



**ANALISIS KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI, DAN  
MOTIVASI BERPRESTASI TERHADAP DISIPLIN KERJA  
PEGAWAI NEGERI SIPIL KANTOR WILAYAH  
KEMENTERIAN AGAMA PROVINSI  
SUMATERA UTARA**

**SKRIPSI**

Dijadikan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian  
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen Pada Fakultas Sosial Sains  
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh:

**SHEILA NAZIRA SULAIMAN**

NPM 1915310463

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS SOSIAL SAINS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
M E D A N  
2024**

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

JUDUL : ANALISIS KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI BERPRESTASI TERHADAP DISIPLIN KERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL KANTOR WILAYAH KEMENTERIAN AGAMA PROVINSI SUMATERA UTARA

NAMA : SHEILA NAZIRA SULAIMAN  
N.P.M : 1915310463  
FAKULTAS : SOSIAL SAINS  
PROGRAM STUDI : Manajemen  
TANGGAL KELULUSAN : 06 Maret 2024

DIKETAHUI



Dr. E. Rusiadi, SE., M.Si.

KET



STUDI

Husni Muharram Ritonga, B.A., M.Sc. M.

DISETUJUI  
KOMISI PEMBIMBING

PEMBIMBING I



Fitra Aulina Nasution, S.E., M.Si.

PEMBIMBING II



Dr. Stamei Widodo, S.E., M.M.

## SURAT PERNYATAAN TIDAK PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Sheila Nazira Sulaiman  
NPM : 1915310463  
Fakultas/Program Studi : Sosial Sains / Manajemen  
Judul Skripsi : Analisis Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi Berprestasi Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Negeri Sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Skripsi ini merupakan hasil karya tulis saya sendiri dan bukan merupakan hasil karya orang lain (plagiat)
2. Memberikan izin hak bebas Royalti Non-Eksklusif kepada Universitas Pembangunan Panca Budi untuk menyimpan, mengalih-media/formatkan, mengelola, mendistribusikan dan mempublikasikan karya skripsinya melalui internet atau media lain bagi kepentingan akademis.

Pernyataan ini saya buat dengan penuh tanggung jawab dan saya bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai dengan aturan yang berlaku apabila di kemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Medan, Maret 2024



**Sheila Nazira Sulaiman**  
NPM: 1915310463

## SURAT PERNYATAAN MENGIKUTI UJIAN SARJANA

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Sheila Nazira Sulaiman  
Tempat/Tanggal Lahir : Medan, 18 April 2001  
NPM : 1915310463  
Fakultas : Sosial Sains  
Program Studi : Manajemen  
Alamat : Jalan Wampu Lingk. 1 Musyawarah

Dengan ini mengajukan permohonan untuk mengikuti ujian sarjana lengkap pada Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi.

Sehubungan dengan hal tersebut, maka saya tidak akan lagi melakukan ujian perbaikan nilai di masa yang akan datang.

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sebenar-benarnya untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Medan, Maret 2024  
Yang membuat pernyataan



**Sheila Nazira Sulaiman**  
**NPM: 1915310463**



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
FAKULTAS SOSIAL SAINS

Fax. 061-8458077 PO.BOX : 1099 MEDAN

PROGRAM STUDI EKONOMI PEMBANGUNAN  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
PROGRAM STUDI ILMU HUKUM  
PROGRAM STUDI PERPAJAKAN

(TERAKREDITASI)  
(TERAKREDITASI)  
(TERAKREDITASI)  
(TERAKREDITASI)  
(TERAKREDITASI)

PERMOHONAN JUDUL TESIS / SKRIPSI / TUGAS AKHIR\*

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama Lengkap

Tempat/Tgl. Lahir

Nomor Pokok Mahasiswa

Program Studi

Konsentrasi

Jumlah Kredit yang telah dicapai

Nomor Hp

Permohonan ini mengajukan judul sesuai bidang ilmu sebagai berikut

Yang Tidak Perlu

: SHEILA NAZIRA SULAIMAN

: MEDAN / 18 April 2001

: 1915310463

: Manajemen

: Human Capital Management

: 138 SKS, IPK 3,68

: 082213866006

: Analisis Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi Berprestasi Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Negeri Sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara

Medan, 26 April 2024

Pemohon,



( Sheila Nazira Sulaiman )

Tanggal : .....

Disahkan oleh :  
Dekan



( Dr. E. Rusiadi, SE., M.Si. )

Tanggal : .....

Disetujui oleh :  
Dosen Pembimbing I :



( Filtra Aulina Nasution, S.E., M.Si. )

Tanggal : .....

Disetujui oleh :  
Ka. Prodi Manajemen



( Husni Muhammad Rilangga, B.A., M.Sc., M. I. )

Tanggal : .....

Disetujui oleh :  
Dosen Pembimbing II :



( Dr. Slamet Widodo, S.E., M.M. )

No. Dokumen: FM-UPBM-10-02

Revisi: 1

Tgl. FTS: Oktober 2021

Hal : Permohonan Meja Hijau

Medan, 26 April 2024  
 Kepada Yth : Bapak/Ibu Dekan  
 Fakultas SOSIAL SAINS  
 UNPAB Medan  
 Di -  
 Tempat.

Dengan hormat, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : SHEILA NAZIRA SULAIMAN  
 Tempat/Tgl. Lahir : MEDAN / 18 April 2001  
 Nama Orang Tua : SULAIMAN ZUHDI  
 N. P. M : 1915310463  
 Fakultas : SOSIAL SAINS  
 Program Studi : Manajemen  
 No. HP : 082213866006  
 Alamat : Jln. Wampu Lingk.1 Musyawarah

Datang bermohon kepada Bapak/Ibu untuk dapat diterima mengikuti Ujian Meja Hijau dengan judul Analisis Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi Berprestasi Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Negeri Sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara. Selanjutnya saya menyatakan :

1. Melampirkan KKM yang telah disahkan oleh Ka. Prodi dan Dekan
2. Tidak akan menuntut ujian perbaikan nilai mata kuliah untuk perbaikan indeks prestasi (IP), dan mohon diterbitkan ijazahnya setelah lulus ujian meja hijau.
3. Telah tercap keterangan bebas pustaka
4. Terlampir surat keterangan bebas laboratorium
5. Terlampir pas photo untuk ijazah ukuran 4x6 = 5 lembar dan 3x4 = 5 lembar Hitam Putih
6. Terlampir foto copy STTB SLTA dilegalisir 1 (satu) lembar dan bagi mahasiswa yang lanjutan D3 ke S1 lampirkan ijazah dan transkripnya sebanyak 1 lembar.
7. Terlampir pelunasan kwintasi pembayaran uang kuliah berjalan dan wisuda sebanyak 1 lembar
8. Skripsi sudah dijiid lux 2 exemplar (1 untuk perpustakaan, 1 untuk mahasiswa) dan jilid kertas jeruk 5 exemplar untuk penguji (bentuk dan warna penjiidlan diserahkan berdasarkan ketentuan fakultas yang berlaku) dan lembar persetujuan sudah di tandatangi dosen pembimbing, prodi dan dekan
9. Soft Copy Skripsi disimpan di CD sebanyak 2 disc (Sesuai dengan Judul Skripsinya)
10. Terlampir surat keterangan BKKOL (pada saat pengambilan ijazah)
11. Setelah menyelesaikan persyaratan point-point diatas berkas di masukan kedalam MAP
12. Bersedia melunaskan biaya-biaya uang dibebankan untuk memproses pelaksanaan ujian dimaksud, dengan rincian sbh :

1. [102] Ujian Meja Hijau	: Rp.	1,000,000
2. [179] Administrasi Wisuda	: Rp.	1,750,000
<b>Total Biaya</b>	<b>: Rp.</b>	<b>2,750,000</b>

Ukuran Toga : **S**

Diketahui/Disetujui oleh :



Dr. E. Rustadi, SE., M.Si.  
 Dekan Fakultas SOSIAL SAINS



Hormat saya



SHEILA NAZIRA SULAIMAN  
 1915310463

Catatan :

- 1. Surat permohonan ini sah dan berlaku bila :
  - a. Telah dicap Bukti Pelunasan dari UPT Perpustakaan UNPAB Medan.
  - b. Melampirkan Bukti Pembayaran Uang Kuliah aktif semester berjalan
- 2. Dibuat Rangkap 3 (tiga), untuk - Fakultas - untuk BPAA (asli) - Mhs. ybs.

