

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP DISIPLIN KERJA GURU MADRASAH ALIYAH
SE-KOTA GUNUNG SITOLI**

T E S I S

Oleh:

AZMAN TELAUMBANUA

NIM. 3003194101

**Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan
Dalam Memperoleh Gelar Magister Pendidikan
Program Studi Pendidikan Islam**



**PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA
MEDAN
2021**

PENGESAHAN

Tesis berjudul “**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP DISIPLIN KERJA GURU MADRASAH ALIYAH SE-KOTA GUNUNG SITOLI**” oleh an. Azman Telaumbanua NIM : 3003194101 Program Studi Pendidikan Islam telah di uji dalam Sidang Tesis pada tanggal 25 Februari 2022.

Tesis ini telah diperbaiki sesuai masukan dari penguji dan telah memenuhi syarat memperoleh gelar Magister Pendidikan Islam (M.Pd) Pada Program Studi Pendidikan Islam Pascasarjana UIN Sumatera Utara Medan

Medan, 14 Juni 2022
Panitia Sidang Tesis
Pascasarjana UIN-SU Medan

Ketua



Dr. Yusnaili Budianti, M.Ag
NIP.196706152003122001
NIDN. 2015066702

Sekretaris



Dr. Azizah Hanum OK, M.Ag
NIP.196903232007012030
NIDN. 2023036901

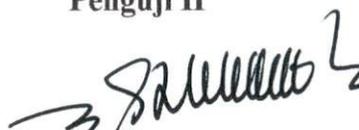
Anggota

Penguji I



1. Dr. Achyar Zein, M.Ag
NIP. 196702161997031001
NIDN. 2016026701

Penguji II



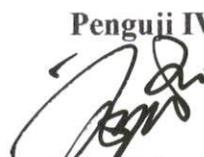
2. Dr. Azizah Hanum OK, M.Ag
NIP. 196903232007012030
NIDN. 2023036901

Penguji III



3. Dr. Yusnaili Budianti, M.Ag
NIP. 196706152003122001
NIDN. 2015066702

Penguji IV



4. Dr. Junardi Arsyad, MA.
NIP. 197601202009031001
NIDN. 2020017605

Mengetahui,
Direktur Pascasarjana UIN SU Medan,



Prof. Dr. Hasan Bakti Nasution, MA
NIP. 19320814 1 99203 1003
NIDN. 2014086201

PERSETUJUAN

Tesis berjudul:

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP DISIPLIN KERJA GURU MADRASAH ALIYAH SE-KOTA GUNUNG SITOLI

Oleh

Azman Telaumbanua

NIM. 3003194101

Dapat disetujui dan disahkan untuk diseminarkan pada Seminar Hasil Tesis
Program Magister (S2) pada Program Studi Pendidikan Islam
Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan

Medan, 24 November 2021

Pembimbing I



Dr. Achyar Zein, M.Ag

NIP. 196702161997031001

NIDN. 2016026701

Pembimbing II



Dr. Azizah Hanum OK, M.Ag

NIP. 196903232007012030

NIDN. 2023036901

SURAT PERNYATAAN

Yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Azman Telaumbanua
NIM : 3003194101
Tempat/ Tgl. Lahir : Miga, 14 Januari 1981
Pekerjaan : Guru Honor Madrasah Aliyah NU
Alamat : Jl. Yossudarso Gg Mesjid Kelurahan Saombo Kecamatan
Gunungsitoli Kota Gunungsitoli

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa Tesis yang berjudul **“Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Disiplin Kerja Guru Madrasah Aliyah Se-Kota Gunungsitoli”** adalah benar karya asli saya, kecuali kutipan-kutipan yang disebutkan sumbernya.

Apabila terjadi kesalahan dan kekeliruan didalamnya, sepenuhnya menjadi tanggungjawab saya

Demikian surat ini saya perbuat dengan sesungguhnya,

Medan, Januari 2022

Yang membuat pernyataan



Azman Telaumbanua

NIM. 3003194101



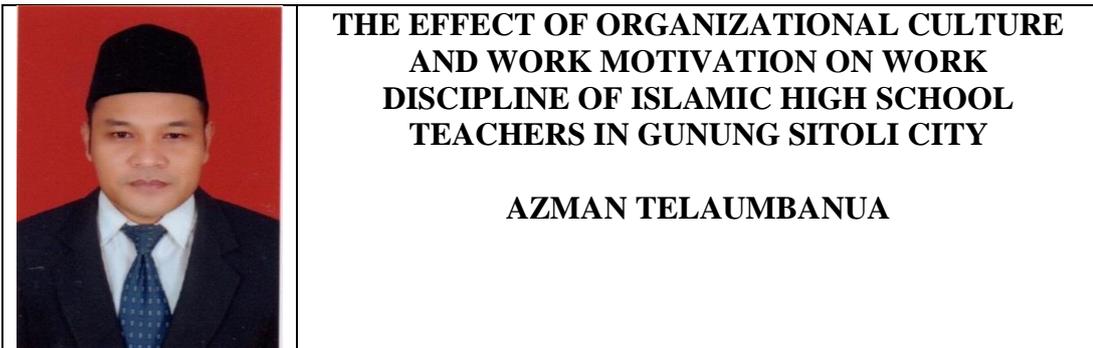
**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN
MOTIVASI KERJA TERHADAP DISIPLIN KERJA
GURU MADRASAH ALIYAH SE-KOTA GUNUNG
SITOLI**

AZMAN TELAUMBANUA

NIM : 3003194101
Prodi : Pendidikan Islam (PEDI)
Tempat/ Tgl. Lahir : Miga, 14 Januari 1981
Nama Orangtua (Ayah) : Yusuf Telaumbanua
(Ibu) : Nuzula Mendrofa
Pembimbing : 1. Dr. Achyar Zein, M.Ag
2. Dr. Azizah Hanum OK, M.Ag

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dengan disiplin kerja guru Madrasah Aliyah Se- Kota Gunung Sitoli, mengetahui pengaruh motivasi kerja dengan disiplin kerja guru Madrasah Aliyah Se- Kota Gunung Sitoli, dan mengetahui pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja secara bersama-sama dengan disiplin kerja guru Madrasah Aliyah Se- Kota Gunung Sitoli. Penelitian ini menggunakan statistik regresi dengan responden sebanyak 60 guru. Pengumpulan data diperoleh melalui kuesioner. Data dianalisis dengan menggunakan teknik regresi sederhana dan ganda dan korelasi parsial. Hasil temuan penelitian adalah terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap disiplin kerja guru. Artinya semakin tinggi dan positif budaya organisasi maka semakin tinggi dan positif pula disiplin kerja guru Madrasah Aliyah Se- Kota Gunung Sitoli dengan memberikan sumbangan atau pengaruh yang efektif sebesar 28,7%. Hal ini diartikan bahwa variasi yang terjadi pada variabel budaya organisasi sebesar 28,7% dapat diprediksi dalam meningkatkan disiplin kerja guru; terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap disiplin kerja. Artinya semakin tinggi dan positif motivasi kerja maka semakin tinggi dan positif pula disiplin kerja guru dengan memberikan sumbangan yang efektif sebesar 32%. Hal ini dapat diartikan bahwa variasi yang terjadi pada variabel motivasi kerja sebesar 32% dapat diprediksi dalam meningkatkan disiplin kerja guru; dan terdapat pengaruh positif dan signifikan secara bersama-sama antara budaya organisasi dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap disiplin kerja guru.

Alamat: Jalan Yossudarso Gg Mesjid - Saombo
No HP: +62 813-7609-1114



Student ID Number : 3003194101
 Program : Islamic Studies (PEDI)
 Date of Birth : Miga, 14 Januari 1981
 Parent's Name (Father) : Yusuf Telaumbanua
 (Mother) : Nuzula Mendofa
 Supervisor : 1. Dr. Achyar Zein, M.Ag
 2. Dr. Azizah Hanum OK, M.Ag

This study aims to determine the effect of organizational culture on the work discipline of Madrasah Aliyah teachers in Gunung Sitoli City, determine the effect of work motivation on the work discipline of Madrasah Aliyah teachers in Gunung Sitoli City, and determine the influence of organizational culture and work motivation together with discipline. work of Madrasah Aliyah teachers in Gunungsitoli City.

This study used statistical regression with 60 teachers as respondents. Data collection was obtained through a questionnaire. Data were analyzed using simple and multiple regression techniques and partial correlation.

The results of the research findings are that there is a positive and significant influence of organizational culture on teacher work discipline. This means that the higher and positive the organizational culture, the higher and positive the work discipline of Madrasah Aliyah teachers throughout Gunungsitoli City by contributing or having an effective influence of 28.7%. This means that the variation that occurs in the organizational culture variable of 28.7% can be predicted in improving teacher work discipline; there is a positive and significant effect between work motivation and work discipline. This means that the higher and positive the work motivation, the higher and positive the teacher's work discipline by providing an effective contribution of 32%. This means that the variation that occurs in the work motivation variable of 32% can be predicted in improving teacher work discipline; and there is a joint positive and significant influence between organizational culture and work motivation together on teacher work discipline.

Address: Jalan Yossudarso Gg Mesjid - Saombo
 No HP: +62 813-7609-1114



تأثير الثقافة التنظيمية وتحفيز العمل على انضباط
العمل لمعلمي مدرسة العلي في مدينة
جونونج سيتولي
أزمان تيلامبانوا

رقم القيد : 3003194101

الشعبة : الماجستير في التربية الإسلامية

مسقط الرأس : ميغا, 14 يناير 1981

الأب : يوسف تلومبانوا

الأم : نزولا مندروفا

المشرف : الدكتور اخيار زين الماجستير.

الدكتورة عزيزة هانوم وك ، الماجستير.

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد تأثير الثقافة التنظيمية على انضباط عمل معلمي المدرسة العليا في مدينة جونونج سيتولي ، وتحديد تأثير دافع العمل على انضباط العمل لمعلمي المدرسة العليا في مدينة جونونج سيتولي ، وتحديد تأثير الثقافة التنظيمية و دافع العمل مع الانضباط ، عمل معلمي المدرسة العليا في مدينة جونونج سيتولي ، استخدمت هذه الدراسة الانحدار الإحصائي مع 60 معلمًا كمشاركين. تم الحصول على جمع البيانات من خلال استبيان. تم تحليل البيانات باستخدام تقنيات الانحدار البسيط والمتعدد والارتباط الجزئي.

نتائج البحث هي أن هناك تأثير إيجابي وهام للثقافة التنظيمية على انضباط عمل المعلم. وهذا يعني أنه كلما كانت الثقافة التنظيمية أعلى وإيجابية ، كلما ارتفع مستوى الانضباط في العمل لمعلمي مدرسة عالية وأكثر إيجابية في مدينة جونونج سيتولي من خلال تقديم مساهمة أو تأثير فعال بنسبة 28.7%. وهذا يعني أن التباين الذي يحدث في متغير الثقافة التنظيمية بنسبة 28.7% يمكن توقعه في تحسين انضباط عمل المعلم ؛ هناك تأثير إيجابي ومعنوي بين دافع العمل وانضباط العمل. وهذا يعني أنه كلما كان دافع العمل أعلى وإيجابيًا ، كان انضباط عمل المعلم أعلى وإيجابيًا من خلال تقديم مساهمة فعالة بنسبة 32%. هذا يعني أن التباين الذي يحدث في متغير الدافع للعمل بنسبة 32% يمكن توقعه في تحسين انضباط عمل المعلم ؛ وهناك تأثير إيجابي وهام مشترك بين الثقافة التنظيمية ودوافع العمل معًا على انضباط عمل المعلم.

العنوان:

شارع يوسودرسو جاخ. مسجد

رقم الهاتف:

+62 813-7609-1114

KATA PENGANTAR

Puji syukur yang sedalam-dalamnya penulis panjatkan kehadirat Allah Subhana wa Ta'ala atas segala berkat dan limpahan rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan proposal penelitian tesis dengan judul “PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP DISIPLIN KERJA GURU MADRASAH ALIYAH SE KOTA GUNUNGSITOLI”.

Tujuan dari penulisan tesis ini adalah untuk memenuhi syarat dalam mencapai derajat Magister Pendidikan pada Program Studi Pasca Sarjana Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.

Di dalam proses penulisan tesis ini, penulis banyak mendapatkan bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak sehingga penulisan tesis ini dapat terselesaikan tepat waktu. Oleh karena itu, ucapan terimakasih yang sebesar besarnya dan penghargaan setinggi-tingginya penulis sampaikan kepada :

1. Alm. kedua orang tua saya yang tetap menjadi inspirasi hidup saya untuk menggapai keberhasilan.
2. Bapak Prof. Dr. Syahrin Harahap, M.A. selaku Rektor UIN Sumatera Utara Medan.
3. Bapak Prof. Dr. H. Hasan Bakti Nasution, MA selaku Direktur Pascasarjana UIN Sumatera Utara Medan, Bapak Dr. Phil Zainul Fuad, M.A. selaku Wakil Direktur UIN Sumatera Utara Medan.
4. Ibu Dr. Yusnaili Budianti, M.Ag. selaku Ketua Prodi Pendidikan Islam UIN Sumatera Utara Medan dan Ibu Dr. Azizah Hanum OK, M.Ag. selaku sekretaris Prodi Pendidikan Islam UIN Sumatera Utara Medan, sekaligus sebagai dosen pembimbing tesis II, yang telah meluangkan waktunya dalam membimbing dan memotivasi peneliti.
5. Bapak Dr. Achyar Zein, M.Ag. selaku Dosen Pembimbing I yang telah membimbing peneliti dan memberikan ilmunya pada setiap kesulitan dalam proses penyelesaian tesis ini.
6. Ibu Dr. Azizah Hanum OK, M.Ag. selaku Dosen Pembimbing II yang telah membimbing peneliti dan memberikan ilmunya selama proses penyelesaian tesis ini.

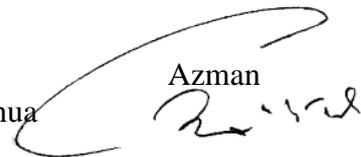
7. Seluruh Dosen Program Studi Pasca Sarjana Universitas Islam Negeri Sumatera Utara yang tidak mungkin saya sebutkan namanya satu persatu.
8. Seluruh Bapak/Ibu Kepala Madrasah Aliyah se Kota Gunungsitoli yang telah memberikan dukungan selama penelitian.
9. Terkhusus dan teristimewa kepada Istri dan keluarga yang telah mendukung penuh baik materil dan moril sehingga tesis ini selesai.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna. Untuk itu saran beserta kritikan yang membangun sangat diharapkan. Semoga karya ini dapat memberikan sumbangsih bagi pendidikan yang selalu menghadapi tantangan seiring dengan tuntutan zaman.

Gunungsitoli, 4
Desember 2021

Telaumbanua

Azman



DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	ii
BAB I PENDAHULUAN	1
Latar Belakang Masalah	1
Identifikasi Masalah	6
Pembatasan Masalah	7
Perumusan Masalah	8
Tujuan Penelitian	8
Manfaat Penelitian	8
 BAB II KERANGKA TEORETIS, KERANGKA BERPIKIR DAN	
HIPOTESIS PENELITIAN	10
Kerangka Teoretik	10
Disiplin Kerja	10
Motivasi Kerja	16
Budaya Organisasi	38
Kerangka Berpikir	58
Pengaruh Budaya Organisasi dengan Disiplin Kerja	58
Pengaruh Motivasi Kerja dengan Disiplin Kerja	66
Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja	
Secara Bersama-sama Terhadap Disiplin Kerja	69
Hipotesis Penelitian	70
 BAB III METODE PENELITIAN	71
Tempat dan Waktu Penelitian	71
Populasi dan Sampel	71
Metode Penelitian	72
Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	72
Teknik Pengumpulan Data	73
Teknik Analisa Data Penelitian	77
Pengujian Hipotesis	79

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	81
Deskripsi Data	81
Uji Kecenderungan Variabel Penelitian	84
Pengujian Persyaratan Analisis	86
Pengujian Hipotesis	90
Pembahasan	94
Keterbatasan Penelitian	97
 BAB V PENUTUP	 99
Simpulan	99
Saran	100
 DAFTAR PUSTAKA	 101
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	106
LAMPIRAN-LAMPIRAN	107

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan bagi kehidupan umat manusia di muka bumi termasuk bangsa Indonesia merupakan kebutuhan mutlak yang harus dipenuhi sepanjang hayat. Tanpa pendidikan, manusia mustahil dapat hidup bahagia dan berkembang sejalan dengan cita-citanya baik secara lahir maupun batin. Pendidikan dalam pembangunan bangsa dan negara merupakan masalah penting dan fundamental serta memerlukan tinjauan dari berbagai aspek. Mengingat pentingnya peranan pendidikan bagi tata kehidupan pribadi maupun masyarakat, maka dalam rangka pengembangan watak bangsa haruslah berpegang dan bertumpu pada landasan pendidikan yang kuat. Untuk mewujudkan itu, maka tidak ada jalan lain adalah dengan menyiapkan sistem pendidikan nasional yang memperlihatkan jati diri bangsa.

Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003 menyebutkan bahwa Pendidikan Nasional bertujuan mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa. Pendidikan juga merupakan usaha sadar, karena disadari adanya unsur kesengajaan dari pendidik untuk mengembangkan kepribadian dan potensi anak. Pendidikan juga sifatnya berlangsung seumur hidup, baik yang berlangsung di dalam keluarga, sekolah maupun masyarakat.

Seiring kemajuan yang terjadi saat ini, abad dua puluh merupakan abad pengetahuan begitu kebanyakan orang menyebutkannya. Para peramal masa depan (*futurist*) mengatakan sebagai abad pengetahuan karena pengetahuan akan menjadi landasan utama sebagai aspek kehidupan.¹ Abad pengetahuan merupakan suatu era dengan tuntutan yang lebih rumit dan menantang. Suatu era dengan

¹B. Trilling & P. Hood. *Learning, Technology, and Education Rform in the Knowledge Age or "Were Wirad, Webbed, and Windowed, Now What"?* (Educational Technology, May-June 1990. h. 15.

spesifikasi tertentu yang sangat besar pengaruhnya terhadap dunia pendidikan dan lapangan kerja. Perubahan-perubahan yang terjadi selain karena perkembangan teknologi yang sangat pesat, juga diakibatkan oleh perkembangan yang luar biasa dalam ilmu pengetahuan, psikologi, dan transformasi nilai-nilai budaya. Dampaknya adalah perubahan cara pandang manusia terhadap manusia, cara pandang terhadap pendidikan, perubahan peran orang tua, guru, dosen, serta perubahan pola hubungan antar mereka. Trilling dan Hood mengemukakan bahwa perhatian utama pendidikan di abad ini adalah untuk mempersiapkan hidup dan kerja bagi masyarakat.²

Pendidikan memiliki peran yang begitu luas yang dimainkan dalam percaturan dan pembentukan budaya bangsa dan terasa dampaknya terhadap dunia pendidikan yang meliputi aspek kurikulum, manajemen pendidikan, tenaga kependidikan, strategi dan metode pendidikan. Selanjutnya Naisbitt mengemukakan ada 8 kecenderungan besar di Asia yang ikut mempengaruhi dunia yaitu: (1) dari negara bangsa ke jaringan, (2) dari tuntutan eksport ke tuntutan konsumen, (3) dari pengaruh Barat ke cara Asia, (4) dari kontrol pemerintah ke tuntutan pasar, (5) dari desa ke metropolitan, (6) dari padat karya ke teknologi, (7) dari dominasi kaum pria ke munculnya kaum wanita, (8) dari Barat ke Timur.³ Kedelapan kecenderungan itu akan mempengaruhi pola-pola pendidikan yang lebih disukai dengan tuntutan kecenderungan tersebut. Dalam hubungan dengan ini pendidikan ditantang untuk mampu menyiapkan sumber daya manusia yang mampu menghadapi tantangan kecenderungan itu tanpa kehilangan nilai-nilai kepribadian dan budaya bangsanya.

Berdasarkan *grand tour* yang dilakukan di Madrasah Aliyah Swasta Se-Kota Gunung Sitoli ternyata ada beberapa hal yang memerlukan perhatian serius untuk peningkatan disiplin kerja guru, seperti, pemakaian seragam yang tidak sesuai dengan ketentuan, ketidaktepatan masuk dan keluar kelas dan beerbagai bentuk pelanggaran lainnya.

²Ibid, h. 15.

³Ibid, h. 16-17.

Bila hal ini tidak mendapat penanganan yang tepat dikhawatirkan para guru yang sementara ini menunjukkan tingkat disiplin yang baik terpengaruhi oleh guru yang kurang disiplin. Dalam suatu organisasi, disiplin merupakan faktor yang sangat penting dalam rangka mewujudkan tujuan-tujuannya, karena tanpa kondisi disiplin yang baik suatu organisasi tak mungkin dapat mencapai efektivitas dan efisiensi yang tinggi. Disiplin merupakan perilaku positif yang intinya berupa sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis.

Ditinjau dari segi perilaku, disiplin kerja bergantung pada banyak faktor, baik faktor individu, kondisi internal organisasi, dan faktor lingkungan. Faktor individu dapat berasal dari kepribadian (*personality*), motif (*motive*), sikap (*attitude*), harapan-harapan, kebiasaan (*habits*) dan sebagainya. Faktor internal organisasi dapat berupa kondisi dan lingkungan kerja, kepemimpinan, komunikasi, sistem imbalan, sanksi dan sebagainya. Adapun faktor lingkungan dapat berupa lingkungan sosial, budaya maupun keluarga.

Hasibuan menjelaskan bahwa disiplin kerja merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.⁴ Hal yang sama juga diungkapkan Gouzali, bahwa disiplin kerja dimaknai sebagai sikap dan perilaku seorang karyawan yang diwujudkan dalam bentuk kesediaan seorang karyawan dengan penuh kesadaran, dan ketulus ikhlisan atau dengan tanpa paksaan untuk mematuhi dan melaksanakan seluruh peraturan dan kebijaksanaan perusahaan di dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sebagai upaya memberi sumbangan maksimal dalam pencapaian tujuan perusahaan.⁵

Colquit, Lepine, dan Wesson dalam bentuk suatu model yang disebut *Integratif Model of Organization Behavior* menegaskan bahwa *outcomes* individu yang dianggap turut mempengaruhi perilaku kinerja dan komitmen organisasi terdiri atas: kepuasan kerja, stres, motivasi, kepercayaan, keadilan dan etika, serta

⁴Malayu S.P. Hasibuan. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), h. 194.

⁵Saydam Gouzali. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Gunung Agung, 2006), h. 111.

pembelajaran dan pengambilan keputusan. Sementara itu, mekanisme individu dipengaruhi oleh mekanisme organisasi yang terdiri atas, budaya organisasi dan struktur organisasi, mekanisme kelompok, yang terdiri: gaya dan perilaku kepemimpinan, kekuasaan dan pengaruh kepemimpinan, proses tim, karakteristik tim, serta karakteristik individu, yang terdiri atas: kepribadian dan nilai budaya serta kemampuan.⁶

Berdasarkan model di atas, diperlihatkan bahwa perilaku kinerja tercermin pada ketaatan, ketundukan dan kepatuhan menghormati ketentuan yang berlaku, perilaku ini lazim dikenal dengan disiplin kerja. Susilo menyebutkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan antara lain motivasi, pendidikan dan pelatihan, kepemimpinan, kesejahteraan serta penegakan disiplin.⁷ Pratiwiningsi menyatakan faktor gaji, kepemimpinan, motivasi, dan komunikasi mempengaruhi disiplin kerja karyawan.⁸ Sedangkan Erawati dalam Bangsawan menambahkan bahwa Budaya organisasi, kepemimpinan, dan kompensasi turut mempengaruhi disiplin kerja karyawan.⁹ Pendapat para ahli di atas setidaknya memberikan batasan bahwa sesungguhnya banyak faktor yang dianggap turut mempengaruhi disiplin kerja, diantaranya faktor budaya organisasi dan motivasi kerja.

Budaya organisasi menjadi faktor penentu disiplin kerja. Budaya didefinisikan sebagai tatanan pengetahuan, pengalaman, kepercayaan, nilai, sikap, makna, hierarki, agama, waktu, peranan, hubungan, ruang, konsep alam semesta, objek-objek materi dan milik yang diperoleh sekelompok besar orang dari generasi ke generasi melalui usaha individu dan kelompok.¹⁰ Budaya

⁶Jason A. Colquitt, Jeffery A. Lepine dan Michael J. Wesson. *Organizational Behavior : Improving Performance and Commitment in the Work Place*. (New York: Mc Graw-Hill, 2009), h. 8.

⁷Susilo Martoyo. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke1 (Yogyakarta: BPF, 2007), h.165.

⁸Widyastuti Pratiwiningsih. "Pengaruh Faktor-faktor kepuasan kerja terhadap Disiplin kerja pegawai lembaga pasyarakatan kelas IIB di Klaten". (Jurnal Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2006), h. 2.

⁹I Gusti Ngurah Bagus Putra Bangsawan. *Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja Karyawan Pada PT. BPR Luhur Damai Tabanan*. (Jurnal Fakultas Ekonomi Universitas Udayana (Unud), Bali, 2007), h. 19.

¹⁰Dede Mulyana dan Jalaluddin Rakhmat. *Komunikasi Antar Budaya: Panduan Berkomunikasi dengan orang-orang Berbeda Budaya*. (Bandung: Rosdakarya, 2003), h. 18.

memberi tahu para guru bagaimana segala sesuatu dilakukan dan apa yang penting, di samping mengandung apa yang boleh dilakukan atau tidak boleh dilakukan sehingga dapat dikatakan sebagai suatu pedoman yang dipakai untuk menjalankan aktivitas organisasi.

Budaya organisasi juga berpengaruh langsung terhadap disiplin kerja, hal ini senada dengan pendapat Moekijat yang menyatakan bahwa disiplin kerja yang dilakukan oleh seorang pegawai timbul karena adanya *command discipline*. *Command discipline* yaitu adalah disiplin yang diperintahkan. Artinya, disiplin yang berasal dari suatu kekuasaan yang diakui dan menggunakan cara-cara “menakutkan” untuk memperoleh pelaksanaan melalui peraturan-peraturan atau budaya yang ada di dalam organisasi tersebut. Jadi disiplin pegawai dipengaruhi oleh budaya yang ada didalam organisasi tersebut.¹¹ Hasil penelitian Frinaldi menunjukkan adanya hubungan positif antara budaya organisasi dengan disiplin kerja.¹² Oktaviani dan Saragih juga menyimpulkan hal yang sama bahwa terdapat pengaruh signifikan antara budaya organisasi terhadap disiplin kerja karyawan.¹³

Selain faktor budaya organisasi, motivasi kerja guru juga merupakan salah satu faktor yang dianggap turut berhubungan dengan disiplin kerja. Munandar menyatakan bahwa motivasi kerja adalah suatu proses dimana kebutuhan-kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ke tercapainya tujuan tertentu. Tujuan yang jika berhasil dicapai, akan memuaskan atau memenuhi kebutuhan-kebutuhan tersebut.¹⁴ Sejalan dengan hal ini motivasi kerja mempunyai hubungan yang sedang dengan disiplin kerja pegawai.¹⁵

¹¹Moekijat. *Manajemen Tenaga Kerja Dan Hubungan Kerja*. (Bandung: Pionir Jaya, 2002), h. 356.

¹²Aldri Frinaldi. Analisis Hubungan Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja Pegawai Negeri Sipil (Studi pada beberapa Pemerintah Daerah di Sumatera Barat). *Tesis*. (Sumatra Barat: Universitas Negeri Padang, 2010), h.6.

¹³Widya Dwi Oktaviani dan Romat Saragih. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Kantor Pusat PT. Kereta Api Indonesia (PERSERO)*. (e-Proceeding of Management : Vol.4, No.1 April 2017), h. 921.

¹⁴Ashar Sunyoto Munandar. *Psikologi Industri dan Organisasi*. (Jakarta: Universitas Indonesia, 2006), h. 323.

¹⁵Umy Yoesana, *Hubungan Antara Motivasi Kerja dengan Disiplin Kerja Pegawai Studi Empiris pada Kantor Kecamatan Muara Jawa Kabupaten Kutai Kartanegara*. (e-Journal Pemerintahan Integratif, Volume 1, Nomor 1, 2013), h.1.

Untuk itu, motivasi kerja guru perlu dibangkitkan agar kepala madrasah dapat menghasilkan keefektifan kerja yang terbaik dan itu menjadi bagian penting dari tugas seorang pemimpin. Sulistyorini menegaskan bahwa perilaku pemimpin yang positif dapat mendorong kelompok dalam mengarahkan dan memotivasi individu untuk bekerja sama dalam kelompok dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi.¹⁶ Radig, Soegiri dalam Antoni juga menegaskan bahwa pemberian dorongan sebagai salah satu bentuk motivasi, penting dilakukan untuk meningkatkan gairah kerja sehingga dapat mencapai hasil yang dikehendaki oleh manajemen.¹⁷ Hubungan motivasi, gairah kerja dan hasil optimal mempunyai bentuk *linear* dalam arti dengan pemberian motivasi kerja yang baik, maka gairah kerja akan meningkat dan hasil kerja akan optimal sesuai dengan standar kinerja yang ditetapkan. Gairah kerja sebagai salah satu bentuk motivasi dapat dilihat antara lain dari tingkat kehadiran, tanggung jawab terhadap waktu kerja yang telah ditetapkan.

Uraian di atas menjelaskan berbagai faktor yang dianggap turut mempengaruhi disiplin kerja, baik yang berdasarkan uraian teori maupun fakta-fakta empiris maka dalam rangka mengatasi permasalahan disiplin kerja guru perlu dilakukan penelitian tentang hubungan antara budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap disiplin kerja guru di Madrasah Aliyah Swasta Se- Kota Gunung Sitoli.

B. Identifikasi Masalah

Latar belakang masalah di atas telah menunjukkan beberapa faktor yang dianggap turut mempengaruhi tingkat disiplin kerja. Dalam studi yang dikemukakan oleh Davis dan Newstrom menjelaskan bahwa tinggi rendahnya disiplin kerja ditentukan oleh faktor motivasi, kepemimpinan, komunikasi dan kondisi fisik tempat tinggal. Davis juga menambahkan bahwa untuk

¹⁶Sulistyorini. *Manajemen Pendidikan Islam: Konsep, Strategi, dan Aplikasi*. (Yogyakarta: Teras, 2009), h. 168.

¹⁷Feri Antoni. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Orientasi Tugas dan Orientasi Hubungan terhadap Motivasi Kerja dan Dampaknya pada Prestasi Kerja Pegawai Pengadilan Tinggi Tata Usaha Negara Surabaya. *Tesis*. (Surabaya: Universitas 17 Agustus Surabaya, 2006), h.24.

meningkatkan disiplin kerja hendaknya diberi sangsi, sebab jika tidak akan berdampak buruk, baik terhadap diri pegawai maupun pada instansi.

Colquit, Lepine, dan Wesson dalam bentuk suatu model yang disebut *Integratif Model of Organization Behavior* menegaskan bahwa *outcomes* individu yang dianggap turut mempengaruhi perilaku kinerja dan komitmen organisasi terdiri atas: kepuasan kerja, stress, motivasi, kepercayaan, keadilan dan etika, serta pembelajaran dan pengambilan keputusan. Sementara itu, mekanisme individu dipengaruhi oleh mekanisme organisasi yang terdiri atas, budaya organisasi dan struktur organisasi, mekanisme kelompok, yang terdiri: gaya dan perilaku kepemimpinan, kekuasaan dan pengaruh kepemimpinan, proses tim, karakteristik tim, serta karakteristik individu, yang terdiri atas: kepribadian dan nilai budaya serta kemampuan.

Berdasarkan pendapat diatas bahwa disiplin kerja tercermin pada ketaatan, ketundukan dan kepatuhan menghormati ketentuan yang berlaku, diantaranya berhubungan dengan budaya organisasi dan motivasi kerja.

C. Pembatasan Masalah

Bertolak dari beberapa identifikasi masalah di atas diketahui bahwa disiplin kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, namun penelitian ini menjadikan model Colquit, Gibson maupun hasil studi Davis sebagai teori pembentuk disiplin kerja. Pada penelitian ini disiplin kerja dilihat sebagai suatu variabel yang terbentuk dari beberapa variabel yaitu budaya organisasi dan motivasi kerja.

Teori Budaya organisasi dibatasi oleh teori Jenifer, dimana berdasarkan teori ini budaya organisasi dapat diukur melalui ketertiban, kerja keras, kehormatan, dan kejujuran. Teori motivasi kerja dibangun dari pendapat para ahli di antaranya Mc.Clelland & Edward Murray, Wagner & Hollenbeck, Geoge & Jones serta Campbell, dimana berbasasarkan teori ini motivasi kerja diukur melalui berusaha berani menghadapi resiko, keinginan mengatasi masalah yang timbul dalam pekerjaan, keinginan untuk menyelesaikan tugas dengan baik, dan berusaha untuk diakui hasil kerjanya.

Sedangkan, teori disiplin kerja dibangun dari pendapat para ahli di antaranya Sutrisno, Malayu, dan Moenir, dimana berdasarkan teori ini disiplin kerja dapat diukur melalui ketaatan pada peraturan, kesadaran terhadap pelaksanaan tugas, tanggung jawab terhadap pelaksanaan tugas, dan keteladanan.

Batasan masalah penelitian ini bukan berarti mengabaikan faktor lain yang dipastikan dapat mempengaruhi disiplin kerja, sebagaimana yang telah diuraikan pada identifikasi masalah di atas.

D. Perumusan Masalah

Sesuai dengan identifikasi masalah dan pembatasan masalah di atas, maka masalah penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh yang berarti antara budaya organisasi dengan disiplin kerja guru Madrasah Aliyah Se- Kota Gunung Sitoli?
2. Apakah terdapat pengaruh yang berarti antara motivasi kerja dengan disiplin kerja guru Madrasah Aliyah Se- Kota Gunung Sitoli?
3. Apakah terdapat pengaruh yang berarti antara budaya organisasi dan motivasi kerja secara bersama-sama dengan disiplin kerja guru Madrasah Aliyah Se- Kota Gunung Sitoli?

E. Tujuan Penelitian

Sejalan dengan perumusan masalah yang telah diuraikan di atas, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk:

1. Mengetahui pengaruh budaya organisasi dengan disiplin kerja guru Madrasah Aliyah Se- Kota Gunung Sitoli.
2. Mengetahui pengaruh motivasi kerja dengan disiplin kerja guru Madrasah Aliyah Se- Kota Gunung Sitoli.
3. Mengetahui pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja secara bersama-sama dengan disiplin kerja guru Madrasah Aliyah Se- Kota Gunung Sitoli.

F. Manfaat Penelitian

Sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai di atas, maka hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat secara:

a. Secara Teoretis

1. Sebagai bahan kajian lebih lanjut dalam rangka pengembangan ilmu pengetahuan khususnya dalam bidang ilmu manajemen pendidikan Islam.
2. Untuk menemukan informasi tentang hubungan budaya organisasi dan dengan disiplin kerja.
3. Untuk menambah khasanah keilmuan bidang manajemen pendidikan terutama berkaitan dengan budaya organisasi dan motivasi kerja dengan disiplin kerja.

b. Secara Praktis

1. Sebagai bahan masukan dan evaluasi bagi Kepala Madrasah Aliyah Se-Kota Gunung Sitoli dalam upaya peningkatan disiplin kerja melalui penciptaan budaya organisasi yang kondusif dan memiliki daya dukung terhadap peningkatan kinerja serta mengembangkan motivasi yang berorientasi pada peningkatan kualitas kerja dikalangan guru.
2. Sebagai bahan masukan bagi guru di Madrasah Aliyah Swasta Se- Kota Gunung Sitoli untuk memperbaiki kedisiplinan kerjanya pada masa yang akan datang.
3. Sebagai bahan studi pendahuluan bagi peneliti lain yang membahas permasalahan penelitian yang sama dengan penelitian ini.

BAB II

KERANGKA TEORETIS, KERANGKA BERPIKIR DAN HIPOTESIS PENELITIAN

A. Kerangka Teoretik

1. Disiplin Kerja

Secara etimologis, kata disiplin berasal dari kata Latin yaitu: *disciplina*, yang berarti latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat.¹⁸ Sedangkan Sutrisno berpendapat bahwa disiplin adalah sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan, yang ada dalam diri karyawan, yang menyebabkan ia dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan perusahaan.¹⁹ Selanjutnya ia mengatakan bahwa disiplin adalah kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati segala norma peraturan yang berlaku di organisasi. Tanpa kedisiplinan seseorang yang baik sulit bagi organisasi termasuk sekolah mencapai hasil yang optimal.

Disiplin guru merupakan suatu upaya yang dilakukan guru untuk merangsang dan mendorong siswa untuk aktif dan kreatif dalam belajarnya. Keberhasilan siswa itu tidak lepas dari keberhasilan proses belajar, yang dipengaruhi oleh kedisiplinan seorang guru dalam mengajarnya. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Soegong Prijodarminto, yang dikutip Tulus Tui menjelaskan bahwa disiplin yaitu “kondisi yang tercipta dan berbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan ketertiban”. Ketika guru melihat hasil kerjanya berupa siswa outcome yang diharapkan guru maka kepuasan guru atas kedisiplinan yang ia jalankan akan semakin meningkat.

Kedisiplinan terbentuk dari budaya organisasi yg dimiliki oleh setiap individu. Dimana menurut Ernawan, budaya organisasi memiliki indikator tertentu sebagai berikut: Pelaksanaan norma, pelaksanaan nilai, kepercayaan dan

¹⁸Moekijat. *Manajemen Kepegawaian Personal Management*. (Bandung: Offset Alumni, 1983, h.195.

¹⁹Edy Sutrisno. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2009), h. 92.

filsafat dimana hal ini saling berkaitan satu sama lain membentuk suatu budaya. Budaya organisasi berawal dari budaya yang muncul dari keanekaragaman budaya individu. Dalam hal ini, terindikasi bahwa karyawan sering absen dan mangkir. Ini merupakan bentuk ketidakdisiplinan yg berupa pelanggaran norma perusahaan, sehingga menyebabkan penurunan produksi sehingga target kerja tidak tercapai. Ketidaksiplinan ini juga menunjukkan bahwa prinsip budaya organisasi yang dipegang karyawan masih sangat rendah.

Carrell, Elbert, dan Hatfield menyebutkan bahwa disiplin merupakan bagian yang menjiwai keseluruhan fungsi-fungsi manajemen untuk meningkatkan kinerja setiap individu dan organisasi. Berarti semua kegiatan tanpa disiplin tidak akan menghasilkan sesuatu kinerja yang bermanfaat.²⁰ Pandangan yang berbeda dikemukakan oleh Dessler bahwa disiplin dimaknai sebagai latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat. Untuk mendorong karyawan berperilaku hati-hati dengan cara taat pada aturan dan keputusan.²¹ Latihan atau pendidikan ini merupakan salah satu dasar bagi para anggota suatu organisasi atau kelompok untuk dapat mewujudkan semua tujuannya. Hal ini karena disiplin mengacu pada ketertiban dan keteraturan.²²

Kata “*discipline*” menunjukkan suatu ide hukuman, tetapi itu bukan artinya (arti disiplin) yang sebenarnya. Kata disiplin berasal dari bahasa Latin “*disciplina*” yang berarti latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat.

Hasibuan mengemukakan bahwa pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi, di antaranya: 1) Tujuan dan Kemampuan 2) Teladan Pimpinan 3) Balas Jasa 4) Keadilan 5) Pengawasan Melekat (Waskat) 6) Sanksi Hukuman 7) Ketegasan 8) Hubungan Kemanusiaan

²⁰Elbert Carrell and Hatfield. at.al. *Human Resources Management*. (New Jersey: Prentice Hall.Inc.1995), h. 702.

²¹Gary Dessler. *Human Resource Managment*. Manajemen Sumber Daya manusia. Terjemahan Paramita Rahayu (Jakarta: Indeks, 10th, 2009), h. 194.

²²Jhon W. Newstrom. *Organizational Behavior*. (Singapore: McGraw Hill, 12th Edition, 2007), h.236.

Disiplin adalah sikap hidup dan perilaku yang mencerminkan tanggung jawab terhadap kehidupan, tanpa paksaan dari luar. Sikap dan perilaku ini dianut berdasarkan keyakinan bahwa hal itu bermanfaat bagi diri sendiri dan masyarakat. Menurut Bacal, adalah sebuah proses yang digunakan untuk menghadapi permasalahan kinerja, proses ini melibatkan manajer dalam mengidentifikasi dan mengkomunikasikan masalah-masalah kinerja para karyawan. Disiplin adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur.

Sementara Darmodihardjo dalam Sinaga berpendapat bahwa disiplin kerja adalah sikap mental yang mengandung kerelaan hati yang nampak dari tingkah laku untuk memenuhi semua ketentuan, peraturan dan norma yang berlaku dalam menunaikan tugas dan tanggung jawab dalam suatu organisasi.²³ Disiplin menurut Suseno adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasi.²⁴ Dengan demikian berarti tujuan yang telah ditentukan dan disepakati oleh para anggota organisasi itu akan dapat dicapai secara sadar mau menghormati dan menegakkan setiap aturan dan ketentuan-ketentuan yang berlaku dilingkungan organisasi tersebut. Kesadaran untuk menegakkan peraturan itu merupakan asas fundamental bagi para anggota organisasi dalam setiap kegiatan dengan peran, tugas dan kewajibannya masing-masing. Tanpa ada ketertiban dan peraturan dalam bekerja, organisasi akan menghadapi berbagai kesulitan dalam usaha menuju tercapainya tujuan yang telah disepakati. Kedisiplinan dalam bekerja juga diperuntukkan untuk memotivasi para anggota organisasi agar tunduk dan patuh pada aturan yang telah ditetapkan. Dengan demikian, disiplin berfungsi juga sebagai penyelenggaraan administrasi. Disiplin terdapat pada bagian penyelenggaraan administrasi dalam organisasi yang terdapat lingkup kerja administrasi personil.

