabila variabel Disiplin ditingkatkan per satu bagian maka nilai kinerja karyawan akan meningkat 0.299.
- c) 0.171 menunjukkan bahwa apabila variabel Budaya Organisasi ditingkatkan per satu bagian maka nilai kinerja karyawan akan meningkat 0.171.
- d) 0.380 menunjukkan bahwa apabila variabel Motivasi ditingkatkan per satu bagian maka nilai kinerja karyawan akan meningkat 0.380.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan oleh penulis mengenai pengaruh Disiplin, Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap kinerja karyawan di Pesantren Modern Darul Ihsan Hampan Perak maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh Disiplin terhadap kinerja karyawan di Pesantren Modern Darul Ihsan Hampan Perak dengan uji reliabilitas  $0.872 > 0.60$  dan  $t \ 3.281 > 2.009$
2. Terdapat pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan di Pesantren Modern Darul Ihsan Hampan Perak dengan uji reliabilitas  $0.844 > 0.60$  dan  $t \ 1694 < 2.009$
3. Terdapat pengaruh Motivasi terhadap kinerja karyawan di Pesantren Modern Darul Ihsan Hampan Perak dengan uji reliabilitas  $0.817 > 0.60$  dan  $t \ 3.067 > 2.009$ .
4. Hasil uji simultan atau hasil uji serempak variabel Disiplin, Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap variabel Kinerja Karyawan dapat dilihat sebagai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  yaitu  $10.917 > 2.56$  menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, berarti proses Disiplin (X1), Budaya Organisasi (X2) dan Motivasi (X3) berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

5. Dengan demikian hipotesis yang diasumsikan dalam penelitian ini dapat diterima dengan kondisi  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, dengan kondisi Disiplin, Budaya Organisasi, dan Motivasi secara bersama-sama memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **B. Saran**

Agar hasil penelitian ini memberikan manfaat kepada pihak-pihak yang membutuhkan terutama kepada manajemen Pesantren Modern Darul Ihsan Hampan Perak, maka peneliti memberikan saran bagi kesempurnaan pencapaian tingkat kinerja karyawan yang baik.

1. Karyawan hendaknya dapat meningkatkan kedisiplinan dalam bekerja guna meningkatkan produktivitas kerja di Pesantren Modern Darul Ihsan Hampan Perak.
2. Hendaknya manajemen harus mencantumkan nilai-nilai budaya organisasi secara tertulis ke dalam peraturan kerja karyawan. Dengan mencantumkan nilai-nilai budaya organisasi akan memudahkan karyawan memahami budaya yang ada di perusahaan. Setiap peraturan juga harus diikuti oleh petunjuk pelaksanaannya agar menghindari kesalahan yang terjadi.
3. Hendaknya manajemen perlu terus memberikan motivasi kerja terhadap karyawan dan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan agar mampu membekali dirinya untuk melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan serta berani mengambil resiko.

4. Untuk meningkatkan kinerja karyawan di Pesantren Modern Darul Ihsan Hampan Perak hendaknya memperhatikan kembali kondisi karyawan dalam pembuatan perencanaan kerja yang disusun karyawan agar lebih optimal untuk mencapai tujuan perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