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mencari bagaimana pengaruh dari kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi berprestasi terhadap disiplin kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara. Populasi pada penelitian ini merupakan seluruh pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara yang berjumlah 185 orang pegawai. Jumlah sampel yang diambil sebesar 126 orang pegawai sebagai responden berdasarkan hasil perhitungan rumus Slovin dengan toleransi 5%. Teknik sampling yang digunakan adalah *purposive sampling*. Penelitian ini dilakukan dari di tahun 2023. Pengumpulan data menggunakan metode kuesioner. Penelitian ini menggunakan pendekatan asosiatif dengan data primer-kuantitatif yang diolah dengan SPSS 24 berdasarkan metode regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi berprestasi baik secara parsial maupun secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara. Hasil uji t menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki nilai regresi sebesar 0,277,  $t_{hitung}$  sebesar 4,791, dan signifikan 0,000. Budaya Organisasi memiliki nilai regresi sebesar 0,329,  $t_{hitung}$  sebesar 6,625, dan signifikan 0,000. Motivasi berprestasi memiliki nilai regresi sebesar 0,288,  $t_{hitung}$  sebesar 6,107, dan signifikan 0,000. Hasil uji F memberikan nilai  $F_{hitung}$  sebesar 769,741 dengan signifikan sebesar 0,000. Nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,980 dan  $F_{tabel}$  sebesar 2,679 sehingga  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan  $F_{hitung} > F_{tabel}$  dengan nilai signifikan  $< 0,05$  atau terima  $H_a$  dan tolak  $H_o$  yang artinya hipotesis  $H_1$ ,  $H_2$ ,  $H_3$ , dan  $H_4$  terbukti benar dan dapat diterima karena hasil penelitian menunjukkan hasil yang sama dengan hipotesis yang diajukan. Budaya Organisasi menjadi variabel yang paling dominan dalam mempengaruhi disiplin kerja dengan nilai  $t_{hitung}$  terbesar yaitu sebesar 6,625. Sekitar 94,9% disiplin kerja dapat dijelaskan dan diperoleh dari kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi berprestasi, sedangkan sisanya oleh faktor lain. Disiplin kerja memiliki hubungan yang sangat kuat terhadap kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi berprestasi.

**Kata Kunci: Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi Berprestasi, Disiplin Kerja.**

## **ABSTRACT**

*This research aims to investigate the influence of leadership, organizational culture, and achievement motivation on the work discipline of civil servants at the Regional Office of the Ministry of Religious Affairs in North Sumatra Province. The population in this research consisted of all civil servants at the Regional Office of the Ministry of Religious Affairs in North Sumatra Province, totaling 185 employees. The sample size was 126 employees selected as respondents based on the calculation using the Slovin formula with a 5% tolerance level. The sampling technique used was purposive sampling. This research was conducted in the year 2023. Data collection was carried out using a questionnaire method. The research employed an associative approach with primary quantitative data analyzed using SPSS 24 based on multiple linear regression method. The results of the research indicate that leadership, organizational culture, and achievement motivation have a positive and significant influence, both partially and simultaneously, on the work discipline of civil servants at the Regional Office of the Ministry of Religious Affairs in North Sumatra Province. The t-test results show that leadership has a regression value of 0.277, a t-value of 4.791, and a significance level of 0.000. Organizational culture has a regression value of 0.329, a t-value of 6.625, and a significance level of 0.000. Achievement motivation has a regression value of 0.288, a t-value of 6.107, and a significance level of 0.000. The F-test result yields an F-value of 769.741 with a significance level of 0.000. The t-table value is 1.980, and the F-table value is 2.679, indicating that the t-value > t-table and F-value > F-table with a significance level < 0.05. Therefore, the null hypotheses (H<sub>0</sub>) are rejected in favor of the alternative hypotheses (H<sub>1</sub>, H<sub>2</sub>, H<sub>3</sub>, and H<sub>4</sub>), demonstrating that the research hypotheses are supported and accepted because the research results align with the proposed hypotheses. Organizational culture emerges as the most dominant variable influencing work discipline, with the highest t-value of 6.625. Approximately 94.9% of work discipline can be explained and attributed to leadership, organizational culture, and achievement motivation, while the remaining variance is influenced by other factors. Work discipline exhibits a strong relationship with leadership, organizational culture, and achievement motivation.*

**Keywords: Leadership, Organizational Culture, Achievement Motivation, Work Discipline.**



## KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah SWT, Tuhan semesta alam segala nikmat dan karunia-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan penelitian dan skripsi ini tepat pada waktunya. Adapun skripsi ini berjudul: Analisis Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi Berprestasi Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Negeri Sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara. Pada kesempatan ini peneliti mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Dr. H. Muhammad Isa Indrawan, S.E., M.M selaku Rektor Universitas Pembangunan Panca Budi Medan
2. Bapak Assoc. Prof. Dr. E. Rusiadi, S.E., M.Si selaku Dekan Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
3. Bapak Husni Muharram Ritonga, B.A., M.Sc.M selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
4. Bapak Fitra Arlina Nasution, S.E., M.Si selaku pembimbing I yang dengan sabar membimbing dan mengoreksi penelitian peneliti serta memberikan berbagai saran agar penelitian yang dihasilkan menjadi semakin lebih baik.
5. Bapak Slamet Widodo, S.E., M.M selaku pembimbing II yang memberikan banyak masukan dan arahan terhadap penelitian skripsi ini sehingga peneliti dapat lebih mudah menulis skripsi ini.
6. Seluruh dosen dan pegawai Prodi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Panca Budi Medan atas segala ilmu dan bantuan yang telah diberikan kepada peneliti.
7. Ayahanda (alm) Sulaiman Zuhdi, BBA serta ibu Farida Hanum tercinta yang telah memberikan doa dan dukungan dengan penuh ketulusan kepada peneliti sehingga peneliti dapat menyelesaikan perkuliahan dan penyusunan skripsi ini dengan baik.
8. Bapak Kepala Kantor, Kepala Bagian Tata Usaha, Kepala Bidang, Pembimas, dan seluruh pegawai negeri sipil dan honorer Kantor Wilayah

Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara yang telah mengizinkan dan membantu peneliti melakukan penelitian termasuk membantu dalam melakukan pengumpulan data dan observasi.

9. Serta rekan-rekan mahasiswa Program Studi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan yang telah memberikan dorongan yang luar biasa selama proses pembuatan skripsi ini.

Peneliti menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, berbagai masukan, kritikan, dan saran sangat peneliti harapkan untuk perbaikan dari penelitian dan penelitian skripsi ini. Semoga kiranya peneliti dapat menghasilkan berbagai penelitian yang lebih baik dari ini suatu hari nanti.

Medan, Maret 2024  
Peneliti

**Sheila Nazira Sulaiman**  
**NPM. 1915310463**

# DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>SURAT PERNYATAAN TIDAK PLAGIAT</b> .....	<b>iv</b>
<b>SURAT PERNYATAAN MENGIKUTI UJIAN SARJANA</b> .....	<b>v</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>vi</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xvi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Penelitian .....	1
B. Identifikasi Masalah.....	12
C. Batasan dan Rumusan Masalah .....	13
1. Batasan Masalah.....	13
2. Rumusan Masalah .....	13
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	14
1. Tujuan Penelitian .....	14
2. Manfaat Penelitian .....	14
E. Keaslian Penelitian .....	16
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b>	
A. Tinjauan Pustaka.....	18
1. Disiplin Kerja.....	18
a. Pengertian Disiplin Kerja .....	18
b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja.....	19
c. Jenis-Jenis Disiplin.....	23
d. Pentingnya Kedisiplinan.....	24
e. Indikator Disiplin Kerja.....	25
2. Kepemimpinan .....	26
a. Pengertian Kepemimpinan .....	26
b. Tipe-Tipe Kepemimpinan .....	28
c. Fungsi Kepemimpinan .....	29
d. Indikator Kepemimpinan.....	30
3. Budaya Organisasi .....	31
a. Pengertian Budaya Organisasi.....	31
b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi ...	33
c. Unsur-Unsur Budaya Organisasi.....	35
d. Pembagian Budaya Organisasi .....	36

e. Pembentukan Budaya Organisasi .....	37
f. Indikator Budaya Organisasi .....	38
4. Motivasi Berprestasi.....	39
a. Pengertian Motivasi Berprestasi.....	39
b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Berprestasi	41
c. Aspek, Pola, dan Tujuan Motivasi .....	42
d. Indikator Motivasi Berprestasi .....	44
B. Penelitian Sebelumnya.....	45
C. Kerangka Konseptual.....	48
1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja .....	48
2. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Disiplin Kerja.....	50
3. Pengaruh Motivasi Berprestasi terhadap Disiplin Kerja.....	51
4. Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi Berprestasi terhadap Disiplin Kerja .....	51
D. Hipotesis .....	53