²³Anton Sinaga. *“Hubungan Antara Disiplin Kerja dan Iklim Organisasi Dengan Kinerja Guru Di SMP Negeri Kelurahan Raya Kabupaten Simalungun”*. Tesis tidak diterbitkan. (Medan: Program Pascasarjana UNIMED Medan, 2010), h. 34.

²⁴Budi Suseno Darmo. *Leader Yang Ship, Panduan Kepemimpinan Praktis dan Efektif*. (Milestone, 2009), h. 110.

Menurut A.A Anwar Prabu Mangkunegara mengartikan bahwa: Kedisiplinan dapat di artikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi. Menurut T. Hani Handoko menjelaskan sebagai berikut “Kedisiplinan adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasi”.

Menurut Veitzal Rivai, sebagaimana dikutip Handoko mengungkapkan bahwa kedisiplinan adalah suatu alat yang digunakan oleh para manajer untuk berkomunikasi dengan para karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku. Jadi kedisiplinan dapat di ukur melalui ketepatan waktu dan kesadaran dalam mengerjakan sesuatu yang dapat dilandasi dari aturan yang berlaku.

Berbicara kedisiplinan, Handoko mengemukakan tiga jenis kedisiplinan yaitu: (1) disiplin *preventif*, adalah kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong disiplin diri diantara para karyawan untuk mengikuti berbagai standar dan aturan, (2) disiplin *korektif*, adalah untuk memperbaiki kegiatan diwaktu yang akan datang bukan menghukum kegiatan di masa lalu. Sasarannya adalah untuk memperbaiki pelanggar, untuk menghalangi para karyawan yang lain melakukan kegiatan yang serupa, untuk menjaga sebagai standar kelompok tetap konsisten dan efektif. (3) disiplin *progresif*, adalah memberikan hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang.²⁵

Senada dengan pendapat Handoko di atas, maka menurut Rivai menambahkan jenis kedisiplinan, yakni: (1) disiplin retributif (*retibutive discipline*), yaitu berusaha menghukum orang yang berbuat salah. Jika tidak dilakukan maka orang lain menganggap ini ketidakadilan, (2) disiplin korektif (*corrective discipline*), yaitu berusaha membantu pegawai mengoreksi perilakunya yang tidak tepat, (3) perspektif hak-hak individu (*individual rights perspective*), berusaha melindungi hak-hak dasar individu selama tindakan-

²⁵T. Hani Handoko. *Manajemen Kepegawaian*. (Yogyakarta: Kanisius, 1996), h. 208.

tindakan disiplin, (4) perspektif utilitarian (*utilitarian perspetive*), yaitu berfokus pada pelanggaran disiplin melebihi dampak-dampak negatifnya.²⁶

Konsep disiplin tersebut dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah keataatan, kepatuhan, kesediaan, dan kerelaan seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan tanpa melanggar segala peraturan kerja yang telah ditetapkan. Orang yang menjunjung tinggi kedisiplinan akan nampak disetiap aspek kegiatannya, yaitu ketika mengerjakan sesuatu penuh motivasi yang benar dan kesadaran dari dalam diri sendiri serta bertanggung jawab. Menurut Nawawi dan Hadari, disiplin yang terbaik adalah disadari oleh kesadaran dari dalam diri sendiri atau tanpa dipaksakan, baik dari pemimpin maupun dari orang-orang yang dipimpinnya. Kesadaran itu berarti seseorang merasa perlu dan membutuhkan disiplin diwujudkan dan ditaati, agar iklim organisasi/kelompok merupakan kondisi yang mendukung usaha untuk berprestasi dan berkarya secara maksimal.²⁷ Senada dengan pendapat Hadari tersebut, Hasibuan mengartikan kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma yang berlaku.²⁸

Kedua pengertian tersebut, juga didukung oleh Sutrisno yang menyatakan bahwa disiplin yang baik akan tercermin pada suasana, sebagai berikut: (1) tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan, (2) tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para karyawan dalam melakukan pekerjaan, (3) besarnya rasa tanggungjawab para karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya, (4) berkembangnya rasa memiliki dan solidaritas yang tinggi dikalangan karyawan, (5) meningkatkan efisiensi dan produktivitas kerja para karyawan. Jadi seseorang yang berdisiplin tinggi adalah seseorang yang

²⁶Vaitzal Rivai. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007), h. 444.

²⁷Martini M dan Hadari Nawawi. *Kepemimpinan Yang Efektif*. (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2006), h. 66.

²⁸Malayu Hasibuan. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), h.193.

mematuhi aturan dan mengerjakan tugas dengan ikhlas tanpa menuntut balas melainkan secara pamrih.²⁹

Rivai (2013) mengatakan disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku dan untuk meningkatkan kesadaran juga kesediaan seseorang agar menaati semua peraturan dan norma social yang berlaku di suatu perusahaan/organisasi.

Kamars mengemukakan faktor yang mempengaruhi proses disiplin, antara lain: (1) sikap dan orientasi pada pekerja terhadap pekerjaan, (2) ukuran organisasi, (3) kebutuhan akan pekerja, (4) gaya kepemimpinan, dan (5) keakraban antar pekerja.³⁰ Juga hal yang sama diutarakan oleh Hasibuan, ada beberapa indikator/kriteria yang menentukan kedisiplinan seorang pegawai, antara lain: (1) kepatuhan terhadap peraturan, tata tertib, deskripsi kerja, dan aturan lain, (2) frekuensi kehadiran, (3) ketetapan waktu masuk kerja dan keluar kantor, (4) pemanfaatan waktu kerja, (5) respek terhadap pimpinan.³¹ Selanjutnya Hasibuan menambahkan indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi, yakni: (1) tujuan dan kemampuan, (2) teladan pemimpin, (3) balas jasa, (4) keadilan, (5) waskat, (6) sanksi hukuman, (7) ketegasan, dan (8) hubungan kemanusiaan.³² Unsur-unsur yang berfungsi menumbuhkan dan memelihara disiplin menurut Moenir adalah: Kesadaran, keteladanan dan ketegasan sanksi atas peraturan.³³ Selanjutnya kesadaran merupakan unsur utama, sedangkan keteladanan dan ketegasan peraturan merupakan unsur penguat. Keteladanan dan ketegasan peraturan tidak akan bertahan lama apabila tidak didasarkan atas kesadaran. Jadi, dua aspek penting disiplin tersebut, yakni kesadaran dan keteladanan. Tanpa dua hal ini sulit bagi pegawai, guru, siswa dan terlebih-lebih kepala madrasah sebagai pemimpin tertinggi di madrasah juga

²⁹Edy Sutrisno. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2009). h. 91.

³⁰Dachnel Kamars. *Administrasi Pendidikan*. (Padang: Suryani Indah, 2005), h.307.

³¹Malayu Hasibuan. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2005),.h. 220.

³²*Ibid.*, h. 194.

³³A.S. Moenir. *Pendekatan Manusiawi dan Organisasi Terhadap Pembinaan Kepegawaian*. (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1987), h.32.

sebagai panutan bagi bawahan lainnya. Terpeliharanya disiplin kerja dalam organisasi pada gilirannya dapat meningkatkan prestasi kerjanya.³⁴

Sebaliknya, lemahnya disiplin kerja di suatu organisasi akan tampak pada suasana kerja berikut, yaitu: (a) Tingginya tingkat kemangkiran (absensi) pegawai, (b) Tingginya tingkat keterlambatan saat masuk kantor atau pulang lebih awal dari jam yang sudah ditentukan, (c) Para pegawai tidak mempunyai semangat dan gairah kerja, (d) Berkembangnya rasa tidak puas, saling curiga, dan saling melemparkan tanggung jawab, (e) Tidak tercapainya penyelesaian pekerjaan tepat waktu, karena pegawai lebih banyak menghabiskan waktu untuk kegiatan yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaan, (f) Tidak terlaksananya supervisi atau waskat dari atasan, (g) Sering terjadinya konflik (pertentangan) antar pegawai.³⁵

Uraian di atas menjelaskan bahwa banyak indikator yang menunjukkan tingkat disiplin di dalam suatu organisasi. Tingginya tingkat kemangkiran atau absensi kepala madrasah menunjukkan bahwa disiplin kurang berjalan dengan baik. Adanya rasa puas, curiga, dan saling melemparkan tanggung jawab adalah bentuk lain yang menunjukkan disiplin kurang berjalan sebagaimana yang diharapkan. Di samping itu, sering terjadi konflik, dan adanya penyelesaian pekerjaan yang kurang tepat waktu adalah suatu indikasi disiplin kurang mantap. Oleh sebab itu, dalam rangka upaya mewujudkan tujuan organisasi, maka disiplin harus ditegakkan dan diupayakan berjalan dengan baik.

Berdasarkan uraian teori sebelumnya dapat disintesis bahwa disiplin kerja adalah kepatuhan dan ketaatan guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya yang diukur dengan menggunakan indikator: (1) ketaatan pada peraturan, (2) kesadaran terhadap pelaksanaan tugas, (3) tanggung jawab terhadap pelaksanaan tugas, (4) keteladanan.

³⁴Sondang, P. Siagian. *Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), h. 305.

³⁵Saydam Gozali. *Manajemen Sumber Daya Manusia Suatu Pendekatan Mikro*. (Jakarta: Djambatan, 1996), h. 287.

2. Motivasi Kerja

Motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan. McShane dan Glinow³⁶, memandang motivasi sebagai dorongan dalam diri seseorang yang mempengaruhi arah, intensitas, dan ketekunan perilaku. Motivasi menurut Slocum dan Hellrigel³⁷ yakni dorongan untuk bekerja atau di dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut untuk berperilaku tertentu. Berbeda dengan pendapat di atas, Lussier³⁸ mengemukakan bahwa motivasi adalah kemauan untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Robbins dan Coulter³⁹ menyebutkan bahwa motivasi adalah proses kesediaan melakukan usaha tingkat tinggi guna mencapai sasaran organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan usaha tersebut memuaskan kebutuhan sejumlah individu. Sedangkan menurut Sedarmayanti⁴⁰ mengatakan motivasi sebagai keseluruhan proses pemberian motif kerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efektif dan efisien.

Menurut Daulay, dkk, “motivasi merupakan keadaan dalam diri pribadi seseorang yang mendorongnya untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan”. Motivasi menimbulkan dorongan seseorang untuk bertindak. Orang yang tidak mau bertindak sering kali disebut tidak memiliki motivasi.

Kemudian menurut Jufrizen, Widiatmika dan Darma menyatakan “motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan, dan memelihara perilaku manusia. Motivasi ini merupakan subyek yang penting bagi manajer, karena menurut defenisi manajer harus dengan dan melalui orang lain”. Dan menurut Jufrizen dalam buku Mangkunegara, menyatakan bahwa “motivasi merupakan suatu gerakan dorongan kebutuhan dalam diri karyawan yang perlu dipenuhi agar

³⁶Mc Shane & Von Glinow. *Organizational Behavior: Essentials*. (New York: McGraw Hill. 2007), h.91.

³⁷John W. Slowcum & Don Hellrigel. *Principles Organizational Behavior*. (Canada: South Western, 2009), h.124.

³⁸Lussier. *Manajemen*. (McGraw Hil. New York, 2005), h. 316.

³⁹Stephen P. Robbins & Merry Coulters. *Manajemen - Jilid 1*. (Jakarta: Salemba, 2007), h.212.

⁴⁰Sedarmayanti. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Rineka Cipta, 2011), h.24.

karyawan tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya, sedangkan motivasi adalah kondisi yang menggerakkan karyawan agar mampu mencapai tujuan dari motivasinya”. Menurut Karwety, “motivasi adalah kekuatan atau dorongan seseorang untuk mencapai tujuan pekerjaan.”

Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala upayanya untuk mencapai kepuasan. Menurut Hasibuan, “Motivasi adalah proses yang menjelaskan mengenai kekuatan, arah dan ketekunan seseorang dalam upaya untuk mencapai tujuan.” Robbins dan Judge, menyatakan “Motivasi adalah serangkaian kekuatan yang menyebabkan orang untuk terlibat dalam suatu perilaku dengan cara tertentu.”

Definisi lainnya menurut Cascio dalam Hasibuan, motivasi merupakan suatu kekuatan yang dihasilkan dari keinginan seseorang untuk memuaskan kebutuhannya. Sedangkan menurut Uno, motivasi kerja guru tidak lain adalah suatu proses yang dilakukan untuk menggerakkan guru agar perilaku mereka dapat diarahkan pada upaya-upaya yang nyata untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut hasil penelitian dapat dikatakan bahwa motivasi kerja guru mempunyai hubungan dengan kinerja guru. Hal tersebut sesuai dengan teori yang menyatakan bahwa dengan adanya motivasi yang tinggi baik dari dalam maupun luar, maka seorang guru akan dapat meningkatkan kinerja gurunya secara optimal.

Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja seorang guru, maka semakin tinggi pula kinerja gurunya begitu pula sebaliknya, semakin rendah motivasi kerja seorang guru, maka semakin rendah pula kinerja gurunya. Dengan demikian, semakin tinggi motivasi yang dimiliki oleh seorang guru di sekolah maka semakin tinggi pula kinerja guru yang dihasilkan, sehingga tindakan yang dapat diambil oleh pihak sekolah adalah dengan memotivasi guru agar dapat bekerja sesuai dengan potensi yang dimilikinya.

Menurut A. A. Prabu Mangkunegara, berpendapat bahwa “Motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya”. Menurut Marihot Tua Effendi Hariandja berpendapat bahwa “Motivasi adalah

sebagai faktor – faktor yang mengarahkan dan mendorong perilaku atau keinginan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan yang dinyatakan dalam bentuk usaha yang keras atau lemah.” Jadi motivasi adalah alat penggerak manusia agar dapat melakukan aktifitas sesuai dengan dorongan atau motif nya. Menurut Wibowo mengemukakan bahwa: “Motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Sedangkan elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan intensitas, bersifat terus menerus dan adanya tujuan.”

Berdasarkan berbagai pendapat di atas, dapat dikatakan bahwa motivasi timbul dalam diri pegawai atau melalui rangsangan dari luar diri pegawai tersebut. Dalam sebuah organisasi, pemimpin dalam hal ini, dituntut memainkan peran yang lebih dalam memberikan rangsangan dan dorongan agar pegawainya semakin termotivasi dalam menghasilkan output yang memuaskan dan terus berusaha lebih meningkatkan lagi hasil kerjanya.

Motivasi kerja adalah kesediaan diri seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan tertentu, baik dorongan dari dalam diri sendiri (intrinsik) maupun dari luar dirinya (ekstrinsik). Schunk mengemukakan bahwa pemahaman tersebut berlandaskan konsep 1) teori dorongan yang datang secara internal untuk mencapai suatu tujuan, dimana jika sudah tercapai maka dorongan tersebut akan hilang, 2) teori konsistensi kognitif sebagai landasan keseimbangan hubungan manusia dan situasi secara kognitif yang digabungkan dengan teori disonansi kognitif terkait keinginan untuk mempertahankan hubungan antara keyakinan, sikap, opini, dan perilaku individu. Keduanya mementingkan faktor kognisi dalam memecahkan masalah kognitif, serta 3) teori humanistik juga turut andil dalam pengembangan konsep ini karena teori ini mencoba memahami manusia melalui perilaku, pikiran, dan perasaannya yang terkait dengan pilihan diri individu. Herzberg memaparkan teori kebutuhan yang terkait dengan peningkatan motivasi melalui faktor pemelihara (*hygiene factor*) dan faktor pemuas (*satisfier factor*).

Motivasi dapat dinilai sebagai daya dorong yang menyebabkan orang dapat berbuat sesuatu untuk mencapai tujuan. Dari beberapa pandangan tentang motivasi semuanya diarahkan pada munculnya dorongan untuk mencapai tujuan

Kinerja guru merupakan kemampuan guru dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sebagai pendidik yang diperlihatkan dengan hasil kerja yang optimal sesuai dengan tujuan pendidikan.

Penilaian kinerja guru sangat diperlukan sebagai alat pemantauan guru dalam bekerja. Penilaian ini dijadikan sebagai bahan evaluasi lembaga pendidikan dalam upaya peningkatan kinerja guru. Kinerja guru yang belum optimal dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor pertama yang diidentifikasi mempengaruhi kinerja guru adalah motivasi kerja guru. Pendapat Mulyasa, "Para guru akan bekerja dengan sungguh-sungguh apabila memiliki motivasi yang tinggi. Apabila memiliki motivasi yang positif, ia akan memperlihatkan minat, mempunyai perhatian, dan ingin ikut serta dalam suatu tugas atau kegiatan

Istilah motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti bergerak. Robbins dan Coulter, mengemukakan bahwa motivasi mengacu pada proses di mana usaha seseorang diberi energi, diarahkan dan berkelanjutan menuju tercapainya suatu tujuan. Sejalan dengan itu, Wibowo, mendefinisikan motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Kemudian Daft menjelaskan bahwa teori kebutuhan yang didapat (*acquired needs theory*) yang dikembangkan oleh David McClelland mengemukakan bahwa tipe-tipe kebutuhan tertentu didapat selama masa hidup individu tersebut. Tiga kebutuhan yang paling sering dipelajari adalah kebutuhan akan pencapaian (*need for achievement*), kebutuhan akan pertalian (*need for affiliation*) dan kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*).

Motivasi kerja guru yaitu dorongan dari dalam diri guru untuk melakukan tugasnya berdasarkan ketertarikan terhadap tugas yang diberikan untuk mencapai tujuan pembelajaran dapat dilihat melalui indikator-indikator seperti; 1) adanya kepuasan terhadap kompensasi yang diterima, 2) kebanggaan terhadap profesinya sebagai guru, dan 3) timbulnya perasaan nyaman berada di lingkungan sekolah tempat kerjanya.

Indikator-indikator tersebut dilihat sebagai faktor intrinsik, faktor ekstrinsik, faktor pemelihara, bahkan faktor pemuas atas timbulnya motivasi kerja pada diri guru yang dapat meningkatkan kinerja guru tersebut di lingkungan kerjanya.

Motivasi adalah suatu proses yang mendorong atau mempengaruhi seseorang untuk mendapatkan atau mencapai apa yang diinginkannya baik itu secara positif maupun negatif. Motivasi akan memberikan perubahan pada seseorang yang muncul akibat dari perasaan, jiwa dan emosi sehingga mendorong untuk melakukan tindakan sesuatu yang disebabkan karena kebutuhan, keinginan dan tujuan tersebut.

Menurut Samsudin motivasi adalah proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan. Sedangkan menurut Liang Gie dalam Samsudin menyatakan bahwa motivasi adalah pekerjaan yang dilakukan oleh manajer dalam memberikan inspirasi, semangat dan dorongan kepada orang lain, dalam hal ini karyawannya, untuk mengambil tindakan-tindakan tertentu. Dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah dorongan atau perangsang yang membuat seseorang melakukan pekerjaan yang diinginkannya dengan rela tanpa merasa terpaksa sehingga pekerjaan yang dilakukan dapat berjalan dengan baik atau menghasilkan sesuatu yang memuaskan.

Sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh Juniantara (2015) tentang pengaruh motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan koperasi di Denpasar, populasi data yang dikumpulkan dalam penelitian ini sebanyak 130 orang dari 39 koperasi yang dijadikan objek penelitian, teknik sampling yang digunakan adalah teknik *Proportionate Stratified Random Sampling* yaitu teknik ini dipakai bila populasi mempunyai anggota yang tidak homogeny dan berstrata secara proposional, untuk menentukan hasilnya menggunakan *Partial Least Square* (PLS) Hasil penelitian menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Secara etimologi motivasi berasal dari bahasa Inggris *motivation* yang memiliki kata dasar motif yang berarti tujuan atau segala upaya untuk mendorong seseorang dalam melakukan sesuatu. Motivasi bisa menjadi suatu kekuatan, tenaga atau daya, untuk bergerak ke arah tujuan tertentu, baik itu disadari maupun tidak disadari. Motivasi berbeda dengan inspirasi dimana mental seseorang

mendapat rangsangan untuk melakukan tindakan setelah melihat atau mempelajari sesuatu yang ada di sekitar maupun akibat pengalaman sendiri. Sedangkan motivasi lebih cenderung untuk maksud dan tujuan seseorang. Jika seseorang tidak memiliki motivasi maka tidak akan mungkin mendapatkan keinginan tersebut dengan baik.

Secara umum ada dua jenis penyebab timbulnya motivasi yaitu oleh dirinya sendiri (intrinsik/internal) maupun pengaruh dari luar (ekstrinsik/eksternal). Motivasi Intrinsik, merupakan motivasi yang bersumber pada faktor-faktor dari dalam diri sendiri tanpa paksaan, akan lebih menguntungkan karena tumbuh dari dalam diri sendiri sehingga memberikan kemauan yang kuat dan bertahan lama. Contoh Motivasi Intrinsik, memiliki dorongan keinginan dari sendiri untuk mengetahui informasi dan pemahaman, mendapat keterampilan tertentu, mengembangkan sikap, menikmati kehidupan dan lain sebagainya. Motivasi Ekstrinsik, merupakan motivasi yang bersumber akibat pengaruh dari luar individu yang sulit dikendalikan dan dapat cepat hilang karena dipengaruhi oleh ajakan, suruhan, maksud tertentu, ucapan atau paksaan dari orang lain. Contoh motivasi ekstrinsik, ingin sekedar mendapat hadiah, mendengar ucapan atau membaca dari motivator, memiliki tujuan karena perintah teman, orang tua, guru atau atasan dan lain sebagainya.

Motivasi sangat diperlukan untuk maksud dan tujuan keinginan seseorang. Jika seseorang tidak memiliki motivasi maka tidak akan mungkin mendapatkan keinginan tersebut dengan baik. Indikator motivasi menurut Mashlow dalam Hasibuan (2011) “bahwa motivasi karyawan dipengaruhi oleh kebutuhan fisik, keamanan dan keselamatan, sosial, penghargaan diri dan perwujudan diri”. Kemudian dari faktor tersebut diturunkan menjadi indikator-indikator untuk mengetahui tingkat motivasi kerja pada pegawai. Berikut ini adalah penjelasannya: Kebutuhan Fisik, merupakan kebutuhan fisik yang ada di dalam perusahaan seperti kebutuhan karyawan akan gaji, seragam dan lain sebagainya.

- 1) Kebutuhan Keselamatan dan Kesehatan, merupakan kebutuhan akan keselamatan seperti tunjangan kesehatan, tunjangan kecelakaan, iklim dan kondisi kerja.
- 2) Kebutuhan sosial, merupakan kebutuhan sosial seperti hubungan

karyawan dengan atasan, hubungan pegawai dengan rekan kerja. 3) Kebutuhan penghargaan, kebutuhan akan penghargaan diri sebagai pengakuan prestasi kerja, pujian dari atasan, kepercayaan atasan, kesempatan promosi kerja, serta penghargaan prestasi dari karyawan. 4) Kebutuhan perwujudan diri, kebutuhan ini dengan menggunakan kecakapan, melakukan pekerjaan yang lebih menantang, menunjukkan kemampuan, keterampilan, dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja.

Motivasi dalam konteks organisasi dijelaskan Hasibuan sebagai salah satu keahlian dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga tercapai keinginan para pegawai sekaligus tercapainya tujuan organisasi. Dalam pengertian ini nampak peran kepemimpinan yang memberikan dorongan kepada bawahan agar mau bekerja dengan sukses dengan menerapkan teknik-teknik motivasi yang efektif sebagai dikatakan Pole, “Motivasi berkaitan dengan energi pribadi yang diarahkan menuju pencapaian tujuan tertentu”.

Motivasi timbul karena dua faktor, yaitu intrinsik dan faktor ekstrinsik. Faktor intrinsik adalah faktor dari dalam diri manusia yang dapat berupa sikap, kepribadian, pendidikan, pengalaman, pengetahuan, dan cita-cita. Sedangkan faktor ekstrinsik adalah faktor dari luar diri manusia. Faktor ini dapat berupa gaya kepemimpinan seorang atasan, dorongan bimbingan seseorang, perkembangan situasi dan sebagainya.

Johanes Papu dalam Ambarita, dkk, mengemukakan ada 6 hal yang dapat mempengaruhi motivasi kerja, yaitu:

1. Tujuan, visi, misi, dan tujuan yang jelas akan membantu seseorang dalam bekerja.
2. Tantangan, ketika dihadapkan pada suatu tantangan, secara naluri manusia akan melakukan suatu tindakan untuk menghadapi tantangan tersebut atau menghindar. Jadi, dalam banyak kasus tantangan yang ada merupakan suatu rangsangan untuk mencapai kesuksesan. Dengan kata lain tantangan tersebut justru merupakan motivator, dan demikian tidak semua pekerjaan selalu menghadirkan tantangan.

3. Keakraban, suatu tim kerja yang sukses, biasanya ditandai dengan sikap keakraban satu sama lain, setia kawan dan merasa senasib sepenanggungan.
4. Tanggungjawab, secara umum, setiap orang akan terstimulasi ketika diberi suatu tanggungjawab.
5. Kesempatan untuk maju, setiap orang akan melakukan banyak cara untuk dapat mengembangkan diri, mempelajari konsep dan keterampilan baru, serta melangkah menuju kehidupan yang lebih baik.
6. Kepemimpinan, tidak dapat dipungkiri bahwa kepemimpinan merupakan factor yang berperan penting dalam mendapatkan komitmen dari anggota lain. Kepemimpinan berperan dalam menciptakan kondisi yang kondusif bagi tim untuk bekerja dengan tenang dan harmonis.

Siagian mengartikan motivasi sebagai keseluruhan proses pemberian motif bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis.

Teori motivasi yang dikembangkan oleh Maslow pada intinya berkisar pada pendapat bahwa manusia mempunyai lima tingkat atau hierarki kebutuhan, yaitu: (1) kebutuhan fisiologikal (*physiological needs*), seperti : rasa lapar, haus, istirahat dan sex, (2) kebutuhan rasa aman (*safety needs*), tidak dalam arti fisik semata, akan tetapi juga mental, psikologikal dan intelektual, (3) kebutuhan akan kasih sayang (*love needs*), (4) kebutuhan akan harga diri (*esteem needs*), yang pada umumnya tercermin dalam berbagai simbol-simbol status, dan (5) aktualisasi diri (*self actualization*), dalam arti tersedianya kesempatan bagi seseorang untuk mengembangkan potensi yang terdapat dalam dirinya sehingga berubah menjadi kemampuan nyata. Motivasi kerja adalah kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Variabel motivasi kerja ini secara operasional diukur dengan menggunakan 3 (tiga) indikator, yaitu: kebutuhan berprestasi (*need for achievement*), kebutuhan fisik (*psycological need*), dan kebutuhan rasa aman (*safety need*).

Untuk memotivasi secara efektif diperlukan: 1) memahami proses dasar motivasi, 2) mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi, 3)

mengetahui bahwa motivasi bukan hanya dapat dicapai dengan menciptakan perasaan puas, dan 4) memahami bahwa, di samping semua faktor di atas, ada hubungan yang kompleks antara motivasi dan prestasi kerja.⁴¹ Lebih lanjut diuraikan bahwa motivasi memiliki dua bentuk dasar: Pertama, motivasi buatan (extrinsic), yaitu segala hal yang dilakukan terhadap orang untuk memotivasi mereka. Kedua, motivasi hakiki (intrinsic), yaitu faktor-faktor dari dalam diri sendiri yang mempengaruhi orang untuk berperilaku/untuk bergerak ke arah tertentu.

1. Teori-Teori Motivasi

a. Teori Kebutuhan Abraham Maslow

Robbins mengemukakan teori kebutuhan Maslow yang menjelaskan bahwa motivasi adalah satu fungsi dari lima kebutuhan dasar yang terdiri dari kebutuhan fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri. Ia menunjukkannya dalam 5 tingkatan yang berbentuk pyramid, orang memulai dorongan diri tingkatan terbawah.

b. Teori Motivasi Dan Faktor Herzberg

Robbins mengemukakan teori Herzberg yang berpendapat bahwa ada dua faktor ekstrinsik dan intrinsik yang mempengaruhi seseorang bekerja, internasional antara atasan dengan bawahan, teknik supervise, kebijakan administrative, kondisi kerja dan kehidupan pribadi. Sedangkan faktor intrinsic (motivator) adalah faktor yang kehadirannya dapat menimbulkan kepuasan kerja dan meningkatkan prestasi atau hasil kerja individu. Dalam teori Herzberg, faktor-faktor motivator meliputi: prestasi, pengakuan, tanggungjawab, kemajuan, pekerjaan itu sendiri dan kemungkinan berkembang.

c. Teori *Three Needs Theory*

Teori ini dikemukakan oleh David McClelland, yang mengatakan bahwa ada tiga kebutuhan manusia, yaitu:

⁴¹ Michael Armstrong. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Judul Asli: *A Handbook of Human Resources Management*. Diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia oleh Sofyan Cikmat dan Haryanto. Jakarta: Elex Media Komputindo, h. 68-69.

1. Kebutuhan berprestasi, yaitu keinginan untuk melakukan sesuatu lebih baik dibandingkan sebelumnya.
2. Kebutuhan untuk berkuasa, yaitu kebutuhan untuk lebih kuat, lebih berpengaruh terhadap orang lain.
3. Kebutuhan afiliasi, kebutuhan untuk disukai, mengembangkan, atau memelihara persahabatan dengan orang lain.

d. Teori Kebutuhan David McClelland

Robbins mengemukakan teori kebutuhan menurut McClelland yang menjelaskan bahwa ketika suatu kebutuhan kuat berada dalam diri seseorang, efeknya adalah memotivasi dia untuk menggunakan tingkah laku yang mengarah pada pemuasan kebutuhan. Teori ini berpendapat bahwa kariawan mempunyai cadangan energi potensial, bagaimana energi ini dilepaskan dan digunakan tergantung pada kekuatan dorongan yaitu:

- a) Kekuatan motif dan kekuatan dasar yang terlibat,
- b) Harapan dan keberhasilannya,
- c) Nilai insentif yang terletak pada tujuan. Menurut McClelland kebutuhan manusia yang dapat memotivasi gairah kerja dikelompokkan menjadi tiga yaitu:
 - 1) Kebutuhan akan prestasi, karyawan akan antusias untuk berprestasi tinggi, asalkan kemungkinan untuk hal itu diberi kesempatan, seseorang menyadari bahwa dengan mencapai prestasi kerja tinggi akan dapat memperoleh pendapat yang besar dengan pendapatan yang besar ia dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhannya.
 - 2) Kebutuhan akan afiliasi seseorang karena kebutuhan afiliasi akan memotivasi dan mengembangkan dengan memanfaatkan semua energinya.
 - 3) Kebutuhan akan kekuasaan, ego manusia yang ingin berkuasa lebih dari manusia lainnya akan menimbulkan persaingan, persaingan ini oleh manajer ditumbuhkan

persaingan ditumbuhkan secara sehat dalam memotivator bawahannya supaya termotivasi untuk bekerja.

Teori motivasi dipahami agar pimpinan mampu mengidentifikasi apa yang memotivasi karyawan bekerja, hubungan perilaku kerja dengan motivasinya, dan mengapa karyawan berprestasi tinggi. Teori motivasi dalam penelitian ini didasarkan pada Teori Berprestasi (*Achievement Theory*) David C. McClelland, seorang ahli psikologi bangsa Amerika dari Universitas Harvard.

Dalam teori motivasinya mengemukakan bahwa produktivitas seseorang sangat ditentukan oleh “virus mental” yang ada pada dirinya. Virus mental adalah kondisi jiwa yang mendorong seseorang untuk mampu mencapai prestasinya secara maksimal. Virus mental yang dimaksud terdiri dari tiga dorongan kebutuhan, yaitu (1) Kebutuhan untuk berprestasi (*Need of achievement*), merupakan kebutuhan untuk mencapai sukses, yang diukur berdasarkan standar kesempatan dalam diri seseorang. Kebutuhan ini berhubungan erat dengan pekerjaan dan mengarahkan tingkah laku pada usaha untuk mencapai prestasi tertentu. (2) Kebutuhan berafiliasi (*Need for affiliation*), merupakan kebutuhan akan kehangatan dan sokongan dalam hubungannya dengan orang lain. Kebutuhan ini mengarahkan tingkah laku untuk mengadakan hubungan secara akrab dengan orang lain (3) Kebutuhan kekuatan (*Need for power*), merupakan kebutuhan untuk menguasai dan mempengaruhi situasi dan orang lain agar menjadi dominan dan pengontrol. Kebutuhan ini menyebabkan orang yang bersangkutan kurang memperdulikan perasaan orang lain.

Hal ini sesuai dengan Edwin Locke, yang menyimpulkan bahwa insentif berupa uang jika pemberiannya dikaitkan dengan tujuan pelaksanaan tugas sangat berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan. Pimpinan perlu membuat perencanaan pemberian insentif dalam bentuk uang yang memadai agar karyawan terpecut motivasi kerjanya dan mampu mencapai produktivitas kerja maksimal.

2. Faktor-Faktor Mempengaruhi Motivasi Kerja

Motivasi timbul karena dua faktor, yaitu faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik. Faktor intrinsik adalah faktor diri dari manusia yang dapat berupa

sikap, kepribadian, pendidikan, pengalaman, pengetahuan, dan cita-cita. Sedangkan faktor ekstrinsik adalah faktor dari luar diri manusia. Faktor ini dapat berupa gaya kepemimpinan seorang atasan, dorongan atau bimbingan seseorang, perkembangan situasi dan sebagainya.

Sedangkan untuk motivasi kerja, Newstrom mendefinisikan sebagai suatu kombinasi psikologi yang sangat kompleks pada setiap orang. Pada karyawan diuraikan melalui tiga unsur yaitu: 1) petunjuk dan fokus perilaku (*direction and focus of the behavior*): beberapa faktor positif meliputi ketergantungan, kreativitas, ketepatan waktu; sedangkan beberapa faktor disfungsi meliputi keterlambatan, kehadiran, dan kinerja yang rendah; 2) Tingkatan dalam upaya atau hasil kerja (*level of the effort*): membuat komitmen penuh untuk mendapatkan hasil yang lebih baik; dan 3) Penetapan tingkah laku (*persistence of the behavior*): pengulangan dalam pemberian upaya atau hasil kerja yang terlalu cepat.⁴²

Berdasarkan uraian di atas dapat disintesis bahwa motivasi kerja adalah dorongan yang muncul dari dalam diri sendiri seseorang untuk melaksanakan tugasnya sebaik mungkin demi tercapainya tujuan. Dorongan yang muncul biasanya dipengaruhi oleh beberapa faktor dari dalam diri sendiri maupun dari luar atau lingkungan. Variable motivasi kerja akan dianalisis berdasarkan indikator: (1) keinginan untuk berhasil, (2) penguasaan kerja, (3) keseriusan dalam bekerja, dan (4) rasa tanggung jawab.

Selain itu, motivasi berasal dari kata motif sering diartikan sebagai tenaga penggerak yang mempengaruhi kesiapan untuk mulai melakukan rangkaian kegiatan dalam suatu perilaku.⁴³ Motivasi dapat dipandang sebagai perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya feeling, dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan.⁴⁴ Disamping itu, motivasi juga dapat dinilai sebagai suatu daya dorong (*driving force*) yang menyebabkan orang dapat berbuat sesuatu untuk mencapai tujuan. Dalam hal ini, motivasi

⁴² Keith Davis dan John W. Newstrom.1985. *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta: Erlangga, h.101.

⁴³ Robert C. Beck, *Motivation Theories and Principle* (New Jersey: Prentice Hall, Englewood Cliffs, 1990, h. 21.

⁴⁴ Sardiman A.M, *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar* (Jakarta: Radjawali, 1986), h. 73.

menunjuk pada gejala yang melibatkan dorongan perbuatan terhadap tujuan tertentu.⁴⁵

Faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru adalah motivasi. Motivasi merupakan daya yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas. Proses motivasi meliputi siklus yang disingkat dengan AIDA. AIDA merupakan singkatan dari *Attention* (perhatian), *Interest* (tertarik), *Desire* (terangsang), dan *Action* (tindakan). Berawal dari perhatian seseorang, kemudian menimbulkan ketertarikan pada diri seseorang tersebut. Ketika seseorang mulai tertarik, ia akan tergerak (terangsang) untuk melakukan tindakan. Jadi, Semakin tinggi motivasi seorang (guru), maka akan semakin baik pula kinerjanya.

Dorongan tersebut adalah gerak jiwa dan jasmani untuk berbuat. Dengan demikian, motif merupakan suatu *driving force* yang menggerakkan manusia untuk bertingkah laku, dan dalam perbuatannya itu terdapat tujuan tertentu. Wexley dan Yuki memberikan batasan mengenai motivasi sebagai “*The process by which behavior is energized and directed*”. Ahli yang lain memberikan kesamaan antara motif dan kebutuhan. Dari batasan tersebut bisa disimpulkan bahwa motivasi adalah sesuatu yang melatarbelakangi perbuatan individu untuk mencapai tujuan tertentu.⁴⁶

Adanya motif mengakibatkan munculnya motivasi. Untuk memahami apa sesungguhnya motivasi seseorang dalam bekerja, para ahli manajemen perilaku mengembangkan pengertian motivasi. Robbins menyatakan “*motivation is the willingness to do something and is conditioned by this action ability to satisfy some needs for the individual*”.⁴⁷ Berdasarkan uraian tersebut, dapat dinyatakan bahwa motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi ke arah tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya tersebut untuk memenuhi sesuatu kebutuhan individu, maka yang perlu dilakukan oleh pimpinan adalah agar semangat kerja tetap terpelihara, sehingga karyawan selalu

⁴⁵ Harold Koontz & Heinz Weihrich, *Management*, Nith Edition (New York: Mc. Graw Hill Book Company, 1997), h. 411.

⁴⁶ Khaerul Umam, *Perilaku Organisasi* (Bandung Pustaka Setia, 2010), h. 159.

⁴⁷ Stephen P. Robbins, *Organizational Behavioral: Concept, Controversies, and Aplicational*, (Englewood Clipffs: Prentice – Hall International, Inc., 1989), h.147.

memberikan motivasi yang tepat kepada sumber daya manusia yang akhirnya pada mereka timbul keinginan bekerja dengan baik sesuai dengan tuntutan dan keinginan organisasi.

Berbagai ciri yang diamati bagi seseorang yang memiliki motivasi kerja, antara lain sebagai berikut: 1) kinerjanya tergantung pada usaha dan kemampuan yang dimilikinya dibandingkan dengan kinerja melalui kelompok, 2) memiliki kemampuan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang sulit, dan 3) seringkali terdapat umpan balik yang kongkret tentang bagaimana seharusnya ia melaksanakan tugas secara optimal, efektif, dan efisien.⁴⁸

Dengan demikian motivasi kerja dapat diartikan sebagai penggerak atau pendorong dalam diri seseorang untuk mau berperilaku dan bekerja dengan giat dan baik sesuai dengan tugas dan kewajiban yang telah diberikan kepadanya.⁴⁹

Apabila dikaitkan dengan pendidik atau guru itu sendiri maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja guru adalah penggerak atau pendorong dalam diri seorang guru untuk mau berperilaku dan bekerja dengan giat dan baik sesuai dengan tugas dan kewajiban yang telah diberikan kepadanya.

3. Fungsi Motivasi Kerja

Motivasi mempunyai beberapa fungsi dalam kehidupan manusia, antara lain:

- 1) Mendorong manusia untuk berbuat dan bertindak, motivasi dalam diri manusia bagaikan energi yang akan mendorong dan menggerakkan manusia untuk melakukan suatu tugas.
- 2) Penentu arah perbuatan yakni ke arah tujuan yang ingin dicapai, motivasi menunjukkan manusia ke arah perbuatan yang harus ia lakukan untuk mencapai tujuan yang diharapkan.
- 3) Penyeleksi perbuatan kita, motivasi akan menyeleksi perbuatan-perbuatan mana yang harus dilakukan agar tujuan dapat tercapai.⁵⁰

⁴⁸ Kenneth, N. Wexley, Gary A. Yukl, *Organizational Behaviour and Personal Psychology*, (Illinois: Richard D. Irwin, Inc., 1977), h. 77.

⁴⁹ M. Kadarisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta RajaGrafindo Persada, 2013), h. 292-296.

⁵⁰ Ngelim Purwanto, *Psikologi Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014), h. 70

Dalam Agama Islam, ada sejenis motivasi yang arti dan fungsinya sama yaitu yang disebut dengan “niat”,⁵¹ sebagaimana yang disabdakan oleh Rasulullah Saw dalam sebuah hadist dari Amirul Mukminin, Abu Hafsh ‘Umar bin Al-Khattab *radhiyallahu ‘anhu*, ia berkata bahwa ia mendengar Rasulullah *shallallahu ‘alaihi wa sallam* bersabda:

إِنَّمَا الْأَعْمَالُ بِالنِّيَّاتِ وَإِنَّمَا لِكُلِّ امْرِئٍ مَا نَوَى فَمَنْ كَانَتْ هِجْرَتُهُ إِلَى اللَّهِ وَرَسُولِهِ فَهِجْرَتُهُ إِلَى اللَّهِ وَرَسُولِهِ وَمَنْ كَانَتْ هِجْرَتُهُ لِدُنْيَا يُصِيبُهَا أَوْ امْرَأَةٍ يَنْكِحُهَا فَهِجْرَتُهُ إِلَى مَا هَاجَرَ إِلَيْهِ

“Sesungguhnya setiap amalan tergantung pada niatnya. Setiap orang akan mendapatkan apa yang ia niatkan. Siapa yang hijrahnya karena Allah dan Rasul-Nya, maka hijrahnya untuk Allah dan Rasul-Nya. Siapa yang hijrahnya karena mencari dunia atau karena wanita yang dinikahinya, maka hijrahnya kepada yang ia tuju.” (H.R. Bukhari, No. 1 dan Muslim, No. 1907.⁵²

Berdasarkan pada fungsi motivasi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi bukan hanya sekedar penentu terjadinya suatu perbuatan tetapi juga penentu hasil perbuatan.