### A. Buku

- Anwar Prabu Mangkunegara. (2014) **“Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan”** Cetakan Kedelapan. Bandung
- Azuar Juliandi dan Irfan. (2013). **“Metodologi Penelitian Kuantitatif”** Medan : Cipta Pustaka Media Perintis.
- Danang Sunyoto (2013), **“Perilaku Organisasi”**, Edisi Pertama, Jakarta : CAPS.
- Dimiyati dan Mudjiono. (2009). **“Belajar dan Pembelajaran”**. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Dessler, Gary. (2008). **“Manajemen Sumber Daya Manusia”**. Ahli Bahasa: Eli Tanya. Penyunting Bahasa: Edi Suprayitno. Jakarta: Indeks.
- Dharmawan, Yusa. (2011). **“Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Disiplin dan Untuk Kinerja Karyawan Hotel Nikki Denpasar”**, Tesis. Universitas Udayana Denpasar, Bali.
- Hamalik, Oemar. (2008). **“Manajemen Pengembangan Kurikulum”**. Bandung: UPI
- Hamzah B. Uno (2008). **“Teori Motivasi dan Pengukurannya Analisis di Bidang Pendidikan”**. Jakarta : Bumi Aksara.
- Hasibuan, Melayu S.P. (2012). **“Manajemen Sumber Daya Manusia”**. Jakarta: Bumi Aksara.
- Imam Ghozali. (2013). **“Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS”**, Edisi Keempat, Semarang : Universitas Diponegoro.
- Juliansyah Noor. (2013). **“Penelitian Ilmu Manajemen, Tinjauan Filosofi Praktis”** Cetakan Pertama . Jakarta : Kencana.
- Mangkunegara, (2014). **“Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia”**, Bandung : PT. Refika Aditama.
- Moehariono, (2012). **“Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi”** Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Mohamad Mahsun. (2006). **“Pengukuran Kinerja Sektor Publik”**, Yogyakarta: Penerbit BPFE
- Nawawi, Hadari H., Martini, MH. (2011). **“Kepemimpinan Yang Efektif”**. Cetakan Keempat.
- Parimita Widya dkk. 2013. **“Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Bank BTN (Persero) Cabang Bekasi. Jurnal Riset Manajiemn Sains Indonesia (JRMSI) Vol.4 No.2.2013”**.

- Purwanto, Irwan. (2008). **“Manajemen Strategi”**. Jilid 2. Bandung : Yrama Widya. Jakarta : Bumi Aksara.
- Rosda Sihotang. (2008). **“Manajemen Sumber Daya Manusia”**. Jakarta : Pradnya Paramita.
- Robbin. 2008. **“Perilaku Organisasi”**. Penerbit Salemba Empat: Jakarta.
- Sastrohadiwiryo. (2007). **“Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional”**. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Sardiman. (2008). **“Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar”**. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Sedarmayanti. (2011). **“Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil”** (Cetakan Kelima). Bandung : PT Refika Aditama
- Simamora, Henry. (2008). **“Manajemen Sumber Daya Manusia”**, Yogyakarta : STIE YKPN.
- Soedjono (2014). **“Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi dan Kepuasan Kerja Pegawai pada Terminal Penumpang Umum di Surabaya”**. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya. Jurnal Ekonomi Manajemen Universitas Kristen Petra.
- Sugiyono. (2016). **“Metodologi Penelitian Kuantitatif”**, Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Sulistiyani, Ambar T dan Rosida. (2009). **“Manajemen Sumber Daya Manusia”**. Yogyakarta : Graha Ilmu..
- Sutrisno, Edy. (2011). **“Budaya Organisasi”**. Jakarta : Kencana Prenada Media Group.
- Tika Pambundu. (2010). **“Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan”**. Jakarta : Bumi Aksara.
- Veithzal Rivai. (2010). **“Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktek”** . Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada..
- Wibowo, (2014). **”Manajemen Kinerja”** Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada. Yogyakarta : Gajah Mada University Press.
- Winardi, J. (2007). **“Motivasi dan Pemasukan dalam Manajemen”**. Raja Grafindo Persada : Jakarta.
- Wirawan. (2009). **“Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia”** : Teori Aplikasi dan Penelitian. Jakarta : Salemba Empat.