### **BAB III METODE PENELITIAN**

A. Pendekatan Penelitian .....	55
B. Lokasi dan Waktu Penelitian .....	55
1. Lokasi Penelitian.....	55
2. Waktu Penelitian .....	55
C. Populasi dan Sampel .....	56
1. Populasi.....	56
2. Sampel.....	57
3. Jenis dan Sumber Data .....	59
D. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional.....	59
1. Variabel Penelitian .....	59
a. Variabel Terikat (Y) .....	60
b. Variabel Bebas (X).....	60
2. Definisi Operasional.....	61
E. Skala Pengukuran Variabel.....	64
F. Teknik Pengumpulan Data.....	65
G. Teknik Analisa Data .....	66
1. Uji Kualitas Data.....	66
a. Uji Validitas Data (Kelayakan) .....	66
b. Uji Reliabilitas (Keandalan) .....	67
2. Uji Asumsi Klasik .....	67
a. Uji Normalitas .....	68
b. Uji Multikolinearitas .....	69
c. Uji Heteroskedastisitas .....	71
3. Uji Regresi Linear Berganda.....	73
4. Uji Hipotesis.....	73
a. Uji Parsial (Uji t) .....	73
b. Uji Simultan (Uji F) .....	74
5. Koefisien Determinasi.....	75

## **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

A. Hasil Penelitian .....	77
1. Gambaran Umum Lokasi Riset.....	77
a. Sejarah Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara .....	77
b. Visi dan Misi Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.....	78
c. Tugas dan Fungsi Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.....	79
d. Struktur Organisasi Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.....	80
e. Tugas dari Masing-Masing Jabatan.....	80
2. Karakteristik Responden .....	83
a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	84
b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	84
c. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan .....	85
d. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Bekerja .....	86
e. Karakteristik Responden Berdasarkan Golongan Pegawai .....	86
f. Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan.....	87
3. Analisis Deskriptif (Distribusi Penilaian Responden) .....	88
a. Kepemimpinan ( $X_1$ ) .....	88
b. Budaya Organisasi ( $X_2$ ).....	93
c. Motivasi Berprestasi ( $X_3$ ).....	97
d. Disiplin Kerja ( $Y$ ).....	102
4. Uji Kualitas Data.....	106
a. Uji Validitas .....	106
b. Uji Reliabilitas.....	109
5. Uji Asumsi Klasik .....	112
a. Uji Normalitas Data.....	112
b. Uji Multikolinearitas .....	115
c. Uji Heteroskedastisitas .....	116
6. Uji Regresi Linear Berganda.....	119
7. Uji Hipotesis.....	121
a. Uji t (Uji Parsial) .....	121
b. Uji F (Uji Simultan) .....	124
8. Uji Determinasi ( $R^2$ ) .....	125
B. Pembahasan Hasil Penelitian .....	127
1. Pembahasan Hipotesis $H_1$ (Pengaruh Kepemimpinan secara Parsial terhadap Disiplin Kerja).....	127
2. Pembahasan Hipotesis $H_2$ (Pengaruh Budaya Organisasi secara Parsial terhadap Disiplin Kerja) .....	132
3. Pembahasan Hipotesis $H_3$ (Pengaruh Motivasi Berprestasi secara Parsial terhadap Disiplin Kerja).....	136
4. Pembahasan Hipotesis $H_4$ (Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi Berprestasi secara Simultan terhadap Disiplin Kerja) .....	141

<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
A. Kesimpulan .....	147
B. Saran .....	148

**DAFTAR PUSTAKA**  
**LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

<b>No.</b>	<b>Judul</b>	<b>Halaman</b>
Tabel 1.1.	Rekap Data Absensi Pegawai Tahun 2021 .....	4
Tabel 1.2.	Rekap Data Absensi Pegawai Tahun 2022 .....	5
Tabel 1.3.	Rekap Data Hukuman Disiplin Tahun 2021-2022.....	7
Tabel 1.4.	Jumlah Pegawai yang telah Menyelesaikan Penyusunan SKP .....	8
Tabel 2.1.	Daftar Penelitian Terdahulu .....	45
Tabel 3.1.	Rencana Kegiatan Penelitian.....	56
Tabel 3.2.	Jumlah Pegawai di Setiap Unit Kerja Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara.....	57
Tabel 3.3.	Daftar Penyebaran Sampel yang Diambil di Setiap Unit Kerja Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara.....	58
Tabel 3.4.	Definisi Operasional Variabel.....	61
Tabel 3.5.	Instrumen Skala Likert .....	65
Tabel 3.6.	Pedoman untuk Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi .....	76
Tabel 4.1.	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	84
Tabel 4.2.	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	84
Tabel 4.3.	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan .....	85
Tabel 4.4.	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Bekerja .....	86
Tabel 4.5.	Karakteristik Responden Berdasarkan Golongan Pegawai.....	87
Tabel 4.6.	Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan .....	87
Tabel 4.7.	Kategori Penilaian Rata-Rata Jawaban Responden .....	88
Tabel 4.8.	Penilaian Responden Terhadap Indikator Komunikasi ( $X_{1-1}$ ).....	89
Tabel 4.9.	Penilaian Responden Terhadap Indikator Perilaku ( $X_{1-2}$ ).....	90
Tabel 4.10.	Penilaian Responden Terhadap Indikator Kemampuan ( $X_{1-3}$ ).....	91
Tabel 4.11.	Penilaian Responden Terhadap Indikator Pengembangan Diri ( $X_{1-4}$ ).....	92
Tabel 4.12.	Penilaian Responden Terhadap Indikator Perilaku Pemimpin ( $X_{2-1}$ ).....	93
Tabel 4.13.	Penilaian Responden Terhadap Indikator Mengedepankan Misi Perusahaan ( $X_{2-2}$ ).....	94
Tabel 4.14.	Penilaian Responden Terhadap Indikator Proses Pembelajaran ( $X_{2-3}$ ).....	95
Tabel 4.15.	Penilaian Responden Terhadap Indikator Memotivasi ( $X_{2-4}$ ) .....	96
Tabel 4.16.	Penilaian Responden Terhadap Indikator Dorongan Mencapai Tujuan ( $X_{3-1}$ ) .....	97
Tabel 4.17.	Penilaian Responden Terhadap Indikator Semangat Kerja ( $X_{3-2}$ ). .....	98
Tabel 4.18.	Penilaian Responden Terhadap Indikator Inisiatif ( $X_{3-3}$ ).....	99
Tabel 4.19.	Penilaian Responden Terhadap Indikator Kreativitas ( $X_{3-4}$ ).....	100
Tabel 4.20.	Penilaian Responden Terhadap Indikator Berani Bertanggung Jawab ( $X_{3-5}$ ).....	101
Tabel 4.21.	Penilaian Responden Terhadap Absensi ( $Y_{1-1}$ ) .....	102
Tabel 4.22.	Penilaian Responden Terhadap Indikator Ketaatan pada Peraturan ( $Y_{1-2}$ ) .....	103

Tabel 4.23. Penilaian Responden Terhadap Indikator Sikap ( $Y_{1-3}$ ).....	104
Tabel 4.24. Penilaian Responden Terhadap Indikator Tanggung Jawab dalam Bertugas ( $Y_{1-4}$ ) .....	105
Tabel 4.25. Hasil Uji Validitas untuk Variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ) .....	107
Tabel 4.26. Hasil Uji Validitas untuk Variabel Budaya Organisasi ( $X_2$ ).....	107
Tabel 4.27. Hasil Uji Validitas untuk Variabel Motivasi Berprestasi ( $X_3$ ).....	108
Tabel 4.28. Hasil Uji Validitas untuk Variabel Disiplin Kerja ( $Y$ ).....	109
Tabel 4.29. Hasil Uji Reliabilitas untuk Variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ).....	110
Tabel 4.30. Hasil Uji Reliabilitas untuk Variabel Budaya Organisasi ( $X_2$ ).....	110
Tabel 4.31. Hasil Uji Reliabilitas untuk Variabel Motivasi Berprestasi ( $X_3$ ) ....	111
Tabel 4.32. Hasil Uji Reliabilitas untuk Variabel Disiplin Kerja ( $Y$ ).....	111
Tabel 4.33. Normalitas Data dengan Uji Kolmogorov-Smirnov .....	114
Tabel 4.34. Hasil Uji Multikolinearitas.....	115
Tabel 4.35. Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan Uji Glejser .....	118
Tabel 4.36. Hasil Uji Regresi Linear Berganda .....	119
Tabel 4.37. Hasil Uji-t (Parsial) .....	122
Tabel 4.38. Hasil Uji F (Simultan).....	124
Tabel 4.39. Hasil Uji Determinasi.....	126
Tabel 4.40. Tipe Hubungan pada Uji Determinasi.....	127