4. Tujuan Motivasi Kerja

Ahli di bidang manajemen sumber daya manusia, Saydam mengemukakan tujuan motivasi kerja adalah:⁵³

- 1) Mengubah perilaku karyawan sesuai dengan keinginan perusahaan. Mengubah perilaku yang dimaksud disini adalah perilaku kerja. Dengan adanya motivasi kerja pada diri karyawan, mereka akan tetap bersedia melaksanakan pekerjaan sesuai dengan kecakapan yang mereka miliki. Bukan hanya melaksanakan pekerjaan asal saja, tetapi benar-benar melakukannya sesuai dengan tujuan dan keinginan perusahaan.

⁵¹ M. Alisuf Sabri, *Psikologi Pendidikan: Berdasarkan Kurikulum Nasional*, h. 86.

⁵² Imam an-Nawawi, *Matan Hadist Arba'in*, (ttp: Pustaka Ibnu Umar, t.t), h. 8.

⁵³ Kadarisman, *Manajemen Pengembangan*, 274.

- 2) Meningkatkan gairah dan semangat kerja Persoalan-persoalan manusia hanya bisa dipecahkan manusia pula, dengan menggunakan data dan alat-alat kemanusiaan. Kondisi mental psikis pegawai amat besar pengaruhnya terhadap produktivitas kerja. Jadi dengan memperlakukan mereka dengan baik dan wajar, pegawai mampu termotivasi yang pada akhirnya dapat meningkatkan gairah dan semangat kerja
- 3) Meningkatkan disiplin kerja Motivasi kerja akan mendorong pegawai bersedia memberikan waktu, tenaga dan pikirannya untuk melaksanakan pekerjaan dalam organisasi yang menjadi tempat kerjanya.
- 4) Meningkatkan prestasi kerja Sebagai manusia, keinginan untuk berprestasi merupakan sesuatu yang pasti mendorong pegawai yang bersangkutan untuk melakukan pekerjaannya. Dan pencapaian prestasi akan mendorong melakukan tugas-tugas selanjutnya dengan begitu prestasi yang dicapai akan membentuk pribadi positif yang selalu ingin melakukan pekerjaan yang lebih menantang
- 5) Meningkatkan rasa tanggung jawab Dalam suatu pekerjaan, ada kalanya seorang pegawai ingin mengemban tanggung jawab yang lebih besar. Tanggung jawab ini bukan hanya atas hasil kerja yang baik, tetapi juga tanggung jawab berupa kepercayaan yang diberikan sebagai orang yang mempunyai potensi. Disini tercakup pengertian *sense of participation* dan *sense of belonging*. Setiap pegawai ingin diikutsertakan dalam organisasi dan ingin diakui sebagai orang yang mempunyai potensi. Pengakuan ini akan menimbulkan rasa percaya diri dan siap untuk memikul tanggung jawab yang lebih besar dalam unit kerja atau dalam kelompoknya.
- 6) Meningkatkan produktivitas dan efisiensi Kondisi kerja amat menentukan tingkat gairah kerja para pegawainya. Apabila kerja dirasa menyenangkan, menyejukkan dan tidak bising, maka semua

pegawai akan termotivasi untuk bekerja giat yang selanjutnya akan meningkatkan produktivitas dan efisiensi.

7) Menumbuhkan loyalitas karyawan pada perusahaan Motivasi kerja merupakan modal utama loyalitas pegawai terhadap organisasi. Dengan kata lain loyalitas tidak dapat diwujudkan bila para pegawai tidak memiliki motivasi kerja.

5. Indikator Motivasi Kerja

Mengacu pada uraian teoretis di atas, dapat didefinisikan bahwa motivasi kerja merupakan salah satu faktor yang turut menentukan kinerja seseorang. Besar atau kecilnya motivasi pada kinerja seseorang tergantung pada seberapa banyak intensitas motivasi yang diberikan. Perbedaan motivasi kerja bagi seorang guru biasanya tercermin dalam berbagai kegiatan dan bahkan prestasi yang dicapainya.

Adapun subvariabel dari motivasi kerja adalah:

- 1) Tanggung jawab dalam melakukan kerja
- 2) Indikatornya dapat dilihat dari bagaimana seseorang itu apakah mampu bekerja keras, memiliki tanggung jawab dalam bekerja, memiliki keinginan kuat dalam mencapai tujuan, dan menyatu dengan tugas.
- 3) Prestasi yang dicapainya
- 4) Indikatornya bisa dilihat dari dorongan untuk meraih sukses, pemberian umpan balik, dan memiliki keunggulan.
- 5) Pengembangan diri
- 6) Indikatornya meliputi mempunyai keinginan kuat dalam meningkatkan ketrampilan dan memiliki dorongan untuk maju.
- 7) Kemandirian dalam bertindak
- 8) Indikatornya meliputi mandiri dalam bekerja, dan menyukai tantangan pada pekerjaan.

Keempat subvariabel tersebut merupakan hal-hal penting untuk menelusuri motivasi kerja guru.⁵⁴ Dari keterangan di atas bisa disimpulkan bahwa subvariabel motivasi kerja meliputi :1) Tanggung jawab, 2) Prestasi yang dicapai, 3) Pengembangan diri, 4) Kemandirian dalam bertindak.

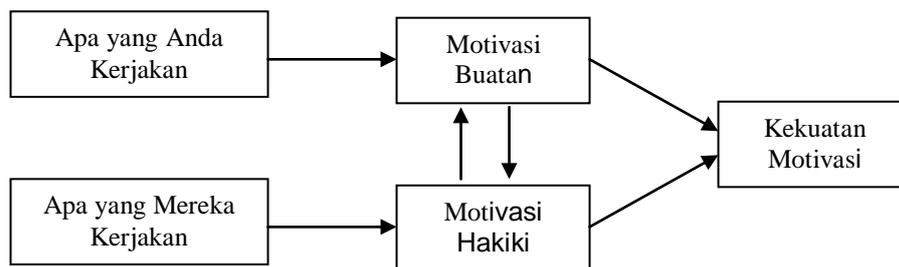
Secara konkrit motivasi dapat diberi batasan sebagai “proses pemberian motif (penggerak) bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi secara efisien”. Demikian, motivasi adalah pemberian kegairahan bekerja kepada anggota organisasi dan dengan pemberian motivasi dimaksudkan pemberian daya perangsang kepada anggota organisasi agar mereka bekerja dengan segala daya dan upayanya.

Motivasi menurut Robbins adalah keinginan untuk menggunakan segala bentuk daya upaya (*effort*) secara maksimal untuk mencapai tujuan organisasi, yang dikondisikan/ditentukan oleh kemampuan usaha/upaya untuk memenuhi kebutuhan pribadi.⁵⁵ Motivasi adalah sesuatu yang kompleks. Untuk memotivasi secara efektif diperlukan: (1) memahami proses dasar motivasi, (2) mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi, (3) mengetahui bahwa motivasi bukan hanya dapat dicapai dengan menciptakan perasaan puas, dan (4) memahami bahwa, di samping semua faktor di atas, ada hubungan yang kompleks antara motivasi dan prestasi kerja.⁵⁶ Lebih lanjut diuraikan bahwa motivasi memiliki 2 bentuk dasar: Pertama, motivasi buatan (*extrinsic*), yaitu segala hal yang dilakukan terhadap orang untuk memotivasi mereka. Kedua, motivasi hakiki (*intrinsic*), yaitu faktor-faktor dari dalam diri sendiri yang mempengaruhi orang untuk berperilaku/untuk bergerak ke arah tertentu. seperti yang terlihat pada Gambar 2.1 di bawah ini:

⁵⁴ Hamzah. B.Uno, *Teori Motivasi & Pengukurannya: Analisis di Bidang Pendidikan* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2016), 72.

⁵⁵Stephen P. Robbins. *Essentials of Organizational Behavior*. (New Jersey; PrenticeHall International, Inc.,1996), h. 42.

⁵⁶Michael Armstrong. *Manajemen Sumber Daya Manusia; Judul Asli: A Handbook of Human Resources Management*, Terjemahan Sofyan Cikrat dan Haryanto. (Jakarta : PT.Elex Media Komputindo,1999), h. 68-69.



Gambar 1: Faktor yang Mempengaruhi Pengaruh Motivasi

Sumber: (Michael Armstrong, 1999: 69)

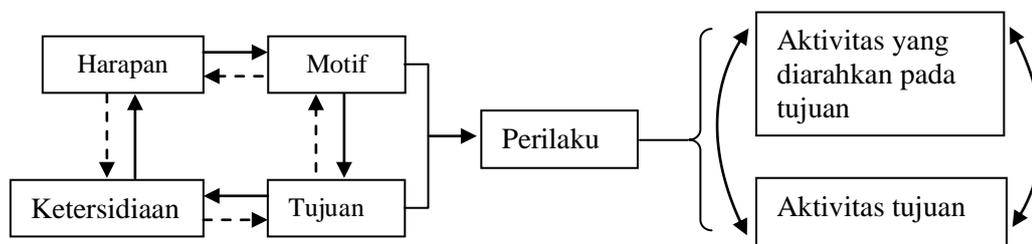
Motivasi merupakan suatu tenaga atau keadaan yang terdapat di dalam diri manusia yang digambarkan sebagai “harapan, arahan, dorongan, dan lainnya”. Dorongan dari dalam diri tersebut akan menimbulkan aktivitas atau tindakan. Atasan dapat menilai untuk mengetahui keinginan seseorang dengan cara tidak langsung.⁵⁷ Menurut Murray yang mengutip penelitian McClelland, bila motivasi dihubungkan dengan suatu pekerjaan, maka terdapat 3 jenis motivasi kerja atau kebutuhan yang berhubungan dengan kerja yaitu: 1) Kebutuhan berprestasi (*need for achievement*), meliputi tanggung jawab pribadi, umpan balik dan berani mengambil resiko, 2) Kebutuhan akan berafiliasi (*need for affiliation*), dan 3) Kebutuhan untuk berkuasa (*need for power*), meliputi pengaruh dan persaingan/kompetisi.⁵⁸

Menurut Campbell yang dikutip Gibson, teori motivasi terbagi kedalam dua kategori: Teori kepuasan dan teori proses. Teori kepuasan memusatkan perhatian pada faktor-faktor di dalam pribadi yang mendorong, mengarahkan, mempertahankan, dan menghentikan perilaku. Sedangkan teori proses menerangkan dan menganalisa bagaimana perilaku didorong, diarahkan, dipertahankan dan dihentikan. Kedua pengelompokan tersebut memiliki implikasi yang penting untuk para manager yang karena pekerjaannya, terlibat dengan

⁵⁷James H. Donnelly Jr., James L. Gibson & John M Ivancevich. *Fundamentals of Management* (USA: Irwin/McGraw-Hill, The McGraw-Hill Company, 1998), h. 268.

⁵⁸*Ibid.*, h 277-279.

proses motivasi.⁵⁹ Hubungan antara motif, perilaku, dan kegiatan dapat dilihat pada Gambar 2.2 berikut:



Gambar 2: Perluasan Diagram Situasi Motivasi

(Sumber: Paul Hersey. Kenneth H. Blanchard, 1988: 30)

Motivasi merupakan keinginan yang terdapat pada seseorang pribadi yang mendorongnya untuk melakukan tindakan. Sedangkan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi adalah sebagai berikut : 1) Kebutuhan-kebutuhan pribadi, 2) Tujuan dan persepsi orang atau kelompok yang bersangkutan, dan 3) Dengan cara apa kebutuhan dan tujuan tersebut direalisasikan.⁶⁰Kekuatan motivasi merupakan suatu dorongan untuk mempengaruhi seseorang, mengontrol dan merubah situasi. Kekuatan motivasi seseorang diharapkan dapat menciptakan suatu pengaruh untuk lingkungan organisasinya dan keinginan karyawan untuk mengambil setiap risiko kerja.⁶¹

Abraham Maslow mengemukakan teori motivasi yang dinamakan Model Hirarki Kebutuhan dari Maslow (*Maslow's Hierarchy of Needs Model*),⁶² yang menyatakan bahwa manusia mempunyai tingkatan kebutuhan, di mana kebutuhan tersebut akan diusahakan untuk dipenuhi secara bertahap di dalam pekerjaan mereka. Bertitik tolak dari teori Maslow, jelas terlihat bahwa para pimpinan pada

⁵⁹James L. Gibson, John M Ivancevich & James H. Donnelly Jr. *Organisasi: Perilaku, Struktur dan Proses*. (Jakarta: PT. Bumi Aksara,1996), h.186-189.

⁶⁰Panji Anoraga dan Sri Suyati. *Perilaku Keorganisasian*. (Jakarta: Dunia Pustaka Jaya, 1995), h.85.

⁶¹John W. Newstrom. *Organizational Behavior*. (USA: McGraw-Hill International Edition, 2007), h.103.

⁶²Ricky W. Griffin & Ronald J. Ebert. *Business: Seventh Edition*, (New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2004), h. 273.

suatu organisasi harus selalu berusaha untuk memuaskan berbagai jenis kebutuhan para karyawannya.

Teori Maslow juga mengasumsikan bahwa orang berusaha memenuhi kebutuhan yang paling rendah sebelum berusaha memenuhi kebutuhan yang tertinggi. Urutan motivasi yang paling rendah sampai motivasi yang paling tinggi meliputi : (1) Kebutuhan Fisiologis (*Physiological needs*), Kebutuhan dasar atau kebutuhan paling rendah dari manusia meliputi: makanan, air minum, tidur, udara, kehangatan dan kebebasan dari kegagalan, (2) Kebutuhan Rasa Aman/Keselamatan (*Security, Safety needs*), Kebutuhan untuk kemerdekaan dari ancaman yaitu keamanan dari kejadian atau lingkungan yang mengancam, (3) Kebutuhan sosial dan dicintai (*Social, Love needs*), Kebutuhan atas persahabatan, berkelompok, interaksi dan kasih sayang, (4) Kebutuhan Penghargaan (*Esteem needs*), Kebutuhan atas harga diri seperti kekuasaan, status, dan penghargaan pihak lain, dan (5) Kebutuhan Aktualisasi Diri (*Self-Actualization needs*).

George dan Jones menyebutkan motivasi kerja adalah suatu kebutuhan psikologis didalam diri seseorang yang menentukan arah perilaku seseorang didalam organisasi yang menyebabkan pergerakan, arahan, usaha, dan kegigihan dalam menghadapi rintangan untuk mencapai suatu tujuan.⁶³ Munandar menyatakan bahwa motivasi kerja adalah suatu proses dimana kebutuhan-kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ke tercapainya tujuan tertentu. Tujuan yang jika berhasil dicapai, akan memuaskan atau memenuhi kebutuhan-kebutuhan tersebut.⁶⁴

Herzberg mengembangkan model dua faktor motivasi (*two-factor model of motivation*) pada tahun 1950-an. Teori ini mengemukakan bahwa faktor hakiki/intrinsik berhubungan dengan kepuasan kerja, sedangkan untuk faktor buatan/ekstrinsik biasanya berhubungan dengan ketidakpuasan di dalam pekerjaan.⁶⁵ Implikasi penelitian Herzberg terhadap manajemen dan praktik SDM

⁶³Gareth R. John & Jennifer. M. George. *Contemporary Management*. (USA: McGraw-Hill International Edition, 2005), h. 175.

⁶⁴Ashar Sunyoto Munandar. *Psikologi Industri dan Organisasi*. (Jakarta: Universitas Indonesia, 2006), h. 323.

⁶⁵Stephen P. Robbins & David A. De Cenzo. *Fundamentals of Management*. (New Jersey: Prentice Hall International, Inc., 1998), h.364.

adalah orang mungkin tidak termotivasi untuk bekerja lebih keras walaupun manajer mempertimbangkan dan menyampaikan faktor-faktor higiene dengan hati-hati untuk menghindari ketidakpuasan karyawan.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa motivasi mempengaruhi kinerja seseorang. Makin termotivasi seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan maka kinerjanya akan meningkat, demikian pula sebaliknya makin tidak termotivasi seseorang untuk melakukan pekerjaannya, maka kinerjanya akan turun.⁶⁶

Dalam penelitian Ma'sum Amin menyebutkan bahwa motivasi kerja terbukti mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja pegawai secara sangat signifikan dengan koefisien jalur = 0,806. Dengan kekuatan pengaruh seperti itu terkandung arti bahwa makin tinggi motivasi kerja, maka akan semakin tinggi kinerja pegawainya. Sementara itu, Mangkunegara berpendapat bahwa motivasi kerja merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi sebagai mental yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang akan mampu untuk memotivasi kerjanya untuk mencapai kinerja yang maksimal. Minat merupakan aspek penting dari kepribadian, merupakan kekuatan alamiah dari kepribadian itu sendiri. Minat merupakan momen dari kecenderungan-kecenderungan yang terarah secara intensif kepada satu obyek yang dianggap penting. Pada minat ini selalu terdapat elemen-elemen afektif (perasaan, emosional) yang kuat. Dalam konteks inilah motivasi kerja memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja pegawai, sebagaimana temuan dalam penelitian tesis ini.⁶⁷

Berdasarkan analisis teori yang telah diuraikan di atas, maka motivasi kerja dapat disintesakan sebagai dorongan dalam diri guru untuk melaksanakan pekerjaannya dengan baik yang diukur dengan menggunakan indikator: (1) berusaha berani menghadapi risiko kerja, (2) keinginan mengatasi masalah yang timbul dalam pekerjaan, (3) dorongan untuk berhasil dalam pekerjaan, (4) keinginan untuk bekerja dengan baik, dan (5) berusaha untuk diakui hasil kerjanya.

⁶⁶ Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 190.

⁶⁷ Ma'sum Amin, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pembinaan Mental TNI-AD Jakarta", *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 231

3. Budaya Organisasi

Kata *Culture* berasal dari bahasa Latin *Colere* (dengan akar kata “*Calo*” yang berarti mengerjakan tanah, mengolah tanah atau memelihara ladang dan memelihara hewan ternak. Maka Budaya adalah suatu hasil dari budi dan atau daya, cipta, karya, karsa, pikiran dan adat istiadat manusia yang secara sadar maupun tidak, dapat diterima sebagai suatu perilaku yang beradab. Pengertian organisasi, mengandung makna sebagai kesatuan yang memungkinkan masyarakat mencapai suatu tujuan yang tidak dapat dicapai individu secara perorangan.⁶⁸ Berarti perilaku organisasi adalah mencapai tujuan organisasi yang disetujui bersama.

Budaya organisasi merupakan suatu persepsi umum yang dimiliki oleh anggota suatu organisasi dimana setiap orang dalam organisasi tersebut saling mengembangkan terciptanya persepsi yang dimaksudkan.⁶⁹ Robbins, menjelaskan bahwa budaya organisasi merujuk pada suatu sistem pengertian yang diterima secara bersama. Dalam setiap organisasi terdapat pola mengenai kepercayaan, ritual, mitos serta praktik-praktik yang telah berkembang sejak lama. Secara keseluruhan, pada gilirannya menciptakan pemahaman yang sama di antara para anggota mengenai bagaimana sebenarnya organisasi itu dan bagaimana anggotanya harus berperilaku.⁷⁰ Dipertegas lagi, bahwa budaya organisasi merupakan persepsi umum yang diyakini oleh para anggota organisasi.⁷¹

Menurut Sulaksono (2019:4) “budaya organisasi/perusahaan adalah nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajiban dan perilakunya didalam organisasi”. Menurut Moeljono (2005:2) budaya organisasi pada umumnya merupakan pernyataan filosofis, dapat difungsikan sebagai tuntutan yang mengikat para karyawan karena dapat diformulasikan

⁶⁸James L. Gibson, John M. Ivancevich & James H. Donnelly, Jr. *Organizations: Behavior, Structure, Processes*. (Boston: Richard D. Irwin, Inc, 1994). h. 7.

⁶⁹Fred Luthans.1995. *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill Book Company, h. 498.

⁷⁰ Stephen P. Robbins.1994. *Teori Organisasi: Struktur, Desain dan Aplikasi*. Diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia oleh Yusuf Udaya. Jakarta: Arcan, h. 479.

⁷¹ *Ibid.*, h. 481.

secara formal dalam berbagai peraturan dan ketentuan perusahaan. Menurut Novziransyah (2017) Budaya organisasi merupakan sebagai suatu pola dari asumsi-asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan atau dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu dengan maksud agar organisasi bisa mengatasi, menanggulangi permasalahan yang timbul akibat adaptasi eksternal dan integritas internal yang sudah berjalan dengan cukup baik sehingga perlu diajarkan dan diterapkan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, memikirkan dan merasakan berteman dengan mereka-mereka tersebut.

Menurut Robbins (2007) budaya organisasi merupakan sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lain. Sistem makna bersama ini, bila diamati dengan lebih seksama, merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh suatu organisasi. Berkaitan dengan bagaimana karyawan mempersiapkan karakteristik dari suatu budaya organisasi, bukan dengan apakah karyawan menyukai budaya atau tidak.

Budaya organisasi adalah nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajibannya dan yang perilakunya di dalam organisasi. Sedangkan definisi operasionalnya, budaya organisasi adalah suatu nilai-nilai yang menjadi pedoman sumberdaya manusia untuk menghadapi permasalahan eksternal dan usaha menyesuaikan integrasi ke dalam suatu organisasi, sehingga masing-masing anggota organisasi harus memahami nilai-nilai yang ada dan berkembang, serta bagaimana mereka harus bertindak atau seharusnya berperilaku.⁷²

Banyak cara yang bisa ditempuh oleh kepala sekolah/madrasah dalam rangka meningkatkan kinerja para gurunya, diantaranya adalah dengan penerapan budaya organisasi sekolah/madrasah yang baik. Budaya organisasi adalah norma-norma yang telah disepakati untuk menuntun perilaku individu dalam organisasi (Torang, 2016:106). Budaya organisasi dapat membentuk sikap mental serta mengarahkan perilaku anggota organisasi untuk tidak menyalahgunakan wewenang

⁷² Susanto, A. B.1997. *Manajemen dan Persaingan Bisnis: Budaya Perusahaan*. Jakarta: Elex Media Komputindo, h. 3.

atau aset organisasi (Arifin et al., 2017:28). Budaya yang kuat akan mendukung terciptanya sebuah prestasi yang positif bagi anggotanya (Zazin, 2011:151). Artinya, melalui penerapan budaya organisasi yang baik, perilaku para guru atau staf yang lain akan menjadi baik, baiknya perilaku akan mengarahkan setiap tindakannya menuju pencapaian prestasi kerja. Singkatnya, melalui budaya organisasi sekolah/madrasah, kinerja guru dapat ditingkatkan.

Pengertian di atas menggambarkan bahwa budaya organisasi merupakan persepsi umum terhadap nilai-nilai, norma-norma, praktik-praktik, dan sebagainya yang menjadi pegangan setiap anggota organisasi dalam bersikap dan berperilaku. Nilai-nilai dan norma-norma tersebut diyakini dan diterima bersama sebagai standar untuk melaksanakan tugas.

Salah satu faktor internal yang ada dalam kinerja yaitu budaya dan motivasi. Budaya kerja yang dianut oleh pimpinan perusahaan dan diimplementasikan oleh karyawan menjadi perilaku karyawan yang kemudian menentukan arah keberhasilan suatu perusahaan dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Robbins (2006), menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain.

Hasil penelitian di atas menunjukkan bahwa keberhasilan pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan budaya organisasi sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan. Budaya organisasi sekolah yang baik harus dapat mengupayakan peningkatan kinerja guru melalui program pembinaan kemampuan tenaga kependidikan. Oleh karena itu kepala sekolah harus mempunyai kepribadian atau sifat-sifat dan kemampuan serta keterampilan-keterampilan untuk memimpin sebuah lembaga pendidikan.

Robbins (2006: 216), menyatakan budaya organisasi didefinisikan sebagai sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi tersebut dari organisasi-organisasi lain. Sistem makna bersama ini merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai organisasi.

Adapun menurut para ahli Andrew brown (dalam Wirawan, 2010:129) mengemukakan indikator budaya organisasi yakni sebagai berikut:

- 1). Pelaksanaan norma
- 2). Pelaksanaan nilai-nilai
- 3). Kepercayaan dan filsafat
- 4). Pelaksanaan kode etik
- 5). Pelaksanaan seremoni
- 6). Sejarah organisasi

Di samping budaya organisasi, faktor lain yang turut menentukan keberhasilan pendidikan adalah motivasi kerja guru. Motivasi adalah suatu kekuatan yang dihasilkan dari keinginan seseorang untuk memuaskan kebutuhannya (Cascio dalam Hasibuan, 2014: 95). Motivasi merupakan kekuatan pendorong bagi seseorang untuk melakukan suatu kegiatan yang diwujudkan dalam bentuk perbuatan nyata. Dengan demikian semakin tinggi motivasi seseorang maka semakin tinggi pula kinerjanya begitu pula sebaliknya, semakin rendah motivasi seseorang maka semakin rendah pula kinerjanya. Motivasi kerja guru tidak lain adalah suatu proses yang dilakukan untuk menggerakkan guru agar perilaku mereka dapat diarahkan pada upaya-upaya yang nyata untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Uno, 2014: 71-72). Apabila para guru mempunyai motivasi kerja yang tinggi, mereka akan terdorong dan berusaha meningkatkan kemampuannya dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi kurikulum yang berlaku di sekolah sehingga memperoleh hasil kerja yang maksimal.

Pengertian Budaya Organisasi adalah suatu karakteristik yang ada pada sebuah organisasi dan menjadi pedoman organisasi tersebut sehingga membedakannya dengan organisasi lainnya. Dengan kata lain, budaya organisasi adalah norma perilaku dan nilai-nilai yang dipahami dan diterima oleh semua anggota organisasi dan digunakan sebagai dasar dalam aturan perilaku dalam organisasi tersebut.

Pasaribu (2015) budaya organisasi adalah suatu konsep (concept) yang sangat bervariasi, terbukti dari adanya sekian banyak definisi yang berbeda-beda yang dapat ditemukan dalam kepustakaan. Hal ini disebabkan oleh berbagai pandangan, pendekatan, metode penelitian, minat masing-masing yang

berkepentingan dari berbagai kalangan, baik dari kalangan akademisi maupun praktisi. Disamping itu juga karena sumbernya yaitu disiplin antropologi, yang sehingga sekarang belum dapat menghasilkan satu definisi yang dapat diterima oleh para peminat atau pakar dalam bidang ini.

Umar (2010) mengatakan budaya organisasi adalah suatu sistem nilai dan keyakinan bersama yang diambil dari pola kebiasaan dan falsafah dasar pendirinya yang kemudian berinteraksi menjadi norma-norma, dimana norma tersebut dipakai sebagai pedoman cara berpikir dan bertindak dalam upaya mencapai tujuan bersama.

Suharsono. (2012) “menyatakan bahwa budaya organisasi adalah perilaku konvensional masyarakatnya dan mempengaruhi perilaku anggotanya meskipun sebagian besar tidak disadarinya”. Sedangkan Darmawan (2013) “mengatakan bahwa, Budaya organisasi merupakan suatu sistem dari makna atau arti bersama yang dianut para anggotanya yang membedakan organisasi dari organisasi lain”.

Budaya organisasi mempunyai peranan penting dalam kehidupan organisasi. Kreitner dan Kinichi dalam Wibowo (2010) mengatakan bahwa, beberapa arti penting budaya organisasi bagi kehidupan organisasi adalah sebagai berikut, 1) Memberi anggota identitas. 2) Memfasilitasi komitmen kolektif. 3) Meningkatkan stabilitas sistem sosial. 4) Membentuk perilaku.

Budaya organisasi adalah suatu sistem nilai yang diperoleh dan dikembangkan oleh organisasi dan pola kebiasaan dan falsafah dasar pendirinya, yang terbentuk menjadi aturan yang digunakan sebagai pedoman dalam berfikir dan bertindak dalam mencapai tujuan organisasi.

Budaya kerja dalam organisasi seperti di perusahaan diaktualisasikan sangat beragam. Bisa dalam bentuk dedikas atau loyalitas, tanggung jawab, kerjasama, kedisiplinan, kejujuran, ketekunan, semangat, mutu kerja, keadilan, dan integritas kepribadian. Budaya organisasi didefinisikan sebagai suatu kerangka kerja kognitif yang memuat sikap-sikap, nilai-nilai, norma-norma dan pengharapan-pengharapan bersama yang dimiliki oleh anggota-anggota organisasi (Greenberg dan Baron, 2000). Budaya organisasi berkaitan dengan konteks perkembangan organisasi, artinya budaya berakar pada sejarah organisasi, diyakini bersama-sama

dan tidak mudah dimanipulasi secara langsung(Schenieder, 1996, dalam Cahyono 2005).

Robbins dan Coulter, menjelaskan bahwa budaya organisasi merupakan suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain. Makna itu mewakili suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota organisasi tersebut. Setiap organisasi memiliki budaya yang menentukan bagaimana anggotanya harus berperilaku. Pada setiap organisasi, ada sistem atau pola nilai, simbol, ritual, mitos, dan praktik-praktik yang telah berkembang sepanjang waktu. Nilai-nilai bersama ini menentukan dalam tingkat yang tinggi, apa yang dilihat para karyawan dan bagaimana mereka menanggapi dunia mereka. Apabila dihadapkan pada sebuah problem, maka budaya organisasi membatasi apa yang dapat dilakukan oleh karyawan dengan menyarankan cara yang benar cara kita melakukan segala sesuatunya disini untuk menggagas, merumuskan, menganalisis, dan menguraikan masalah itu.⁷³

Robbins (2002:279) juga menjelaskan bahwa budaya organisasi menyangkut bagaimana para anggota melihat organisasi tersebut, bukan menyangkut apakah para anggota organisasi menyukainya atau tidak, karena para anggota menyerap budaya organisasi berdasarkan dari apa yang mereka lihat atau dengar di dalam organisasi.

Dan anggota organisasi cenderung mempersepsikan sama tentang budaya dalam organisasi tersebut meskipun mereka berasal dari latar belakang yang berbeda ataupun bekerja pada tingkat-tingkat keahlian yang berlainan dalam organisasi tersebut.

Sehingga budaya organisasi dapat disimpulkan sebagai nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajibannya dan juga perilakunya di dalam suatu organisasi.

Menurut Schein budaya organisasi memiliki 3(tiga) tingkat yaitu: (dalam Stonner 1996:183)

⁷³ Stephen P. Robbins dan Mary Coulter. 1999. *Manajemen*. Diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia oleh T. Hermaya. Jakarta: Prenhallindo, hlm. 76.

1. Artifak (*artifact*) adalah hal-hal yang ada bersama untuk menentukan budaya dan mengungkapkan apa sebenarnya budaya itu kepada mereka yang memperhatikan budaya. Artifak termasuk produk, jasa dan bahkan pola tingkah laku dari anggota sebuah organisasi.
2. Nilai-nilai yang didukung (*espoused values*) adalah alasan yang diberikan oleh sebuah organisasi untuk mendukung caranya melakukan sesuatu.
3. Asumsi dasar (*basic assumption*) adalah keyakinan yang dianggap sudah ada oleh anggota suatu organisasi. Budaya menetapkan cara yang tepat untuk melakukan sesuatu di sebuah organisasi sering kali lewat asumsi yang diucapkan.

Oleh karena itu budaya organisasi birokrasi akan menentukan apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan oleh para anggota organisasi; menentukan batas-batas normatif perilaku anggota organisasi; menentukan sifat dan bentuk-bentuk pengendalian dan pengawasan organisasi; menentukan gaya manajerial yang dapat diterima oleh para anggota organisasi; menentukan cara-cara kerja yang tepat, dan sebagainya. Dari ketiga variabel tersebut kondisi yang sangat terlihat tersebut ditunjukkan pada data absensi karyawan pada bulan Januari 2014 sampai dengan Desember 2015 dimana dapat terlihat absensi yang menunjukkan kinerja yang buruk.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi meski pengaruhnya tidak secara langsung, akan tetapi peranannya sangat penting bagi terwujudnya kinerja seorang guru. Karena kemauan seorang guru dalam bekerja, tidak hanya berhubungan dengan hasilnya (materi), tetapi suasana dan tradisi yang ada di dalam madrasah juga sangat menentukan kenyamanan guru dalam menjalankan setiap tugas-tugasnya. Demikian pula dengan motivasi, motivasi yang muncul baik dari dalam maupun dari luar diri seorang guru, akan mengarahkan perilaku guru menuju pencapaian hasil kerja yang lebih baik. Dan pada gilirannya, baik budaya organisasi maupun motivasi dapat meningkatkan kinerja dari para guru itu sendiri.

Definisi di atas menggambarkan beberapa hal, pertama kebudayaan adalah sebuah persepsi. Individu-individu menyerap budaya organisasi tersebut

berdasarkan apa yang mereka lihat atau dengar di dalam organisasi itu. Meskipun individu-individu boleh jadi memiliki latar belakang yang berbeda atau bekerja pada tingkat-tingkat yang berlainan di organisasi tersebut, mereka cenderung menggambarkan budaya organisasi itu dengan istilah-istilah yang sama. Itulah segi bersama budaya tersebut. Kedua, budaya organisasi adalah suatu istilah deskriptif. Budaya itu menyangkut bagaimana para anggota melihat organisasi tersebut, bukan menyangkut apakah mereka menyukainya atau tidak. Ini artinya budaya itu bersifat menggambarkan dan bukan menilai.

Pentingnya mempelajari budaya organisasi disebabkan asumsi bahwa organisasi yang terdiri dari sekumpulan orang-orang yang bekerja sama memerlukan budaya organisasi yang dapat dijadikan patokan tingkah laku yang telah disepakati bersama di dalam organisasi. Budaya organisasi ini merupakan cermin dari organisasi yang membedakannya dengan organisasi lainnya.

Menurut Kreitner dan Kinicki dalam Ambarita, dkk (2014) bahwa budaya organisasi adalah satu wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut rasakan, pikiran, dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam. Brown (1998) mengungkapkan bahwa budaya organisasi merupakan pola kepercayaan, nilai-nilai, dan cara yang dipelajari menghadapi pengalaman yang telah dikembangkan sepanjang sejarah organisasi yang memifestasi dalam pengaturan material perilaku anggota organisasi. Owens (1987) juga mengemukakan budaya organisasi adalah studi tentang sumber-sumber di mana nilai-nilai dan karakteristik suatu organisasi muncul.

Robbins dan Judge (2008: 256) mengemukakan budaya organisasi/kultur organisasi (*organizational culture*) mengacu pada sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Sistem makna bersama merupakan sekumpulan karakteristik kunci yang dijunjung tinggi oleh organisasi.

Selanjutnya Robbins (2002: 279) mengemukakan bahwa ada tujuh karakteristik utama yang menjadi elemen-elemen penting suatu budaya organisasi, yaitu:

- 1) Inovasi dan pengambilan risiko (*innovation and risk taking*)
- 2) Perhatian terhadap detail (*attention to detail*)
- 3) Orientasi terhadap hasil (*outcome orientation*)
- 4) Orientasi terhadap individu (*people orientation*)
- 5) Orientasi terhadap tim (*team orientation*)
- 6) Agresivitas (*aggressiveness*)
- 7) Stabilitas (*stability*)

Greenberg (2001:313) memandang bahwa budaya organisasi merupakan sebuah kerangka pemikiran terhadap sikap, nilai, norma berperilaku, dan memberikan harapan kepada anggota organisasi. Sedangkan Kropp (2005) menyatakan bahwa budaya organisasi mengacu pada maksud bersama tentang kepercayaan dan pemahaman berpegang kepada organisasi atau kelompok tertentu tentang permasalahan, praktek, dan tujuan. Budaya umumnya mencakup enam istilah (1) perilaku organisasi (2) ideologi dan filosofi organisasi, (3) norma-norma kelompok/organisasi, (4) nilai-nilai yang diperlihatkan organisasi, (5) kebijakan, prosedur dan, (6) aturan sosial.

Robbins (2001-213) menyatakan budaya organisasi merupakan suatu presepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, dan merupakan suatu sistem makna bersama. Pengertian bersama ini dalam pengamatan lebih seksama merupakan hal yang paling penting menjadi nilai bagi suatu organisasi, yaitu : inovasi dan pengambilan resiko, perhatian terhadap detail, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, keagresifan, dan kematapan.

Robbins (1996:15) memberikan pengertian budaya organisasi antara lain sebagai: (1) Nilai-nilai dominan yang didukung oleh organisasi, (2) Falsafah yang menuntut kebijaksanaan organisasi terhadap pegawai dan pelanggan, (3) Cara pekerjaan dilakukan di tempat itu, (4) Asumsi dan kepercayaan dasar yang terdapat diantara anggota organisasi. Dari bagian-bagian yang ada di atas ada kesepakatan yang luas bahwa budaya organisasi mengacu ke suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi itu dan organisasi-organisasi lain.

Berkaitan dengan kemunculan budaya organisasi Greenberg dan Baron, menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhinya, yaitu: (1) budaya organisasi dipengaruhi oleh pendiri organisasi, (2) budaya organisasi berkembang karena pengaruh pengalaman organisasi dengan lingkungan eksternal, dan (3) budaya organisasi berkembang karena hubungan antara kelompok individu dalam organisasi.⁷⁴

Budaya organisasi memiliki tujuh dimensi, yaitu: (1) inovasi dan mengambil risiko. Tingkat di mana para karyawan didorong untuk bersikap inovatif dan mengambil risiko, (2) perhatian kepada detail. Tingkat dimana para karyawan diharapkan untuk menampilkan ketepatan, analisis, dan perhatian terhadap detail, (3) orientasi hasil. Tingkat dimana para manajer memusatkan perhatian pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil itu, (4) orientasi manusia. Tingkat dimana kegiatan kerja disusun sekitar tim bukan individu, (5) orientasi tim. Tingkat dimana kegiatan kerja disusun sekitar tim bukan individu, (6) agresivitas. Tingkat di mana orang bersifat agresif dan bersaing bukannya ramah dan bekerjasama, dan (7) stabilitas. Suatu tingkat di mana kegiatan organisasi menekankan pada usaha untuk mempertahankan status quo bukan pertumbuhan.⁷⁵

Budaya organisasi juga mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Secara umum budaya organisasi merupakan proses, nilai atau norma yang berlaku dan dipatuhi oleh anggota organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Tanpa disadari semua organisasi mempunyai budaya, baik budaya tertulis maupun budaya yang tidak tertulis, tetapi sudah biasa diterapkan dalam suatu organisasi.

Wibowo (2010:19) mengemukakan bahwa budaya organisasi adalah filosofi dasar organisasi yang memuat keyakinan, norma-norma dan nilai-nilai bersama yang menjadi karakteristik inti tentang bagaimana cara melakukan sesuatu dalam organisasi. Keyakinan, norma-norma dan nilai-nilai tersebut menjadi pegangan semua sumber daya manusia dalam organisasi dalam melaksanakan kinerjanya.

⁷⁴ Greenberg, Jerald dan Robert A. Baron, op-cit, h. 542.

⁷⁵ Stephen P. Robbins dan Mary Coulter, op-cit, h.76-77.

Menurut Nawawi (2003: 283) yang dikutip dari Cushway B dan Lodge D, budaya organisasi adalah suatu kepercayaan dan nilai-nilai yang menjadi falsafah utama yang dipegang teguh oleh anggota organisasi dalam menjalankan atau mengoperasionalkan kegiatan organisasi. Sedangkan Nawawi (2003: 283) yang dikutip dari Schemerhom, Hurn dan Osborn, mengatakan budaya organisasi adalah suatu sistem penyebaran keyakinan dan nilai-nilai yang dikembangkan di dalam suatu organisasi sebagai pedoman perilaku anggotanya. Glaser dalam Teman K. (2005: 9) mengemukakan bahwa budaya organisasional seringkali digambarkan dalam arti yang dimiliki bersama. Penggambarannya berupa pola-pola dari kepercayaan, simbol-simbol, ritual-ritual, dan mitos-mitos yang berkembang dari waktu ke waktu dan berfungsi sebagai perekat yang menyatukan organisasi. Hofstede dalam Koesmono (2005: 9) mengemukakan bahwa “budaya dapat didefinisikan sebagai berbagai interaksi dari ciri-ciri kebiasaan yang mempengaruhi kelompok-kelompok orang dalam lingkungannya”.

Sedangkan Schein dalam Tjahjono (2004) mengemukakan bahwa budaya organisasi adalah: suatu pola asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan atau dikembangkan oleh kelompok tertentu sebagai pembelajaran untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang resmi dan terlaksana dengan baik dan oleh karena itu diajarkan/diwariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat memahami, memikirkan, dan merasakan terkait dengan masalah tersebut.

Dari berbagai definisi budaya organisasi yang telah dikemukakan di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa budaya perusahaan adalah sistem nilai-nilai yang diyakini oleh semua anggota perusahaan dan yang dipelajari, diterapkan, serta dikembangkan secara berkesinambungan, berfungsi sebagai sistem perekat, dan dapat dijadikan acuan berperilaku dalam perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

Jika dikaitkan dengan sekolah, budaya organisasi sering disebut sebagai budaya sekolah. Walaupun namanya berbeda tetapi ruhnya sama, yaitu suatu tatanan yang mengarahkan warga sekolah untuk dapat menjunjung suatu

kebiasaan-kebiasaan yang baik guna ketercapaian pelaksanaan visi dan misi sekolah untuk mencapai tujuan akhir sekolah.

Nilai-nilai dalam budaya organisasi di sekolah sangat mempengaruhi motivasi para guru dalam bekerja. Supaya seorang guru dapat menjalankan fungsinya secara efektif di sekolah, guru perlu tahu bagaimana mengerjakan atau harus mengerjakan sesuatu, termasuk bagaimana berperilaku sebagai anggota organisasi sekolah. Dengan adanya budaya organisasi sekolah yang jelas, maka guru dapat mengerti aturan main yang harus dijalankan, baik dalam mengerjakan tugas-tugasnya, maupun dalam berinteraksi dengan sesama guru. Ketidakraguan dalam menjalani hal ini akan membawa peneguhan bagi seorang guru, yang membuatnya mengerti apa yang harus dan tidak boleh dilakukan.