## B. Buku

- Adil, E., Nasution, M. D. T. P., Samrin, S., & Rossanty, Y. (2017). Efforts to Prevent the Conflict in the Succession of the Family Business Using the Strategic Collaboration Model. *Business and Management Horizons*, 5(2), 49-59.
- Andika, R. (2018). Pengaruh Kemampuan Berwirausaha dan Kepribadian Terhadap Pengembangan Karir Individu Pada Member PT. Ifaria Gemilang (IFA) Depot Sumatera Jaya Medan. *JUMANT*, 8(2), 103-110.
- Asih, S. (2018). Pengaruh Kontribusi Pajak Daerah, Pendapatan Asli Daerah, Retribusi Daerah Dan Bagi Hasil Pajak Terhadap Belanja Daerah Dengan Pertumbuhan Ekonomi Sebagai Variabel Moderating Pemerintah Kabupaten Dan Kota. *Jurnal Akuntansi Bisnis dan Publik*, 9(1), 177-191.
- Harahap, R. (2018). Pengaruh Kualitas produk Terhadap Kepuasan Pelanggan di Restoran Cepat saji Kfc Cabang Asia Mega Mas Medan. *JUMANT*, 7(1), 77-84.
- Indrawan, M. I., Nasution, M. D. T. P., Adil, E., & Rossanty, Y. (2016). A Business Model Canvas: Traditional Restaurant “Melayu” in North Sumatra, Indonesia. *Bus. Manag. Strateg*, 7(2), 102-120.
- Indrawan, M. I., & SE, M. (2015). Pengaruh Promosi Jabatan dan Mutasi terhadap Prestasi Kerja Pegawai PT. Bank Mandiri (Persero) Cabang Ahmad Yani Medan. *Jurnal ilmiah INTEGRITAS*, 1(3).
- Indrawan, M. I. (2019). PENGARUH ETIKA KERJA, PENGALAMAN KERJA DAN BUDAYA KERJA TERHADAP PRESTASI KERJA PEGAWAI KECAMATAN BINJAI SELATAN. *Jurnal Abdi Ilmu*, 10(2), 1851-1857.
- Indrawan, M. I., & Widjanarko, B. (2020). STRATEGI MENINGKATKAN KOMPETENSI LULUSAN UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI MEDAN. *JEpa*, 5(2), 148-155.
- Indrawan, M. I., Alamsyah, B., Fatmawati, I., Indira, S. S., Nita, S., Siregar, M., ... & Tarigan, A. S. P. (2019, March). UNPAB Lecturer Assessment and Performance Model based on Indonesia Science and Technology Index. In *Journal of Physics: Conference Series* (Vol. 1175, No. 1, p. 012268). IOP Publishing.
- Irawan, I., & Pramono, C. (2017). Determinan Faktor-Faktor Harga Obligasi Perusahaan Keuangan Di Bursa Efek Indonesia.
- Mesra, B. (2018). Factors That Influencing Households Income And Its Contribution On Family Income In Hampanan Perak Sub-District, Deli Serdang Regency, North. *Int. J. Civ. Eng. Technol*, 9(10), 461-469.
- Pane, D. N. (2018). ANALISIS PENGARUH BAURAN PEMASARAN JASA TERHADAP KEPUTUSAN PEMBELIAN TEH BOTOL SOSRO (STUDI KASUS KONSUMEN ALFAMART CABANG AYAHANDA). *JUMANT*, 9(1), 13-25.
- Lestario, F. (2018). DAMPAK PERTUMBUHAN BISNIS FRANCHISE WARALABA MINIMARKET TERHADAP PERKEMBANGAN KEDAI TRADISIONAL DI KOTA

- Pramono, C. (2018). ANALISIS FAKTOR-FAKTOR HARGA OBLIGASI PERUSAHAAN KEUANGAN DI BURSA EFEK INDONESIA. *Jurnal Akuntansi Bisnis dan Publik*, 8(1), 62-78.
- Rossanty, Y., & PUTRA NASUTION, M. D. T. (2018). INFORMATION SEARCH AND INTENTIONS TO PURCHASE: THE ROLE OF COUNTRY OF ORIGIN IMAGE, PRODUCT KNOWLEDGE, AND PRODUCT INVOLVEMENT. *Journal of Theoretical & Applied Information Technology*, 96(10).
- Sari, I. (2018). Motivasi belajar mahasiswa program studi manajemen dalam penguasaan keterampilan berbicara (speaking) bahasa Inggris. *JUMANT*, 9(1), 41-52.
- Setiawan, A., Hasibuan, H. A., Siahaan, A. P. U., Indrawan, M. I., Rusiadi, I. F., Wakhyuni, E., ... & Rahayu, S. (2018). Dimensions of Cultural Intelligence and Technology Skills on Employee Performance. *Int. J. Civ. Eng. Technology*, 9(10), 50-60.
- Setiawan, A. (2018). PENGARUH PROMOSI JABATAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP SEMANGAT KERJA PEGAWAI DI LINGKUNGAN UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI MEDAN. *Jurnal Akuntansi Bisnis dan Publik*, 8(2), 191-203.
- Waruwu, A. A. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Stres Kerja dan Konflik Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Kepada Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Provinsi Sumatera Utara. *JUMANT*, 10(2), 1-14.
- Wakhyuni, E. (2018). KEMAMPUAN MASYARAKAT DAN BUDAYA ASING DALAM MEMPERTAHANKAN BUDAYA LOKAL DI KECAMATAN DATUK BANDAR. *Jurnal Abdi Ilmu*, 11(1), 25-31.