## DAFTAR GAMBAR

No.	Judul	Halaman
Gambar 2.1.	Proses Pembentukan Budaya Organisasi .....	38
Gambar 2.2.	Kerangka Konseptual Penelitian.....	52
Gambar 4.1.	Struktur Organisasi dari Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara .....	80
Gambar 4.2.	Kurva Histogram Normalitas.....	112
Gambar 4.3.	Grafik Normal P-P <i>Plot of Regression Standarized Residual</i> ....	113
Gambar 4.4.	Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan Grafik <i>Scatterplot</i> .....	117

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Pegawai adalah salah satu yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, baik institusi maupun perusahaan. Pegawai juga merupakan kunci yang menentukan perkembangan perusahaan. Pada hakikatnya, pegawai dipekerjakan di sebuah organisasi sebagai penggerak, pemikir dan perencana untuk mencapai tujuan organisasi itu. Pegawai bukan sebagai sumber daya belaka, melainkan lebih berupa modal atau aset bagi institusi atau organisasi.

Disiplin kerja pada diri pegawai memiliki peranan yang sangat penting untuk mempermudah tercapainya tujuan dari instansi atau organisasi. Hal ini dikarenakan, pegawai yang memiliki sikap disiplin akan mematuhi peraturan yang berlaku di perusahaan, mematuhi norma kerja yang ada di perusahaan, dan bertanggungjawab atas tugas dan pekerjaannya sehingga menghasilkan kinerja yang baik yang mendukung tercapainya tujuan dari instansi atau organisasi. Sutrisno (2019) mengemukakan bahwa disiplin kerja adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di perusahaan tempat karyawan bekerja. Kedisiplinan memiliki kaitan yang erat dengan budaya organisasi di perusahaan dan kuatnya motivasi berprestasi dari pegawai. Budaya organisasi yang sehat dan motivasi berprestasi yang kuat akan mendorong pegawai untuk bersikap lebih disiplin.

Berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Sutrisno (2019) yang mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja secara umum dapat dibedakan menjadi dua yaitu faktor dari dalam individu (faktor intrinsik) yang salah

satunya adalah motivasi berprestasi dan faktor dari luar individu (faktor ekstrinsik) yang salah satunya budaya organisasi. Hal ini juga sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Jaswadi (2020) yang membuktikan bahwa budaya organisasi dan motivasi berprestasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja.

Moekijat (2019) mengemukakan bahwa budaya organisasi adalah suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan, dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi yang tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja. Budaya organisasi memiliki pengaruh yang penting dalam mempengaruhi disiplin kerja pegawai. Pada dasarnya, pegawai memiliki sifat adaptasi terhadap lingkungan kerjanya bahkan cenderung untuk menyesuaikan. Pegawai yang disiplin bisa saja berubah menjadi pegawai yang kurang disiplin jika budaya organisasi yang ada di perusahaan memang tidak sehat dan tidak mendukung karena adaptasi pegawai terhadap budaya yang ada di perusahaan. Sebaliknya, pegawai yang tidak disiplin memiliki peluang yang cukup besar menjadi pegawai yang lebih disiplin jika pegawai ditempatkan di perusahaan dengan budaya organisasi yang sehat dan memiliki kedisiplinan yang tinggi. Wirastini et al. (2022), Dewi et al. (2022), Mahpud et al. (2022), dan Bata & Pradhanawati (2018) membuktikan dalam penelitian mereka bahwa budaya organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja.

Susanto (2018) mengemukakan bahwa motivasi berprestasi adalah dorongan dalam individu untuk melakukan sesuatu sebaik mungkin demi mencapai kesuksesan. Prestasi pegawai berkaitan erat dengan kedisiplinan. Pegawai yang

berprestasi cenderung akan disiplin dalam bekerja. Oleh karena itu, dorongan yang kuat seorang pegawai untuk berprestasi akan mendorong pegawai untuk bersikap disiplin agar prestasi kerja yang diinginkan dapat lebih mudah tercapai. Leobisa (2021), Ramdhona et al. (2022), Ali & Sobari (2019), dan Prastya & Sunata (2022) membuktikan dalam penelitian mereka bahwa motivasi berprestasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja.

Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara yang terletak di Jalan Gatot Subroto No.261 Kec. Medan Sunggal, Kota Medan, Sumatera Utara 20177 merupakan kantor wilayah dari Kementerian Agama untuk Provinsi Sumatera Utara yang membawahi 34 Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota dalam upaya pelayanan bidang keagamaan maupun pendidikan bidang keagamaan untuk 6 agama di Indonesia, yaitu Islam, Kristen, Katolik, Hindu, Budha, dan Konghucu.

Pandemi Covid-19 yang datang dan menyebar di Indonesia khususnya di wilayah Sumatera Utara membuat pemerintah pusat pada bulan Maret 2020 mengambil keputusan untuk melakukan *sosial distancing* yaitu menjaga jarak fisik masyarakat dalam melakukan berbagai aktivitas sehari-hari dan mengarahkan masyarakat agar menghabiskan sebagian besar aktivitasnya di rumah, yang kemudian dilanjutkan dengan *Physical Distancing*, PSBB, dan PPKM. Hal ini membuat banyak perusahaan dan instansi pemerintah menerapkan kebijakan *work from home* terhadap karyawan atau pegawainya. *Work from home* memungkinkan setiap pegawai menyelesaikan tugas-tugasnya di rumah, termasuk semua pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.

Saat Pandemi Covid tahun 2020-2021, sistem absensi diubah dari *fingerprint* menjadi absensi online berdasarkan lokasi GPS. Cukup banyak pegawai yang

memanipulasi absensi *online* dengan menggunakan fake GPS sehingga mereka dapat melakukan absensi di rumah tetapi seolah-olah sedang berada di kantor sehingga angka kasus ketidakhadiran, izin, sakit, dan keterlambatan relatif kecil seperti yang ditunjukkan pada Tabel 1.1 berikut:

Tabel 1.1. Rekap Data Absensi Pegawai Tahun 2021

Bulan	Jumlah PNS	Kasus Alpha		Kasus Izin		Kasus Sakit		Kasus Telat	
		Jumlah Sebulan	Mean Perhari	Jumlah Sebulan	Mean Perhari	Jumlah Sebulan	Mean Perhari	Jumlah Sebulan	Mean Perhari
Januari	283	10	0,42	28	1,17	7	0,29	99	4,13
Februari	283	9	0,38	41	1,71	3	0,13	122	5,08
Maret	280	12	0,50	35	1,46	3	0,13	84	3,50
April	280	7	0,29	32	1,33	6	0,25	96	4,00
Mei	275	8	0,33	37	1,54	4	0,17	73	3,04
Juni	275	7	0,29	43	1,79	8	0,33	62	2,58
Juli	275	11	0,46	50	2,08	10	0,42	79	3,29
Agustus	278	11	0,46	58	2,42	7	0,29	93	3,88
September	278	10	0,42	43	1,79	5	0,21	70	2,92
Oktober	278	4	0,17	31	1,29	8	0,33	78	3,25
November	273	7	0,29	35	1,46	3	0,13	102	4,25
Desember	273	8	0,33	24	1,00	11	0,46	66	2,75
<b>Mean (Rata-Rata)</b>		<b>8,67</b>	<b>0,36</b>	<b>38,08</b>	<b>1,59</b>	<b>6,25</b>	<b>0,26</b>	<b>85,33</b>	<b>3,56</b>

Sumber: Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara (2022)

Tabel 1.1 menunjukkan jumlah kasus absensi, izin, sakit, dan keterlambatan setiap bulannya selama tahun 2021 dengan angka yang relatif tidak terlalu besar. Rata-rata sebulan hanya terdapat 8-9 kasus ketidakhadiran, 38 kasus izin atau cuti, 6-7 kasus sakit, dan 85-86 kasus keterlambatan hadir atau absensi bekerja.