Karakteristik budaya organisasi menurut Robbins (1990: 480) dalam Ida A. B. (2004:108-118) adalah: (1) Nilai-nilai organisasi, (2) Dukungan manajemen, (3) Sistem imbalan, (4) Toleransi dalam berbagi kesalahan sebagai peluang untuk belajar, (5) Orientasi pada rincian (detil) pekerjaan, (6) Orientasi pada tim.

Budaya organisasi merupakan istilah yang mendapat banyak perhatian dari para pakar tentang organisasi, hal ini tidak lain karena peranannya sangat penting dan dapat memberikan pemahaman mendalam tentang kehidupan organisasi. Budaya organisasi adalah suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggotanya yang membedakan organisasi itu, dari organisasi-organisasi lain.⁷⁶ Menurut Rivai dan Silviana⁷⁷ budaya adalah sejumlah pemahaman penting seperti norma, nilai, sikap, dan keyakinan yang dimiliki bersama oleh anggota organisasi. Sedangkan menurut Robbins⁷⁸ budaya organisasi adalah sistim makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi tersebut dari organisasi lain. Sistem makna bersama ini, ketika dicermati secara lebih seksama adalah seperangkat sekumpulan karakteristik utama yang dijunjung tinggi oleh organisasi itu.

⁷⁶Stephen P. Robbin, Timothy A. Judge. *Organizational Behavior*. 13 Th Edition, (USA: Pearson International Edition, Prentice hall, 2009), h.587.

⁷⁷Veithzal Rivai dan Silviana Murni. *Education Management: Analisis Teori dan Praktik*. (Jakarta: Rajawali Pers, 2009), h.431.

⁷⁸*Ibid.*, h. 286.

Berdasarkan pendapat di atas tentang motivasi, maka dapat dimaknai bahwa motivasi merupakan suatu keadaan atau keinginan yang ada dalam diri individu atau karyawan untuk merespon sejumlah pernyataan, sehingga tumbuh dorongan untuk berbuat atau bekerja lebih giat dalam usaha mencapai tujuan. Selain itu budaya organisasi juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan hal ini di kemukakan oleh Robbins (2006) budaya organisasi adalah suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi dari organisasi-organisasi lain. Setiap organisasi memiliki ciri khas yang membedakan dengan organisasi lain. Ciri khas ini menjadi identitas bagi organisasi. Budaya organisasi mengandung nilai-nilai yang harus dipahami, dijiwai, dan dipraktikan bersama oleh semua individu atau kelompok yang terlibat didalamnya. Budaya yang ada pada suatu organisasi akan mempengaruhi cara pekerjaan dilakukan dan cara pegawai berperilaku serta menyebabkan para pegawai memiliki cara pandang yang sama dalam melaksanakan aktifitas pekerjaan. Budaya organisasi juga akan memiliki dampak pada efisiensi dan efektifitas organisasi.

Budaya organisasi adalah pengembangan dari nilai-nilai, norma, dan tatanan berkehidupan di suatu organisasi yang dipengaruhi oleh latar belakang kultur dan tatanan kehidupan sosial populasi lingkungan organisasi tersebut yang menjadi ciri pembeda suatu organisasi terhadap organisasi lainnya. Apabila faktor-faktor tersebut cenderung bersifat positif maka budaya organisasi yang terbentuk juga akan mengarah kepada budaya organisasi yang positif. Jika terdapat latar belakang kultur yang beragam, maka kultur yang dominan cenderung lebih kuat dalam mempengaruhi tatanan budaya organisasi tersebut. Budaya organisasi yang menjadi jiwa dan tercermin dalam perilaku, sikap, pola pikir, dan dasar pengambilan keputusan di dalam organisasi menjadi penentu keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya (Sutrisno, 2013; Priansa, 2014; Colquitt et al., 2013).

Budaya organisasi sekolah sebagai suatu rangkaian aturan, norma, dan nilai yang dipahami, disepakati, dan dilakukan semua anggota sekolah, baik guru, kepala sekolah, karyawan, siswa, bahkan hingga orangtua siswa dapat dilihat melalui tindakan dan pola pikir mereka. Budaya organisasi sekolah yang dikelola

dengan baik akan menjamin kualitas kerja, menciptakan kebersamaan di antara anggota, meningkatkan kepuasan kerja, disiplin kerja, hingga memicu keinginan anggota organisasi untuk bersikap proaktif, mengembangkan dan selalu memberikan hal terbaik (Daryanto, 2015). Budaya organisasi sekolah yang baik akan memicu meningkatnya kinerja guru dalam upayanya mencapai tujuan sekolah (Priansa, 2014; Sutrisno, 2013; Raman, Lim, dan Khalid, 2015; Daryanto 2015).

Kreitner dan Kinicki⁷⁹ mendefinisikan budaya organisasi adalah perekat organisasi yang mengikat anggota organisasi melalui nilai-nilai yang ditaati, peralatan simbolik, dan cita-cita sosial yang ingin dicapai. Dengan budaya organisasi yang tumbuh dengan baik dapat menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja. Secara tidak sadar tiap-tiap orang di dalam suatu organisasi mempelajari budaya yang berlaku di dalam organisasinya.

Lebih lanjut dikatakan bahwa sistem makna bersama, bila diamati dengan lebih seksama, merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh organisasi itu, riset terbaru berkaitan karakteristik itu ada tujuh karakteristik yang merupakan hakikat dari budaya suatu organisasi sebagai berikut : (1) Inovasi dan Pengambilan Resiko. Yaitu sejauh mana para pegawai didorong untuk inovatif dalam mengambil resiko. (2) Perhatian ke rincian. Sejauh mana para pegawai diharapkan memperlihatkan presisi (kecermatan), analisis, dan perhatian kepada rincian, (3) Orientasi hasil. Sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil itu, (4) Orientasi orang. Sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil pada orang-orang di dalam organisasi itu. (5) Orientasi tim. Sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim, bukannya individu-individu. (6) Keagresifan. Sejauh mana orang-orang itu agresif dan kompetitif dan bukannya santai-santai, (7) Kemantapan. Sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo daripada pertumbuhan.

⁷⁹Angelo Kinicki & Robert Kreitner. *Perilaku Organisasi*. Terjemahan. (Jakarta: Salemba Empat, 2004), h. 112.

Tiap karakteristik ini berlangsung pada suatu kontinum dari rendah ke tinggi. Maka dengan menilai organisasi itu berdasarkan tujuh karakteristik ini, akan diperoleh gambaran majemuk dari budaya organisasi itu. Gambaran ini menjadi dasar untuk pemahaman bersama, yang dimiliki para anggota mengenai organisasi itu, bagaimana urusan diselesaikan di dalamnya dan cara para anggota diharapkan berperilaku. Karakteristik ini dapat diramu untuk menciptakan organisasi yang sangat beraneka.⁸⁰ Senada dengan hal ini, Hofstede⁸¹ juga mengemukakan bahwa budaya organisasi mempunyai lima ciri-ciri pokok yaitu: (a) budaya organisasi merupakan satu kesatuan yang integral dan saling terkait, (b) budaya organisasi merupakan refleksi sejarah dari organisasi yang bersangkutan, (c) budaya organisasi berkaitan dengan hal-hal yang dipelajari oleh para antropolog, seperti ritual, simbol, ceritera, dan ketokohan, (d) budaya organisasi dibangun secara sosial, dalam pengertian bahwa budaya organisasi lahir dari konsensus bersama dari sekelompok orang yang mendirikan organisasi tersebut, dan (e) budaya organisasi sulit diubah. Dengan kata lain, budaya organisasi yang baik mempunyai kekuatan yang penuh dan berpengaruh pada individu dan kinerjanya bahkan terhadap lingkungan kerja.

Budaya dapat dipandang dari tingkatan (1) artifak dan kreasi, seperti seni, teknologi atau perilaku yang dapat diamati; (2) nilai-nilai, yaitu norma-norma kelompok dalam bentuk konsesus sosial atau lingkungan fisik; dan (3) asumsi-asumsi yaitu kepercayaan, persepsi, perasaan yang menjadi sumber tindakan dalam hubungan antar manusia dengan lingkungan, sifat kodrati manusia, aktivitas manusia.⁸² Budaya dipandang sebagai (1) nilai-nilai/norma, yang merujuk kepada bentuk pernyataan tentang apa yang dapat dan yang tidak dapat dilakukan oleh organisasi, (2) asumsi, yang merujuk kepada hal-hal apa saja yang dianggap benar atau salah.⁸³ Schein menyatakan bahwa ” Budaya Organisasi

⁸⁰*Ibid.*, h. 588.

⁸¹Hofstede, Geert. *Culture's Consequences, International Differences in Work – Related Values*. (London: Sage Publications, 1986), h. 20.

⁸²William M. Lindsay & Joseph A. Petrick. *Total Quality and Organizational Development*. (Florida St. Lucie Press, 1997), h. 26.

⁸³Robert G Owens. *Organizational behavior in Education*. (Needham height: Prentice Hall Int., Edition, 1991), h. 172.

merupakan suatu pola dari seperangkat asumsi dasar yang digunakan oleh anggotanya dalam menyelesaikan masalah-masalah adaptasi internal maupun eksternal, yang berhasil dengan baik dan dianggap syah. Kemudian diajarkan kepada anggota baru sebagai suatu metode yang tepat dalam, memandang dan menganalisis masalah.⁸⁴

Terciptanya budaya di dalam organisasi banyak faktor yang menentukannya. Seperti yang disebutkan oleh Robbins, faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi adalah:⁸⁵ (1) Inisiatif individu (*Individual Initiative*) yaitu tingkat tanggung jawab dan kemandirian yang dimiliki tiap anggota; (2) Toleransi resiko (*risk tolerance*) adalah tingkat resiko yang boleh atau mungkin dipikul oleh anggotanya untuk mendorong mereka menjadi agresif, inovatif dan berani mengambil resiko; (3) Integrasi (*Integration*) ialah tingkat unit-unit kerja dalam organisasi yang mendorong untuk beroperasi dalam koordinasi yang baik; (4) Dukungan manajemen (*management support*) yaitu tingkat kejelasan komunikasi, bantuan dan dukungan yang disediakan manajemen terhadap unit kerja dibawahnya; (5) Pengawasan (*control*) yaitu sejumlah aturan atau peraturan dan sejumlah pengawasan yang digunakan untuk mengatur dan mengawasi perilaku karyawan; (6) Identifikasi (*Identify*) yakni tingkat identifikasi diri tiap anggota dalam organisasi secara keseluruhan melebihi group kerja atau bidang profesi masing-masing; (7) Sistem penghargaan (*reward system*) adalah tingkat alokasi dan penghargaan (kenaikan gaji, promosi jabatan) berdasarkan performance pegawai sebagai lawan dari senioritas, anak masyarakat dan lain-lain; (8) Toleransi terhadap konflik (*conflict tolerance*); yaitu tingkat toleransi terhadap konflik dan kritik keterbukaan yang muncul dalam organisasi; (9) Pola komunikasi (*communication patterns*) yakni tingkat keterbatasan komunikasi dalam organisasi yang sesuai otoritasi pada hirarki formal.

Untuk mendapatkan kinerja yang maksimal, pegawai membutuhkan adanya budaya organisasi yang baik lingkungan. Budaya organisasi dapat diartikan pula sebagai aturan main yang ada di suatu organisasi, sehingga akan menjadi

⁸⁴Edgar H Schein. *Organizational Culture and Leadership*, (San Francisco: John Wesley and Son, 2004,) h. 17.

⁸⁵*Ibid*, h. 573.

pegangan pegawai pada saat melaksanakan kewajibannya serta saat mengikuti nilai-nilai untuk berperilaku di dalam organisasi tersebut. Budaya organisasi juga dapat diartikan sebagai pola yang terpadu dalam perilaku pegawai pada suatu organisasi, termasuk pula pemikiran-pemikiran, tindakan-tindakan, pembicaraan-pembicaraan yang dipelajari dan diajarkan kepada generasi berikutnya motivasi kerja (Kisdarto, 2001).

Selain faktor budaya organisasi, kinerja pegawai juga dipengaruhi oleh adanya kompensasi. Menurut Ishak dan Henri (2002), kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa atas upaya-upaya yang telah diberikan kepada perusahaan. Balasan yang diberikan dapat saja setimpal, akan tetapi dapat saja diberikan tidak setimpal atau tidak sebanding. Namun idealnya balas jasa tersebut diberikan secara sebanding dan setimpal.

Sebagai faktor penting dalam organisasi, budaya organisasi memiliki sejumlah fungsi bagi anggota organisasi dan organisasi. Robbins menyebutkan beberapa fungsi budaya organisasi sebagai berikut: (1) Budaya mempunyai suatu peran menetapkan tapal batas. Budaya dapat membedakan antara organisasi yang satu dan yang lain; (2) Budaya menumbuhkan rasa identitas bagi para anggotanya; (3) Budaya menumbuhkan komitmen bersama daripada individual; (4) Budaya meningkatkan kemantapan sosial, Budaya dapat menjadi perekat sosial serta mempersatukan organisasi dan rasa seiyasekata dan senasib sepenanggungan para anggota; (5) Budaya berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para anggota organisasi.⁸⁶

Budaya organisasi dapat dikatakan baik jika mampu menggerakkan seluruh personal secara sadar dan mampu memberikan kontribusi terhadap keefektifan serta produktivitas kerja yang optimal. Bila dikaitkan dengan budaya yang ada di sekolah, maka budaya organisasi merupakan ciri khas yang ada di lingkungan sekolah. Suharsaputr⁸⁷ mengemukakan budaya organisasi merupakan kepribadian yang membedakan antara satu organisasi dengan organisasi lainnya, bagaimana

⁸⁶*Ibid*, h. 294-295.

⁸⁷Uhar Suharsaputra. *Administrasi Pendidikan*. (Bandung: Refika Aditama, 2010), h.107.

seluruh anggota organisasi berperan dalam melaksanakan tugasnya tergantung pada keyakinan, nilai dan norma yang menjadi bagian dari kultur sekolah tersebut. Kultur yang kuat (*strong culture*) adalah nilai-nilai inti organisasi dipegang teguh dan dijunjung bersama⁸⁸. Semakin banyak anggota yang menerima nilai-nilai inti dan semakin besar komitmen mereka terhadap berbagai nilai itu dan semakin kuat budaya tersebut. Budaya yang kuat menunjukkan kesepakatan yang tinggi antara anggota mengenai apa yang dinyakini organisasi.

Budaya organisasi yang kuat akan membantu organisasi memberikan kepastian bagi seluruh individu yang ada dalam organisasi untuk berkembang bersama dan mempertahankan eksistensinya selama mungkin. Sedangkan budaya organisasi yang lemah akan berpengaruh negatif pada organisasi karena akan memberi arah yang salah kepada para pegawai sehingga organisasi menjadi tidak efektif dan kurang kompetitif.

Kotter dan Heskett dalam Purba,⁸⁹ dalam teori tentang hubungan antara kultur perusahaan dengan kinerja, yang disebut Teori I yaitu budaya yang kuat (*strong culture*) dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Melalui budaya yang kuat, organisasi dapat membina komitmen, kesetiaan dan kinerja dari pegawai. Kekuatan budaya berpengaruh terhadap kinerja yang terdiri atas tiga gagasan yaitu: *Pertama*, penyatuan tujuan. Bila dalam suatu organisasi terdapat budaya yang kuat maka pegawai atau pegawai cenderung melakukan tindakan kearah yang sama. *Kedua*, menciptakan motivasi, komitmen, loyalitas pada diri pegawai atau pegawai. *Ketiga*, memberikan struktur atau kontrol yang dibutuhkan tanpa harus bersandar pada birokrasi formal yang dapat menekankan tumbuhnya motivasi dan inovasi.

Beberapa hal penting yang harus dipertimbangkan untuk memperkuat budaya organisasi, menurut Suharsaputra⁹⁰ mengemukakan langkah-langkah sebagai berikut:

⁸⁸Stephen P. Robbins & Timothy A. Judge. *Perilaku Organisasi*. (Jakarta: Salemba Empat, 2007), h.259.

⁸⁹Sukarman Purba. *Kinerja Pimpinan Jurusan di Perguruan Tinggi: Teori, Konsep, dan Korelatnya*. (Yogyakarta: Laksbang Pressindo, 2009), h.48.

⁹⁰*Ibid.*, h.103.

- a. Seleksi pegawai. Dalam memilih pegawai terlebih dahulu dipertimbangkan kesesuaian antara aspirasi calon pegawai dan budaya organisasi, apakah calon tersebut dapat menerima budaya dan menyesuaikan diri atau justru akan melemahkan budaya yang terbentuk.
- b. Penempatan pegawai. Tujuannya adalah agar pegawai dapat menghargai rekan sekerja serta norma-norma dan nilai-nilai yang berlaku. Penempatan pegawai secara tepat diharapkan dapat membentuk rasa kesatuan di antara pegawai.
- c. Pendalaman bidang pekerjaan. Setiap pegawai perlu mendalami bidang pekerjaannya agar memahami benar apa yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya.
- d. Penilaian kinerja dan pemberian penghargaan. Penilaian kinerja dan pemberian penghargaan dimaksud agar pegawai yang telah menjalankan pekerjaannya sesuai dengan ketentuan lebih termotivasi lagi untuk bekerja secara baik pada masa yang akan datang. Bentuk penghargaan disesuaikan dengan situasi yang dihadapi.
- e. Penyebaran cerita dan berita. Penyebaran cerita dan berita tentang berbagai hal yang berhubungan dengan budaya organisasi bertujuan untuk menekankan pentingnya nilai-nilai moral bagi setiap pegawai.
- f. Pengakuan atas kinerja dan promosi jabatan. Pengakuan dan promosi diberikan kepada pegawai yang telah melaksanakan tugas dan kewajibannya, mengemban tanggung jawab secara optimal dan menjadi teladan bagi pegawai lainnya. Dalam memberikan pengakuan dan promosi jabatan ini, perusahaan harus memiliki kriteria yang baku dan transparan sehingga dapat diterapkan secara konsisten pada seluruh pegawai.

Budaya organisasi yang kuat dapat menggambarkan bagaimana nilai dan norma secara ketat diterapkan. Ini berarti bahwa kekuatan budaya menunjukkan pada sejauhmana guru berperilaku dengan pengaruh atau ditentukan oleh asumsi, nilai dan norma yang berlaku di sekolah. Jadi kekuatan budaya organisasi berkaitan dengan pengaruh nilai dan norma atas perilaku aktual yang juga menunjukkan kontrol sosial serta kepatuhan terhadap nilai dan norma tersebut. Nilai-nilai budaya yang ditanamkan pimpinan akan mampu meningkatkan

kemauan, kejujuran, kesetiaan, dan kebanggaan serta lebih jauh menciptakan efektivitas kerja. Dengan memperkuat budaya organisasi akan terwujud bila seluruh komponen yang berada di dalam organisasi saling mendukung satu sama lain mulai staf sampai tingkat pimpinan.

Berdasarkan pemahaman teori-teori seperti di atas dapat disintesis bahwa budaya organisasi sebagai keyakinan dasar yang dianut kepala madrasah terhadap nilai-nilai yang dikembangkan untuk mengatasi masalah dan yang mengontrol perilakunya dengan indikator seperti ketertiban, kerja keras, kehormatan, dan kejujuran.

B. Kerangka Berpikir

1. Pengaruh Budaya Organisasi dengan Disiplin Kerja

Budaya organisasi adalah sistem nilai suatu organisasi yang terbentuk dalam organisasi tersebut melalui sikap dan perilaku orang-orang yang ada dalam organisasi itu sendiri yang secara bersama-sama mematuhi dan melaksanakannya sehari-hari. budaya organisasi adalah satu set sistim makna yang dianut bersama oleh anggota organisasi. Budaya merupakan perekat pemersatu para anggota dan menentukan cara berpersepsi, berfikir dan bertindak terhadap lingkungan pekerja. Dengan demikian semakin tinggi penilaian guru tentang budaya organisasi, berarti semakin tinggi rasa pemersatu diantara mereka, semakin tinggi pula rasa pemersatu diantara mereka, semakin tinggi pula usaha mereka untuk mencapai dan mempertahankan perilaku yang mengarahkan kepada pencapaian sasaran-sasaran organisasi dan semakin kecil pula munculnya perilaku yang bertentangan dengan aturan maupun ketentuan bersama yang sebelumnya sudah menjadi kesepakatan untuk dipatuhi dan dilaksanakan bersama.

Peningkatan kinerja guru dapat dilakukan dengan memberikan motivasi secara materi maupun non materi. Motivasi secara materi dapat berupa kompensasi yang sesuai, dan kompensasi non materi dapat dilakukan dengan pengembangan elemen budaya organisasi yang tepat dan sesuai dengan tujuan sekolah (Yusof, Said, dan Ali, 2016). Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja dengan melihat bahwa apabila hubungan atasan

dan bawahan yang baik, akan membuat karyawan yang bekerja merasakan dukungan dalam lingkungan manajemen perusahaan mereka sehingga dapat mendorong motivasi kerja dari karyawan di dalam perusahaan (Catania dan Raymond, 2013). Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pada penelitian yang dilakukan oleh Liliyana et al. (2011); Giantari dan Riana (2017)

Terdapat penelitian yang dilakukan oleh Yonavia Latuny, memberikan kesimpulan bahwa budaya organisasi yang diterapkan pada PT. Allianz Life Indonesia melalui frekuensi yang dilakukan, menunjukkan variabel pengaruh budaya organisasi berada pada kategori tinggi. Budaya organisasi berada pada kategori tinggi. Budaya organisasi memiliki hubungan linier dengan, kinerja sehingga semakin baik budaya organisasi akan diikuti dengan peningkatan kinerja karyawan kepada PT. Allianz Life Indonesia, hal ini ditunjukkan pada nilai koefisien regresi variabel budaya organisasi yang bertanda positif.⁹¹

Kepatuhan anggota organisasi untuk menuruti atau mengikuti kebiasaan atau norma ini akan mempengaruhi kinerja seseorang atau kinerja organisasi. Demikian pula jika tidak mematuhi kebiasaan atau norma-norma maka akan menurunkan kinerja. Dengan demikian budaya organisasi mempengaruhi kinerja seseorang.⁹²

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Se-kota Gunung Sitoli. Temuan ini juga membuktikan bahwa budaya organisasi yang terdiri dari indikator otonomi individu, struktur, penghargaan kinerja, dukungan manajemen, identitas, toleransi terhadap konflik, toleransi terhadap resiko mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

Fakta ini sesuai dengan filosofi budaya organisasi sebagai pengubah dan pembentuk sikap dan perilaku pegawai untuk tunduk pada aturan dan pedoman yang telah disepakati. Sebagaimana dikemukakan oleh Mangkunegara (2005: 113)

⁹¹ Yonavia Latuny, "Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Allianz Life Indonesia di Denpasar", *E-Jurnal Ekonomi & Bisnis Universitas Udayana*, Vol.02, No. 09, (2013), 648.

⁹² Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, h. 191.

yang menyatakan bahwa budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai, dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan internal.

Berdasarkan hasil temuan dilapangan terkait dengan budaya organisasi guru Madrasah Aliyah Se-Kota Gunung Sitoli dapat dilihat dari segi otonomi individu, bahwa inisiatif yang dilakukan oleh guru terhadap bidang pekerjaannya telah mengacu pada tupoksi yang ada. Akan tetapi terdapat beberapa inisiatif yang dilakukan oleh guru tidak dapat direalisasikan oleh sekolah seperti melakukan pengenalan lapangan terkait dengan pelajaran yang diajarkan.

Dalam kaitannya dengan kinerja, peran budaya organisasi juga sangat penting dalam meningkatkan kinerja guru ekonomi. Dalam banyak kajian budaya organisasi mempengaruhi produktivitas, kinerja, komitmen kepercayaan diri dan perilaku etis. Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi, kepuasan kerja dan kinerja pegawai Pendapat serupa dikemukakan oleh Tika (2006) menyatakan budaya organisasi mempunyai dampak yang berarti dalam kinerja organisasi jangka panjang. Artinya bagi seorang guru dengan adanya pemahaman budaya organisasi akan memberikan kemudahan dalam menyelesaikan permasalahan dalam mengajar sehingga memberikan kontribusi yang baik bagi kinerjanya.

Hubungan antara kedisiplinan terhadap kinerja terdapat pada Mangkuprawira dan Aida (2007:122), menyatakan kedisiplinan karyawan adalah sifat seorang karyawan yang secara sadar mematuhi aturan dan peraturan organisasi tertentu. Kedisiplinan sangat mempengaruhi kinerja karyawan dan perusahaan. Kedisiplinan seharusnya dipandang sebagai bentuk latihan bagi karyawan dalam melaksanakan aturanaturan perusahaan, karena semakin disiplin semakin tinggi produktivitas kerja karyawan dan kinerja perusahaan.

Untuk itu, budaya organisasi sangat berperan dalam meningkatkan kinerja guru. Sebagaimana dijelaskan oleh Robbins (2006) menyatakan bahwa budaya yang kuat sering dikatakan membantu kinerja karena menciptakan suatu motivasi yang luar biasa dalam diri guru, kadang kadang ditegaskan bahwa nilai nilai

dalam perilaku yang dianut bersama membuat orang merasa nyaman dalam bekerja untuk sebuah organisasi, rasa komitmen atau loyal selanjutnya dikatakan membuat orang berusaha lebih keras. Budaya yang juga dikatakan membantu kinerja karena memberikan struktur dan kontrol yang dibutuhkan tanpa harus berstandar pada birokrasi formal yang mencekik, yang dapat menekan tumbuhnya motivasi dan inovasi.

Pengaruh Budaya Organisasi bisa menciptakan situasi yang dapat mendorong karyawan agar meningkatkan kinerja yang mereka miliki. Karena dengan adanya suatu budaya organisasi yang baik dan terarah dapat menjalankan pekerjaan dengan runtun dengan hasil yang maksimal. Tanpa adanya budaya organisasi yang diterapkan pada suatu organisasi atau perusahaan, maka akan sangat sulit organisasi atau perusahaan tersebut mencapai tujuan yang diinginkan. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Sagita, 2018) dan (Arianty, 2018) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

Kekuatan budaya organisasi memberi impact pada kinerja juga direkomendasikan oleh Schermerhorn, et al (2011:366) bahwa perbedaan budaya memberi impact utama pada kinerja organisasi dan kualitas kerja. Satu hal penting bagi pimpinan dalam menciptakan dan mengelola budaya organisasi menurut Richard Daft (2010: 79-84) adalah dengan mempertemukan dengan tujuan strategis diakui oleh berbagai ahli secara signifikan memberi impact bagi kinerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil studi yang dilakukan oleh Nurfarhaty (Sopiah, 2008) yang menyimpulkan bahwa: (1) budaya organisasi mempunyai pengaruh yang erat dengan kinerja karyawan, (2) budaya organisasi yang terdiri dari inovasi dan kepedulian, perilaku pimpinan dan orientasi tim, berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya Rivai (2007: 432) berpendapat bahwa budaya organisasi sekolah mengacu ke suatu makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dengan organisasi lain. Budaya kuat juga dikatakan membantu kinerja karena memberikan struktur dan kontrol yang dibutuhkan tanpa harus bersandar pada birokrasi formal yang mencekik yang dapat menekan tumbuhnya motivasi dan

inovasi (Sudarmanto 2014: 181). Hal ini bermakna bahwa membangun budaya organisasi yang baik akan membawa dampak positif terhadap kinerja guru. Selain itu bermakna pula bahwa semakin baiknya budaya organisasi dapat meningkatkan kinerja guru.

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika seseorang memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya, maka orang tersebut akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik. Pada akhirnya dorongan atau rangsangan baik dari dalam maupun dari luar diri seseorang akan menghasilkan kinerja yang baik, demikian pula sebaliknya jika karyawan tidak terdorong atau terangsang untuk melakukan pekerjaannya maka hasilnya akan menurunkan kinerja karyawan itu sendiri.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Salah satu yang menyebabkan disiplin kerja guru ekonomi tinggi yaitu ketaatan terhadap peraturan yang merupakan sebagai wujud loyalitas seorang guru terhadap sekolah. Disiplin kerja guru ekonomi di Kota Gunung Sitoli menunjukkan telah dikelola dengan baik sehingga memberikan kontribusi terhadap kinerja guru.

Temuan hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Kaliri (2008) yang menyatakan menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa disiplin kerja dapat mempengaruhi tingkat kinerja pegawai, semakin baik disiplin kerja pegawai maka akan semakin tinggi kinerja pegawai. Hal ini juga diperkuat oleh pernyataan Davis (2003: 129) yang menyatakan disiplin kerja sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman dipandang erat keterkaitannya dengan kinerja.

Unsur yang terikat di dalam disiplin kerja guru adalah adanya peraturan, pedoman pelaksanaan, sanksi dan hukuman, kesadaran serta kesediaan untuk mentaati dan memperteguh pedoman organisasi. Dari uraian itu bisa dijelaskan bahwa disiplin kerja merupakan salah satu bentuk kesadaran serta kesediaan pekerja untuk menghargai dan patuh, serta taat terhadap peraturan yang berlaku

baik peraturan tertulis atau peraturan tidak tertulis dengan konsekuensi siap menanggung sanksi apabila melakukan kesalahan.

Kemampuan guru dalam memahami aturan dan melaksanakan aturan yang tepat, baik dalam hubungan sekolah maupun dalam proses belajar mengajar di dalam kelas. Kedisiplinan bagi seorang guru merupakan bagian yang tidak terpisahkan dalam melaksanakan tugas dan kewajiban. Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan Fathoni (2006: 172) bahwa disiplin kerja guru sangat diperlukan oleh seorang guru dalam melaksanakan tugasnya. Kedisiplinan merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Kedisiplinan guru Madrasah Aliyah Se Kota Gunung Sitoli dapat terlihat dari guru yang datang dengan tepat waktu, termasuk kedisiplinan terhadap tugas-tugas yang berlaku, seperti guru terlihat berusaha membuat RPP dan mengumpulkannya sebagai rencana pembelajaran sebelum memulai pembelajaran, meskipun tidak semua guru melakukan hal yang sama. Namun, guru saling mengingatkan terhadap tugas dan kewajiban sebagai pengajar. Kedisiplinan juga terlihat pada ketaatan guru yang tidak akan pulang sebelum jam pulang, meskipun tidak ada jam mengajar.

Berdasarkan hasil pengujian ini bermakna bahwa variabel disiplin kerja mampu memberi kontribusi terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Se-Kota Gunung Sitoli. Oleh karena itu untuk semakin meningkatkan kinerja guru, maka disiplin kerja guru perlu ditingkatkan melalui kehadiran dalam kelas sebagai bentuk pelayanan minimal kepada peserta didik disekolah, dan kepala sekolah disarankan melakukan penerapan Reward dan Punishment untuk meningkatkan disiplin guru hadir didalam kelas pada kegiatan belajar mengajar disekolah.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa motivasi mempengaruhi kinerja seseorang. Makin termotivasi seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan maka kinerjanya akan meningkat, demikian pula sebaliknya makin tidak termotivasi seseorang untuk melakukan pekerjaannya, maka kinerjanya akan turun.⁹³

⁹³ Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, h.190.

Dalam penelitian Ma'sum Amin menyebutkan bahwa motivasi kerja terbukti mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja pegawai secara sangat signifikan dengan koefisien jalur = 0,806. Dengan kekuatan pengaruh seperti itu terkandung arti bahwa makin tinggi motivasi kerja, maka akan semakin tinggi kinerja pegawainya. Sementara itu, Mangkunegara berpendapat bahwa motivasi kerja merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi sebagai mental yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang akan mampu untuk memotivasi kerjanya untuk mencapai kinerja yang maksimal. Minat merupakan aspek penting dari kepribadian, merupakan kekuatan alamiah dari kepribadian itu sendiri. Minat merupakan momen dari kecenderungan-kecenderungan yang terarah secara intensif kepada satu obyek yang dianggap penting. Pada minat ini selalu terdapat elemen-elemen afektif (perasaan, emosional) yang kuat. Dalam konteks inilah motivasi kerja memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja pegawai, sebagaimana temuan dalam penelitian tesis ini.⁹⁴

Budaya organisasi dan motivasi kerja merupakan diantara variabel yang mempengaruhi kinerja guru. Terkait pengaruh ini terdapat dalam penelitian Syuryani Erlinda, Dwi Fitri Puspa, Yuhelmi yang memaparkan bahwa penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening di SDN Kecamatan Pasaman. Jenis penelitian yang digunakan adalah analisis kuantitatif. Populasi penelitian sebanyak 369 guru, dan sampel penelitian berjumlah 192 yang dipilih secara cluster proportional random sampling. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner yang validitas dan reliabilitasnya sudah diuji. Data kemudian dianalisis dengan analisis regresi memanfaatkan program statistik SPSS. Temuan penelitian ini adalah: (1) Terdapat pengaruh signifikan antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. (2) Terdapat pengaruh signifikan antara motivasi kerja terhadap kepuasan kerja. (3) Terdapat pengaruh signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja guru. (4) Terdapat pengaruh signifikan

⁹⁴ Ma'sum Amin, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pembinaan Mental TNI-AD Jakarta", *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 231

antara motivasi kerja terhadap kinerja guru. (5) Terdapat pengaruh signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja guru. (6) Terdapat pengaruh signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja. (7) Terdapat pengaruh signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja.⁹⁵ Sedangkan Parluhutan⁹⁶ meneliti pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja guru di SMK Negeri Kota Sibolga untuk mengukur besar dan kecilnya kinerja guru di sekolah tersebut. Variabel yang digunakan adalah budaya organisasi dan motivasi kerja guru sebagai variabel independen, dan komitmen organisasi sebagai variabel intervening serta variabel kinerja guru sebagai variabel dependen. Data dianalisis menggunakan analisis jalur (Path Analyze), Uji t, Uji F dan Uji determinasi. Hasil analisis data menunjukkan bahwa budaya organisasi motivasi kerja guru dan komitmen organisasi secara bersama-sama memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Sedangkan pengujian secara parsial menunjukkan bahwa budaya organisasi dan motivasi kerja guru dan komitmen organisasi memberikan pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja guru.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa pengaruh budaya organisasi lebih kuat secara langsung terhadap kinerja guru dari pada melalui komitmen organisasi, dengan persentase 27,2 berbanding 8,29, sehingga variabel komitmen organisasi kurang signifikan sebagai variabel intervening. Di sisi lain hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru secara langsung lebih kuat dari pada melalui komitmen organisasi, dengan persentase sebesar 30,2 berbanding 9,91. sehingga komitmen organisasi kurang signifikan sebagai mediasi. Dari penelitian tersebut dapat diberikan gambaran bahwa kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya: budaya organisasi, komitmen organisasi, komunikasi organisasi, motivasi kerja.

⁹⁵ Syuryani Erlinda, Dwi Fitri Puspa, Yuhelmi, "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Guru SDN Se-Kecamatan Pasaman)", *Jurnal Program Studi Manajemen*, Program Pascasarjana Universitas Bung Hatta, Vol.8, No.2 (2016).

⁹⁶ Parluhutan, "Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru yang Dimediasi oleh Komitmen Organisasi pada SMK Negeri di Kota Sibolga" (Tesis: Universitas Terbuka, 2014).

Berdasarkan hasil penelitian di atas bisa disimpulkan bahwa budaya organisasi dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja guru.

Kesadaran guru akan nilai-nilai budaya organisasi, akan menunjang kepatuhan atau disiplin kerjanya guna mengarah kepada pencapaian sasaran-sasaran organisasi. Hal ini tentu akan membuahkan prestasi kerja yang tinggi. Karena itu, semakin tinggi penilaian guru terhadap budaya organisasi, maka semakin tinggi pula disiplin kerjanya. Berdasarkan uraian di atas, diduga jika budaya organisasi semakin kondusif akan berpengaruh terhadap disiplin kerja. Semakin kondusif budaya organisasi maka semakin tinggi pula disiplin kerja guru Madrasah Aliyah Se- Kota Gunung Sitoli.

2. Pengaruh Motivasi Kerja dengan Disiplin Kerja

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ika Wisudawaty yang menyimpulkan bahwa terdapat hubungan positif antara motivasi kerja dengan kinerja guru. Dengan demikian seorang guru sangat dituntut untuk dapat meningkatkan motivasi dirinya untuk bekerja, yang akhirnya kinerja meningkat dan hal ini dapat berpengaruh terhadap mutu pendidikan yang dikelolanya.

Hasil penelitian ini juga sependapat dengan dengan Hamzah B. Uno (2008) yang menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan salah satu faktor yang turut menentukan kinerja seseorang. Besar atau kecilnya pengaruh motivasi pada kinerja seseorang tergantung pada seberapa banyak intensitas motivasi yang diberikan. Motivasi kerja guru tidak lain adalah suatu proses yang dilakukan untuk menggerakkan guru agar perilaku mereka dapat diarahkan pada upaya-upaya yang nyata untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Motivasi merupakan hal yang harus dimiliki oleh setiap pegawai. Motivasi dapat berasal dari luar maupun dalam diri sendiri. Motivasi kerja ialah faktor pendorong atau daya penggerak untuk bekerja bagi karyawan dalam sebuah perusahaan. Motivasi kerja dapat memacu karyawan untuk bekerja keras sehingga

dapat meningkatkan produktifitas kerja karyawan dan akan berpengaruh pada pencapaian tujuan perusahaan.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Jufrizen, 2018) dan (Kutrianingsih, dkk, 2016) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

Motivasi timbul karena adanya kebutuhan yang belum terpenuhi. Motivasi yang timbul akan mendorong seseorang untuk berperilaku yang diarahkan untuk mencapai tujuannya tersebut yaitu memenuhi kebutuhannya yang belum terpenuhi. Kebutuhan yang dimaksud seperti kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan kekuatan, dan kebutuhan akan afiliasi (Hasibuan 2007: 162). Dengan segala kebutuhan tersebut, seseorang dituntut untuk lebih giat dan aktif dalam bekerja, karena dapat mendorong seseorang bekerja dan selalu berkeinginan untuk melanjutkan usahanya.

Berdasarkan pengamatan peneliti hal yang dapat membuat motivasi guru tinggi di antaranya: ada komunikasi yang baik antara guru dengan sesama rekan kerja yang dibuktikan adanya keakraban diantara mereka karena komunikasi yang baik dengan rekan kerja membuat guru merasa nyaman dalam bekerja, Guru memiliki komitmen yang baik terhadap lembaga misalnya guru mempunyai tugas tambahan yang salah satunya adalah membimbing siswa yang akan mengikuti lomba mata pelajaran maupun lomba non akademik dengan harapan memperoleh juara, ini berarti guru memiliki tanggungjawab untuk mensukseskan visi dan misi sekolah. Guru siap dengan tugas yang diberikan kepala sekolah misalnya mengikuti berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan guna peningkatan mutu dan profesionalisme. Sarana yang mendukung membuat guru semangat bekerja, misalnya tersedianya computer disekolah membantu guru dalam menyelesaikan pekerjaan.

Hal ini diperkuat dengan analisis yang dilakukan oleh (Tumbur Hutasoit, 2011) menyatakan bahwa guru yang memiliki motivasi kerja adalah guru yang berusaha untuk bekerja lebih sungguh-sungguh karena ingin mencapai tujuan sekolah dan akan bertanggung jawab dalam tugas, perasaan senang dalam bekerja, bekerja keras, berusaha mengungguli orang lain, berusaha untuk memenuhi

kebutuhan hidup, senang memperoleh pujian dan bekerja untuk memperoleh perhatian dan penghargaan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Mc. Clelland, Edward Murray, Miller dan Gordon W. yang dikutip Mangkunegara (2005: 104), menyimpulkan ada hubungan yang positif antara motivasi berprestasi dengan pencapaian kinerja/prestasi kerja. Artinya pimpinan, manajer, dan pegawai mempunyai motivasi berprestasi tinggi akan mencapai prestasi yang tinggi, dan sebaliknya mereka yang kinerjanya rendah dikarenakan motivasi kerjanya rendah.

Hasil penelitian ini bermakna, bahwa variabel motivasi mampu memberi kontribusi terhadap kinerja guru ekonomi di Kota Gunungsitoli. Oleh karena itu, semakin meningkatnya kinerja guru, maka motivasi perlu ditingkatkan melalui pemberian penghargaan atau pemberian insentif, kondisi kerja yang menyenangkan, memberi kesempatan untuk maju dan hubungan kerja yang harmonis.

Motivasi kerja yang merupakan keinginan dan kesediaan untuk mengupayakan pencapaian tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan dalam memenuhi beberapa kebutuhan individual atau kebutuhan yang melatar belakangi seseorang sehingga ia terdorong untuk melakukan sesuatu pekerjaan dapat mempengaruhi sikap guru untuk berperilaku sesuai dengan aturan.

Guru yang memiliki motivasi kerja tinggi akan berusaha semaksimal mungkin untuk memperoleh hasil yang terbaik. Salah satu usaha tersebut adalah menaati semua peraturan yang ada di madrasah. Dengan menaati semua peraturan yang ada di madrasah maupun ketentuan yang diberlakukan para pimpinan, maka guru tersebut akan mendapatkan hasil yang maksimal. Sebaliknya, apabila guru memiliki motivasi yang rendah maka dia akan bekerja sesuai dengan kemauanya sendiri dan tidak menaati aturan yang ada di madrasah. Hal ini dikarenakan guru tidak mempunyai tanggung jawab dan kesadaran sebagai bagian dari organisasi.

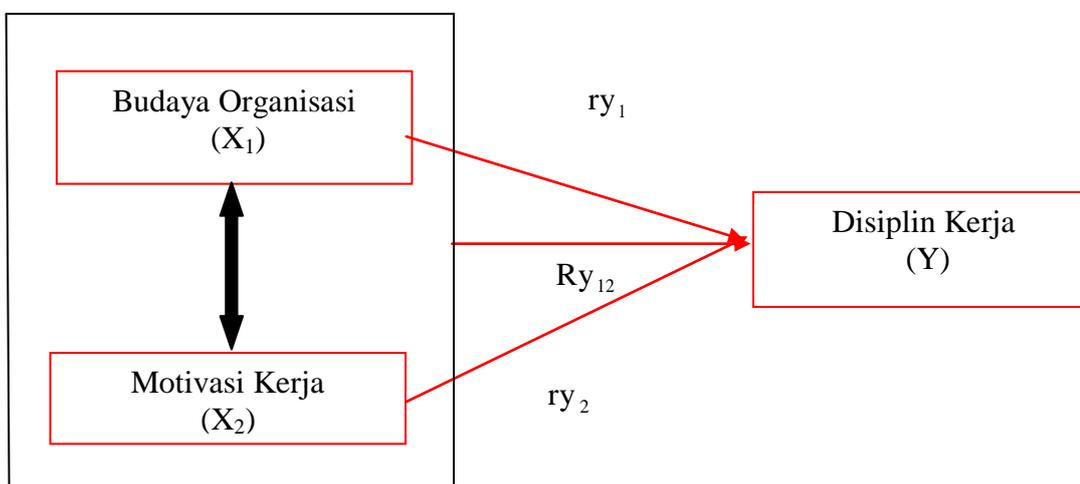
Agar guru dapat disiplin dalam bekerja, hal yang paling utama adalah kesadaran dari dalam diri guru itu sendiri. Kesadaran tersebut akan menimbulkan rasa disiplin yang tinggi bagi guru. Motivasi kerja yang tinggi mendorong guru

untuk mencerminkan rasio dalam perlakuannya dan menguasai dirinya, sehingga ia menunjukkan *self discipline* karena itu disiplin yang baik memerlukan kesadaran yang tinggi dari para kepala madrasah. Berdasarkan uraian di atas, diduga semakin tinggi motivasi kerja akan berpengaruh terhadap disiplin kerja. Semakin tinggi motivasi kerja maka semakin tinggi pula disiplin kerja guru di Madrasah Aliyah Se-Kota Gunung Sitoli.

3. Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Secara Bersama-Sama Terhadap Disiplin Kerja

Berdasarkan uraian sebelumnya dapat dikatakan bahwa budaya organisasi dan motivasi kerja guru berpengaruh terhadap disiplin kerja. Semakin baik budaya organisasi dan motivasi kerjanya maka akan semakin tinggi pula disiplin kerja guru di Madrasah Aliyah Se-Kota Gunungsitoli.

Berikut ini akan dilakukan penelitian hubungan antara budaya organisasi dan motivasi kerja secara bersama-sama dengan disiplin kerja dengan paradigma penelitian sebagai berikut:



Gambaran 3: Paradigma Penelitian

Keterangan:

1. ry_1 adalah koefisien regresi sederhana Budaya organisasi dengan Disiplin kerja guru.

2. ry_2 Adalah koefisien regresi sederhana Motivasi kerja dengan Disiplin kerja.
3. ry_{12} adalah koefisien regresi berganda Budaya organisasi dan Motivasi kerja secara bersama-sama terhadap Disiplin kerja guru.

C. Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian yang diajukan adalah sebaagai berikut:

4. Terdapat pengaruh yang berarti budaya organisasi terhadap disiplin kerja guru Madrasah Aliyah Se-Kota Gunungsitoli.
5. Terdapat pengaruh yang berarti motivasi kerja terhadap disiplin kerja guru Madrasah Aliyah Se-Kota Gunungsitoli.
6. Terdapat pengaruh yang berarti budaya organisasi dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap disiplin kerja guru Madrasah Aliyah Se-Kota Gunungsitoli.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan di Madrasah Aliyah Se- Kota Gunung Sitoli. Pemilihan tempat penelitian ini dilatar belakangi oleh peneliti berdomisili dan bekerja di madrasah tersebut dan waktu penelitian ini direncanakan bulan Juni hingga Agustus 2021.

B. Populasi dan Sampel

Populasi menurut Sugiyono adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek dan subjek yang menjadi kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan.⁹⁷ Sedangkan populasi menurut Surya adalah sejumlah individu atau subyek yang terdapat dalam keplompok tertentu yang dijalankan sebagai data yang berada dalam daerah yang jelas batas-batasnya, mempunyai pola-pola kualitas yang baik serta memiliki keseragaman ciri-ciri didalamnya yang diukur secara kualitatif untuk memperoleh suatu kesimpulan.⁹⁸

Berdasarkan pengertian di atas, maka yang dijadikan populasi dalam penelitian ini adalah 60 orang guru tetap yang bertugas di Madrasah Aliyah Se-Kota Gunung Sitoli.

Sedangkan sampel penelitian ini adalah menggunakan seluruh anggota populasi atau total sampling. Menurut Arikunto sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti.⁹⁹ Sampel yang baik adalah sampel yang representatif yang mewakili populasi. Penarikan sampel dilakukan dengan memperhatikan besaran populasi, sehingga dapat menentukan besaran sampel. Hal ini

⁹⁷Sugiyono. *Statistika Untuk Penelitian*. (Bandung: Alfabet, 2005), h . 57.

⁹⁸Muhammad Surya. *Pengaruh Faktor-faktor Non Intelektual Terhadap Gejala Berperestasi Kurang*. Disertasi, (Bandung:Pascasarjana, 1979), h. 8.

⁹⁹Suharsimi Arikunto. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Perkuliahan*. (Jakarta:Bina Aksara, 1995), h. 109.

berpedoman kepada Arikunto yang mengatakan, apabila populasi memiliki besaran yang sangat besar yaitu antara 100 sampai 1000 atau lebih, maka peneliti dapat melakukan penarikan sample dengan memperhatikan ketentuan sebagaimana ditetapkan yakni 10 %, 15%, 25%, atau 50%. Jika pupolasi kurang dari 100, maka peneliti dapat menggunakan sampel total.¹⁰⁰ Berdasarkan pendapat diatas, maka sampel penelitian ini sebanyak 60 orang.

C. Metode Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif, jenis penelitian korelasional dengan menggunakan pendekatan deskriptif dan inferensial serta dengan mengklasifikasikan variabel-variabel bebas dan variabel terikat. Sifat penelitian deskriptif menggambarkan fakta apa adanya. Fakta-fakta tersebut dikaji untuk melihat kontribusi variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat. Penelitian ini juga bersifat inferensial yang bukan hanya sekedar menganalisis dan menyimpulkan data, tetapi dapat meramalkan kecenderungan yang akan terjadi pada populasi.

D. Variabel Penelitian dan Defenisi Operasional

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari tiga variabel dimana variabel terikatnya adalah disiplin kerja sedangkan variabel bebasnya budaya organisasi dan motivasi kerja. Berdasarkan kajian teori terdahulu dapat dikemukakan defenisi operasional ketiga variabel dalam penelitian adalah:

1. Budaya organisasi adalah keyakinan dasar yang dianut guru terhadap nilai-nilai yang dikembangkan untuk mengatasi masalah dan mengontrol perilakunya yang diungkap dengan menggunakan angket yang diisi oleh guru dengan indikator: (1) ketertiban, (2) kerja keras, (3) kehormatan, dan (4) kejujuran.
2. Motivasi kerja adalah dorongan dalam diri guru untuk melaksanakan pekerjaannya yang yang diungkap dengan menggunakan angket yang diisi oleh guru dengan indikator: (1) berusaha berani menghadapi risiko kerja, (2) keinginan mengatasi masalah yang timbul dalam pekerjaan, (3) dorongan untuk

¹⁰⁰*Ibid.* h. 110.

berhasil dalam pekerjaan, (4) keinginan untuk menyelesaikan tugas dengan baik, dan (5) berusaha untuk diakui hasil kerjanya.

3. Disiplin kerja guru adalah kepatuhan dan ketaatan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya yang diungkap dengan menggunakan angket yang diisi oleh guru dengan indikator: (1) ketaatan pada peraturan, (2) kesadaran terhadap pelaksanaan tugas, (3) tanggung jawab terhadap pelaksanaan tugas, (4) keteladanan.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan metode survey dimana pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner untuk ketiga variabel penelitian budaya organisasi, motivasi kerja dan disiplin kerja dengan kisi-kisi sebagai berikut :

Tabel 1: Kisi-kisi Variabel Budaya Organisasi (X₁)

No.	Indikator	Nomor Butir Uji Coba
1.	Ketertiban	1,2,3,4,5,6,7,8,9
2.	Kerja Keras	10,11,12,13,14, 15,16
3.	Kehormatan	17,18,19,20,21,22,23
4.	Kejujuran	24,25,26,27,28,29,30
	Total Butir	30

Untuk kisi-kisi instrumen penelitian variabel Motivasi kerja terdiri dari 30 item, untuk lebih lengkapnya dapat dilihat pada Tabel 2 berikut ini:

Tabel 2: Kisi-kisi Variabel Motivasi Kerja (X₂)

No.	Indikator	Nomor Butir Uji Coba
1.	Berusaha berani menghadapi risiko kerja	1,2,3,4,5
2.	Keinginan mengatasi masalah yang timbul dalam pekerjaan	6,7,8,9,10,11
3.	Dorongan untuk berhasil dalam	12,13,14

	pekerjaan	
4.	Keinginan untuk menyelesaikan tugas dengan baik	15,16,17,18,19,20,21,22,23
5.	Berusaha untuk diakui hasil kerjanya	24,25,26,27,28,29,30
	Total Butir	30

Untuk kisi-kisi instrumen penelitian variabel Disiplin kerja terdiri dari 30 item, untuk lebih lengkapnya dapat dilihat pada Tabel 3 berikut ini:

Tabel 3: Kisi-kisi Variabel Disiplin Kerja (Y)

No.	Indikator	Nomor Butir Uji Coba
1.	Ketaatan pada peraturan	1,2,3,4,5,6,7,8,9
2.	Kesadaran Terhadap Pelaksanaan Tugas	10,11,12,13,14,15,16,17,18
3.	Tanggung Jawab Terhadap Pelaksanaan Tugas	19,20,21,22,23,24,25,26,27,28,29,30
4.	Keteladanan	31,32,33,34,35
	Total Butir	35

Pertanyaan yang diberikan merupakan pertanyaan tertutup dengan menggunakan skala interval. Skala yang digunakan adalah Skala Likert dengan 5 (lima) kategori pilihan jawab yaitu Selalu (SL); Sering (SR); Kadang-Kadang (KD), Jarang (JR) dan Tidak Pernah (TP). Alternatif jawaban dari kuesioner yang dimodifikasi dari Tuckman dengan pembobotan skor berturut-turut 5, 4, 3, 2, dan 1 untuk pernyataan-pernyataan yang cenderung positif (*favorable*) sedangkan pernyataan-pernyataan yang cenderung negatif (*unfavorable*) pembobotan skor berturut-turut 1,2,3, 4 dan 5.¹⁰¹

¹⁰¹Bruce W. Tuckman. *Conducting Educational Research*. (New York: Harcourt Brace Jovanovich Publishers, 1972), h. 248.

Sebelum penggunaan instrumen dilakukan lebih dahulu uji coba untuk mendapatkan instrumen yang sah dan handal (*valid* dan *reliabel*). Uji validitas terhadap isi instrumen dilakukan dengan memahami secara tentang konsep, teori dan penelitian-penelitian yang mempelajari masalah penelitian, serta meminta penilaian dari ahli yang berkompeten terhadap masalah penelitian yang sedang diteliti melalui instrumen tersebut. Dengan mempelajari secara mendalam dasar konsep dan teori dalam masalah tersebut, peneliti dapat membangun instrumen yang sesuai dengan fokus dan tujuan penelitian yang ingin diteliti. Isi instrumen penelitian yang telah dibangun oleh peneliti perlu dinilai oleh para ahli yang berkompeten pada masalah penelitian tersebut untuk memberi masukan terhadap ketepatan isi instrumen yang dibangun dalam mengukur variabel yang akan diteliti dalam masalah penelitian.

Kuesioner yang telah dikonsultasikan sesuai dengan teori didiskusikan dengan pembimbing. Dari hasil diskusi diperoleh saran untuk memperbaiki kuesioner. Uji coba instrumen dilakukan dengan uji validitas dan reliabilitas ini dilaksanakan terhadap guru diluar sampel penelitian. Pengujian kevalidan dilakukan dengan validitas butir pernyataan dengan teknik korelasi Product Moment oleh Person. Taraf signifikansi yang digunakan sebesar 5% ($\alpha = 0,005$) dengan rumus:

$$r_{xy} = \frac{N \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\{N \sum x^2 - (\sum x)^2\} \{N \sum y^2 - (\sum y)^2\}}} \dots\dots\dots$$

Keterangan:

- r_{xy} = koefisien korelasi antara variabel X dan Y
- N = jumlah responden
- $\sum X$ = jumlah skor butir tes
- $\sum Y$ = jumlah skor total
- $\sum X^2$ = jumlah kuadrat skor butir tes
- $\sum Y^2$ = jumlah kuadrat skor total

$$\sum XY = \text{jumlah hasil kali skor X dan Y}$$

Koefisien korelasi dikonsultasikan dengan indeks koefisien korelasi sebagai berikut:

0,800-1,000 : sangat tinggi

0,600-0,800 : tinggi

0,400-0,600 : cukup

0,200-0,400 : rendah

0,000-0,200 : sangat rendah

Berdasarkan hasil pengujian variabel budaya organisasi dari 30 butir item tidak ada yang gugur dan untuk variabel motivasi kerja dari 30 butir gugur 2 butir yaitu butir nomor 9 dan 22 yang terpakai dalam penelitian selanjutnya 28 butir. Sedangkan variabel disiplin kerja guru dari 35 butir gugur 4 butir yaitu nomor 5, 16,18 dan 24, yang terpakai dalam penelitian selanjutnya sebanyak 31 butir.

Sedangkan, pengujian reliabilitas adalah pengukuran terhadap konsistensi dan kestabilan dari jawaban responden. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan teknik Alpha Cronbach dengan rumus:

$$r_k = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum St^2}{St^2} \right) \dots\dots\dots^{102}$$

Keterangan:

r_k = reliabilitas instrumen

K = jumlah item

$\sum St^2$ = jumlah varians yang valid

St^2 = varians total

¹⁰²Husaini Usman dan Ali Akbar. *Pengantar Statistik*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), h. 291.

Menurut Cronbach yang dikutip oleh Usman & Ali Akbar Thoha mengemukakan bahwa teknik ini cocok untuk data yang bersifat dikotomi dan nondikotomi, serta dapat digunakan pada data yang berasal dari kuesioner.¹⁰³ Berdasarkan hasil perhitungan yang dilakukan diperoleh tingkat reliabilitas variabel budaya organisasi sebesar 0,922, untuk variabel motivasi kerja sebesar 0,89 sedangkan untuk variabel disiplin kerja guru sebesar 0,821. Mengacu pada pendapat Widyoko di atas, secara keseluruhan nilai koefisien Alpha di atas besaran 0,70, dengan demikian angket untuk kelima variabel penelitian ini adalah reliabel secara keseluruhan.

F. Teknik Analisa Data Penelitian

Data penelitian yang terkumpul dari responden diolah dan dianalisa dengan teknik statistik deskriptif dan inferensial. Teknik statistik deskriptif digunakan untuk menentukan rata-rata, simpangan baku, modus, median, dan histogram. Sedangkan statistik inferensial menggunakan teknik korelasi sederhana, korelasi berganda dan korelasi parsial yang didahului dengan uji persyaratan analisis.

1. Pendeskripsian Data Penelitian

Data penelitian ini dideskripsikan dengan menyatakan nilai rata-rata (\bar{X}), median (Me), dan modus (Mo). Kemudian ditampilkan distribusi frekuensi dan histogram dari variabel yang diteliti.

2. Pengujian Persyaratan Analisis

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan statistik sebagai alat untuk menganalisis korelasi dan regresi sederhana dan ganda. Untuk dapat menggunakan analisis korelasi dan regresi terdapat persyaratan yang harus dipenuhi diantaranya:

a. Pengujian Normalitas Data

Uji normalitas untuk mengetahui apakah data berasal dari populasi yang berdistribusi normal. Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan rumus Liliefors dengan taraf nyata $\alpha = 0.05$. Kriteria uji adalah jika $L_{hitung} < L_{tabel}$ maka dikatakan data populasi berdistribusi normal.

b. Pengujian Linearitas dan Keberartian Regresi

¹⁰³*Ibid.* h. 67.

Uji linearitas untuk mengetahui apakah masing data membentuk garis linier digunakan uji linearitas dilakukan dengan uji kelinearan dan keberartian arah koefisien regresi, melalui persamaan sebagai berikut:

$$\hat{Y} = a + bX_i$$

$$a = \frac{(\sum Y)(\sum X^2) - (\sum X)(\sum XY)}{n(\sum X^2) - (\sum X)^2}$$

$$b = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{n(\sum X^2) - (\sum X)^2}$$

Keterangan:

- n = Jumlah subjek penelitian
 X = Skor variabel bebas
 A = Konstanta regresi
 b = Koefisien arah regresi
 $\sum X$ = Jumlah skor variabel
 $\sum Y$ = Jumlah skor variabel terikat
 $\sum XY$ = Jumlah hasil perkalian antara variabel bebas dengan variabel terikat

Uji linearitas dilakukan untuk mengetahui linear tidaknya hubungan antara variabel endogen dengan variabel eksogen. Regresi linear apabila $F_{hitung} < F_{table}$ pada taraf signifikansi 5%. Sementara uji signifikan regresi, jika $F_{hitung} > F_{table}$ maka dikatakan koefisien regresi signifikan pada taraf signifikan 5%.

c. Uji independensi antar variabel bebas

Uji independensi antar variabel bebas dilakukan untuk melihat apakah variabel bebas benar-benar independen atau tidak memiliki korelasi satu sama lain. Uji independensi antar variabel dilakukan dengan menggunakan korelasi sederhana dengan rumus sebagai berikut:

$$r_{x_1x_2} = \frac{N \cdot \sum X_1 X_2 - (\sum X_1) \cdot (\sum X_2)}{\sqrt{\{N \cdot \sum X_1^2 - (\sum X_1)^2\} \{N \cdot \sum X_2^2 - (\sum X_2)^2\}}}$$

kriteria pengujian diterima apabila $r_{xy} < r_{\text{tabel}}$ pada taraf signifikansi 5% maka kedua variabel independen.

G. Pengujian Hipotesis

Setelah dilakukan pengujian persyaratan analisis selanjutnya dilakukan pengujian hipotesis dengan menggunakan teknik analisis korelasi parsial, korelasi sederhana, dan regresi ganda,. Pengujian hipotesis tersebut dilakukan pada taraf signifikansi 95 % atau $\alpha = 0.05$. Adapun uraian langkah-langkahnya adalah sebagai berikut :

1. Analisis Regresi sederhana

Dilakukan dengan melakukan uji hubungan antara satu variabel bebas dengan satu variabel terikat. Hasil perhitungan korelasi ini dimaksudkan untuk mengetahui : 1) Besarnya pengaruh budaya organisasi (X_1) terhadap disiplin kerja guru (Y), dan 2) Besarnya pengaruh motivasi kerja (X_2) terhadap disiplin kerja guru (Y).

2. Analisis Regresi berganda

Dilakukan dengan melakukan uji pengaruh dua variabel bebas dengan satu variabel terikat. Hasil perhitungan korelasi ini dimaksudkan untuk mengetahui yakni besarnya pengaruh budaya organisasi (X_1) dan motivasi kerja (X_2) secara bersama-sama dengan variabel disiplin kerja guru (Y).

3. Analisis korelasi parsial

Dilakukan dengan melakukan kontrol terhadap salah satu variabel bebas. Hasil perhitungan korelasi ini dimaksudkan untuk mengetahui : 1) Besarnya korelasi budaya organisasi (X_1) dengan Disiplin kerja guru (Y) apabila motivasi kerja (X_2) dalam keadaan konstan, 2) Besarnya korelasi motivasi kerja (X_2)

dengan disiplin kerja guru (Y) apabila budaya organisasi (X_1) dalam keadaan konstan.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data

Data hasil penelitian yang disajikan dalam penelitian ini adalah skor angket yang diberikan kepada responden. Deskripsi data yang disajikan menginformasikan rata-rata (mean), modus, median, varians, simpangan baku, skor maksimum dan skor minimum. Deskripsi data juga dilengkapi dengan distribusi frekuensi dan grafik histrogram dari masing-masing variabel.

1. Variabel Budaya Organisasi (X_1)

Hasil pengolahan data menunjukkan untuk variabel budaya organisasi memiliki nilai rata-rata atau mean = 117,66; modus = 118,6; median = 118,2; varians = 123,70; simpangan baku = 11,12; skor maksimum = 148; dan skor minimum = 83. Gambaran tentang distribusi frekuensi data variabel sikap terhadap model pengkaderan disajikan pada Tabel 4.

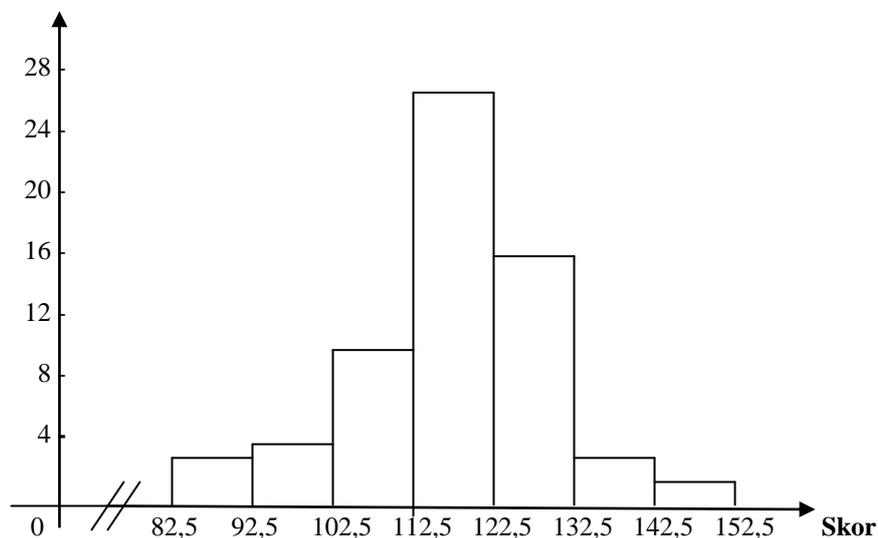
Tabel 4: Distribusi Frekuensi Data Variabel Budaya Organisasi

Kelas Interval	f_{absolut}	$f_{\text{relatif}} (\%)$
83 – 92	2	3,33
93 – 102	3	5,00
103 – 112	10	16,67
113 – 122	26	43,33
123 – 132	16	26,67
133 – 142	2	3,33
143 – 152	1	1,67
Jumlah	60	100

Berdasarkan data pada Tabel 4 dapat dijabarkan bahwa dengan mean 117,66 berada pada kelas interval 113 – 122, ini berarti ada sebesar 43,33% responden pada skor rata-rata kelas, 25% dibawah skor rata-rata kelas dan 31,67% di atas skor rata-rata kelas.

Grafik histogram variabel budaya organisasi disajikan berikut:

Frekuensi



Gambar 4: Histogram Skor Variabel Budaya Organisasi

2. Variabel Motivasi Kerja (X_2)

Hasil pengolahan data menunjukkan untuk variabel motivasi kerja memiliki nilai rata-rata atau mean = 114,96; modus = 114,38; median = 115,1; varians = 159,43; simpangan baku = 12,62; skor maksimum = 138; dan skor minimum = 86. Gambaran tentang distribusi frekuensi data variabel kemampuan komunikasi interpersonal disajikan dalam Tabel 5.

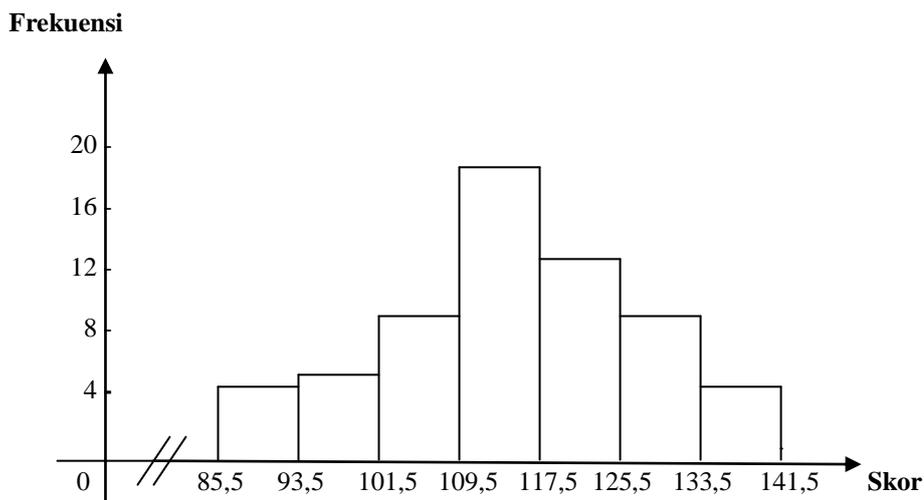
Tabel 5: Distribusi Frekuensi Data Variabel Motivasi Kerja

Kelas Interval	f_{absolut}	$f_{\text{relatif}} (\%)$
86 – 93	4	6,67
94 – 101	5	8,33
102 – 109	9	15,00
110 – 117	17	28,33
118 – 125	12	20,00
126 – 133	9	15,00
134 – 141	4	6,67
Jumlah	60	100

Berdasarkan data pada Tabel 5 dapat dijabarkan bahwa dengan mean 114,96 berada pada kelas interval 110 – 117, ini berarti ada sebesar 28,33%

responden pada skor rata-rata kelas, 30% dibawah skor rata-rata kelas dan 41,67% di atas skor rata-rata kelas.

Selanjutnya grafik histogram variabel motivasi kerja disajikan sebagai berikut:



Gambar 5: Histogram Skor Variabel Motivasi Kerja

3. Variabel Disiplin Kerja (Y)

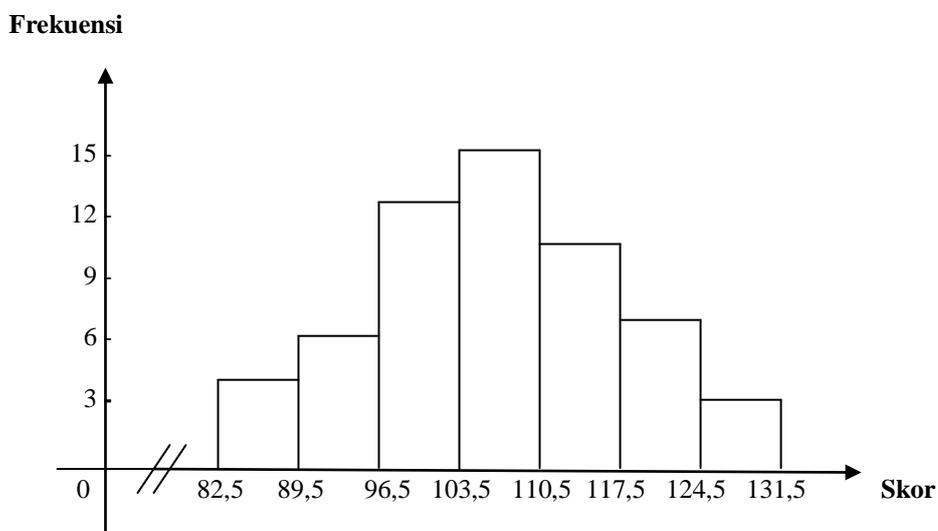
Hasil pengolahan data variabel kepuasan dengan rekan kerja menunjukkan nilai rata-rata atau mean = 106,88; modus = 105,81; median = 108,4; varians = 118,74; simpangan baku = 10,89; skor maksimum = 127; dan skor minimum = 83. Gambaran tentang distribusi data variabel disiplin kerja disajikan dalam Tabel 6.

Tabel 6: Distribusi Data Variabel Disiplin Kerja

Kelas Interval	f_{absolut}	$f_{\text{relatif}} (\%)$
83 – 89	4	6,67
90 – 96	6	10,00
97 – 103	13	21,67
104 – 110	15	25,00
111 – 117	11	18,33
118 – 124	8	13,33
125 – 131	3	5,00
Jumlah	60	100

Berdasarkan data pada Tabel 6 dapat dijabarkan bahwa dengan mean 106,88 berada pada kelas interval 104 – 110, ini berarti ada sebesar 25% responden pada skor rata-rata kelas, 38,34% dibawah skor rata-rata kelas dan 36,667% di atas skor rata-rata kelas.

Selanjutnya grafik histogram variabel disiplin kerja disajikan sebagai berikut:



Gambar 6: Histogram Skor Variabel Disiplin Kerja

B. Uji Kecenderungan Variabel Penelitian

Pengujian kecenderungan data masing-masing variabel penelitian digunakan rata-rata skor ideal dan standar deviasi ideal setiap variabel yang kemudian dikategorikan kepada 4 (empat) kategori yaitu tinggi, sedang, kurang dan rendah.

1. Uji kecenderungan variabel pengendalian stres

Hasil pengujian kecenderungan variabel budaya organisasi (X_1) tergambar pada Tabel 7 berikut:

Tabel 7: Tingkat Kecenderungan Variabel Budaya Organisasi (X₁)

Interval Skor	Frekuensi	f _{relatif} (%)	Kategori
≥ 127	13	21,67	Tinggi
98 - 126	45	75,00	Sedang
68 – 97	2	3,33	Kurang
≤ 67	-	-	Rendah
Jumlah	60	100	

Berdasarkan data pada Tabel 7 dapat dijabarkan untuk variabel pengendalian stress kategori tinggi sebesar 21,67%, kategori sedang sebesar 75%, kategori kurang sebesar 3,33% dan sedangkan kategori rendah 0%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pengendalian stres dalam penelitian ini cenderung sedang yang dibuktikan dengan 75% responden masuk dalam kategori sedang.

2. Uji kecenderungan variabel Motivasi Kerja

Hasil pengujian kecenderungan variabel motivasi kerja (X₂) tergambar pada Tabel 8 berikut:

Tabel 8: Tingkat Kecenderungan Variabel Motivasi Kerja (X₂)

Interval Skor	Frekuensi	f _{relatif} (%)	Kategori
≥ 156	-	-	Tinggi
117 – 155	28	46,67	Sedang
78 – 116	32	53,33	Kurang
≤ 77	-	-	Rendah
Jumlah	60	100	

Berdasarkan data pada Tabel 8 dapat dijabarkan untuk variabel motivasi kerja kategori tinggi 0%, kategori sedang sebesar 46,67%, kategori kurang sebesar 53,33% dan sedangkan kategori rendah 0%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja dalam penelitian ini cenderung kurang yang dibuktikan dengan 53,33% responden masuk dalam kategori kurang.

3. Uji kecenderungan variabel Disiplin kerja (Y)

Hasil pengujian kecenderungan variabel disiplin kerja (Y) tergambar pada Tabel 9 berikut:

Tabel 9: Tingkat Kecenderungan Variabel Disiplin Kerja (Y)

Interval Skor	Frekuensi	$f_{\text{relatif}} (\%)$	Kategori
≥ 148	-	-	Tinggi
111 – 147	22	36,67	Sedang
74 – 110	38	63,33	Kurang
≤ 73	-	-	Rendah
Jumlah	60	100	

Berdasarkan data pada Tabel 9 dapat dijabarkan untuk variabel disiplin kerja kategori tinggi 0%, kategori sedang sebesar 36,67%, kategori kurang sebesar 63,33% dan sedangkan kategori rendah 0%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja dalam penelitian ini cenderung kurang yang dibuktikan dengan 63,33% responden masuk dalam kategori kurang.

C. Pengujian Persyaratan Analisis

Pengujian persyaratan analisis dimaksudkan sebagai uji persyaratan untuk menggunakan teknik analisis regresi ganda sebelum data dianalisis. Pengujian persyaratan yang dilakukan adalah uji normalitas, uji linieritas dan uji independensi antara variabel bebas.

1. Uji Normalitas

Hasil pengujian normalitas data variabel penelitian ini yaitu variabel pengendalian stres, variabel harapan dan variabel kepuasan dengan rekan kerja adalah cenderung berdistribusi normal. Hal ini terlihat dari harga Liliefors observasi (L_o) hasil perhitungan dari masing-masing variabel menunjukkan nilai yang lebih kecil dari nilai Liliefors tabel (L_t). Dengan demikian data dari ketiga variabel penelitian tersebut berasal dari populasi yang berdistribusi normal, sehingga memenuhi syarat untuk dianalisis dengan korelasi dan regresi. Perhitungan selengkapnya dapat dilihat pada Rangkuman hasil uji normalitas pada Tabel 10.

Tabel 10: Rangkuman Analisis Uji Normalitas

No	Galat Taksiran	$L_{\text{observasi}}$	$L_{\text{tabel}} (\alpha = 0,05)$	Keterangan
1	Y atas X_1	0,0760	0,1144	Normal
2	Y atas X_2	0,1074	0,1144	Normal

Dari tabel 10 di atas dapat dilihat bahwa nilai Liliefors observasi lebih kecil dari nilai Liliefors tabel, hal ini menunjukkan keseluruhan skor variabel penelitian berdistribusi normal. Untuk variabel budaya organisasi harga $L_{\text{observasi}} (0,0760) < L_{\text{tabel}} (0,1144)$ dengan demikian variabel budaya organisasi terhadap disiplin kerja berdistribusi normal. Untuk variabel motivasi kerja $L_{\text{observasi}} (0,1074) < L_{\text{tabel}} (1,1144)$ dengan demikian variabel motivasi kerja terhadap disiplin kerja berdistribusi normal.

2. Uji Linieritas Dan Keberartian Regresi

Persamaan regresi sederhana yang dicari adalah persamaan regresi sederhana Y atas X_1 dan Y atas X_2 dengan model persamaannya adalah : $\hat{Y} = a + bX_1$ dan $\hat{Y} = a + bX_2$.

a. Uji linieritas dan keberartian regresi variabel X_1 dengan Y

Hasil perhitungan diperoleh persamaan regresi sederhana $\hat{Y} = 42,71 + 0,54X_1$ Perhitungan selengkapnya dapat dilihat pada Rangkuman hasil perhitungannya pada Tabel 11 berikut ini :

Tabel 11 : Rangkuman Anava Uji Linieritas Antara X_1 Dengan Y

Sumber Variasi	JK	DK	RJK	F hitung	F tabel $\alpha = 0,05$
Total	694671	60	-	-	-
Regresi (a)	687154,01	1	687154,01		
Regresi (b/a)	2164,57	1	2164,57	23,45	4,008
Residu	5352,42	58	92,28		
Tuna Cocok Galat	3334,07	31	107,55	1,43	1,876
	2018,35	27	74,75		

Keterangan:

JK = jumlah kuadrat

DK = derajat kebebasan

RJK = rata-rata jumlah kuadrat

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa F hitung regresi diperoleh 23,45 sedangkan harga F tabel dengan dk pembilang 1 dan dk penyebut 58 pada taraf

signifikansi $\alpha = 0,05$ adalah 4,008. Ternyata harga F regresi (23,45) lebih besar dari harga F tabel (4,008), maka dapat disimpulkan bahwa koefisien arah regresi Y atas X_1 berarti pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$.

Selanjutnya diketahui harga F tuna cocok hasil perhitungan diperoleh sebesar 1,43 sedangkan harga F tabel dengan dk pembilang 31 dan dk penyebut 27 pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$ adalah 1,876. Oleh karena harga F tuna cocok hitung 1,43 lebih kecil dari nilai F tabel 1,876. Hal ini menunjukkan variabel budaya organisasi (X_1) terhadap variabel disiplin kerja (Y) dengan persamaan garis regresi $\hat{Y} = 42,71 + 0,54X_1$ adalah linier.

Perhitungan keberartian regresi Y atas X_1 pada Tabel 8 menunjukkan harga $F_h > F_t$. Hal ini bermakna bahwa koefisien arah regresi Y atas X_1 signifikan pada taraf $\alpha = 0,05$. Dengan demikian persamaan regresi $\hat{Y} = 42,71 + 0,54X_1$ dapat dipertanggungjawabkan untuk menarik kesimpulan mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap disiplin kerja. Dengan kata lain peningkatan pada satu skor budaya organisasi akan meningkatkan sebesar 0,54 skor pada disiplin kerja.

b. Uji linieritas dan keberartian regresi variabel X_2 dengan Y

Hasil perhitungan linearitas diperoleh persamaan regresi sederhana $\hat{Y} = 25,79 + 0,51X_2$. Rangkuman hasil perhitungannya dapat dilihat pada Tabel 12.

Tabel 12: Rangkuman Anava Uji Linieritas Antara X_2 Dengan Y

Sumber Variasi	JK	DK	RJK	F hitung	F tabel $\alpha = 0,05$
Total	694671	60	-	-	-
Regresi (a)	687154,01	1	687154,01		
Regresi (b/a)	2407,12	1	2407,12	27,32	4,008
Residu	5109,87	58	88,10		
Tuna Cocok	2925,23	33	88,64	1,014	1,905
Galat	2184,64	24	87,38		

Dari tabel 12 di atas dapat dilihat bahwa F hitung regresi diperoleh 27,32 sedangkan harga F tabel dengan dk pembilang 1 dan dk penyebut 58 pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$ adalah 4,008. Ternyata harga F regresi (27,32) lebih besar

dari harga F tabel (4,008), maka dapat disimpulkan bahwa koefisien arah regresi Y atas X_2 berarti pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$.

Selanjutnya diketahui harga F tuna cocok hasil perhitungan diperoleh sebesar 1,014 sedangkan harga F tabel dengan dk pembilang 33 dan dk penyebut 24 pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$ adalah 1,905. Oleh karena harga F tuna cocok hitung 1,014 lebih kecil dari nilai F tabel 1,905. hal ini menunjukkan variabel motivasi kerja (X_2) terhadap variabel disiplin kerja (Y) dengan persamaan garis regresi $\hat{Y} = 25,79 + 0,51X_2$ adalah linier.

Perhitungan keberartian regresi Y atas X_2 pada Tabel 9 menunjukkan harga $F_h > F_t$. Hal ini bermakna bahwa koefisien arah regresi Y atas X_2 signifikan pada taraf $\alpha = 0,05$. Dengan demikian persamaan regresi $\hat{Y} = 25,79 + 0,51X_2$ dapat dipertanggungjawabkan untuk menarik kesimpulan mengenai pengaruh motivasi kerja terhadap disiplin kerja. Dengan kata lain peningkatan pada satu skor motivasi kerja akan meningkatkan sebesar 0,51 skor pada disiplin kerja.

3. Uji Independensi Antar Variabel Bebas

Sebelum melakukan analisa korelasi dan regresi, perlu diketahui hubungan antara variabel bebas budaya organisasi (X_1) dan motivasi kerja (X_2) benar-benar independen atau tidak memiliki korelasi satu sama lain maka perlu dilakukan pengujian independensi antar variabel bebas. Hasil analisis pengujian antara variabel budaya organisasi (X_1) dan motivasi kerja (X_2) memiliki korelasi sebesar 0,166. Rangkuman hasil perhitungannya dapat dilihat pada Tabel 13.

Tabel 13: Rangkuman Uji Independensi Antara Variabel X_1 Dengan X_2

Korelasi	Koefisien Korelasi (r)	Koefisien Determinan (r^2)	t hitung	t tabel ($\alpha = 0,05$)
$r_{X_1X_2}$	0,075	0,005	0,57	1,671

Dari table 13 di atas menunjukkan bahwa koefisien korelasi antara variabel budaya organisasi (X_1) dan motivasi kerja (X_2) sebesar 0,075 dengan koefisien determinasi (r^2) sebesar 0,005. Melalui uji t yang telah dilakukan ternyata diperoleh t hitung = 0,57 sedangkan nilai $t_{tabel} = 1,671$. Oleh karena $t_{hitung} (0,57) < t_{tabel} (1,671)$, hal ini menunjukkan bahwa kedua variabel bebas tersebut tidak memiliki hubungan yang berarti dengan demikian kedua variabel bebas tersebut adalah variabel independen.

D. Pengujian Hipotesis

1. Hipotesis Pertama

Hipotesis statistik yang diuji adalah:

$$H_0 : \rho_{y1} \leq 0$$

$$H_1 : \rho_{y1} > 0$$

Pengujian untuk mengetahui pengaruh variabel budaya organisasi (X_1) dengan disiplin kerja (Y) digunakan analisis regresi sederhana, sedangkan untuk menguji keberartiannya digunakan uji t. regresi sederhana antara variabel budaya organisasi (X_1) terhadap disiplin kerja (Y) tersaji dalam rangkuman pada Tabel 14.

Tabel 14: Rangkuman Hasil Analisis X_1 Terhadap Y Dan Uji Keberartiannya

Korelasi	Koefisien Korelasi (r)	Koefisien Determinan (r^2)	t _{hitung}	t _{tabel} ($\alpha = 0,05$)
r_{X_1Y}	0,540	0,291	4,88	1,671

Dari table 14 di atas menunjukkan bahwa koefisien antara variabel budaya organisasi (X_1) dengan disiplin kerja (Y) sebesar 0,540 dengan koefisien determinasi (r^2) sebesar 0,291. Melalui uji t yang telah dilakukan ternyata diperoleh $t_{hitung} = 4,88$ sedangkan nilai $t_{tabel} = 1,671$. Oleh karena $t_{hitung} (4,88) > t_{tabel} (1,671)$, hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel budaya organisasi terhadap disiplin kerja dengan bentuk persamaan prediktif melalui garis regresi $\hat{Y} = 42,71 + 0,54X_1$.

Berdasarkan analisis di atas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan dengan disiplin kerja. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis pertama penelitian ini telah teruji secara empiris.

2. Hipotesis Kedua

Hiptesis statistik yang diuji adalah:

$$H_0 : \rho_{y2} \leq 0$$

$$H_1 : \rho_{y2} > 0$$

Pengujian untuk mengetahui pengaruh variabel harapan (X_2) terhadap kepuasan dengan rekan kerja (Y) digunakan analisis regresi sederhana, sedangkan untuk menguji keberartiannya digunakan uji t. Hasil analisis regresi sederhana antara variabel motivasi kerja (X_2) dengan disiplin kerja (Y) tersaji kedalam rangkuman pada Tabel 15.