Pada tahun 2022, aktivitas di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara telah normal yang artinya tidak ada lagi kebijakan *work from home* dan proses absensi kembali menggunakan *fingerprint*. Sehingga, pegawai harus benar-benar hadir di kantor untuk melakukan absensi. Terdapat banyak pegawai yang masih terbawa suasana *work from home* sehingga masih sering tidak tampak di kantor walau melakukan absensi hadir walau absensi *fingerprint* telah berjalan. Selain itu, cukup banyak pegawai yang terlambat hadir bekerja dimana data *fingerprint* mereka

melakukan *fingerprint* di atas jam 7.30 wib seperti yang ditunjukkan pada Tabel 1.2 berikut:

Tabel 1.2. Rekap Data Absensi Pegawai Tahun 2022

Bulan	Jumlah PNS	Kasus Alpha		Kasus Izin		Kasus Sakit		Kasus Telat	
		Jumlah Sebulan	Mean Perhari	Jumlah Sebulan	Mean Perhari	Jumlah Sebulan	Mean Perhari	Jumlah Sebulan	Mean Perhari
Januari	273	32	1,33	56	2,33	24	1,00	372	15,50
Februari	276	28	1,17	79	3,28	12	0,50	441	18,38
Maret	273	40	1,67	68	2,84	12	0,50	327	13,63
April	272	20	0,83	63	2,63	21	0,88	363	15,13
Mei	272	27	1,13	72	2,99	15	0,63	294	12,25
Juni	271	22	0,92	82	3,43	27	1,13	261	10,88
Juli	268	38	1,58	95	3,94	33	1,38	312	13,00
Agustus	268	30	1,25	109	4,52	24	1,00	354	14,75
September	265	42	1,75	82	3,43	18	0,75	285	11,88
Oktober	265	26	1,08	61	2,55	27	1,13	309	12,88
November	271	31	1,29	68	2,84	12	0,50	381	15,88
Desember	271	24	1,00	49	2,04	36	1,50	273	11,38
<b>Mean (Rata-Rata)</b>		<b>30,00</b>	<b>1,25</b>	<b>73,65</b>	<b>3,07</b>	<b>21,75</b>	<b>0,91</b>	<b>331,00</b>	<b>13,79</b>

Sumber: Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara (2023)

Berdasarkan Tabel 1.2 menunjukkan bahwa selama tahun 2022 terdapat rata-rata 30 kasus pegawai yang tidak hadir tanpa keterangan setiap bulannya atau tidak melakukan absensi datang dan pulang dan 1,25 kasus per hari atau 1-2 orang pegawai per hari tidak hadir tanpa keterangan. Angka ini didapatkan dari jumlah pegawai yang memang tidak hadir atau pegawai yang lupa absensi masuk dan pulang sehingga sistem menganggap pegawai tidak hadir. Selain itu, terdapat rata-rata 73,65 pegawai yang izin bekerja setiap bulannya dan 3,07 kasus per hari atau 3 orang pegawai yang izin tidak hadir bekerja setiap harinya yang dipengaruhi dengan banyaknya pegawai yang melakukan perjalanan dinas karena anggaran tidak lagi dipotong untuk penanggulangan Covid-19. Selama periode ini juga terdapat rata-rata 21,75 kasus per bulan dimana pegawai izin sakit tidak bekerja atau rata-rata 0,91 per hari atau 1 orang pegawai setiap hari tidak masuk bekerja karena sakit. Kasus terlambat menjadi kasus dengan jumlah yang paling banyak, hal ini dikarenakan berdasarkan sistem *fingerprint* jam masuk kantor adalah pukul 7.30 wib dan jam pulang kantor adalah

pukul 16.00 wib kecuali hari Jumat jam pulang kantor adalah pukul 16.30 wib. Oleh karena itu, setiap harinya pasti selalu ada pegawai yang terlambat melakukan absensi di mana pegawai melakukan absensi fingerprint di atas pukul 7.30 wib yang membuat pegawai dianggap terlambat hadir bekerja dan mengalami pemotongan tunjangan kinerja akibat keterlambatan. Setiap bulannya, rata-rata terdapat 331 kasus pegawai yang terlambat atau sekitar 13,79 kasus per hari atau setidaknya 13-14 orang pegawai terlambat setiap harinya. Berdasarkan data absensi ini dapat dilihat bahwa kedisiplinan kerja pegawai dari segi absensi masih perlu perhatian.

Hukuman disiplin yang diberikan instansi kepada pegawai juga cukup tinggi di tahun 2022 dibandingkan dengan tahun 2021. Hukuman disiplin terbagi menjadi 3 jenis hukuman, yaitu:

1. Hukuman disiplin ringan yang terdiri dari: teguran lisan, teguran tertulis, dan pernyataan tidak puas.
2. Hukuman disiplin sedang yang terdiri dari: penundaan kenaikan gaji berkala selama satu tahun, penundaan kenaikan pangkat selama satu tahun, dan penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama satu tahun.
3. Hukuman disiplin berat yang terdiri dari: penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama tiga tahun, pemindahan dalam rangka penurunan jabatan setingkat lebih rendah, pembebasan dari jabatan, pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri sebagai PNS, dan pemberhentian tidak hormat sebagai PNS.

Data hukuman disiplin yang telah diberikan oleh instansi dari tahun 2021-2022 dapat dilihat pada Tabel 1.3 sebagai berikut:

Tabel 1.3. Rekap Data Hukuman Disiplin Tahun 2021-2022

Bulan	2021			2022		
	Ringan	Menengah	Berat	Ringan	Menengah	Berat
Januari	0	0	0	1	0	0
Februari	1	0	0	0	0	1
Maret	0	1	0	1	0	0
April	2	0	0	0	2	0
Mei	1	1	1	0	0	1
Juni	0	0	0	2	0	0
Juli	0	0	0	0	1	0
Agustus	3	0	0	2	1	0
September	0	2	0	3	0	1
Oktober	2	0	0	0	1	0
November	1	0	0	1	1	0
Desember	0	0	0	2	2	0
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>12</b>	<b>8</b>	<b>3</b>

Sumber: Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara (2022)

Tabel 1.3 menunjukkan bahwa tahun 2021 terjadi 10 kasus hukuman disiplin ringan, 4 kasus hukuman disiplin sedang, dan 1 kasus hukuman disiplin berat. Pada tahun 2022 terjadi peningkatan hukuman disiplin yang diberikan, dimana tahun 2022 terjadi 12 kasus hukuman disiplin ringan, 8 kasus hukuman disiplin sedang, dan 3 kasus hukuman disiplin berat. Hal ini menunjukkan masih adanya masalah disiplin kerja pada pegawai PNS di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan, pada saat jam kerja masih banyak pegawai yang tidak berada di ruangan untuk bekerja. Banyak pegawai yang menghabiskan waktu kerja di kantin bahkan di luar kantor dan akan kembali di saat jam absensi pulang untuk melakukan absensi fingerprint. Perilaku ini sangat tidak terpuji dan secara umum sudah diketahui oleh masyarakat sehingga menimbulkan stigma negatif terhadap pegawai negeri sipil. Selain itu, banyaknya waktu kerja yang dibuang secara percuma menurunkan kinerja dan produktivitas kerja pegawai dimana seharusnya waktu kerja tersebut dapat dimaksimalkan untuk digunakan menyelesaikan tugas dan tanggungjawab pegawai agar pekerjaan tersebut selesai



tepat waktu. Hal ini menunjukkan masih adanya masalah pada disiplin kerja pegawai yang diidentifikasi dengan banyak pegawai yang masih sering datang terlambat dan meninggalkan kantor di waktu jam kerja yang menunjukkan tingkat kedisiplinan pegawai cukup rendah.