Tabel 15: Rangkuman Hasil Analisis X_2 Terhadap Y Dan Uji Keberartiannya

Korelasi	Koefisien Korelasi (r)	Koefisien Determinan (r^2)	t hitung	t tabel ($\alpha = 0,05$)
r_{X_2Y}	0,570	0,324	5,27	1,671

Dari tabel 15 di atas menunjukkan bahwa koefisien antara variabel motivasi kerja (X_2) dengan disiplin kerja (Y) sebesar 0,570 dengan koefisien determinasi (r^2) sebesar 0,324. Melalui uji t yang telah dilakukan ternyata diperoleh $t_{hitung} = 5,27$ sedangkan nilai $t_{tabel} = 1,671$. Oleh karena $t_{hitung} (5,27) > t_{tabel} (1,671)$, hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara variabel motivasi kerja dengan disiplin kerja dengan bentuk hubungan linier dan prediktif melalui garis regresi $\hat{Y} = 25,79 + 0,51X_2$

Berdasarkan analisis di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan dan prediktif yang signifikan dengan disiplin kerja. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis kedua penelitian ini telah teruji secara empiris.

3. Hipotesis Ketiga

Hiptesis statistik yang diuji adalah:

$$H_0 : \rho_{y12} \leq 0$$

$$H_1 : \rho_{y12} > 0$$

Pengujian untuk mengetahui pengaruh variabel budaya organisasi (X_1) dan motivasi kerja (X_2) secara bersama-sama terhadap disiplin kerja (Y) digunakan analisis regresi ganda, sedangkan untuk menguji keberartiannya digunakan uji F.

Hasil analisis regresi ganda dan uji keberartian koefisien korelasinya dapat dilihat pada Rangkuman hasil perhitungannya pada Tabel 16.

Tabel 16: Rangkuman Hasil Analisis Regresi Ganda Dan Uji Keberartian Variabel X_1 dan X_2 Dengan Y

Korelasi	Koefisien Korelasi	Koefisien Determinan (R^2)	F hitung	F tabel ($\alpha = 0,05$)
$R_{y_{1.2}}$	0,755	0,570	67,85	3,162

Hasil analisis pada tabel 16 di atas menunjukkan bahwa koefisien regresi ganda antar variabel budaya organisasi (X_1) dan motivasi kerja (X_2) terhadap disiplin kerja ($R_{y_{1.2}}$) adalah 0,755. Setelah dilakukan uji F ternyata F hitung (67,85) > F tabel (3,162) pada $\alpha = 0,05$ dengan demikian koefisien regresi ganda tersebut signifikan dan positif.

Koefisien determinasi menunjukkan sumbangan budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap disiplin kerja sebesar 57 % dan sisanya sebesar 43% diperkirakan berasal dari variabel-variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini. Selanjutnya dapat dinyatakan bahwa hubungan ganda variabel bebas terhadap variabel terikat berbentuk hubungan prediktif dengan persamaan regresinya $\hat{Y} = 3,37 + 0,506X_1 + 0,484X_2$.

Rangkuman hasil analisis regresi ganda antara variabel pengendalian stres dan harapan secara bersama-sama terhadap kepuasan dengan rekan kerja dapat dilihat pada Tabel 17.

Tabel 17: Rangkuman Analisis Regresi Ganda

Sumber Variasi	JK	DK	RJK	F hitung	F tabel ($\alpha = 0,05$)
Regresi	4312,68	2	2156,34	38,36	3,162
Residu	3204,31	57	56,21		
Total	7516,99	59			

Dari table 17 di atas menunjukkan bahwa hasil analisis regresi ganda yang diperoleh ternyata signifikan dengan F hitung = 38,36 > F tabel = 3,162 untuk digunakan sebagai prediksi disiplin kerja. Berdasarkan analisis di atas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi dan motivasi kerja secara bersama-sama mempunyai pengaruh dan berhubungan signifikan dengan disiplin kerja dengan persamaan garis regresinya $\hat{Y} = 3,37 + 0,506X_1 + 0,484X_2$. Dengan demikian hipotesis ketiga dalam penelitian ini telah teruji secara empiris.

Selanjutnya untuk mengetahui besarnya sumbangan relatif dan sumbangan efektif dari masing-masing variabel prediktor perhitungannya dapat dilihat pada Rangkuman hasil perhitungan sumbangan relatif dan efektif pada Tabel 18.

Tabel 18: Rangkuman Sumbangan Relatif dan Sumbangan Efektif Masing-Masing Variabel Prediktor

Variabel	Sumbangan Relatif (%)	Sumbangan Efektif (%)
Budaya Organisasi (X_1)	47,3	28,7
Motivasi Kerja (X_2)	52,7	32

Dari table 18 di atas dapat dipahami bahwa variabel budaya organisasi dapat memprediksikan disiplin kerja sebesar 28,7% sedangkan motivasi kerja dapat memprediksikan disiplin kerja sebesar 32%.

Sumbangan efektif dari masing-masing variabel bebas perlu dikontrol atau dikendalikan atas salah satu variabel bebas. Dalam hal ini teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis korelasi parsial. Perhitungan selengkapnya dapat dilihat pada Rangkuman pada Tabel 19.

Tabel 19: Rangkuman Analisis Korelasi Parsial

Variabel Bebas	Korelasi Dengan Y	Koefisien Determinan
$R_{y1.2}$	0,369	0,136
$R_{y2.1}$	0,397	0,157

Korelasi parsial antara X_1 dan Y jika variabel X_2 dalam keadaan konstan adalah $R_{y1.2} = 0,369$ sedangkan koefisien determinasinya sebesar 0,136. Hal ini

berarti bahwa budaya organisasi memberikan sumbangan terhadap disiplin kerja sebesar $0,136 \times 100\% = 13,\%$, sedangkan korelasi parsial antara X_2 dan Y jika variabel X_1 dalam keadaan konstan adalah $R_{y2.1} = 0,397$ sedangkan koefisien determinasinya sebesar $0,157$. Hal ini berarti bahwa motivasi kerja memberikan sumbangan terhadap disiplin kerja sebesar $0,157 \times 100\% = 15,7\%$.

E. Pembahasan

Berdasarkan uji kecenderungan data variabel budaya organisasi menunjukkan tinggi dengan rentang skor ≥ 127 sebesar $21,67\%$, kategori sedang dengan rentang skor 98 sampai dengan 126 sebesar 75% , kategori kurang dengan rentang skor 68 sampai dengan 97 sebesar $3,33\%$ dan sedangkan kategori rendah dengan rentang skor \leq adalah 0% . Dengan demikian, secara keseluruhan responden dalam penelitian ini memiliki kecenderungan dalam budaya organisasi kategori sedang.

Uji kecenderungan data variabel motivasi kerja menunjukkan kategori tinggi, sedang, kurang dan rendah sebagai berikut: kategori tinggi dengan rentang skor ≥ 156 adalah 0% , kategori sedang dengan rentang skor 117 sampai dengan 155 sebesar $46,67\%$, kategori kurang dengan rentang skor 78 sampai dengan 116 sebesar $53,33\%$ dan sedangkan kategori rendah dengan rentang skor ≤ 77 adalah 0% . Berdasarkan kecenderungan data tersebut mengindikasikan bahwa secara keseluruhan responden penelitian mayoritas memiliki kecenderungan dalam motivasi kerja kategori kurang.

Sedangkan uji kecenderungan data variabel disiplin kerja menunjukkan kategori tinggi, sedang, kurang dan rendah sebagai berikut: kategori tinggi dengan rentang skor ≥ 148 adalah 0% , kategori sedang dengan rentang skor 111 sampai dengan 147 sebesar $36,67\%$, kategori kurang dengan rentang skor 74 sampai dengan 110 sebesar $63,33\%$ dan sedangkan kategori rendah dengan rentang skor ≤ 73 adalah 0% . Berdasarkan kecenderungan data tersebut mengindikasikan bahwa secara keseluruhan responden penelitian mayoritas memiliki disiplin kerja adalah kategori kurang.

Dari hasil penelitian diperoleh bahwa terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap disiplin kerja guru Madrasah Aliyah Se- Kota Gunung Sitoli sebesar 29,7 %. Temuan ini setidaknya semakin mempertegas pandangan bahwa untuk meningkatkan disiplin kerja guru salah satunya dipengaruhi oleh budaya organisasi. Schein mengartikan budaya organisasi merupakan suatu pola asumsi yang dipelajari organisasi dalam menyelesaikan permasalahan terkait adaptasi terhadap lingkungan eksternal organisasi dan integrasi internal antar unit-unit organisasi.¹⁰⁴ Budaya organisasi terdiri dari dimensi lapisan bertingkat yaitu lapisan terlihat atau *visible artifacts* dan lapisan tak terlihat atau *invisible artifacts*.¹⁰⁵ *Invisible artifacts* dalam dimensi budaya organisasi merupakan suatu sistem nilai yang berperan dalam terbentuknya sikap dan perilaku anggota organisasi. Hal tersebut dikarenakan sistem nilai merupakan wujud dari nilai-nilai pokok suatu organisasi yang mengarahkan anggota organisasi mewujudkan goal, visi, misi dan tujuannya. Hal tersebut artinya bahwa sistem nilai merupakan nilai-nilai pokok organisasi yang diyakini anggota organisasi sehingga mengarahkan anggota organisasi untuk bekerja sesuai peraturan dan standar organisasi. Sikap dan perilaku seseorang yang bekerja sesuai standar organisasi dan mematuhi peraturan merupakan wujud dari sikap dan perilaku disiplin kerja.

Hasil penelitian Frinaldi menunjukkan adanya hubungan positif antara budaya organisasi dengan disiplin kerja.¹⁰⁶ Oktaviani dan Saragih juga menyimpulkan hal yang sama bahwa terdapat pengaruh signifikan antara budaya organisasi terhadap disiplin kerja karyawan kantor Pusat PT. Kereta Api Indonesia (Persero), dimana dari hasil pengujian didapat nilai untuk $t_{hitung} 6,184 > t_{tabel}$

¹⁰⁴Schein, E. H. *Organizational Culture and Leadership, 3th Edition*. (San Francisco: John Wiley & Sons, Inc, 2004), h. 342.

¹⁰⁵Daft, R. L. *Management, 9th Edition*. (Ohio: Cengage Learning, 2010), h. 245.

¹⁰⁶Aldri Frinaldi. Analisis Hubungan Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja Pegawai Negeri Sipil (Studi pada beberapa Pemerintah Daerah di Sumatera Barat). *Tesis*. (Sumatra Barat: Universitas Negeri Padang, 2010), h.6.

1.98447 dan nilai Signifikansi yang dihasilkan sebesar 0.000 pada tabel koefisien bernilai lebih kecil dengan nilai probabilitas sebesar 0.05.¹⁰⁷

Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh langsung secara signifikan terhadap disiplin kerja guru Madrasah Aliyah Negeri Se- Kota Gunung Sitoli sebesar 32%. Temuan ini setidaknya semakin mempertegas pandangan bahwa untuk meningkatkan disiplin kerja guru salah satunya dipengaruhi oleh motivasi kerja, tentang hal ini Saydan dalam Sayuti, menyebutkan motivasi kerja seseorang didalam melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi oleh beberapa faktor dan dalam penelitian ini merupakan indikator dari variabel motivasi yaitu: kondisi lingkungan kerja, kompensasi yang memadai (pemberian kompensasi), supervisi yang baik (pemberian supervisi), ada jaminan karir (pengharapan atas prestasi), status dan tanggungjawab, peraturan yang fleksibel.¹⁰⁸ Tujuan pemberian motivasi salah satunya adalah dapat meningkatkan disiplin kerja karena individu yang termotivasi akan lebih produktif, kreatif dan inisiatif sehingga membantu organisasi untuk bertahan. Pemberian motivasi pada dasarnya adalah memberi kepuasan kerja kepada kepala madrasah dengan harapan akan bekerja dan mempunyai produktivitas yang lebih baik lagi dalam bekerja yang pada akhirnya kinerja organisasi juga akan semakin baik. Wahjosumidjo juga menegaskan bahwa ada delapan sasaran yang dapat dicapai bila individu atau karyawan diberi motivasi, yaitu : (1) mengubah perilaku karyawan sesuai dengan keinginan organisasi, (2) meningkatkan gairah dan semangat kerja, (3) meningkatkan disiplin kerja, (4) meningkatkan prestasi kerja, (5) mempertinggi moral kerja karyawan, (6) meningkatkan rasa tanggung jawab, (7) meningkatkan produktivitas dan efisiensi, dan (8) menumbuhkan loyalitas karyawan pada organisasi.¹⁰⁹

¹⁰⁷Widya Dwi Oktaviani1 dan Romat Saragih. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Kantor Pusat PT. Kereta Api Indonesia (PERSERO)*. (e-Proceeding of Management : Vol.4, No.1 April 2017), h. 921.

¹⁰⁸Sayuti. *Motivasi dan Faktor-Faktor yang Mempengaruhi*. (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2007), h. 97.

¹⁰⁹Wahjosumidjo. *Kepemimpinan dan Motivasi*. (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1996), h. 42.

Hasil penelitian ini juga menunjukkan sumbangan budaya organisasi dan motivasi kerja secara bersama memberikan pengaruh terhadap disiplin kerja guru Madrasah Aliyah Negeri Se- Kota Gunung Sitoli sebesar 57 % dan sisanya sebesar 43% diperkirakan berasal dari variabel-variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini. Selanjutnya dapat dinyatakan bahwa hubungan ganda variabel bebas terhadap variabel terikat berbentuk hubungan prediktif dengan persamaan regresinya $\hat{Y} = 3,37 + 0,506X_1 + 0,484X_2$.

F. Keterbatasan Penelitian

Pelaksanaan penelitian telah diupayakan sebaik mungkin dan sesempurna mungkin dengan menggunakan prosedur penelitian ilmiah, tetapi peneliti menyadari tidak luput dari kesalahan dan kekurangan, maka dalam penelitian ini juga terdapat keterbatasan dan kelemahan yang tidak dapat dipungkiri. Pada umumnya yang menjadi sumber penyebab *error* pada suatu penelitian adalah dua hal yaitu sampling atau subyek analisis dan instrumen penelitian. Kedua hal ini menjadi titik tolak untuk mengidentifikasi keterbatasan penelitian yaitu pendekatan penelitian positivisme yang menggunakan metode kuantitatif mendapat kesulitan dalam mengukur hal-hal yang bersifat kualitatif, misalnya dari seluruh aspek kepuasan dengan rekan kerja belum terungkap secara mendetail karena hanya terjaring melalui angket yang diberikan kepada responden.

Faktor keterbatasan juga terjadi ketika mengumpulkan data penelitian yang dijaring melalui angket yang diberikan kepada responden penelitian, maka dalam pelaksanaannya diduga terdapat responden memberikan pilihan atas option pernyataan angket tidak sesuai dengan keadaan sebenarnya. Untuk mengatasi hal tersebut maka dalam pelaksanaan pemberian angket diperlukan pendampingan selama pengisian angket.

BAB V

PENUTUP

A. Simpulan

Berdasarkan dari deskripsi data, analisis hipotesis dan pembahasan, maka simpulan penelitian adalah:

1. Terdapat kecenderungan yang sedang pada variabel budaya organisasi, variabel motivasi kerja dan variabel disiplin kerja cenderung kurang.
2. Terdapat linearitas dan keberartian regresi variabel budaya organisasi terhadap variabel disiplin kerja guru yang dibuktikan dengan adanya persamaan garis regresi $\hat{Y} = 42,71 + 0,54X_1$ yang bermakna terjadi peningkatan pada satu skor budaya organisasi akan meningkat setiap 0,54 skor pada disiplin kerja guru sehingga hasil dapat dipertanggungjawabkan. Demikian juga terdapat terdapat linearitas dan keberartian regresi variabel motivasi kerja terhadap variabel disiplin kerja guru yang dibuktikan dengan adanya persamaan garis regresi $\hat{Y} = 25,79 + 0,51X_2$ yang bermakna terjadi peningkatan pada satu skor motivasi kerja akan meningkat setiap 0,51 skor pada disiplin kerja guru sehingga hasil dapat dipertanggungjawabkan.
3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap disiplin kerja guru. Artinya semakin tinggi dan positif budaya organisasi maka semakin tinggi dan positif pula disiplin kerja guru Madrasah Aliyah Negeri Se-Kota Gunung Sitoli dengan memberikan sumbangan atau pengaruh yang efektif sebesar 28,7%. Hal ini diartikan bahwa variasi yang terjadi pada variabel budaya organisasi sebesar 28,7% dapat diprediksi dalam meningkatkan disiplin kerja guru.
4. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap disiplin kerja guru. Artinya semakin tinggi dan positif motivasi kerja maka semakin tinggi dan positif pula kepuasan dengan rekan kerja guru dengan memberikan sumbangan yang efektif sebesar 32%. Hal ini dapat diartikan bahwa variasi yang terjadi pada variabel motivasi kerja sebesar 32% dapat diprediksi dalam meningkatkan disiplin kerja guru.

5. Terdapat pengaruh positif dan signifikan secara bersama-sama antara budaya organisasi dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap disiplin kerja guru. Artinya semakin tinggi dan positif budaya organisasi dan motivasi kerja maka semakin tinggi dan positif pula disiplin kerja guru dengan memberikan sumbangan efektif sebesar 57 %. Hal ini bermakna bahwa 57 % dari variasi yang terjadi disiplin kerja guru dapat diprediksi oleh kedua variabel bebas tersebut. Dengan kata lain, budaya organisasi dan motivasi kerja secara bersama-sama dapat meningkatkan disiplin kerja guru.

B. Saran

Saran-saran yang dapat disampaikan adalah:

1. Kepada Kepala Madrasah Aliyah Se-Kota Gunungsitoli untuk dapat mengupayakan pemenuhan disiplin kerja guru ini untuk masa-masa yang akan datang .
2. Dalam rangka meningkatkan disiplin kerja guru, maka hendaknya guru yang bertugas di Madrasah Aliyah Se-Kota Gunungsitoli perlu meningkatkan kondisi lingkungan kerja yang kondusif sehingga hal ini diharapkan akan menekan tingkat kemangkiran disamping terus berupaya mengendalikannya serta mengupayakan pemenuhan motivasi kerja secara berkesinambungan dengan mempertimbangkan kondisi dan daya dukung madrasah dalam memenuhi motivasi kerja guru.
3. Kepada peneliti lain bahwa penelitian ini perlu ditindak lanjuti khususnya yang berkaitan dengan variabel-variabel berbeda yang turut memberikan sumbangan terhadap disiplin kerja guru.

DAFTAR PUSTAKA

- Amstrong, Michael. 1999. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Terjemahan Sofyan Cikrat dan Haryanto. Jakarta: Alex Media Kumputindo.
- Anoraga, Panji & Suyati, Sri. 1995. *Perilaku Keorganisasian*. Jakarta: Dunia Pustaka Jaya.
- Antoni, Feri. 2006. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Orientasi Tugas dan Orientasi Hubungan terhadap Motivasi Kerja dan Dampaknya pada Prestasi Kerja Pegawai Pengadilan Tinggi Tata Usaha Negara Surabaya". *Tesis*. Surabaya: Universitas 17 Agustus Surabaya.
- Arikunto, Suharsimi. 1995. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Perkuliahan*. Jakarta: Bina Aksara.
- Azhari, Syaifurrahim, Paranoan, DB, dan Irawan, Bambang. 2015. Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Disiplin Kerja Pasukan Kuning Di Dinas Kebersihan, Pertamanan, Dan Pemadam Kebakaran Kota Bontang. *eJournal Administrative Reform*, Volume 1, Nomor 1.
- Azwar, Saifuddin. 2001. *Reliabilitas dan Validitas*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- B. Trilling & P, Hood. 1990. *Learning, Technology, and Education Rform in the Knowledge Age or "Were Wirad, Webbed, and Windowed, Now What"?* Educational Technology, May-June.
- Bangsawan, I Gst Ngr Bagus Putra. 2007. Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja Karyawan Pada PT. BPR Luhur Damai Tabanan. *Jurnal Fakultas Ekonomi Universitas Udayana (Unud)*.
- Brahmasari, I. A., & Siregar, P. 2009. Pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan situasional dan pola komunikasi terhadap disiplin kerja dan kinerja karyawan pada PT Central Proteinaprima TBK. *Jurnal Aplikasi Manajemen*.
- Colquitt, Jason A, Lepine Jeffery A, & Wesson, Michael J. 2001. *Organizational Behavior*, New York: McGraw-Hill.
- Dessler, Gary. 2009. *Human Resource Managment*. Manajemen Sumber Daya manusia. Terjemahan Paramita Rahayu. Jakarta: Indeks, 10th, 2009.
- Donnelly Jr, James H, Gibson, James L. & Ivancevich, John M. 1998. *Fundamentals of Management*. USA: Irwin/McGraw-Hill, The McGraw-Hill Company.

- Edgar H, Schein. 2004. *Organizational Culture and Leadership. Thirth Edition.* California: Jossey-Bass.
- Fred C, Lunenburg. & Ornstein, Allan C. 2004. *Educational Administration: Concepts and Practices.* Belmont: Wadsworth.
- Frinaldi , Aldri. 2010. Analisis Hubungan Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja Pegawai Negeri Sipil (Studi pada beberapa Pemerintah Daerah di Sumatera Barat). *Tesis.* Sumatra Barat: Universitas Negri Padang.
- George, Jennifer M & Jones, Gareth R. 1996. *Understanding and Managing Organizational Behavior,* New York: addison wesley Publishing Co.
- Gibson, James L., Ivancevich, John M & Donnely Jr, James H. 1996. *Organisasi: Perilaku, Struktur dan Proses.* Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Gouzaly, Saydam. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta: Gunung Agung, Jakarta.
- Greenberg , Jerald & Baron, Robert A. 1997. *Behavior in Organization.* (New Jersey: Prentice Hall Int., Inc.
- Griffin, Ricky W. & Ebert, Ronald J. 2004. *Business : Seventh Edition,* New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Hakim, Abdul. 2006. Analisis Pengaruh Motivasi, Komitmen Organisasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Dan Telekomunikasi Provinsi Jawa Tengah, *JRBI. Vol 2. No 2.*
- Handoko, T.H. 1996. *Manajemen Kepegawaian.* Yogyakarta: Kanisius.
- Hasibuan, Malayu. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta: Bumi Aksara.
- Hofstede, Geert. 1986. *Culture's Consequences, International Differences in Work – Related Values.* London: Sage Publications.
- James L Gibson at all. 2006. *Organization: Behavior, structure, Processes,* Boston: Mc Graw-Hill.

- James, Gibson, Ivancevich, John M. & Donnelly, Jr, James H. . 1994. *Organizations :Behavior Structure Processes*. Chicago : Richard D. Irwin.
- Kamars, Dachnel. 2005. *Administrasi Pendidikan*. Padang: Suryani Indah.
- Kinciki, A.J., A.J., Carson, K.P., & G.W, Bohlander g.w. 1992. *Relationship Between an Organizational Actual Human Resourch Effort and Employee Attitudes, Group & Organization Management* 17 (2).
- Koesmono, H. Teman. 2014. “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah Di Jawa Timur”. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan, Vol. 7, No. 2*.
- Kreitner, Robert & Kinicki, Angelo. 1989. *Organizational Behavior*. Boston: Richard D. Irwin.
- Lindsay, William M. & . Petrick, Joseph A. 1997. *Total Quality and Organizational Development*, Florida St. Lucie Press.
- Martoyo, S. 2007. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Maslow, Abraham Maslow. 1954. *Motivation and Personality*. New York: Harper and Row.
- Moekijat. 1983. *Manajemen Kepegawaian Personal Management*. Bandung: Offset Alumni.
- Moekijat. 2002. *Manajemen Tenaga Kerja Dan Hubungan Kerja*. Bandung: Pionir Jaya.
- Moeljono. 2005. *Budaya Organisasi Dalam Pendidikan*. Bandung: Tarsito.
- Moorehead, Greogory & Griffin, Riklay W. 1999. *Organizational Behavior*, New York: AITBS.
- Mulyana, D & Rakhmat. J. 2003. *Komunikasi Antar Budaya: Panduan Berkomunikasi dengan orang-orang Berbeda Budaya*. Bandung: Rosdakarya.
- Munandar, Ashar Sunyoto. 2006. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: Universitas Indonesia.

- Newstrom, John W. 2007. *Organizational Behavior*. USA: McGraw-Hill International Edition.
- Owens, Robert G. 1991. *Organizational behavior in Education*. Needham height: Prentice Hall Int., Edition.
- Pratiwiningsih, Widyastuti Pratiwiningsih. 2006. "Pengaruh Faktor-faktor kepuasan kerja terhadap Disiplin kerja pegawai lembaga pemasyarakatan kelas IIB di Klaten". *Jurnal Universitas Muhammadiyah Surakarta*.
- Purba, Sukarman. 2009. *Kinerja Pimpinan Jurusan di Perguruan Tinggi: Teori, Konsep, dan Korelatnya*. Yogyakarta: Laksbang Pressindo.
- Rivai, Veithzal dan Murni, Silviana. 2009. *Education Management: Analisis Teori dan Praktik*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Rivai, Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Cetakan Pertama, Jakarta: Raja Grafindo.
- Robbin, Stephen P. & Judge, Timothy A. 2009. *Organizational Behavior*, 13 Th Edition, USA: Pearson International Edition, Prentice Hall.
- Robbins, Stephen P. & . Judge, Timothy A. 2007. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, Stephen P. 1994. *Teori Organisasi: Struktur, Desain dan Aplikasi*. Jakarta: Arcan.
- Robbins, Stephen P. 2001. *Perilaku Organisasi*. Terjemahan Hadyana Pujaatmaka dan Benyamin Molan, Jakarta: Prenhallindo.
- Robins, Stephen P. & Coulters, Merry. 2007. *Manajemen - Jilid 1*. Jakarta: Salemba.
- Sayuti. 2007. *Motivasi dan Faktor-Faktor yang Mempengaruhi*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Schein, Edgar H. 2004. *Organizational Culture and Leadership*, San Francisco: John Wesley and Son.
- Sedarmayanti. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Septian, Galih. 2014. *Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Kepegawaian di Kota Cimahi*. Tesis. Bandung: Universitas Pendidikan Indonesia.

- Septiani, Maulya, Sunuharyo, Bambang Swasto dan Prasetya, Arik. 2016. Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Disiplin Kerja Dan Kinerja Karyawan: Studi Pada Karyawan Ajb Bumiputera 1912 Cabang Celaket Malang. *Jurnal Administrasi Bisnis*, Vol. 40, No.2.
- Shane, Mc & Glinow, Von. 2007. *Organizational Behavior: Essentials*. New York: McGraw Hill.
- Siagian, Sondang P. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Siagian, Sondang P. 2008. *Sumberdaya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sinaga, Anton. 2010. Hubungan Antara Disiplin Kerja dan Iklim Organisasi dengan Kinerja Guru di SMP Negeri Kelurahan Raya Kabupaten Simalungun. *Tesis*, tidak diterbitkan. Medan: Program Pascasarjana UNIMED.
- Slowcum, John W. & Hellrigel, Don. 2009. *Principles Organizational Behavior*. Canada: South Western.
- Sugiyono. 2005. *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabet.
- Suharsaputra, Uhar. 2010. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Refika Aditama.
- Sulistiyorini. 2009. *Manajemen Pendidikan Islam: Konsep, Strategi dan Aplikasi*. Yogyakarta: Teras.
- Surya, Muhammad. 1979. *Pengaruh Faktor-faktor Non Intelektual Terhadap Gejala Berperestasi Kurang*. Disertasi, Bandung: Pascasarjana.
- Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Tuckman, Bruce W. 1972. *Conducting Educational Research*. New York: Harcourt Brace Jovanovich Publishers.
- Usman, Husaini & Akbar, Ali. 2003. *Pengantar Statistik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Yoesana, Umy. 2013. Hubungan Antara Motivasi Kerja dengan Disiplin Kerja Pegawai Studi Empiris pada Kantor Kecamatan Muara Jawa Kabupaten Kutai Kartanegara. *e-Journal Pemerintahan Integratif*, Volume 1, Nomor 1.

Lampiran 1

Kuesioner Penelitian

Gunungsitoli, Juli 2021

**Kepada Yth.
Bapak/Ibu Guru
Madrasah Aliyah Se Kota Gunungsitoli**

Dengan hormat,

Bersama ini saya sampaikan kepada Bapak/Ibu, bahwa saya bermaksud mengadakan penelitian pada sekolah Bapak/Ibu. Penelitian ini dilakukan dalaam rangka penulisan tesis sebagai salah satu syarat penyelesaian pendidikan pada Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan.

Sehubungan dengan maksud tersebut, saya mohon kesediaan Bapak/Ibu mengisi kuesioner terlampir secara jujur sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu sendiri tanpa dipengaruhi pendapat orang lain. Jawaban yang Bapak/Ibu berikan dengan jujur dan lengkap merupakan sumbangan yang sangat berharga bagi hasil penelitian ini.

Kerahasiaan jawaban Bapak/Ibu akan dijaga dengan baik. Oleh karena itu, Bapak/Ibu tidak perlu ragu-ragu memberikan jawaban yang sesungguhnya.

Atas kesediaan Bapak/Ibu mengisi kuesioner ini saya mengucapkan terima kasih.

**Hormat saya,
Peneliti**

Azman Telambanua

Petunjuk Pengisian Kuesioner

Bacalah pernyataan berikut dengan teliti, kemudian tentukan jawaban yang anda anggap sesuai, dengan menyilangi salah satu pilihan jawaban yang tersedia pada lembar jawaban, yaitu:

- SL = Selalu**
- SR = Sering**
- KD = Kadang-kadang**
- JR = Jarang**
- TP = Tidak Pernah**

Identitas Responden

Isilah kolom di bawah ini dengan memberikan informasi yang sebenarnya.

1. Pendidikan

Sebutkan ijazah tertinggi Bapak/Ibu*

S₁ Jurusan

Non S₁ Jurusan

Ijazah tertinggi Bapak/Ibu* sewaktu mulai mengajar di sekolah ini adalah

2. Pelatihan

Pernah/tidak pernah* mengikuti pelatihan

Pelatihan yang pernah diikuti adalah:

- | | |
|--------------------|-------------------|
| a. Pelatihan....., | lamanya.....hari, |
| tahun..... | |
| b. Pelatihan....., | lamanya.....hari, |
| tahun..... | |
| c. Pelatihan....., | lamanya.....hari, |
| tahun..... | |
| d. Pelatihan....., | lamanya.....hari, |
| tahun..... | |
| e. Pelatihan....., | lamanya.....hari, |
| tahun..... | |
| f. Pelatihan....., | lamanya.....hari, |
| tahun..... | |
| g. Pelatihan....., | lamanya.....hari, |
| tahun..... | |
| h. Pelatihan....., | lamanya.....hari, |
| tahun..... | |
| i. Pelatihan....., | lamanya.....hari, |
| tahun..... | |
| j. Pelatihan....., | lamanya.....hari, |
| tahun..... | |

3. Pengalaman Kerja

Bapak/Ibu* telah bekerja selama 5 tahun ke bawah/5 tahun ke atas*.

Keterangan:

Tanda (*) artinya coret yang tidak perlu.

KUESIONER BUDAYA ORGANISASI

No	Pernyataan	Jawaban
A	Ketertiban	
	1. Saya tiba di madrasah tepat waktu	SL SR KD JR TP
	2. Bersikap disiplin menjadi karakter pribadi saya	SL SR KD JR TP
	3. Sebagai perwujudan disiplin pribadi, saya lebih mementingkan tanggung jawab di madrasah dari pada untuk kepentingan pribadi.	SL SR KD JR TP
	4. Saya meninggalkan tugas jika ada kepentingan pribadi.	SL SR KD JR TP
	5. Saya melaksanakan tugas sesuai aturan yang dikeluarkan oleh madrasah	SL SR KD JR TP
	6. Saya bekerja sesuai aturan dan tata tertib yang berlaku.	SL SR KD JR TP
	7. Saya membiasakan sikap saling bahu membahu dalam penyelesaian pekerjaan diantara wakil, guru maupun pegawai	SL SR KD JR TP
	8. Saya mengupayakan penyelesaian pekerjaan secara tepat waktu dan tidak menumpuk pekerjaan	SL SR KD JR TP
	9. Saya tidak menunda menyelesaikan pekerjaan meskipun harus lembur sampai larut malam.	SL SR KD JR TP
B	Kerja keras	
	10. Dalam setiap pekerjaan, saya berupaya menumbuhkan semangat kerja yang tinggi.	SL SR KD JR TP
	11. Pada saat diperlukan, saya menggunakan hari libur untuk menyelesaikan tugas madrasah	SL SR KD JR TP
	12. Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan rencana.	SL SR KD JR TP
	13. Saya beranggapan bahwa semua tugas atau pekerjaan harus dituntaskan, tanpa ditunda-tunda lagi	SL SR KD JR TP
	14. Untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawab, saya tidak menghiraukan waktu	SL SR KD JR TP

	pengerjaannya	
	15. Jika pekerjaan saya belum siap di kantor, maka saya akan menyelesaikannya di rumah	SL SR KD JR TP
	16. Jika memiliki prinsip pantang menyerah dan terus menyelesaikan pekerjaan itu hingga tuntas	SL SR KD JR TP
C	Kehormatan	
	17. Dalam bekerja, saya tetap menghormati rekan-rekan yang lebih senior	SL SR KD JR TP
	18. Rasa hormat terhadap rekan sejawat saya tunjukkan dengan menghargai penyelesaian pekerjaannya	SL SR KD JR TP
	19. Meskipun menurut anggapan saya saran yang diberikan rekan sejawat kurang tepat, saya tetap melaksanakan sarannya	SL SR KD JR TP
	20. Kehormatan adalah segala-galanya bagi saya	SL SR KD JR TP
	21. Promosi jabatan atas hasil kerja keras saya merupakan sebuah penghormatan	SL SR KD JR TP
	22. Penghargaan atau promosi jabatan mendorong saya untuk memberikan pengabdian terbaik dalam bekerja	SL SR KD JR TP
	23. Saya terhormat dan senang jika hasil pekerjaan saya dapat membantu dan menyelesaikan masalah	SL SR KD JR TP
D	Kejujuran	
	24. Kejujuran modal utama dalam setiap pekerjaan	SL SR KD JR TP
	25. Saya menjunjung tinggi kepercayaan yang diberikan kepada saya	SL SR KD JR TP
	26. Saya menilai capaian kerja yang saya lakukan secara jujur	SL SR KD JR TP
	27. Saya akan memberikan keterangan secara jelas jika ada pemeriksaan dari inspektorat, tanpa ada yang ditutup-tutupi	SL SR KD JR TP
	28. Saya akan menilai hasil pekerjaan bawahan saya sebagaimana mestinya	SL SR KD JR TP
	29. Jika ada kesalahan dalam penyelesaian kerja, saya mengakuinya secara terbuka bahwa itu kesalahan saya	SL SR KD JR TP
	30. Jika ada capaian kerja yang belum tercapai saya akan mengakuinya secara jujur kepada atasan saya langsung	SL SR KD JR TP

KUESIONER MOTIVASI KERJA

No	Pertanyaan	Jawaban
A.	Berusaha berani menghadapi risiko kerja	
	1. Saya berusaha bekerja dengan baik disetiap kesempatan	SL SR KD JR TP
	2. Saya berupaya mengembangkan cara kerja yang paling terbaik di madrasah dalam setiap kesempatan kerja yang saya lakukan	SL SR KD JR TP
	3. Saya rela membiayai kegiatan di madrasah tersebut dengan biaya sendiri.	SL SR KD JR TP
	4. Saya menghindari tugas tambahan yang menyita waktu	SL SR KD JR TP
	5. Saya berani membuat terobosan baru dalam bekerja, walaupun itu bertentangan dengan aturan	SL SR KD JR TP
B.	Keinginan mengatasi masalah yang timbul dalam pekerjaan	
	6. Saya tidak keberatan menanda tangani surat di luar madrasah jika dibutuhkan mendesak	SL SR KD JR TP
	7. Saya tidak akan melaksanakan program kerja madrasah yang tidak disepakati bersama sebelumnya	SL SR KD JR TP
	8. Jika ada masalah berkenaan bidang tugas, saya menjadi motor utama untuk menyelesaikan masalah yang terjadi tersebut.	SL SR KD JR TP
	9. Saya dapat menyelesaikan masalah yang timbul dalam pekerjaan yang telah diamanahkan kepada saya sebelumnya.	SL SR KD JR TP
	10. Untuk tidak menimbulkan masalah di kemudian hari, saya berupaya menyelesaikan semua pekerjaan yang telah terjadwal di program kerja madrasah tepat waktu	SL SR KD JR TP
	11. Bila terjadi kekurangan tenaga dan masalah yang timbul harus segera diatasi, maka saya dengan spontanitas turut serta dalam menyelesaikan pekerjaan itu	SL SR KD JR TP
C.	Dorongan untuk berhasil dalam pekerjaan	
	12. Untuk tercapainya target pekerjaan yang harus dicapai, saya merancang rencana kerja setiap tahun	SL SR KD JR TP

	13. Untuk meraih sasaran pekerjaan, saya terbiasa menyusun rencana kerja di madrasah secara berkala dalam format harian atau mingguan	SL SR KD JR TP
	14. Saya beserta wakil, guru dan pegawai tugas-tugas yang diamanahkan sesuai dengan waktu yang ditetapkan oleh atasan	SL SR KD JR TP
D.	Keinginan untuk menyelesaikan tugas dengan baik	
	15. Saya bersedia melakukan pekerjaan secara paralel antara pekerjaan rutin di madrasah dengan pekerjaan tambahan lainnya	SL SR KD JR TP
	16. Saya memberikan apresiasi positif bila ada kritik dari wakil, guru dan pegawai atas hasil kerja yang saya lakukan.	SL SR KD JR TP
	17. Saya bersedia mempelajari pengetahuan di luar bidang ilmu yang saya peroleh sebelumnya. Jika memang hal tersebut dibutuhkan untuk menunjang keberhasilan pekerjaan saya	SL SR KD JR TP
	18. Saya tidak pernah mendapat kesulitan dalam membuat laporan kerja, karena sebelumnya saya telah berupaya melaksanakan tugas-tugas tersebut dengan sebaik mungkin.	SL SR KD JR TP
	19. Saya memotivasi rekan sejawat agar dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik	SL SR KD JR TP
	20. Walaupun pencapaian hasil kerja tidak sesuai dengan yang direncanakan, saya berharap dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik	SL SR KD JR TP
	21. Suatu pekerja yang dapat diselesaikan dengan baik seharusnya mendapatkan tambahan insentif	SL SR KD JR TP
	22. Saya tidak pernah menolak jika diberi tambahan pekerjaan oleh atasan walaupun pekerjaan tersebut sebenarnya merupakan tanggungjawab kerja yang harus diselesaikan	SL SR KD JR TP
	23. Saya memberikan kritik kepada atasan secara konstruktif untuk penyelesaian tugas dengan baik	SL SR KD JR TP
E	Berusaha untuk diakui hasil kerjanya	
	24. Saya mendapatkan pengakuan (pujian) dari	SL SR KD JR TP

	teman kerja dalam bentuk <i>non</i> materi	
	25. Saya berupaya menunjukkan hasil kerja yang terbaik, agar hasil kerja tersebut dapat di contoh oleh rekan sejawat yang lain	SL SR KD JR TP
	26. Saya mengharapkan pengakuan atas prestasi yang dicapai	SL SR KD JR TP
	27. Saya mendapat reward berupa penghargaan dari atasan	SL SR KD JR TP
	28. Pencapaian hasil kerja yang maksimal harus mendapatkan pengakuan dari atasan	SL SR KD JR TP
	29. Walaupun tidak mendapatkan pengakuan atas prestasi kerja yang saya tampilkan, saya akan tetap bekerja dengan baik	SL SR KD JR TP
	30. Saya mendorong pemberian penghargaan dari setiap orang yang telah bekerja dengan benar	SL SR KD JR TP

KUESIONER DISIPLIN KERJA

No	Pernyataan	Jawaban
A.	Ketaatan Pada Peraturan	
	1. Apabila saya berhalangan hadir ke madrasah saya memberitahunya secara tertulis kepada kepala madrasah	SL SR KD JR TP
	2. Saya menghadiri upacara penaikan bendera setiap hari Senin	SL SR KD JR TP
	3. Saya berusaha hadir ke madrasah sebelum bel berbunyi	SL SR KD JR TP
	4. Saya berusaha untuk menghadiri setiap rapat di madrasah tepat waktu	SL SR KD JR TP
	5. Saya cenderung memberikan pelajaran yang terdapat dalam buku paket saja	SL SR KD JR TP
	6. Hadir tepat waktu di madrasah merupakan pekerjaan rutin bagi saya	SL SR KD JR TP
	7. Apabila saya melihat sejawat yang sedang piket tidak mentaati ketentuan yang berlaku, maka saya tegur secara langsung	SL SR KD JR TP
	8. Menurut saya adalah wajar apabila kepala madrasah mengenakan sanksi kalau ada yang melanggar peraturan	SL SR KD JR TP
	9. Saya bersedia mengikuti penataran yang diperintahkan oleh kepala madrasah	SL SR KD JR TP
B.	Kesadaran Terhadap Pelaksanaan Tugas	
	10. Saya harus membuat program tahunan setiap tahun	SL SR KD JR TP
	11. Saya memulai pelaksanaan program kerja sesuai perencanaan yang sudah dipersiapkan sebelumnya	SL SR KD JR TP
	12. Saya mempelajari ketentuan yang berlaku sebelum melaksanakan program kerja	SL SR KD JR TP
	13. Saya merasa perlu memberikan perhatian yang lebih banyak rekan sejawat maupun siswa yang kurang berprestasi	SL SR KD JR TP
	14. Apabila ada rekan sejawat maupun siswa merasa tidak puas dengan kebijakan maupun program yang dilaksanakan, maka saya bersedia memberikan penjelasan	SL SR KD JR TP