Ketidaksiplinan pegawai juga terlihat jelas dari sikap pegawai yang terlalu malas membuat SKP (Sasaran Kerja Pegawai) setiap tahunnya yang merupakan kewajiban setiap pegawai negeri sipil secara individu. Setiap pegawai negeri sipil wajib mengerjakan SKP (Sasaran Kerja Pegawai) di awal tahun sebagai bukti kinerja yang diberikan pegawai kepada instansi. Fakta di lapangan, mayoritas pegawai tidak menyelesaikan SKP tepat waktu, bahkan tidak mengerjakan SKP selama beberapa tahun karena jarang ada pemeriksaan SKP pegawai dan hanya dibutuhkan saat naik pangkat atau golongan. Walaupun begitu, setiap ada pemeriksaan dari Inspektorat Jendral, maka setiap pegawai yang bersangkutan akan mengerjakan SKP mereka dan tidak jarang SKP dikerjakan ala kadarnya dan yang penting ada karena pemeriksa juga tidak memeriksa satu per satu SKP pegawai, tetapi mengambil beberapa SKP dari beberapa pegawai berbeda sebagai sampel. Berdasarkan data tahun 2022 yang diperoleh, banyak pegawai memang belum menyelesaikan SKP mereka bahkan dari tahun 2020 seperti yang ditunjukkan Tabel 1.4 berikut:

Tabel 1.4. Jumlah Pegawai yang telah Menyelesaikan Penyusunan SKP

Tahun	Pegawai yang telah Menyelesaikan SKP		Pegawai yang belum Menyelesaikan SKP		Total Pegawai
	Jumlah	Persentase	Jumlah	Persentase	
2020	213	75,00%	71	25,00%	284
2021	98	35,90%	175	64,10%	273
2022	67	24,72%	204	75,28%	271

Sumber: Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara (2023)

Tabel 1.4 menunjukkan masih terdapat 71 orang pegawai atau sekitar 25% pegawai yang belum menyelesaikan SKP untuk tahun 2020, terdapat 175 pegawai atau sekitar 64,10% pegawai yang belum menyelesaikan SKP untuk tahun 2021, dan

terdapat 204 pegawai atau sekitar 75,25% pegawai yang belum menyelesaikan SKP untuk tahun 2022. Berdasarkan berbagai permasalahan dan fenomena disiplin kerja yang telah diuraikan maka hal ini menunjukkan masih adanya masalah disiplin kerjap pegawai yang diidentifikasi banyaknya pegawai yang masih sering datang terlambat dan meninggalkan kantor di waktu jam kerja serta rasa malas pegawai menyelesaikan kewajiban-kewajibannya sebagai seorang PNS yang menunjukkan tingkat kedisiplinan pegawai masih cukup rendah.

Ketidaksiplinan pegawai secara terus menerus terjadi sepanjang tahun tanpa mengalami perubahan yang cukup berarti. Walaupun terdapat banyak pegawai yang benar-benar bersikap disiplin dan bekerja secara profesional, tetapi masih terdapat banyak oknum pegawai yang bekerja tidak sesuai peraturan dan norma instansi. Hal ini juga didukung dengan budaya organisasi yang kurang sehat di instansi. Dimana, pegawai negeri sipil yang meninggalkan kantor di waktu kerja dianggap hal yang wajar oleh rekan kerja lainnya dan bahkan cenderung tidak terlalu dipermasalahkan oleh pimpinan di ruangan masing-masing. Akibat budaya organisasi yang lemah ini membuat pegawai menganggap terlambat dan meninggalkan kantor di saat jam kerja adalah hal yang wajar di kantor Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara sehingga pegawai yang pada dasarnya tidak disiplin menjadi tidak berubah dan bahkan pegawai yang pada dasarnya disiplin menjadi terbawa suasana dan mulai terikut tidak disiplin akibat budaya ini. Hal ini menunjukkan masih adanya budaya organisasi yang kurang baik di instansi yang diidentifikasi dengan budaya terlambat dan meninggalkan kantor di saat jam kerja dianggap hal yang wajar oleh pegawai lain bahkan pimpinan di masing-masing unit kerja selama tidak terlalu parah.

Pemimpin seharusnya mampu memberikan pengaruh yang besar terhadap sikap pegawai untuk bekerja lebih disiplin. Seorang pemimpin seharusnya tidak hanya mampu memberikan pemecahan masalah pekerjaan yang dihadapi oleh pegawai di saat bekerja, tetapi pemimpin juga harus mampu mengendalikan pegawai, memotivasi, dan memberikan semangat terhadap pegawai agar bekerja secara maksimal yang ditunjukkan dengan sikap disiplin dalam mematuhi peraturan dan prosedur kerja di instansi. Selain itu, seorang pemimpin setidaknya mampu memberikan contoh terhadap pegawai sehingga pegawai dapat menjadikan pemimpin sebagai seorang panutan untuk bekerja lebih baik dan lebih berdisiplin, bukannya membiarkan pegawainya bertindak sesuka hati dalam bekerja dan menutup mata. Oleh karena itu, seorang pemimpin harus memiliki kemampuan yang baik dalam hal memimpin dan juga memiliki kemampuan yang baik di bidang tugas dan pekerjaan atas apa yang dipimpin. Seorang pemimpin wajib memiliki kemampuan komunikasi yang baik, agar berbagai arahan pemimpin dapat dengan mudah dipahami dan dituruti oleh pegawai. Pemimpin juga harus memiliki perilaku yang dapat dicontoh dan dijadikan panutan oleh pegawai, serta mampu membuat pegawai mengembangkan diri mereka. Namun, hasil observasi yang dilakukan menunjukkan bahwa pegawai menganggap pimpinan tidak memiliki komunikasi yang baik dengan pegawai sehingga pegawai sulit memahami berbagai arahan dan perintah dari atasan, bahkan terkadang pegawai tidak menuruti arahan dan perintah atasan karena menganggap pimpinan tidak berlaku adil terutama dalam pemilihan anggota perjalanan dinas. Pimpinan juga selalu berorientasi pada hasil dan meminta pekerjaan diselesaikan secepat mungkin tanpa peduli proses yang dihadapi. Hal ini membuat pegawai merasa tertekan dan merasa masalah yang dihadapinya di lapangan tidak

ada yang memberikan solusi dan pengertian termasuk pimpinan yang hanya menginginkan hasil sehingga muncul rasa malas pada diri pegawai yang membuat pegawai menjadi tidak disiplin. Hal ini menunjukkan masih adanya masalah pada masalah kepemimpinan yang ada di instansi yang diidentifikasi dengan pimpinan yang cenderung kurang peduli dengan sikap pegawai dalam bekerja selama pegawai memberikan hasil pekerjaan mereka.

Motivasi berprestasi pegawai negeri sipil yang Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara juga masih cukup rendah dimana banyak pegawai yang tidak berambisi untuk menduduki jabatan tertentu. Hal ini diperparah dengan adanya skema naik gaji dan naik golongan secara berkala sesuai peraturan untuk jabatan struktural walaupun tidak memiliki prestasi kerja yang baik. Hal ini membuat pegawai kurang terdorong untuk berprestasi karena tidak ada motif atau harapan yang harus dikejar dengan jalur prestasi kerja. Selain itu, adanya stigma kuat di lingkungan instansi yang menyebutkan bahwa sebaik apapun prestasi kerja pegawai selama tidak punya uang dan relasi untuk melobi maka jangan berharap diangkat menjadi pejabat eselon di instansi. Akibat stigma ini membuat pegawai malas untuk berjuang dan bekerja keras agar memiliki prestasi kerja yang lebih baik dari hari-ke hari. Padahal, terdapat saat ini banyak pejabat eselon yang benar-benar berkompeten dan layak menduduki jabatannya karena prestasi kerjanya yang sangat baik saat menjadi staf atau pelaksana dan jabatan tersebut didapatkan tanpa uang dan relasi untuk melobi. Namun, stigma ini sangat mengakar kuat di instansi sehingga mengubur motif dan harapan pegawai untuk menduduki jabatan eselon melalui jalur prestasi kerja sehingga membuat pegawai tidak termotivasi untuk berprestasi dan hanya bermain aman yang artinya bekerja secukupnya dan naik gaji atau golongan sesuai waktunya.

Hal ini menunjukkan masih adanya motivasi berprestasi yang rendah dari pegawai yang diidentifikasi dengan pegawai yang tidak terlalu ingin bekerja keras dan hanya bekerja sewajarnya tanpa memiliki motif dan harapan untuk menduduki jabatan eselon melalui jalur prestasi kerja.

Berdasarkan fenomena yang terjadi tersebut, penulis merasa tertarik dan tertantang untuk melakukan penelitian yang akan dilaporkan dalam bentuk skripsi yang berjudul: “**Analisis Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi Berprestasi Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Negeri Sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara**” untuk mengetahui lebih lanjut bagaimana pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi berprestasi terhadap disiplin kerja pegawai negeri sipil di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan, maka dapat diambil beberapa identifikasi masalah yang ada, yaitu:

1. Pimpinan yang cenderung kurang peduli dengan sikap pegawai dalam bekerja selama pegawai memberikan hasil pekerjaan mereka.
2. Budaya terlambat dan meninggalkan kantor di saat jam kerja dianggap hal yang wajar oleh pegawai lain bahkan pimpinan di masing-masing unit kerja selama tidak terlalu parah.
3. Pegawai yang tidak terlalu ingin bekerja keras dan hanya bekerja sewajarnya tanpa memiliki motif dan harapan untuk menduduki jabatan eselon melalui jalur prestasi kerja.

4. Banyaknya pegawai yang masih sering datang terlambat dan meninggalkan kantor di waktu jam kerja serta rasa malas pegawai menyelesaikan kewajiban-kewajibannya sebagai seorang PNS yang menunjukkan tingkat kedisiplinan pegawai masih cukup rendah.

### **C. Batasan dan Rumusan Masalah**

#### **1. Batasan Masalah**

Untuk memperkecil ruang lingkup penelitian, maka penelitian ini diberikan beberapa batasan masalah yaitu penelitian ini hanya membahas pengaruh dari kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi berprestasi terhadap disiplin kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.

#### **2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian dan identifikasi masalah diatas, maka timbul beberapa pertanyaan penelitian sebagai berikut:

- a. Apakah kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara?
- b. Apakah budaya organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara?
- c. Apakah motivasi berprestasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara?

- d. Apakah kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi berprestasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara?

## **D. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini memiliki beberapa tujuan sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui pengaruh dari kepemimpinan secara parsial terhadap disiplin kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.
- b. Untuk mengetahui pengaruh dari budaya organisasi secara parsial terhadap disiplin kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.
- c. Untuk mengetahui pengaruh dari motivasi berprestasi secara parsial terhadap disiplin kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.
- d. Untuk mengetahui pengaruh dari kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi berprestasi secara simultan terhadap disiplin kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.

### **2. Manfaat Penelitian**

#### **a. Bagi Universitas**

Meningkatkan kualitas dan kuantitas dari penelitian-penelitian yang telah dilakukan atau sedang dilakukan bagi para akademisi di Universitas

Pembangunan Panca Budi, baik oleh mahasiswa ataupun dosen, dan diharapkan penelitian ini dapat merangsang para akademisi untuk terus melakukan penelitian untuk mengharumkan nama universitas, meningkatkan kontribusi bagi perkembangan ilmu pengetahuan dari universitas, dan dapat dijadikan salah satu referensi penelitian yang dilakukan untuk penelitian selanjutnya serta secara tidak langsung mampu meningkatkan akreditasi prodi Manajemen.

**b. Bagi Perusahaan**

Setelah mengetahui bagaimana pengaruh dari kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi berprestasi terhadap disiplin kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara, maka diharapkan pihak manajemen Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara dapat menjadikan hasil penelitian ini sebagai sebuah bahan rujukan dan bahan pertimbangan instansi dalam upaya pengambilan kebijakan untuk peningkatan disiplin kerja pegawai negeri sipil yang dimiliki.

**c. Bagi Penulis**

Dalam penelitian ini, penulis dapat menerapkan ilmu yang telah didapatkan selama perkuliahan, mampu mencari jawaban atas suatu permasalahan melalui penelitian yang dilakukan, mampu mengembangkan pengetahuan penulis menjadi lebih mendalam, dan mampu memberikan sedikit kontribusi bagi pengetahuan di bidang manajemen SDM.



## E. Keaslian Penelitian

Penelitian yang dilakukan berbeda dengan penelitian yang sudah pernah dilakukan sebelumnya oleh peneliti lain, hal ini dapat dibuktikan dari pencarian google scholar yang tidak menemukan judul yang sama persis seperti penelitian yang dilakukan saat ini. Walaupun begitu, terdapat beberapa penelitian yang mirip atau terkait dengan penelitian saat ini. Salah satunya adalah sebuah penelitian yang dilakukan oleh Jaswadi pada tahun 2020 yang berjudul: Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Kerja dan Motivasi Berprestasi Terhadap Disiplin Kerja Guru di SMAN Kalitidu Bojonegoro. Adapun perbedaan utama penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan saat ini adalah:

1. **Variabel Penelitian:** Pada penelitian terdahulu menggunakan tiga buah variabel bebas, yaitu: Kepemimpinan ( $X_1$ ), Iklim Kerja ( $X_2$ ), dan Motivasi Berprestasi ( $X_3$ ) serta sebuah variabel terikat yaitu Disiplin Kerja ( $Y$ ). Pada penelitian yang dilakukan ini, penulis menggunakan tiga buah variabel bebas yang berbeda, yaitu: Kepemimpinan ( $X_1$ ), Budaya Organisasi ( $X_2$ ) dan Motivasi Berprestasi ( $X_3$ ) serta sebuah variabel terikat yang digunakan yaitu Disiplin Kerja ( $Y$ ).
2. **Waktu Penelitian:** Waktu penelitian terdahulu dilakukan dari bulan Oktober 2019 sampai Februari 2020. Penelitian ini dilakukan pada bulan September 2023 sampai Maret 2024 yang menunjukkan penelitian ini masih terbaru.
3. **Tempat Penelitian:** Tempat penelitian terdahulu dilakukan di tempat penelitian dilakukan di SMAN Kalitidu Bojonegoro. Sedangkan penelitian

ini dilakukan Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara yang terletak di Kota Medan Provinsi Sumatera Utara.

4. **Objek Penelitian, Populasi dan Sampel:** Populasi yang menjadi objek penelitian terdahulu merupakan pegawai negeri sipil di SMAN Kalitidu Bojonegorodengan jumlah populasi sebanyak 43 orang pegawai dan sampel yang diambil juga sebanyak 43 orang pegawai sebagai sampel. Sedangkan populasi yang menjadi objek penelitian ini merupakan seluruh Pegawai Negeri Sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara yang berjumlah 185 orang pegawai negeri sipil dengan jumlah sampel yang diambil sebanyak 126 orang pegawai sebagai responden.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Tinjauan Pustaka**

##### **1. Disiplin Kerja**

###### **a. Pengertian Disiplin Kerja**

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang untuk menaati semua peraturan dan norma-norma yang berlaku. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan, tanpa dukungan karyawan yang baik, sulit perusahaan untuk mewujudkan tujuannya. Jadi kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya

Sutrisno (2019) mengungkapkan bahwa disiplin kerja merupakan sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di perusahaan tempat karyawan bekerja. Senada dengan itu, Nitisemito (2018) menyatakan bahwa disiplin kerja merupakan suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis.

Hasibuan (2017) mengemukakan kedisiplinan adalah fungsi operatif dari Sumber Daya Manusia. Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan maka akan semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapai. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi karyawan untuk mencapai hasil yang optimal.

Disiplin membentuk suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak, menerima sanksi-sanksi apabila karyawan melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan instansi, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan penghambat pencapaian tujuan instansi tersebut.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan disiplin kerja dalam penelitian ini adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di perusahaan tempat karyawan bekerja.

#### **b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Pada dasarnya banyak faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi. Sutrisno (2019) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja secara umum dapat dibedakan menjadi dua yaitu faktor dari dalam individu (faktor intrinsik) dan faktor dari luar individu (faktor ekstrinsik), yaitu:

##### 1) Faktor dari Dalam Individu (Faktor Intrinsik)

###### a) Kepribadian

Kepribadian dari para karyawan tentunya dapat menentukan perilaku disiplin kerja. Selain itu, faktor kepribadian juga akan berpengaruh pada persepsi karyawan terhadap gaya kepemimpinan atasan, persepsi tersebut dapat mempengaruhi performansi kerja

karyawan, dalam hal ini disiplin kerja dari diri karyawan akan terbentuk melalui kepribadian yang dimiliki oleh karyawan.

b) Semangat kerja

Disiplin kerja dapat pula terbentuk bila karyawan benar-benar mampu mempunyai semangat kerja yang tinggi. Dengan begitu, apabila terdapat semangat kerja diantara karyawan, maka dapat diharapkan tugas yang diberikan kepada karyawan akan dilakukan dengan sebaik mungkin dan cepat dalam melaksanakan tugas yang telah diberikan kepadanya.

c) Motivasi Berprestasi

Motivasi berprestasi sebagai faktor dari dalam diri individu dengan adanya perasaan bangga dari dalam diri karyawan terhadap pribadi dan organisasi tempat karyawan bekerja sehingga hal tersebut akan membangun kepercayaan dalam diri karyawan di tempatnya bekerja. Selain itu, adanya motif dan harapan yang ingin dicapai di perusahaan melalui prestasi kerja.

d) Kepuasan kerja

Adanya kepuasan kerja yang tumbuh dalam diri karyawan membuat karyawan lebih giat dalam bekerja secara sukarela tanpa adanya paksaan dari organisasi.