	15. Saya memilih strategi yang tepat dalam bekerja	SL SR KD JR TP
	16. Saya memberi penjelasan terhadap komite madrasah dan orang tua terkait dengan kebijakan madrasah	SL SR KD JR TP
	17. Setiap akhir semester saya menyampaikan keberhasilan dan kekurangan dalam pelaksanaan tugas secara terbuka melalui rapat	SL SR KD JR TP
	18. Saya menyampaikan penghargaan secara langsung kepada rekan sejawat yang berprestasi	SL SR KD JR TP
C	Tanggung Jawab Terhadap Pelaksanaan Tugas	
	19. Saya berkewajiban memberikan nasehat rekan sejawat yang tidak bisa melaksanakan tugas dan kewajibannya	SL SR KD JR TP
	20. Saya selalu memberikan dorongan kepada rekan sejawat maupun siswa untuk bekerja dan belajar dengan baik setiap ada kesempatan	SL SR KD JR TP
	21. Saya merasa wajib menekankan kepada siswa perlunya sopan santun di kelas	SL SR KD JR TP
	22. Apabila saya mengalami kesulitan dalam memahami pekerjaan, maka saya berusaha menanyakan pada rekan sejawat maupun atasan yang lebih mengetahuinya	SL SR KD JR TP
	23. Saya merasa wajib membahas masalah-masalah yang timbul di madrasah	SL SR KD JR TP
	24. Setiap guru harus bekerja sama dengan pegawai, karena itu merupakan kesatuan dari sistem madrasah	SL SR KD JR TP
	25. Apabila ada rekan sejawat yang belum memahami tugas yang diberikan, maka bersedia menjelaskannya kembali	SL SR KD JR TP
	26. Saya tidak akan meninggalkan propesi saya walaupun ada tawaran lain dengan upah yang lebih tinggi	SL SR KD JR TP
	27. Meskipun di luar jam kerja, saya akan membantu dan melayani rekan sejawat maupun siswa yang merasa kesulitan dalam pelaksanaan tugas maupun belajarnya.	SL SR KD JR TP

	28. Saya bekerja tidak semata-mata untuk mematuhi tugas, melainkan untuk melaksanakan kewajiban sebagai seorang guru	SL SR KD JR TP
	29. Menyadari keterbatasan yang ada, saya bersedia mengikuti studi lanjutan	SL SR KD JR TP
	30. Saya bersedia diperingatkan oleh atasan apabila saya tidak melakukan tugas memimpin secara baik	SL SR KD JR TP
D	Keteladanan	
	31. Setiap saya memberikan pelajaran saya kaitkan dengan moral, etika dan agama	SL SR KD JR TP
	32. Saya mengambil cuti sesuai dengan peraturan yang berlaku	SL SR KD JR TP
	33. Saya bekerja dan belajar sesuai dengan ketentuan yang diberlakukan	SL SR KD JR TP
	34. Saya takut melalaikan tugas wajib karena takut dengan dosa yang akan saya terima nantinya	SL SR KD JR TP
	35. Saya perlu memberikan contoh etika dan moral yang baik kepada pimpinan, rekan sejawat maupun siswa agar dapat dicontoh	SL SR KD JR TP

Lampiran 5

Data Penelitian

No	Variabel X ₁	Variabel X ₂	Variabel Y
1	131	88	110
2	109	120	110
3	117	116	103
4	129	125	124
5	115	135	127
6	125	122	119
7	108	127	113
8	126	116	110
9	120	130	120
10	115	122	109
11	114	122	108
12	126	114	119
13	119	107	96
14	117	107	97
15	117	113	97
16	116	103	98
17	100	95	90
18	123	117	122
19	127	128	107
20	127	116	114
21	134	103	111
22	127	117	118
23	128	113	116
24	128	109	123
25	100	114	103
26	123	117	116
27	137	112	113
28	125	134	117
29	105	135	98
30	116	104	110
31	119	94	90
32	113	106	94
33	119	116	107
34	113	108	95
35	118	115	111
36	106	128	110
37	121	100	97
38	123	124	97

39	106	123	98
40	111	118	100
41	118	125	102
42	116	119	110
43	148	105	110
44	113	129	100
45	90	86	83
46	115	113	110
47	105	128	110
48	119	129	119
49	132	118	119
50	105	138	127
51	130	116	127
52	118	114	113
53	122	123	109
54	116	100	97
55	110	92	83
56	98	92	94
57	122	127	107
58	127	132	112
59	112	97	85
60	83	113	87

Lampiran 6

PERHITUNGAN STATISTIK DESKRIPTIF

1. Variabel Budaya Organisasi (X_1)

a. Menentukan range

$$\begin{aligned} \text{Range} &= \text{Data terbesar} - \text{data terkecil} \\ &= 148 - 83 \\ &= 65 \end{aligned}$$

b. Menentukan banyak kelas

$$\begin{aligned} \text{Banyak kelas} &= 1 + (3,3) \log n \\ &= 1 + (3,3) \log 60 \\ &= 1 + 3,3 \times 1,77 \\ &= 6,84 \quad \text{banyaknya kelas diambil 7} \end{aligned}$$

c. Menentukan panjang kelas interval (p)

$$\begin{aligned} p &= \frac{\text{range}}{\text{banyak kelas}} \\ &= 65/7 \\ &= 9,28 \quad \text{untuk data ini p diambil 10} \end{aligned}$$

Skor	Fi	xi	f _i xi	xi ²	f _i xi ²
83 – 92	2	87,5	175	7656,25	15312,5
93 – 102	3	97,5	292,5	9506,25	28518,75
103 – 112	10	107,5	1075	11556,25	115562,5
113 – 122	26	117,5	3055	13806,25	358962,5
123 – 132	16	127,5	2040	16256,25	260100
133 – 142	2	137,5	275	18906,25	37812,5
143 – 152	1	147,5	147,5	21756,25	21756,25
Jumlah	60	-	7060	-	838025

a. Mean (\bar{X})

$$\begin{aligned}\bar{X} &= \frac{\sum f_i x_i}{x_i} \\ &= \frac{7060}{60} \\ &= 117,66\end{aligned}$$

b. Modus (Mo)

$$\begin{aligned}\text{Mo} &= b + p \left(\frac{b_1}{b_1 + b_2} \right) \\ &= 112,5 + 10 \left(\frac{16}{16 + 10} \right) \\ &= 112,5 + 6,1 \\ &= 118,6\end{aligned}$$

c. Median (Me)

$$\begin{aligned}\text{Me} &= b + p \left(\frac{1/2 n - F}{f} \right) \\ &= 112,5 + 10 \left(\frac{30 - 15}{26} \right) \\ &= 112,5 + 5,7 \\ &= 118,2\end{aligned}$$

d. Varians

$$\begin{aligned}S^2 &= \frac{n \sum f_i x_i^2 - (\sum f_i x_i)^2}{n(n-1)} \\ &= \frac{60 \times 838025 - (7060)^2}{60(60-1)} \\ &= \frac{50281500 - 49843600}{3540}\end{aligned}$$

$$= \frac{437900}{3540}$$

$$= 123,70$$

e. Simpangan baku

Simpangan baku (s) adalah dengan menarik akar varians ($\sqrt{123,70}$) = 11,12

2. Variabel Motivasi Kerja (X_2)

a. Menentukan range

Range = Data terbesar – data terkecil

$$= 138 - 86$$

$$= 52$$

b. Menentukan banyak kelas

Banyak kelas = $1 + (3,3) \log n$

$$= 1 + (3,3) \log 60$$

$$= 1 + 3,3 \times 1,77$$

$$= 6,84 \quad \text{banyaknya kelas diambil 7}$$

c. Menentukan panjang kelas interval (p)

$$p = \frac{\text{range}}{\text{banyak kelas}}$$

$$= 52/7$$

$$= 7,42 \quad \text{untuk data ini p diambil 8}$$

Skor	Fi	Xi	fixi	xi ²	fi xi ²
86 – 93	4	89,5	358	8010,25	32041
94 – 101	5	97,5	487,5	9506,25	47531,25
102 – 109	9	105,5	949,5	11130,25	100172,25
110 – 117	17	113,5	1929,5	12882,25	218998,25
118 – 125	12	121,5	1458	14762,25	177147

126 – 133	9	129,5	1165,5	16770,25	150932,25
134 – 141	4	137,5	550	18906,25	75625
Jumlah	60		6898		802447

a. Mean (\bar{X})

$$\begin{aligned}\bar{X} &= \frac{\sum f_i x_i}{x_i} \\ &= \frac{6898}{60} \\ &= 114,96\end{aligned}$$

b. Modus (M_o)

$$\begin{aligned}M_o &= b + p \left(\frac{b_1}{b_1 + b_2} \right) \\ &= 109,5 + 8 \left(\frac{8}{8 + 5} \right) \\ &= 109,5 + 4,88 \\ &= 114,38\end{aligned}$$

c. Menentukan Median (M_e)

$$\begin{aligned}M_e &= b + p \left(\frac{1/2 n - F}{f} \right) \\ &= 109,5 + 8 \left(\frac{30 - 18}{17} \right) \\ &= 109,5 + 5,6 \\ &= 115,1\end{aligned}$$

d. Varians

$$S^2 = \frac{n \sum f_i x_i^2 - (\sum f_i x_i)^2}{n(n-1)}$$

$$\begin{aligned}
&= \frac{60 \times 802447 - (6898)^2}{60(60 - 1)} \\
&= \frac{48146820 - 47582404}{3540} \\
&= \frac{564416}{3540} \\
&= 159,43
\end{aligned}$$

e. Simpangan baku

Simpangan baku (s) adalah dengan menarik akar varians ($\sqrt{159,43}$) = 12,62

3. Variabel Disiplin kerja (Y)

a. Menentukan range

$$\begin{aligned}
\text{Range} &= \text{Data terbesar} - \text{data terkecil} \\
&= 127 - 83 \\
&= 44
\end{aligned}$$

b. Menentukan banyak kelas

$$\begin{aligned}
\text{Banyak kelas} &= 1 + (3,3) \log n \\
&= 1 + (3,3) \log 60 \\
&= 1 + 3,3 \times 1,77 \\
&= 6,84 \quad \text{banyaknya kelas diambil 7}
\end{aligned}$$

c. Menentukan panjang kelas interval (p)

$$\begin{aligned}
p &= \frac{\text{range}}{\text{banyak kelas}} \\
&= 44/7 \\
&= 6,28 \quad \text{untuk data ini p diambil 7}
\end{aligned}$$

Skor	Fi	xi	fixi	xi ²	fi xi ²
83 – 89	4	86	344	7396	29584
90 – 96	6	93	558	8649	51894
97 – 103	13	100	1300	10000	130000
104 – 110	15	107	1605	11449	171735
111 – 117	11	114	1254	12996	142956
118 – 124	8	121	968	14641	117128
125 – 131	3	128	384	16384	49152
Jumlah	60	-	6413	-	692449

a. Mean (\bar{X})

$$\begin{aligned}\bar{X} &= \frac{\sum f_i x_i}{x_i} \\ &= \frac{6413}{60} \\ &= 106,88\end{aligned}$$

b. Modus (Mo)

$$\begin{aligned}\text{Mo} &= b + p \left(\frac{b_1}{b_1 + b_2} \right) \\ &= 103,5 + 7 \left(\frac{2}{2 + 4} \right) \\ &= 103,5 + 2,31 \\ &= 105,81\end{aligned}$$

c. Median (Me)

$$\begin{aligned}\text{Me} &= b + p \left(\frac{1/2 n - F}{f} \right) \\ &= 103,5 + 7 \left(\frac{30 - 23}{10} \right) \\ &= 103,5 + 4,9\end{aligned}$$

$$= 108,4$$

d. Varians

$$\begin{aligned} S^2 &= \frac{n \sum f_i x_i^2 - (\sum f_i x_i)^2}{n(n-1)} \\ &= \frac{60 \times 692449 - (6413)^2}{60(60-1)} \\ &= \frac{41546940 - 41126569}{3540} \\ &= \frac{420371}{3540} \\ &= 118,74 \end{aligned}$$

e. Simpangan baku

Simpangan baku (s) adalah dengan menarik akar varians ($\sqrt{118,74}$) = 10,89

Lampiran 7

UJI KECENDERUNGAN

1. Uji Kecenderungan Variabel Budaya organisasi (X_1)

Pengujian kecenderungan variabel budaya organisasi (X_1) digunakan uji kecenderungan sebagai berikut:

($M_i + 1,5 SD_i$) sampai dengan ke atas = tinggi

(M_i) sampai dengan ($M + 1,5 SD_i$) = sedang

($M_i - 1,5 SD_i$) sampai dengan (M_i) = kurang

($M_i - 1,5 SD_i$) sampai dengan kebawah = rendah

Harga:

$$M_i = \frac{156 + 39}{2} = 97,5$$

$$SD_i = \frac{156 - 39}{6} = 19,5$$

Sehingga diperoleh :

- Kategori tinggi

($M_i + 1,5 SD_i$) sampai dengan keatas

$$= 97,5 + 1,5 \times 19,5$$

$$= 126,75$$

$$= \geq 127$$

- Kategori sedang

(M_i) sampai dengan ($M_i + 1,5 SD_i$)

$$= 97,5 - 126$$

$$= 98 - 126$$

- Kategori kurang

($M_i - 1,5 SD_i$) sampai dengan (M_i)

$$= 97,5 - 1,5 \times 19,5 \text{ sampai } 97,5$$

$$= 68 - 97$$

- Kategori rendah

($M_i - 1,5 SD_i$) sampai dengan kebawah

$$= 97,5 - 1,5 \times 19,5$$

$$= \leq 67$$

2. Uji Kecenderungan Motivasi kerja (X_2)

Pengujian kecenderungan variabel motivasi kerja (X_2) digunakan uji kecenderungan sebagai berikut:

($M_i + 1,5 SD_i$) sampai dengan ke atas = tinggi

(M_i) sampai dengan ($M + 1,5 SD_i$) = sedang

($M_i - 1,5 SD_i$) sampai dengan (M_i) = kurang

($M_i - 1,5 SD_i$) sampai dengan kebawah = rendah

Harga:

$$M_i = \frac{195 + 39}{2} = 117$$

$$SD_i = \frac{195 - 39}{6} = 26$$

Sehingga diperoleh :

- Kategori tinggi

($M_i + 1,5 SD_i$) sampai dengan keatas

$$= 117 + 1,5 \times 26$$

$$= \geq 156$$

- Kategori sedang

(Mi) sampai dengan (Mi + 1,5 SDi)

$$= 117 - 155$$

- Kategori kurang

(Mi - 1,5 SDi) sampai dengan (Mi)

$$= 117 - 1,5 \times 19,5 \text{ sampai } 117$$

$$= 78 - 116$$

- Kategori rendah

(Mi - 1,5 SDi) sampai dengan dibawah

$$= 117 - 1,5 \times 26$$

$$= \leq 77$$

3. Uji Kecenderungan Variabel Disiplin kerja (Y)

Pengujian kecenderungan variabel disiplin kerja (Y) digunakan uji kecenderungan sebagai berikut:

(Mi + 1,5 SDi) sampai dengan ke atas = tinggi

(Mi) sampai dengan (M + 1,5 SDi) = sedang

(Mi - 1,5 SDi) sampai dengan (Mi) = kurang

(Mi - 1,5 SDi) sampai dengan dibawah = rendah

Harga:

$$Mi = \frac{185 + 37}{2} = 111$$

$$SDi = \frac{185 - 37}{6} = 24,66$$

Sehingga diperoleh :

- Kategori tinggi

(Mi + 1,5 SDi) sampai dengan keatas

$$= 111 + 1,5 \times 24,66$$

$$= \geq 148$$

- Kategori sedang

(Mi) sampai dengan (Mi + 1,5 SDi)

$$= 111 - 147$$

- Kategori kurang

(Mi - 1,5 SDi) sampai dengan (Mi)

$$= 111 - 1,5 \times 24,66 \text{ sampai } 111$$

$$= 74 - 110$$

- Kategori rendah

(Mi - 1,5 SDi) sampai dengan kebawah

$$= 111 - 1,5 \times 24,66$$

$$= \leq 73$$

Lampiran 8

UJI NORMALITAS

Untuk menentukan normalitas data digunakan uji normalitas galat taksiran dengan teknik uji Liliefors sebagai berikut:

Uji Normalitas Galat Taksiran Y atas X_1

No	X_1	Y	\hat{Y}	Y - \hat{Y}	Zi	F (Zi)	S (Zi)	$ F(Z_i) - (Z_i) $
1	83	87	87,53	-0,53	-3,11	0,0009	0,017	0,0161
2	90	83	91,31	-8,31	-2,48	0,0066	0,033	0,0330
3	98	94	95,63	-1,63	-1,76	0,0392	0,050	0,0108
4	100	90	96,71	-6,71	-1,58	0,0571	0,067	0,0099
5	100	103	96,71	6,29	-1,58	0,0571	0,083	0,0259
6	105	98	99,41	-1,41	-1,13	0,1292	0,100	0,0292
7	105	110	99,41	10,59	-1,13	0,1292	0,117	0,0122
8	105	127	99,41	27,59	-1,13	0,1292	0,133	0,0038
9	106	110	99,95	10,05	-1,04	0,1492	0,150	0,0008
10	106	98	99,95	-1,95	-1,04	0,1492	0,167	0,0178
11	108	113	101,03	11,97	-0,86	0,1949	0,183	0,0119
12	109	110	101,57	8,43	-0,77	0,2206	0,200	0,0206

13	110	83	102,11	-19,11	-0,68	0,2482	0,217	0,0312
14	111	100	102,65	-2,65	-0,59	0,2776	0,233	0,0446
15	112	85	103,19	-18,19	-0,50	0,3085	0,250	0,0585
16	113	94	103,73	-9,73	-0,41	0,3409	0,267	0,0739
17	113	95	103,73	-8,73	-0,41	0,3409	0,283	0,0579
18	113	100	103,73	-3,73	-0,41	0,3409	0,300	0,0409
19	114	108	104,27	3,73	-0,32	0,3745	0,317	0,0575
20	115	127	104,81	22,19	-0,23	0,4090	0,333	0,0760
21	115	109	104,81	4,19	-0,23	0,4090	0,350	0,0590
22	115	110	104,81	5,19	-0,23	0,4090	0,367	0,0420
23	116	98	105,35	-7,35	-0,14	0,4443	0,383	0,0613
24	116	110	105,35	4,65	-0,14	0,4443	0,400	0,0443
25	116	110	105,35	4,65	-0,14	0,4443	0,417	0,0273
26	116	97	105,35	-8,35	-0,14	0,4443	0,433	0,0113
27	117	103	105,89	-2,89	-0,05	0,4801	0,450	0,0301
28	117	97	105,89	-8,89	-0,05	0,4801	0,467	0,0131
29	117	97	105,89	-8,89	-0,05	0,4801	0,483	0,0029
30	118	111	106,43	4,57	0,03	0,5120	0,500	0,0120

31	118	102	106,43	-4,43	0,03	0,5120	0,517	0,0050
32	118	113	106,43	6,57	0,03	0,5120	0,533	0,0210
33	119	96	106,97	-10,97	0,12	0,5478	0,550	0,0022
34	119	90	106,97	-16,97	0,12	0,5478	0,567	0,0192
35	119	107	106,97	0,03	0,12	0,5478	0,583	0,0352
36	119	119	106,97	12,03	0,12	0,5478	0,600	0,0522
37	120	120	107,51	12,49	0,21	0,5832	0,617	0,0338
38	121	97	108,05	-11,05	0,30	0,6179	0,633	0,0151
39	122	109	108,59	0,41	0,39	0,6517	0,650	0,0017
40	122	107	108,59	-1,59	0,39	0,6517	0,667	0,0153
41	123	122	109,13	12,87	0,48	0,6844	0,683	0,0014
42	123	116	109,13	6,87	0,48	0,6844	0,700	0,0156
43	123	97	109,13	-12,13	0,48	0,6844	0,717	0,0326
44	125	119	110,21	8,79	0,66	0,7454	0,733	0,0124
45	125	117	110,21	6,79	0,66	0,7454	0,750	0,0046
46	126	110	110,75	-0,75	0,75	0,7734	0,767	0,0064
47	126	119	110,75	8,25	0,75	0,7734	0,783	0,0096
48	127	107	111,29	-4,29	0,83	0,7967	0,800	0,0033
49	127	114	111,29	2,71	0,83	0,7967	0,817	0,0203
50	127	118	111,29	6,71	0,83	0,7967	0,833	0,0363
51	127	112	111,29	0,71	0,83	0,7967	0,850	0,0533
52	128	116	111,83	4,17	0,92	0,8212	0,867	0,0458
53	128	123	111,83	11,17	0,92	0,8212	0,883	0,0618
54	129	124	112,37	11,63	1,01	0,8438	0,900	0,0562

15	130	127	112,91	14,09	1,10	0,8643	0,917	0,0527
56	131	110	113,45	-3,45	1,19	0,8830	0,933	0,0500
57	132	119	113,99	5,01	1,28	0,8997	0,950	0,0503
58	134	111	115,07	-4,07	1,46	0,9279	0,967	0,0391
59	137	113	116,69	-3,69	1,73	0,9582	0,983	0,0248
60	148	110	122,63	12,63	2,72	0,9967	1,000	0,0033

Dari tabel perhitungan di atas diperoleh nilai L observasi = 0,0760 sedangkan nilai L tabel pada $\alpha = 0,05$ dan $N = 60$ adalah 0,1144. Dengan demikian dapat dilihat bahwa nilai $L_o = 0,0760 < \text{nilai } L \text{ tabel} = 0,1144$ sehingga data tersebut berdistribusi normal.

Uji Normalitas Galat Taksiran Y atas X_2

No	X_2	Y	\hat{Y}	$Y - \hat{Y}$	Z_i	$F(Z_i)$	$S(Z_i)$	$ F(Z_i) - (Z_i) $
1	86	83	69,65	13,35	-2,29	0,0110	0,017	0,0060
2	88	110	70,67	39,33	-2,13	0,0166	0,033	0,0164
3	92	83	72,71	10,29	-1,81	0,0351	0,050	0,0149
4	92	94	72,71	21,29	-1,81	0,0351	0,067	0,0319
5	94	90	73,73	16,27	-1,66	0,0485	0,083	0,0345
6	95	90	74,24	15,76	-1,58	0,0571	0,100	0,0429
7	97	85	75,26	9,74	-1,42	0,0778	0,117	0,0392
8	100	97	76,79	20,21	-1,18	0,1190	0,133	0,0140
9	100	97	76,79	20,21	-1,18	0,1190	0,150	0,0310

10	103	98	78,32	19,68	-0,94	0,1736	0,167	0,0066
11	103	111	78,32	32,68	-0,94	0,1736	0,183	0,0094
12	104	110	78,83	31,17	-0,86	0,1949	0,200	0,0051
13	105	110	79,34	30,66	-0,78	0,2177	0,217	0,0007
14	106	94	79,85	14,15	-0,70	0,2177	0,233	0,0153
15	107	96	80,36	15,64	-0,63	0,2643	0,250	0,0143
16	107	97	80,36	16,64	-0,63	0,2643	0,267	0,0027
17	108	95	80,87	14,13	-0,55	0,2912	0,283	0,0082
18	109	123	81,38	41,62	-0,47	0,3192	0,300	0,0192
19	112	113	82,91	30,09	-0,23	0,4090	0,317	0,0920
20	113	97	83,42	13,58	-0,15	0,4404	0,333	0,1074
21	113	116	83,42	32,58	-0,15	0,4404	0,350	0,0904
22	113	110	83,42	26,58	-0,15	0,4404	0,367	0,0734
23	113	87	83,42	3,58	-0,15	0,4404	0,383	0,0574
24	114	119	83,93	35,07	-0,07	0,4721	0,400	0,0721
25	114	103	83,93	19,07	-0,07	0,4721	0,417	0,0551
26	114	113	83,93	29,07	-0,07	0,4721	0,433	0,0391
27	115	111	84,44	26,56	0,03	0,4880	0,450	0,0380

28	116	103	84,95	18,05	0,08	0,4681	0,467	0,0011
29	116	110	84,95	25,05	0,08	0,4681	0,483	0,0149
30	116	114	84,95	29,05	0,08	0,4681	0,500	0,0319
31	116	107	84,95	22,05	0,08	0,4681	0,517	0,0489
32	116	127	84,95	42,05	0,08	0,4681	0,533	0,0649
33	117	122	85,46	36,54	0,16	0,5636	0,550	0,0136
34	117	118	85,46	32,54	0,16	0,5636	0,567	0,0034
35	117	116	85,46	30,54	0,16	0,5636	0,583	0,0194
36	118	100	85,97	14,03	0,24	0,5948	0,600	0,0052
37	118	119	85,97	33,03	0,24	0,5948	0,617	0,0222
38	119	110	86,48	23,52	0,32	0,6255	0,633	0,0075
39	120	110	86,99	23,01	0,39	0,6517	0,650	0,0017
40	122	119	88,01	30,99	0,55	0,7088	0,667	0,0418
41	122	109	88,01	20,99	0,55	0,7088	0,683	0,0258
42	122	108	88,01	19,99	0,55	0,7088	0,700	0,0088
43	123	98	88,52	9,48	0,63	0,7357	0,717	0,0187
44	123	109	88,52	20,48	0,63	0,7357	0,733	0,0027
45	124	97	89,03	7,97	0,71	0,7612	0,750	0,0112
46	125	124	89,54	34,46	0,79	0,7852	0,767	0,0182
47	125	102	89,54	12,46	0,79	0,7852	0,783	0,0022
48	127	113	90,56	22,44	0,95	0,8289	0,800	0,0289
49	127	107	90,56	16,44	0,95	0,8289	0,817	0,0119
50	128	107	91,07	15,93	1,03	0,8485	0,833	0,0155
51	128	110	91,07	18,93	1,03	0,8485	0,850	0,0015
52	128	110	91,07	18,93	1,03	0,8485	0,867	0,0185
53	129	100	91,58	8,42	1,11	0,8665	0,883	0,0165
54	129	119	91,58	27,42	1,11	0,8665	0,900	0,0335
55	130	120	92,09	27,91	1,19	0,8830	0,917	0,0340
56	132	112	93,11	18,89	1,35	0,9115	0,933	0,0215
57	134	117	94,13	22,87	1,50	0,9332	0,950	0,0168
58	135	127	94,64	32,36	1,58	0,9429	0,967	0,0241

59	135	98	94,64	3,36	1,58	0,9429	0,983	0,0401
60	138	127	96,17	30,83	1,82	0,9656	1,000	0,0344

Dari tabel perhitungan di atas diperoleh nilai L observasi = 0,1074 sedangkan nilai L tabel pada $\alpha = 0,05$ dan $N = 60$ adalah 0,1144. Dengan demikian dapat dilihat bahwa nilai $L_o = 0,1074 < \text{nilai } L \text{ tabel} = 0,1144$ sehingga data tersebut berdistribusi normal.

Lampiran 9**UJI LINIERITAS****1. Budaya organisasi (X₁) Terhadap Disiplin kerja (Y)**

Diketahui :

$$N = 60$$

$$\Sigma X_1 = 7052$$

$$\Sigma X_1^2 = 836172$$

$$\Sigma Y = 6421$$

$$\Sigma Y^2 = 694671$$

$$\Sigma X_1 Y = 758690$$

$$\begin{aligned} a_1 &= \frac{(\Sigma Y)(\Sigma X_1^2) - (\Sigma X_1)(\Sigma X_1 Y)}{n(\Sigma X_1^2) - (\Sigma X_1)^2} \\ &= \frac{(6421)(836172) - (7052)(758690)}{60(836172) - (7052)^2} \\ &= \frac{5369060412 - 5350281880}{50170320 - 49730704} \\ &= \frac{18778532}{439616} \\ &= 42,71 \end{aligned}$$

$$b_1 = \frac{n(\Sigma X_1 Y) - (\Sigma X_1)(\Sigma Y)}{n(\Sigma X_1^2) - (\Sigma X_1)^2}$$

$$\begin{aligned}
&= \frac{60 \times 758690 - 7052 \times 6421}{60 \times 836172 - 7052^2} \\
&= \frac{45521400 - 45280892}{50170320 - 49730704} \\
&= \frac{240508}{439616} \\
&= 0,54
\end{aligned}$$

Garis regresinya $\hat{Y} = 42,71 + 0,54 X_1$

$$Jk \text{ (tot)} = \Sigma Y^2 = 694671$$

$$\begin{aligned}
Jk \text{ (a)} &= \frac{(\Sigma Y)^2}{N} \\
&= \frac{(6421)^2}{60} \\
&= 687154,01
\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
Jk \text{ (b/a)} &= b \left(\Sigma X_1 Y - \frac{(\Sigma X_1)(\Sigma Y)}{N} \right) \\
&= 0,54 \left(758690 - \frac{(7052)(6421)}{60} \right) \\
&= 0,54 (4008,47) \\
&= 2164,57
\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
Jk \text{ res} &= Jk \text{ (tot)} - Jk \text{ (a)} - Jk \text{ (b/a)} \\
&= 694671 - 687154,01 - 2164,57 \\
&= 5352,42
\end{aligned}$$

$$dk \text{ (tot)} = n = 60$$

$$dk \text{ (a)} = 1$$

$$dk (b/a) = 1$$

$$dk (res) = 60 - 2 = 58$$

$$RJK (a) = \frac{Jk (a)}{dk (a)} = \frac{687154,01}{1} = 687154,01$$

$$RJK (b/a) = \frac{Jk (b/a)}{dk (b/a)} = \frac{2164,57}{1} = 2164,57$$

$$RJK res = \frac{Jk res}{dk res} = \frac{5352,42}{58} = 92,28$$

$$dk (tc) = k - 2$$

$$= 33 - 2$$

$$= 31$$

$$dk (g) = n - k$$

$$= 60 - 33$$

$$= 27$$

$$\begin{aligned}
 Jk (g) = & 90^2 + 103^2 - \frac{(90+103)^2}{2} + 98^2 + 110^2 + 127^2 + - \frac{(98+110+127)^2}{3} + \\
 & 110^2 + 98^2 - \frac{(110+98)^2}{2} + 94^2 + 95^2 + 100^2 - \frac{(94+95+100)^2}{3} + 127^2 + \\
 & 109^2 + 110^2 - \frac{(127+109+110)^2}{3} + 98^2 + 110^2 + 110^2 + 97^2 + - \\
 & \frac{(98+110+110+98)^2}{4} + 103^2 + 97^2 + 97^2 - \frac{(103+97+97)^2}{3} + 111^2 + \\
 & 102 + 113^2 - \frac{(111+102+113)^2}{3} + 96^2 + 90^2 + 107^2 + 119^2 - \\
 & \frac{(96+90+107+119)^2}{4} + 109^2 + 107^2 - \frac{(109+107)^2}{2} + 122^2 + 116^2 +
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
& 97^2 - \frac{(122+116+97)^2}{3} + 119^2 + 117^2 - \frac{(119+117)^2}{2} + 110^2 + 119^2 - \\
& \frac{(110+119)^2}{2} + 107^2 + 114^2 + 118^2 + 112^2 - \frac{(107+114+118+112)^2}{4} + \\
& 116^2 + 123^2 - \frac{(116+123)^2}{2} \\
& = 84,5 + 424,67 + 72 + 20,67 + 204,67 + 156,75 + 24 + 68,67 + 490 + 2 + \\
& 340,67 + 2 + 40,5 + 62,75 + 24,5 \\
& = 2018,35
\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
Jk(tc) &= Jk\text{ res} - Jk(g) \\
&= 5352,42 - 2018,35 \\
&= 3334,07
\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
Rjk(tc) &= \frac{Jk(tc)}{dk(tc)} \\
&= \frac{3334,07}{31} \\
&= 107,55
\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
Rjk(g) &= \frac{jk(g)}{dk(g)} \\
&= \frac{2018,35}{27} \\
&= 74,75
\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
F\text{ hitung} &= \frac{Rjk(tc)}{Rjk(g)} \\
&= \frac{107,55}{74,75}
\end{aligned}$$

$$= 1,43$$

F tabel (31,27) pada $\alpha = 0,05$ yaitu 1,876

Oleh karena F hitung (1,43) < F tabel (1,876) maka variabel budaya organisasi (X_1) terhadap disiplin kerja (Y) adalah linier

Rangkuman Anava Uji Linieritas Antara X_1 Dengan Y

Sumber Variasi	Jk	dk	RJK	F hitung	F tabel $\alpha = 0,05$
Total	694671	60	-	-	-
Regresi (a)	687154,01	1	687154,01		
Regresi (b/a)	2164,57	1	2164,57	23,45	4,008
Residu	5352,42	58	92,28		
Tuna Cocok	3334,07	31	107,55	1,43	1,876
Galat	2018,35	27	74,75		

2. Motivasi kerja (X_2) Terhadap Disiplin kerja (Y)

Diketahui :

$$\Sigma N = 60$$

$$\Sigma X_2 = 6909$$

$$\Sigma X_2^2 = 804667$$

$$\Sigma Y = 6421$$

$$\Sigma Y^2 = 694671$$

$$\Sigma X_2 Y = 744098$$

$$a_2 = \frac{(\Sigma Y)(\Sigma X_2^2) - (\Sigma X_2)(\Sigma X_2 Y)}{n(\Sigma X_2^2) - (\Sigma X_2)^2}$$

$$= \frac{(6421)(804667) - (6909)(744098)}{60(804667) - (6909)^2}$$

$$= \frac{5166766807 - 5140973082}{48280020 - 47734281}$$

$$= \frac{25793725}{545739}$$

$$= 25,79$$

$$b_2 = \frac{n(\sum X_2 Y) - (\sum X_2)(\sum Y)}{n(\sum X_2^2) - (\sum X_2)^2}$$

$$= \frac{60 \times 744098 - (6909) \times (6421)}{60 \times 804667 - 6909^2}$$

$$= \frac{44645880 - 44362689}{48280020 - 47734281}$$

$$= \frac{283191}{545739}$$

$$= 0,51$$

Garis regresinya $\hat{Y} = 25,79 + 0,51 X_2$

$$Jk(\text{tot}) = \sum Y^2 = 694671$$

$$Jk(a) = \frac{(\sum Y)^2}{N}$$

$$= \frac{6421^2}{60}$$

$$= 687154,01$$

$$Jk(b/a) = b \left(\sum X_2 Y - \frac{(\sum X_2)(\sum Y)}{N} \right)$$

$$= 0,51 \left(744098 - \frac{(6909)(6421)}{60} \right)$$

$$= 0,51 (744098 - 739378,15)$$

$$= 2407,12$$

$$Jk \text{ res} = Jk (\text{tot}) - Jk (a) - Jk (b/a)$$

$$= 694671 - 687154,01 - 2407,12$$

$$= 5109,87$$

$$dk (\text{tot}) = n = 60$$

$$dk (a) = 1$$

$$dk (b/a) = 1$$

$$dk (\text{res}) = 60 - 2 = 58$$

$$RJK (a) = \frac{Jk (a)}{dk (a)} = \frac{687154,01}{1} = 687154,01$$

$$RJK (b/a) = \frac{Jk (b/a)}{dk (b/a)} = \frac{2407,12}{1} = 2407,12$$

$$RJK \text{ res} = \frac{Jk \text{ res}}{dk \text{ res}} = \frac{5109,87}{58} = 88,10$$

$$dk (tc) = k - 2$$

$$= 35 - 2$$

$$= 33$$

$$dk (g) = n - k$$

$$= 60 - 35$$

$$= 25$$

$$Jk (g) = 83^2 + 94^2 - \frac{(83+94)^2}{2} + 97^2 + 97^2 - \frac{(97+97)^2}{2} + 98^2 + 111^2 -$$

$$\frac{(98+111)^2}{2} + 96^2 + 97^2 - \frac{(96+97)^2}{2} + 97^2 + 116^2 + 110^2 + 87 -$$

$$\begin{aligned}
& \frac{(97+116+110+87)^2}{4} + 119^2 + 103^2 + 113^2 - \frac{(119+103+113)^2}{3} + \\
& 103^2 + 110^2 + 114^2 + 107^2 + 127^2 - \frac{(103+110+114+107+127)^2}{5} + \\
& 122^2 + 118^2 + 116 - \frac{(122+118+116)^2}{3} + 100^2 + 119^2 - \frac{(100+119)^2}{2} + \\
& 119^2 + 109^2 + 108^2 - \frac{(119+109+108)^2}{3} + 98^2 + 109^2 - \frac{(98+109)^2}{2} + \\
& 124^2 + 102^2 - \frac{(124+102)^2}{2} + 113^2 + 107^2 - \frac{(113+107)^2}{2} + 107^2 + \\
& 110^2 + 110^2 - \frac{(107+110+110)^2}{3} + 110^2 + 119^2 - \frac{(110+119)^2}{2} + 127^2 + \\
& 98^2 - \frac{(127+98)^2}{2} \\
& = 60,5 + 0 + 84,5 + 0,5 + 509 + 130,67 + 338,8 + 18,67 + 180,5 + 74 + \\
& 60,5 + 242 + 18 + 6 + 40,5 + 420,5 \\
& = 2184,64
\end{aligned}$$

$$Jk(tc) = Jk(res) - Jk(g)$$

$$= 5109,87 - 2184,64$$

$$= 2925,23$$

$$R_{jk}(tc) = \frac{Jk(tc)}{dk(tc)}$$

$$= \frac{2925,23}{33}$$

$$= 88,64$$

$$\begin{aligned}
 R_{jk} (g) &= \frac{jk (g)}{dk (g)} \\
 &= \frac{2184,64}{25} \\
 &= 87,38
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 F \text{ hitung} &= \frac{R_{jk} (tc)}{R_{jk} (g)} \\
 &= \frac{88,64}{87,38} \\
 &= 1,014
 \end{aligned}$$

F tabel (33,25) pada $\alpha = 0,05$ yaitu 1,905

Oleh karena F hitung < F tabel maka variabel motivasi kerja (X_2) terhadap disiplin kerja (Y) adalah linier

Rangkuman Anava Uji Linieritas Antara X_2 Dengan Y

Sumber Variasi	JK	DK	RJK	F hitung	F tabel $\alpha = 0,05$
Total	694671	60	-	-	-
Regresi (a)	687154,01	1	687154,01		
Regresi (b/a)	2407,12	1	2407,12	27,32	4,008
Residu	5109,87	58	88,10		
Tuna Cocok	2925,23	33	88,64	1,014	1,905
Galat	2184,64	24	87,38		

Lampiran 10

Uji Independensi Antar Variabel Bebas

$$N = 60$$

$$\Sigma X_1 = 7052$$

$$\Sigma X_1^2 = 836172$$

$$\Sigma X_2 = 6909$$

$$\Sigma X_2^2 = 804667$$

$$\Sigma X_1 X_2 = 812651$$

$$\begin{aligned} r_{X_1 X_2} &= \frac{N \Sigma X_1 X_2 - (\Sigma X_1) (\Sigma X_2)}{\sqrt{\{N (\Sigma X_1^2) - (\Sigma X_1)^2\} \{N (\Sigma X_2^2) - (\Sigma X_2)^2\}}} \\ &= \frac{60 \times 812651 - (7052) (6909)}{\sqrt{\{60 (836172) - (7052)^2\} \{60 (804667) - (6909)^2\}}} \\ &= \frac{48759060 - 48722268}{\sqrt{(50170320 - 49730704) (48280020 - 47734281)}} \\ &= \frac{36792}{\sqrt{(439616) (545739)}} \\ &= \frac{36792}{48981179} \\ &= 0,075 \end{aligned}$$

$$r^2 = 0,005$$

Perhitungan Keberartian

$$t = r \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}}$$

$$\begin{aligned} &= 0,075 \sqrt{\frac{60 - 2}{1 - 0,075^2}} \\ &= 0,075 \sqrt{\frac{58}{0,995}} \\ &= 0,075 \times 7,63 \\ &= 0,57 \end{aligned}$$

t tabel dk 58 pada $\alpha = 0,05$ yaitu 1,671

Dengan demikian t hitung (0,57) < t tabel (1,671), hal ini variabel budaya organisasi (X_1) dengan variabel motivasi kerja (X_2) adalah tidak berartian, sehingga dapat dimakna bahwa kedua variabel bebas adalah independen.

Lampiran 11

PERHITUNGAN KORELASI SEDERHANA

1. Perhitungan Korelasi Sederhana Variabel Budaya organisasi (X_1) Dengan Variabel Disiplin kerja (Y)

$$N = 60$$

$$\Sigma X_1 = 7052$$

$$\Sigma X_1^2 = 836172$$

$$\Sigma Y = 6421$$

$$\Sigma Y^2 = 694671$$

$$\Sigma X_1 Y = 758690$$

$$\begin{aligned} r_{x_1y} &= \frac{N \Sigma X_1 Y - (\Sigma X_1) (\Sigma Y)}{\sqrt{\{N (\Sigma X_1^2) - (\Sigma X_1)^2\} \{N (\Sigma Y^2) - (\Sigma Y)^2\}}} \\ &= \frac{60 \times 758690 - (7052) (6421)}{\sqrt{\{60 (836172) - (7052)^2\} \{60 (694671) - (6421)^2\}}} \\ &= \frac{45521400 - 45280892}{\sqrt{(50170320 - 49730704) (41680260 - 41229241)}} \\ &= \frac{240508}{\sqrt{(439616) (451019)}} \\ &= \frac{240508}{445280,99} \\ &= 0,540 \end{aligned}$$

Perhitungan Uji keberartian

$$t = r \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}}$$

$$= 0,540 \sqrt{\frac{60 - 2}{1 - 0,291}}$$

$$= 0,540 \sqrt{\frac{58}{0,709}}$$

$$= 0,540 \sqrt{81,80}$$

$$= 0,540 \times 9,04$$

$$= 4,88$$

t tabel dk 58 pada $\alpha = 0,05$ yaitu 1,671

Dengan demikian t hitung (4,88) > t tabel (1,671), hal ini bermakna bahwa variabel budaya organisasi (X_1) terhadap variabel disiplin kerja (Y) adalah berarti.

2. Perhitungan Korelasi Sederhana Variabel Motivasi kerja (X_2) Dengan Variabel Disiplin kerja (Y)

$$N = 60$$

$$\Sigma X_2 = 6909$$

$$\Sigma X_2^2 = 804667$$

$$\Sigma Y = 6421$$

$$\Sigma Y^2 = 694671$$

$$\Sigma X_2 Y = 744098$$

$$r_{x_2y} = \frac{N \Sigma X_2 Y - (\Sigma X_2) (\Sigma Y)}{\sqrt{\{N (\Sigma X_2^2) - (\Sigma X_2)^2\} \{N (\Sigma Y^2) - (\Sigma Y)^2\}}}$$

$$= \frac{60 \times 744098 - (6909) (6421)}{\sqrt{\{60 (804667) - (6909)^2\} \{60 (694671) - (6421)^2\}}}$$

$$\begin{aligned}
&= \frac{44645880 - 44362689}{\sqrt{\{48280020 - 4773428\} \{41680260 - 4122924\}}} \\
&= \frac{283191}{\sqrt{(545739) - (451019)}} \\
&= \frac{283191}{496123,63} \\
&= 0,570
\end{aligned}$$

Perhitungan Keberartian

$$\begin{aligned}
t &= r \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}} \\
&= 0,570 \sqrt{\frac{60-2}{1-0,324}} \\
&= 0,570 \sqrt{\frac{58}{0,676}} \\
&= 0,570 \times 9,26 \\
&= 5,27
\end{aligned}$$

t tabel dk 58 pada $\alpha = 0,05$ yaitu 1,671

Dengan demikian t hitung (5,27) > t tabel (1,671), hal ini bermakna bahwa variabel motivasi kerja (X_2) terhadap variabel disiplin kerja guru (Y) adalah berarti.

Lampiran 12

PERHITUNGAN KORELASI GANDA

Diketahui :

$$r_{x_1y} = 0,540$$

$$r^2_{x_1y} = 0,291$$

$$r_{x_2y} = 0,570$$

$$r^2_{x_2y} = 0,324$$

$$r_{x_1x_2} = 0,075$$

$$r^2_{x_1x_2} = 0,005$$

Dari data di atas maka dapat dihitung korelasi gandanya sebagai berikut :

$$\begin{aligned} R_{x_1x_2y} &= \sqrt{\frac{r^2_{x_1y} + r^2_{x_2y} - 2r_{x_1y} r_{x_2y} r_{x_1x_2}}{1 - r^2_{x_1x_2}}} \\ &= \sqrt{\frac{0,291 + 0,324 - 2(0,540)(0,570)(0,075)}{1 - 0,005}} \\ &= \sqrt{\frac{0,615 - 0,046}{0,995}} \\ &= \sqrt{\frac{0,569}{0,995}} \\ &= \sqrt{0,571} \\ &= 0,755 \end{aligned}$$

$$R^2 = 0,570$$

Uji Keberartian Koefisien Korelasi Ganda

$$\begin{aligned}
 F &= \frac{\frac{R^2}{k}}{\frac{(1-R)}{(n-k-1)}} \\
 &= \frac{\frac{0,570}{2}}{\frac{(1-0,755)}{(60-2-1)}} \\
 &= \frac{0,285}{0,0042} \\
 &= 67,85
 \end{aligned}$$

F tabel (2,57) pada $\alpha = 0,05$ yaitu 3,162

Hal ini berarti F hitung (67,85) > F tabe (3,162), dengan demikian dapat dinyatakan bahwa antara variabel budaya organisasi (X_1) dan variabel motivasi kerja (X_2) secara bersama-sama mempunyai korelasi yang positif dan signifikan terhadap variabel disiplin kerja (Y).

Lampiran 13

PERHITUNGAN KORELASI PARSIAL

Diketahui :

$$r_{x_1y} = 0,540$$

$$r^2_{x_1y} = 0,291$$

$$r_{x_2y} = 0,570$$

$$r^2_{x_2y} = 0,324$$

$$r_{x_1x_2} = 0,075$$

$$r^2_{x_1x_2} = 0,005$$

Dari data di atas maka dapat dihitung korelasi parsialnya sebagai berikut :

1. Korelasi Parsial X_1 dengan Y dengan pengontrol X_2

$$\begin{aligned} r_{y1..2} &= \frac{(ry_1 - ry_2 r_{12})^2}{(1 - r^2_{y_2})(1 - r^2_{y_{12}})} \\ &= \frac{\{0,540 - (0,570)(0,075)\}^2}{(1 - 0,324)(1 - 0,005)} \\ &= \frac{(0,540 - 0,042)^2}{(0,676)(0,995)} \\ &= \frac{0,498^2}{0,672} \\ &= \frac{0,248}{0,672} \\ &= 0,369 \end{aligned}$$

Uji Keberartian Koefisien Korelasi Parsial

$$\begin{aligned}
t &= \frac{ry_{12} \sqrt{n-3}}{\sqrt{1-r^2} y_{1..2}} \\
&= \frac{0,369 \sqrt{60-3}}{\sqrt{1-0,136}} \\
&= \frac{0,369 \sqrt{57}}{\sqrt{0,864}} \\
&= \frac{2,785}{0,929} \\
&= 2,997
\end{aligned}$$

t dengan dk 57 pada $\alpha = 0,05$ yaitu 1,671

Dengan demikian t hitung (2,997) > t tabel (1,671), maka korelasi parsial variabel budaya organisasi (X_1) terhadap variabel disiplin kerja (Y) dengan pengontrol variabel motivasi kerja (X_2) adalah berarti.

2. Korelasi Parsial X_2 dengan Y dengan pengontrol X_1

$$\begin{aligned}
r_{y2..1} &= \frac{(ry_1 - ry_2 r_{12})^2}{(1-r^2 y_2) (1-r^2_{12})} \\
&= \frac{\{0,570 - (0,540) (0,075)\}^2}{(1-0,291) (1-0,005)} \\
&= \frac{(0,570 - 0,040)^2}{(0,709) (0,995)} \\
&= \frac{0,530^2}{0,705} \\
&= \frac{0,280}{0,705} \\
&= 0,397
\end{aligned}$$

Uji Keberartian Koefisien Korelasi Parsial

$$\begin{aligned}
 t &= \frac{ry_{2.1} \sqrt{n-3}}{\sqrt{1-r^2} y_{2.1}} \\
 &= \frac{0,397 \sqrt{60-3}}{\sqrt{1-0,157}} \\
 &= \frac{0,397 (7,54)}{\sqrt{0,843}} \\
 &= \frac{2,993}{0,918} \\
 &= 3,26
 \end{aligned}$$

t dengan dk 57 pada $\alpha = 0,05$ yaitu 1,671.

Dengan demikian t hitung (3,26) > t tabel 1,671, maka korelasi parsial variabel motivasi kerja (X_2) terhadap variabel disiplin kerja (Y) dengan pengontrol variabel budaya organisasi (X_1) adalah berarti.

Lampiran 14

ANALISIS REGRESI SEDERHANA

1. Perhitungan Regresi Sederhana Variabel Budaya Organisasi (X_1)

Terhadap Variabel Disiplin Kerja (Y)

$$N = 60$$

$$\Sigma X_1 = 7052$$

$$\Sigma X_1^2 = 836172$$

$$\Sigma Y = 6421$$

$$\Sigma Y^2 = 694671$$

$$\Sigma X_1 Y = 758690$$

$$\begin{aligned} a_1 &= \frac{(\Sigma Y)(\Sigma X_1^2) - (\Sigma X_1)(\Sigma X_1 Y)}{n(\Sigma X_1^2) - (\Sigma X_1)^2} \\ &= \frac{(6421)(836172) - (7052)(758690)}{60(836172) - (7052)^2} \\ &= \frac{5369060412 - 5350281880}{50170320 - 49730704} \\ &= \frac{18778532}{439616} \\ &= 42,71 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} b_1 &= \frac{n(\Sigma X_1 Y) - (\Sigma X_1)(\Sigma Y)}{n(\Sigma X_1^2) - (\Sigma X_1)^2} \\ &= \frac{60 \times 758690 - 7052 \times 6421}{60 \times 836172 - 7052^2} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 &= \frac{45521400 - 45280892}{50170320 - 49730704} \\
 &= \frac{240508}{439616} \\
 &= 0,54
 \end{aligned}$$

Garis regresinya $\hat{Y} = 42,71 + 0,54 X_1$

Perhitungan Signifikansi Persamaan Regrsis Sederhana

a. Regressi (a)

$$\begin{aligned}
 Jk (a) &= \frac{\sum Y^2}{N} \\
 &= \frac{694671}{60} \\
 &= 11577,85
 \end{aligned}$$

$$KT (a) = 11577,85$$

b. Regressi (b)

$$Jk (b/a) = Jk \text{ reg}$$

$$\begin{aligned}
 Jk (b/a) &= b \left(\sum X_1 Y - \frac{(\sum X_1)(\sum Y)}{N} \right) \\
 &= 0,54 \left(758690 - \frac{(7052)(6421)}{60} \right) \\
 &= 0,54 (758690 - 754681,53) \\
 &= 0,54 \times 4008,46 \\
 &= 2164,56
 \end{aligned}$$

$$KT (b/a) = S^2 \text{ reg} = 2164,56$$

c. Residu (res)

$$Jk \text{ res} = 5352,42$$

$$KT \text{ res} = S^2 \text{ res} = 5352,42$$

Perhitungan Uji Keberartian Koefisien Regresi

$$\begin{aligned} S^2_{y,x} &= \frac{Jk \text{ res}}{n - 2} \\ &= \frac{5352,42}{60 - 2} \\ &= 92,28 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} S^2 b &= \frac{S^2_{yx}}{\sum X_1^2 - \frac{(\sum X_1)^2}{N}} \\ &= \frac{92,28}{836172 - \frac{(7052)^2}{60}} \\ &= 0,0125 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} Sb &= \sqrt{0,0125} \\ &= 0,111 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} t &= \frac{b}{sb} \\ &= \frac{0,54}{0,111} \\ &= 4,86 \end{aligned}$$

t tabel dengan dk 58 pada $\alpha = 0,05$ yaitu 1,671 hal ini bermakna bahwa persamaan regresi $\hat{Y} = 42,71 + 0,54 X_1$ adalah berarti.

2. Perhitungan Regresi Sederhana Variabel Motivasi Kerja (X_2) Terhadap Variabel Disiplin Kerja (Y)

$$N = 60$$

$$\Sigma X_2 = 6909$$

$$\Sigma X_2^2 = 804667$$

$$\Sigma Y = 6421$$

$$\Sigma Y^2 = 694671$$

$$\Sigma X_2 Y = 744098$$

$$\begin{aligned} a_2 &= \frac{(\Sigma Y)(\Sigma X_2^2) - (\Sigma X_2)(\Sigma X_2 Y)}{n(\Sigma X_2^2) - (\Sigma X_2)^2} \\ &= \frac{(6421)(804667) - (6909)(744098)}{60(804667) - (6909)^2} \\ &= \frac{5166766807 - 5140973082}{48280020 - 47734281} \\ &= \frac{25793725}{545739} \\ &= 25,79 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} b_2 &= \frac{n(\Sigma X_2 Y) - (\Sigma X_2)(\Sigma Y)}{n(\Sigma X_2^2) - (\Sigma X_2)^2} \\ &= \frac{60 \times 744098 - (6909) \times (6421)}{60 \times 804667 - 6909^2} \\ &= \frac{44645880 - 44362689}{48280020 - 47734281} \\ &= \frac{283191}{545739} \\ &= 0,51 \end{aligned}$$

$$\text{Garis regresinya } \hat{Y} = 25,79 + 0,51 X_2$$

a. Regressi (a)

$$\begin{aligned} \text{Jk (a)} &= \frac{\sum Y^2}{N} \\ &= \frac{694671}{60} \\ &= 11577,85 \end{aligned}$$

$$\text{KT (a)} = 11577,85$$

b. Regressi (b)

$$\text{Jk (b/a)} = \text{Jk reg}$$

$$\begin{aligned} \text{Jk (b/a)} &= b \left(\sum X_2 Y - \frac{(\sum X_2)(\sum Y)}{N} \right) \\ &= 0,51 \left(744098 - \frac{(6909)(6421)}{60} \right) \\ &= 0,51 (744098 - 739378,15) \\ &= 0,51 \times 4719,85 \\ &= 2407,12 \end{aligned}$$

c. Residu (res)

$$\text{Jk res} = 5109,87$$

$$\text{KT (b/a)} = S^2 \text{ res} = 5109,87$$

Perhitungan Uji Keberartian Koefisien Regresi

$$\begin{aligned} S^2_{y,x} &= \frac{\text{Jk res}}{n - 2} \\ &= \frac{5109,87}{60 - 2} \end{aligned}$$

$$= 88,10$$

$$S^2 b = \frac{S^2_{yx}}{\sum X_2^2 - \frac{(\sum X_2)^2}{N}}$$

$$= \frac{88,10}{804667 - \frac{(6909)^2}{60}}$$

$$= 0,009$$

$$Sb = \sqrt{0,009}$$

$$= 0,094$$

$$t = \frac{b}{sb}$$

$$= \frac{0,51}{0,094}$$

$$= 5,42$$

t tabel dengan dk 58 pada $\alpha = 0,05$ yaitu 1,671 hal ini bermakna bahwa persamaan regresi $\hat{Y} = 25,79 + 0,51 X_2$ adalah berarti.

Lampiran 15**ANALISIS REGRESI GANDA**

Diketahui :

$$N = 60$$

$$\Sigma X_1 = 7052$$

$$\Sigma X_1^2 = 836172$$

$$\Sigma X_1 Y = 758690$$

$$\Sigma X_2 = 6909$$

$$\Sigma X_2^2 = 804667$$

$$\Sigma X_2 Y = 744098$$

$$\Sigma X_1 X_2 = 812651$$

$$\Sigma Y = 6421$$

$$\Sigma Y^2 = 694671$$

Dari data-data diatas maka dapat dilakukan penghitungan-penghitungan sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \Sigma Y^2 &= \Sigma Y^2 - \frac{(\Sigma Y)^2}{N} \\ &= 694671 - \frac{(6421)^2}{60} \\ &= 694671 - 687154,01 \\ &= 7516,99 \end{aligned}$$

$$\Sigma X_1^2 = \Sigma X_1^2 - \frac{(\Sigma X_1)^2}{N}$$

$$\begin{aligned}
&= 836172 - \frac{(7052)^2}{60} \\
&= 836172 - 828845,06 \\
&= 7326,94
\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
\Sigma X_2^2 &= \Sigma X_2^2 - \frac{(\Sigma X_2)^2}{N} \\
&= 804667 - \frac{(6909)^2}{60} \\
&= 804667 - 795571,35 \\
&= 9095,65
\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
\Sigma X_1 Y &= \Sigma X_1 Y - \frac{(\Sigma X_1)(\Sigma Y)}{N} \\
&= 758690 - \frac{(7052)(6421)}{60} \\
&= 758690 - 754681,53 \\
&= 4008,47
\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
\Sigma X_2 Y &= \Sigma X_2 Y - \frac{(\Sigma X_2)(\Sigma Y)}{N} \\
&= 744098 - \frac{(6909)(6421)}{60} \\
&= 744098 - 739378,15 \\
&= 4719,85
\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
\Sigma X_1 X_2 &= \Sigma X_1 X_2 - \frac{(\Sigma X_1)(\Sigma X_2)}{N} \\
&= 812651 - \frac{(7052)(6909)}{60}
\end{aligned}$$

$$= 812651 - 812037,8$$

$$= 613,2$$

Selanjutnya dilakukan penghitungan sebagai berikut:

$$a_1 = \frac{(\sum X_2^2)(\sum X_1Y) - (\sum X_1X_2)(\sum X_2Y)}{(\sum X_1^2)(\sum X_2^2) - (\sum X_1X_2)^2}$$

$$= \frac{(9095,65)(4008,47) - (613,2)(4719,85)}{(7326,94)(9095,65) - (613,2)^2}$$

$$= \frac{3356542814}{66267267,57}$$

$$= 0,506$$

$$a_2 = \frac{(\sum X_1^2)(\sum X_2Y) - (\sum X_1X_2)(\sum X_1Y)}{(\sum X_1^2)(\sum X_2^2) - (\sum X_1X_2)^2}$$

$$= \frac{(7326,94)(4719,85) - (613,2)(4008,47)}{(7326,94)(9095,65) - (613,2)^2}$$

$$= \frac{3212406396}{66267267,57}$$

$$= 0,484$$

$$\hat{Y} = a_0n + a_1\sum X_1 + a_2\sum X_2$$

$$6421 = 60a_0 + (0,506)(7052) + (0,484)(6909)$$

$$60 a_0 = 3568,31 - 3343,95$$

$$60a_0 = 224,35$$

$$a_0 = 3,73$$

Perhitungan di atas menghasilkan persamaan regresinya ganda sebagai berikut :

$$\hat{Y} = 3,73 + 0,506X_1 + 0,484X_2$$

Perhitungan Uji Signifikansi

Perhitungan uji signifikansi persamaan regresi ganda dengan menggunakan rumus

F yaitu :

$$F = \frac{\frac{Jk \text{ reg}}{k}}{\frac{Jk \text{ res}}{(n - k - 1)}}$$

$$Jk \text{ reg} = a_1 \Sigma X_1 Y + a_2 \Sigma X_2 Y$$

$$= 0,506 (4008,47) + 0,484 (4719,85)$$

$$= 2028,28 + 2284,40$$

$$= 4312,68$$

$$Jk \text{ res} = \Sigma Y^2 - Jk \text{ reg}$$

$$= 7516,99 - 4312,68$$

$$= 3204,31$$

Dengan $n = 60$ $k = 2$ maka

$$F = \frac{\frac{4312,68}{2}}{\frac{3204,31}{(60 - 2 - 1)}}$$

$$= \frac{2156,34}{56,21}$$

$$= 38,36$$

Dengan perhitungan di atas maka dapat dilihat bahwa untuk uji signifikansi regresi ganda ini F hitung 38,36, sedangkan F tabel (2,57) pada $\alpha = 0,05$ yaitu

3,162. Hal ini bermakna bahwa F hitung $>$ F tabel maka persamaan regresi $\hat{Y} =$

$3,73 + 0,506X_1 + 0,484X_2$ adalah signifikan.

Uji Keberartian Persamaan Regresi Ganda

Uji persamaan garis regresi $\hat{Y} = 3,73 + 0,506X_1 + 0,484X_2$ dilakukann sebagai

berikut :

$$\begin{aligned} S^2_{y_{12}} &= \frac{Jk \text{ res}}{n - k - 1} \\ &= \frac{3204,31}{60 - 2 - 1} \\ &= 56,21 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} r_{X_1X_2} &= \frac{\sum X_1X_2}{\sqrt{(\sum X_1^2)(\sum X_2^2)}} \\ &= \frac{613,2}{\sqrt{(7326,94)(9095,65)}} \\ &= \frac{613,2}{8163,53} \\ &= 0,075 \end{aligned}$$

$$r^2_{X_1X_2} = 0,005$$

$$\begin{aligned} Sa_1 &= \sqrt{\frac{S^2_{y_{12}}}{\sum X_1^2 (1 - r^2_{X_1X_2})}} \\ &= \sqrt{\frac{56,21}{7326,94 (1 - 0,005)}} \\ &= \sqrt{\frac{56,21}{7290,30}} \end{aligned}$$

$$= \sqrt{0,007}$$

$$= 0,083$$

$$Sa_2 = \sqrt{\frac{S^2 y_{12}}{\sum X_2^2 (1 - r^2 X_1 X_2)}}$$

$$= \sqrt{\frac{56,21}{9095,65 (1 - 0,005)}}$$

$$= \sqrt{\frac{56,21}{9050,17}}$$

$$= \sqrt{0,006}$$

$$= 0,077$$

$$tX_1 = \frac{a_1}{Sa_1}$$

$$= \frac{0,506}{0,083}$$

$$= 6,09$$

$$tX_2 = \frac{a_2}{Sa_2}$$

$$= \frac{0,484}{0,077}$$

$$= 6,28$$

t tabel dengan dk 57 pada $\alpha = 0,05$ yaitu 1,671. Hal ini bermakna bahwa t hitung > t tabel maka kedua koefisien persamaan regresi ganda $\hat{Y} = 3,73 + 0,506X_1 + 0,484X_2$ adalah berarti. Rangkumannya adalah sebagai berikut:

Sumber Variasi	Jk	Dk	RJK	F hitung	F tabel
----------------	----	----	-----	----------	---------

					($\alpha = 0,05$)
Regresi Residu	4312,68 3204,31	2 57	2156,34 56,21	38,36	3,162
Total	7516,99	59			

Lampiran 16

SUMBANGAN RELATIF (SR) DAN SUMBANGAN EFEKTIF (SE)

1. Sumbangan Relatif

Diketahui :

$$a_1 = 0,54$$

$$a_2 = 0,51$$

$$\Sigma X_1 Y = 4008,47$$

$$\Sigma X_2 Y = 4719,85$$

a. Sumbangan Relatif (SR) Variabel Budaya organisasi (X_1)

$$\begin{aligned} SR_1 &= \frac{a_1 \Sigma X_1 Y}{a_1 \Sigma X_1 Y + a_2 \Sigma X_2 Y} \times 100\% \\ &= \frac{0,54 \times 4008,47}{0,54 \times 4008,47 + 0,51 \times 4719,85} \times 100\% \\ &= \frac{2164,57}{4571,69} \times 100\% \\ &= 0,473 \times 100\% \\ &= 47,3\% \end{aligned}$$

Dengan demikian sumbangan relatif variabel budaya organisasi (X_1) terhadap disiplin kerja guru (Y) adalah 47,3%

b. Sumbangan Relatif (SR) Variabel motivasi kerja (X_2)

$$\begin{aligned} SR_1 &= \frac{a_2 \Sigma X_2 Y}{a_1 \Sigma X_1 Y + a_2 \Sigma X_2 Y} \times 100\% \\ &= \frac{0,51 \times 4719,85}{0,54 \times 4008,47 + 0,51 \times 4719,85} \times 100\% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 &= \frac{2407,12}{4571,69} \times 100\% \\
 &= 0,527 \times 100\% \\
 &= 52,7\%
 \end{aligned}$$

Dengan demikian sumbangan relatif variabel motivasi kerja (X_2) terhadap disiplin kerja guru (Y) adalah 52,7%.

2. Sumbangan Efektif

Diketahui :

$$a_1 = 0,54$$

$$a_2 = 0,51$$

$$\Sigma X_1 Y = 4008,47$$

$$\Sigma X_2 Y = 4719,85$$

$$\Sigma Y^2 = 7516,99$$

a. Sumbangan Efektif (SE) Variabel budaya organisasi (X_1)

$$\begin{aligned}
 SE_1 &= \frac{a_1 \Sigma X_1 Y}{\Sigma Y^2} \times 100\% \\
 &= \frac{0,54 \times 4008,47}{7516,99} \times 100\% \\
 &= \frac{2164,57}{7516,99} \times 100\% \\
 &= 0,287 \times 100\% \\
 &= 28,7\%
 \end{aligned}$$

Dengan demikian sumbangan efektif variabel budaya organisasi (X_1) terhadap disiplin kerja guru (Y) adalah 28,7%.

b. Sumbangan Efektif (SE) Variabel Motivasi kerja (X_2)

$$\begin{aligned} SE_2 &= \frac{a_2 \sum X_2 Y}{\sum Y^2} \times 100\% \\ &= \frac{0,51 \times 4719,85}{7516,99} \times 100\% \\ &= \frac{2407,12}{7516,99} \times 100\% \\ &= 0,320 \times 100\% \\ &= 32\% \end{aligned}$$

Dengan demikian sumbangan efektif variabel motivasi kerja (X_2) terhadap disiplin kerja guru (Y) adalah 32%.

Lampiran 17

TABEL-TABEL PENOLONG ANALISIS DATA

Tabel Penolong

(Variabel X_1 Dengan Y)

No	X_1	Y	X_1^2	Y^2	X_1Y
1	131	110	17161	12100	14410
2	109	110	11881	12100	11990
3	117	103	13689	10609	12051
4	129	124	16641	15376	15996
5	115	127	13225	16129	14605
6	125	119	15625	14161	14875
7	108	113	11664	12769	12204
8	126	110	15876	12100	13860
9	120	120	14400	14400	14400
10	115	109	13225	11881	12535
11	114	108	12996	11664	12312
12	126	119	15876	14161	14994
13	119	96	14161	9216	11424
14	117	97	13689	9409	11349
15	117	97	13689	9409	11349
16	116	98	13456	9604	11368
17	100	90	10000	8100	9000
18	123	122	15129	14884	15006
19	127	107	16129	11449	13589
20	127	114	16129	12996	14478
21	134	111	17956	12321	14874
22	127	118	16129	13924	14986
23	128	116	16384	13456	14848
24	128	123	16384	15129	15744
25	100	103	10000	10609	10300
26	123	116	15129	13456	14268
27	137	113	18769	12769	15481
28	125	117	15625	13689	14625
29	105	98	11025	9604	10290
30	116	110	13456	12100	12760
31	119	90	14161	8100	10710
32	113	94	12769	8836	10622
33	119	107	14161	11449	12733

34	113	95	12769	9025	10735
35	118	111	13924	12321	13098
36	106	110	11236	12100	11660
37	121	97	14641	9409	11737
38	123	97	15129	9409	11931
39	106	98	11236	9604	10388
40	111	100	12321	10000	11100
41	118	102	13924	10404	12036
42	116	110	13456	12100	12760
43	148	110	21904	12100	16280
44	113	100	12769	10000	11300
45	90	83	8100	6889	7470
46	115	110	13225	12100	12650
47	105	110	11025	12100	11550
48	119	119	14161	14161	14161
49	132	119	17424	14161	15708
50	105	127	11025	16129	13335
51	130	127	16900	16129	16510
52	118	113	13924	12769	13334
53	122	109	14884	11881	13298
54	116	97	13456	9409	11252
55	110	83	12100	6889	9130
56	98	94	9604	8836	9212
57	122	107	14884	11449	13054
58	127	112	16129	12544	14224
59	112	85	12544	7225	9520
60	83	87	6889	7569	7221
	$\Sigma X_1 =$ 7052	$\Sigma Y =$ 6421	$\Sigma X_1^2 =$ 836172	$\Sigma Y^2 =$ 694671	$\Sigma X_1 Y =$ 758690

Tabel Penolong

(Variabel X_2 Dengan Y)

No	X_2	Y	X_2^2	Y^2	X_2Y
1	88	110	7744	12100	9680
2	120	110	14400	12100	13200
3	116	103	13456	10609	11948
4	125	124	15625	15376	15500
5	135	127	18225	16129	17145
6	122	119	14884	14161	14518
7	127	113	16129	12769	14351
8	116	110	13456	12100	12760
9	130	120	16900	14400	15600
10	122	109	14884	11881	13298
11	122	108	14884	11664	13176
12	114	119	12996	14161	13566
13	107	96	11449	9216	10272
14	107	97	11449	9409	10379
15	113	97	12769	9409	10961
16	103	98	10609	9604	10094
17	95	90	9025	8100	8550
18	117	122	13689	14884	14274
19	128	107	16384	11449	13696
20	116	114	13456	12996	13224
21	103	111	10609	12321	11433
22	117	118	13689	13924	13806
23	113	116	12769	13456	13108
24	109	123	11881	15129	13407
25	114	103	12996	10609	11742
26	117	116	13689	13456	13572
27	112	113	12544	12769	12656
28	134	117	17956	13689	15678
29	135	98	18225	9604	13230
30	104	110	10816	12100	11440
31	94	90	8836	8100	8460
32	106	94	11236	8836	9964
33	116	107	13456	11449	12412
34	108	95	11664	9025	10260
35	115	111	13225	12321	12765
36	128	110	16384	12100	14080
37	100	97	10000	9409	9700

38	124	97	15376	9409	12028
39	123	98	15129	9604	12054
40	118	100	13924	10000	11800
41	125	102	15625	10404	12750
42	119	110	14161	12100	13090
43	105	110	11025	12100	11550
44	129	100	16641	10000	12900
45	86	83	7396	6889	7138
46	113	110	12769	12100	12430
47	128	110	16384	12100	14080
48	129	119	16641	14161	15351
49	118	119	13924	14161	14042
50	138	127	19044	16129	17526
51	116	127	13456	16129	14732
52	114	113	12996	12769	12882
53	123	109	15129	11881	13407
54	100	97	10000	9409	9700
55	92	83	8464	6889	7636
56	92	94	8464	8836	8648
57	127	107	16129	11449	13589
58	132	112	17424	12544	14784
59	97	85	9409	7225	8245
60	113	87	12769	7569	9831
	$\Sigma X_2 =$ 6909	$\Sigma Y =$ 6421	$\Sigma X_2^2 =$ 804667	$\Sigma Y^2 =$ 694671	$\Sigma X_2 Y =$ 744098

**PENYIMPANGAN VARIABEL X_1 TERHADAP
PERSAMAAN GARIS REGRESI $\hat{Y} = 42,71 + 0,54 X_1$**

No	X_1	Y	\hat{Y}	$Y - \hat{Y}$	$(Y - \hat{Y})^2$
1	131	110	113,45	-3,45	11,9025
2	109	110	101,57	8,43	71,0649
3	117	103	105,89	-2,89	8,3521
4	129	124	112,37	11,63	135,2569
5	115	127	104,81	22,19	492,3961
6	125	119	110,21	8,79	77,2641
7	108	113	101,03	11,97	143,2809
8	126	110	110,75	-0,75	0,5625
9	120	120	107,51	12,49	156,0001
10	115	109	104,81	4,19	17,5561
11	114	108	104,27	3,73	13,9129
12	126	119	110,75	8,25	68,0625
13	119	96	106,97	-10,97	120,3409
14	117	97	105,89	-8,89	79,0321
15	117	97	105,89	-8,89	79,0321
16	116	98	105,35	-7,35	54,0225
17	100	90	96,71	-6,71	45,0241
18	123	122	109,13	12,87	165,6369
19	127	107	111,29	-4,29	18,4041
20	127	114	111,29	2,71	7,3441
21	134	111	115,07	-4,07	16,5649
22	127	118	111,29	6,71	45,0241
23	128	116	111,83	4,17	17,3889
24	128	123	111,83	11,17	124,7689
25	100	103	96,71	6,29	39,5641
26	123	116	109,13	6,87	47,1969
27	137	113	116,69	-3,69	13,6161
28	125	117	110,21	6,79	46,1041
29	105	98	99,41	-1,41	1,9881
30	116	110	105,35	4,65	21,6225
31	119	90	106,97	-16,97	287,9809
32	113	94	103,73	-9,73	94,6729
33	119	107	106,97	0,03	0,0009
34	113	95	103,73	-8,73	76,2129
35	118	111	106,43	4,57	20,8849
36	106	110	99,95	10,05	101,0025
37	121	97	108,05	-11,05	122,1025

38	123	97	109,13	-12,13	147,1369
39	106	98	99,95	-1,95	3,8025
40	111	100	102,65	-2,65	7,0225
41	118	102	106,43	-4,43	19,6249
42	116	110	105,35	4,65	21,6225
43	148	110	122,63	-12,63	159,5169
44	113	100	103,73	-3,73	13,9129
45	90	83	91,31	-8,31	69,0561
46	115	110	104,81	5,19	26,9361
47	105	110	99,41	10,59	112,1481
48	119	119	106,97	12,03	144,7209
49	132	119	113,99	5,01	25,1001
50	105	127	99,41	27,59	761,2081
51	130	127	112,91	14,09	198,5281
52	118	113	106,43	6,57	43,1649
53	122	109	108,59	0,41	0,1681
54	116	97	105,35	-8,35	69,7225
55	110	83	102,11	-19,11	365,1921
56	98	94	95,63	-1,63	2,6569
57	122	107	108,59	-1,59	2,5281
58	127	112	111,29	0,71	0,5041
59	112	85	103,19	-18,19	330,8761
60	83	87	87,53	-0,53	0,2809
	-	-	-	-	$\Sigma =$ 5366,575

**PENYIMPANGAN VARIABEL X_2 TERHADAP
PERSAMAAN GARIS REGRESI $\hat{Y} = 25,79 + 0,51 X_2$**

No	X_2	Y	\hat{Y}	$Y - \hat{Y}$	$(Y - \hat{Y})^2$
1	88	110	70,67	39,33	1546,849
2	120	110	86,99	23,01	529,4601
3	116	103	84,95	18,05	325,8025
4	125	124	89,54	34,46	1187,492
5	135	127	94,64	32,36	1047,17
6	122	119	88,01	30,99	960,3801
7	127	113	90,56	22,44	503,5536
8	116	110	84,95	25,05	627,5025
9	130	120	92,09	27,91	778,9681
10	122	109	88,01	20,99	440,5801
11	122	108	88,01	19,99	399,6001
12	114	119	83,93	35,07	1229,905
13	107	96	80,36	15,64	244,6096
14	107	97	80,36	16,64	276,8896
15	113	97	83,42	13,58	184,4164
16	103	98	78,32	19,68	387,3024
17	95	90	74,24	15,76	248,3776
18	117	122	85,46	36,54	1335,172
19	128	107	91,07	15,93	253,7649
20	116	114	84,95	29,05	843,9025
21	103	111	78,32	32,68	1067,982
22	117	118	85,46	32,54	1058,852
23	113	116	83,42	32,58	1061,456
24	109	123	81,38	41,62	1732,224
25	114	103	83,93	19,07	363,6649
26	117	116	85,46	30,54	932,6916
27	112	113	82,91	30,09	905,4081
28	134	117	94,13	22,87	523,0369
29	135	98	94,64	3,36	11,2896
30	104	110	78,83	31,17	971,5689
31	94	90	73,73	16,27	264,7129
32	106	94	79,85	14,15	200,2225
33	116	107	84,95	22,05	486,2025
34	108	95	80,87	14,13	199,6569
35	115	111	84,44	26,56	705,4336
36	128	110	91,07	18,93	358,3449
37	100	97	76,79	20,21	408,4441

38	124	97	89,03	7,97	63,5209
39	123	98	88,52	9,48	89,8704
40	118	100	85,97	14,03	196,8409
41	125	102	89,54	12,46	155,2516
42	119	110	86,48	23,52	553,1904
43	105	110	79,34	30,66	940,0356
44	129	100	91,58	8,42	70,8964
45	86	83	69,65	13,35	178,2225
46	113	110	83,42	26,58	706,4964
47	128	110	91,07	18,93	358,3449
48	129	119	91,58	27,42	751,8564
49	118	119	85,97	33,03	1090,981
50	138	127	96,17	30,83	950,4889
51	116	127	84,95	42,05	1768,203
52	114	113	83,93	29,07	845,0649
53	123	109	88,52	20,48	419,4304
54	100	97	76,79	20,21	408,4441
55	92	83	72,71	10,29	105,8841
56	92	94	72,71	21,29	453,2641
57	127	107	90,56	16,44	270,2736
58	132	112	93,11	18,89	356,8321
59	97	85	75,26	9,74	94,8676
60	113	87	83,42	3,58	12,8164
	-	-	-	-	$\Sigma =$ 35443,96

PENGELOMPOKKAN DATA VARIABEL X_1 UNTUK UJI LINIERITAS

No	X_1	Y	K
1	83	87	1
2	90	83	2
3	98	94	3
4	100	90	4
5	100	103	-
6	105	98	5
7	105	110	-
8	105	127	-
9	106	110	6
10	106	98	-
11	108	113	7
12	109	110	8
13	110	83	9
14	111	100	10
15	112	85	11
16	113	94	12

17	113	95	-
18	113	100	-
19	114	108	13
20	115	127	14
21	115	109	-
22	115	110	-
23	116	98	15
24	116	110	-
25	116	110	-
26	116	97	-
27	117	103	16
28	117	97	-
29	117	97	-
30	118	111	17
31	118	102	-
32	118	113	-
33	119	96	18
34	119	90	-

35	119	107	-
36	119	119	-
37	120	120	19
38	121	97	20
39	122	109	21
40	122	107	-
41	123	122	22
42	123	116	-
43	123	97	-
44	125	119	23
45	125	117	-
46	126	110	24
47	126	119	-
48	127	107	25
49	127	114	-
50	127	118	-
51	127	112	-
52	128	116	26

53	128	123	-
54	129	124	27
55	130	127	28
56	131	110	29
57	132	119	30
58	134	111	31
59	137	113	32
60	148	110	33

PENGELOMPOKKAN DATA VARIABEL X_2 UNTUK UJI LINIERITAS

No	X_2	Y	K
1	86	83	1
2	88	110	2
3	92	83	3
4	92	94	-
5	94	90	4
6	95	90	5
7	97	85	6
8	100	97	7

9	100	97	-
10	103	98	8
11	103	111	-
12	104	110	9
13	105	110	10
14	106	94	11
15	107	96	12
16	107	97	-
17	108	95	13
18	109	123	14
19	112	113	15
20	113	97	16
21	113	116	-
22	113	110	-
23	113	87	-
24	114	119	17
25	114	103	-
26	114	113	-

27	115	111	18
28	116	103	19
29	116	110	-
30	116	114	-
31	116	107	-
32	116	127	-
33	117	122	20
34	117	118	-
35	117	116	-
36	118	100	21
37	118	119	-
38	119	110	22
39	120	110	23
40	122	119	24
41	122	109	-
42	122	108	-
43	123	98	25
44	123	109	-

45	124	97	26
46	125	124	27
47	125	102	-
48	127	113	28
49	127	107	-
50	128	107	29
51	128	110	-
52	128	110	-
53	129	100	30
54	129	119	-
55	130	120	31
56	132	112	32
57	134	117	33
58	135	127	34
59	135	98	-
60	138	127	35



Nomor : B-2166 /Kk.02.33/1/PP.00.6/12/2021
Lamp. : -
Hal : Izin Melaksanakan Penelitian

02 Desember 2021

Kepada Yth :
Direktur Pascasarjana UIN Sumatera Utara
di
Medan

Dengan hormat,

Sehubungan dengan surat Wakil Direktur Pascasarjana UIN Sumatera Utara Nomor : B-2028/PS.WD/PS.III/PP.00.9/12/2021, tanggal 01 Desember 2021, perihal mohon bantuan informasi /data untuk penelitian, maka kami berikan izin kepada Saudara yang tersebut di bawah ini :

Nama : Azman Telaumbanua
NIM/NPM : 3003194101
Program Studi : Pendidikan Islam
Tempat Penelitian : Madrasah Aliyah Swasta Se-Kota Gunungsitoli

Untuk melakukan Penelitian pada Madrasah Aliyah Swasta Se-Kota Gunungsitoli di wilayah kerja Kantor Kementerian Agama Kota Gunungsitoli, guna penyelesaian tugas akhir dalam rangka penyusunan Tesis dengan judul: *"Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Disiplin Kerja Guru Madrasah Aliyah Swasta Se-Kota Gunungsitoli"*, dengan ketentuan sebagai berikut :

- a. Mentaati peraturan dan ketentuan yang berlaku khususnya dilokasi penelitian.
- b. Menjaga tata tertib dan norma – norma yang berlaku dalam masyarakat serta menghindarkan diri dari perbuatan tercela baik lisan maupun tulisan.
- c. Melaporkan hasil penelitian kepada Kepala Kantor Kementerian Agama Kota Gunungsitoli c.q. Kepala Seksi Pendidikan, Haji dan Bimas Islam.

Demikian disampaikan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya, atas perhatian dan kerjasama yang baik kami ucapkan terimakasih.

Kepala

Saripuddin Daulay

Tembusan:

1. Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Prov. Sumatera Utara.
2. Kepala Madrasah Aliyah Swasta Se-Kota Gunungsitoli

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

IDENTITAS DIRI

Nama : Azman Telaumbanua
NIM : 3003194101
Tempat/Tgl Lahir : Miga, 14 Januari 1981
Pekerjaan : Wiraswasta
Agama : Islam
Alamat : Jl. Yossudarso Gg Mesjid Kelurahan Saombo Kecamatan
Gunungsitoli
No Hp : 081376091114
Nama Orang Tua :
Bapak Kandung : Yusuf Telaumbanua
Ibu Kandung : Nuzula Mendrofa
Istri : Darni Saleh Baeha
Anak : 1. Fildzah Amanda Telaumbanua
2. Khairul Azzam Telaumbanua
3. Rizky Muwafiq Telaumbanua
4. Rois Mundzir Telaumbanua
Saudara Kandung : 1. Hamdan Telaumbanua
2. Yusniar Telaumbanua
3. Yusmimar Telaumbanua
Email : azman.telaumbanua@teachers.org

RIWAYAT PENDIDIKAN

1. SD Negeri 070979 Sifalaete, berijazah Tahun 1993
2. MTs. NU Gunungsitoli, berijazah Tahun 1996
3. SMA Pembda 1 Gunungsitoli, berijazah Tahun 1999
4. S1 STAI AL-Aqidah Al-Hasyimiah Jakarta, berijazah Tahun 2007

RIWAYAT ORGANISASI

1. Ketua Remaja Mesjid Al-Falah Tohia, tahun 1999/2000
2. Wakil Ketua LSM PHP Kabupaten Nias, tahun 2003/2004
3. Anggota PC LP Ma'arif NU Kota Gunungsitoli, tahun 2015/2020
4. Koordinator Program Kejar Mutu Kemdikbud wilayah Kab.Nias Tahun 2021

RIWAYAT BEKERJA

1. Guru Honorer MTs. Islamic Center, tahun 2000 - 2004
2. Guru Honorer di MAN Gunungsitoli, tahun 2009 - 2013
3. Guru Honorer MAS NU Gunungsitoli, tahun 2000 - sekarang

RIWAYAT KARYA TULIS

Jurnal:

1. ...

Penelitian:

1. Pengaruh Pendidikan Akidah Akhlak Hubungannya dengan Disiplin Santriwati di Pondok Pesantren Ummi Kalsum Nias (Skripsi)
2. Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Disiplin Kerja Guru Madrasah Aliyah Se-Kota Gunungsitoli (Tesis)