2) Faktor dari Luar Individu (Faktor Ekstrinsik)

a) Kepemimpinan

Pada saat karyawan dituntut untuk menaati peraturan maka pimpinan diharapkan juga menaati peraturan yang berlaku sebagai role model (panutan) bagi karyawan yang dipimpinnya. Karyawan

akan melihat, merasakan, dan mengevaluasi terhadap sikap dan perilaku yang ditunjukkan oleh pemimpinnya. Oleh karena itu, karyawan akan terpacu untuk lebih disiplin kerja maupun tidak disiplin kerja dalam organisasinya.

b) Lingkungan Kerja

Lingkungan dalam organisasi yang menciptakan lingkungan cultural dan sosial tempat berlangsungnya kegiatan organisasi. Lingkungan selain memberikan rangsangan terhadap individu untuk berperilaku, termasuk perilaku tidak disiplin. Lingkungan kerja yang memberikan tekanan terhadap individu seperti tuntutan yang berlebihan dari lingkungan (rekan kerja, organisasi, pekerjaan masyarakat dan sebagainya) dapat membawa pada situasi yang merangsang timbulnya perilaku tidak patuh, melanggar aturan, dan kurangnya rasa tanggung jawab.

c) Budaya Organisasi

Karyawan akan baik secara sengaja maupun tidak sengaja akan beradaptasi terhadap budaya organisasi yang ada di perusahaan. Karyawan yang tidak disiplin jika berada di perusahaan yang memiliki budaya disiplin yang kuat akan beradaptasi menjadi karyawan yang disiplin. Sebaliknya, karyawan yang berdisiplin jika berada di perusahaan dengan budaya disiplin yang rendah akan terikut secara perlahan menjadi karyawan yang tidak disiplin.

Hasibuan (2017) menyatakan bahwa ada 7 faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan, yaitu:

1) Tujuan dan Kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut memperhatikan tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan.

2) Teladan Pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh bawahan.

3) Balas Jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap instansi/pekerjaannya. Jika kecintaan karyawan semakin baik terhadap pekerjaan, maka disiplin akan semakin baik.

4) Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sikap manusia yang merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya.

5) Pengawasan Melekat

Tindakan nyata dan efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan pada suatu instansi.

#### 6) Sanksi Hukum

Sanksi hukum berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut untuk melanggar peraturan-peraturan instansi. Sikap dan perilaku indisipliner pada karyawan akan berkurang.

#### 7) Hubungan Kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama karyawan menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu instansi.

### c. Jenis-Jenis Disiplin

Handoko (2018) mengemukakan kegiatan kedisiplinan terbagi menjadi dua tipe yaitu:

#### 1) Disiplin Prepentif

Disiplin Prepentif adalah kegiatan yang dihasilkan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standard atau aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah. Sasaran pokoknya adalah untuk mendorong disiplin diri diantara para karyawan.

#### 2) Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah kegiatan yang dihasilkan untuk pelanggaran terhadap peraturan-peraturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut. Berupa hukuman yang disebut dengan tindakan pendisiplinan. Biasanya peringatan atau skorsing.

Handoko (2018) mengemukakan tujuan pendisiplinan adalah untuk memperbaiki kegiatan di waktu yang akan datang bukan untuk menghukum



kesalahan di waktu yang lalu. Hukuman diperlukan dalam meningkatkan kedisiplinan dan mendidik karyawan agar menaati semua peraturan instansi. Dengan keadilan dan ketegasan sasaran pemberian hukuman akan tercapai. Peraturan tanpa dibarengi hukuman yang tegas bagi pelanggarnya bukan menjadi alat pendidik bagi karyawan.

#### **d. Pentingnya Kedisiplinan**

Hasibuan (2017) mengemukakan kedisiplinan adalah fungsi operatif keenam dari manajemen sumber daya manusia. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi perusahaan mencapai hasil yang optimal.

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Oleh karena itu, setiap manajer selalu berusaha agar para bawahannya memiliki disiplin yang baik. Seorang manajer dikatakan efektif dalam kepemimpinannya jika para bawahannya berdisiplin baik. Untuk memelihara dan meningkatkan kedisiplinan yang baik adalah hal yang sulit, karena banyak faktor yang mempengaruhinya. Seseorang akan bersedia mematuhi semua aturan serta melaksanakan tugas-tugasnya, baik secara sukarela maupun karena terpaksa. Kedisiplinan diartikan jika karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan

perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Peraturan sangat diperlukan untuk memberikan bimbingan dan penyuluhan bagi karyawan dalam menciptakan tata tertib yang baik di perusahaan. Dengan tata tertib yang baik, semangat kerja, moral kerja, efisiensi, dan efektivitas kerja karyawan akan meningkat. Hal ini akan mendukung tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Jelasnya perusahaan akan sulit mencapai tujuannya, jika karyawan tidak mematuhi peraturan-peraturan perusahaan tersebut. Kedisiplinan suatu perusahaan dikatakan baik, jika sebagian besar karyawan mentaati peraturan-peraturan yang ada.

Hukuman diperlukan dalam meningkatkan kedisiplinan dan mendidik karyawan agar mentaati semua peraturan perusahaan. Pemberian hukuman harus adil dan tegas terhadap setiap karyawan. Dengan keadilan dan ketegasan, sasaran pemberian hukuman akan tercapai. Peraturan tanpa dibarengi pemberian hukuman yang tegas bagi pelanggarnya bukan menjadi alat pendidik bagi karyawan. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan. Tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik, sulit perusahaan untuk mewujudkan tujuannya.

#### **e. Indikator Disiplin Kerja**

Sutrisno (2019) menjelaskan beberapa Indikator dalam mengukur disiplin kerja diantaranya adalah:

##### 1) Absensi

Disiplin karyawan yang dilihat dari ketepatan waktu karyawan dalam hadir bekerja dan pulang kerja, serta memiliki tingkat kehadiran yang tinggi.

2) Ketaatan pada Peraturan

Ketaatan karyawan terhadap segala peraturan dan standar kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

3) Sikap

Etika yang ditunjukkan karyawan dalam bekerja yang sesuai dengan norma dan budaya yang ada di perusahaan.

4) Tanggung Jawab dalam Bertugas

Kesadaran karyawan atas tanggungjawab pekerjaan yang diberikan perusahaan yang membuat karyawan berusaha menyelesaikan tanggungjawab tersebut dengan sebaik-baiknya.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel disiplin kerja dalam penelitian ini adalah absensi, ketaatan pada peraturan, sikap, dan tanggung jawab dalam bertugas.

## **2. Kepemimpinan**

### **a. Pengertian Kepemimpinan**

Mangkunegara (2016) menjelaskan bahwa pemimpin adalah suatu lakon/peran dalam sistem tertentu, karenanya seseorang dalam peran formal belum tentu memiliki keterampilan kepemimpinan dan belum tentu mampu memimpin. Di sisi lain, menurut Sopiah & Sangadji (2018), kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari para anggota kelompok.

Menurut Robbins (2017) kepemimpinan menyangkut hal mengatasi perubahan. Pemimpin menetapkan arah dengan mengembangkan suatu visi

terhadap masa depan kemudian mereka menyatukan orang dengan mengomunikasikan visi ini dan mengilhami mereka untuk mengatasi rintangan-rintangan. Keadaan ini menggambarkan suatu kenyataan bahwasanya kepemimpinan sangat diperlukan jika suatu organisasi atau perusahaan memiliki perbedaan dengan yang lainnya adalah dapat dilihat dari sejauh mana kepemimpinan di dalamnya dapat bekerja secara efektif. Pada kepemimpinan itu terdapat 3 (tiga) unsur-unsur yaitu, kemampuan mempengaruhi orang lain, bawahan atau kelompok, kemampuan mengarahkan tingkah laku bawahan atau orang lain, dan untuk mencapai tujuan tertentu.

Menurut Kartono (2016), kepemimpinan merupakan kekuatan aspirasional, kekuatan semangat, dan kekuatan moral yang kreatif, yang mampu mempengaruhi para anggota untuk mengubah sikap, sehingga mereka menjadi *conform* dengan keinginan pemimpin. Kepemimpinan adalah bentuk dominasi yang didasari atas kemauan pribadi yang sanggup mendorong atau mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu yang berdasarkan penerimaan oleh kelompoknya, dan memiliki keahlian khusus yang tepat bagi situasi yang khusus. Menurut Rivai (2018) kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi dalam menentukan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan kepemimpinan dalam penelitian ini adalah proses mempengaruhi dalam menentukan organisasi, memotivasi perilaku

pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya.

#### **b. Tipe-Tipe Kepemimpinan**

Dalam setiap realitasnya bahwa pemimpin dalam melaksanakan proses kepemimpinannya terjadi adanya suatu perbedaan antara pemimpin yang satu dengan yang lainnya. Kartono (2016) mengemukakan bahwasanya tipe-tipe kepemimpinan terbagi menjadi 6 bagian, yaitu:

##### 1) Tipe Kepemimpinan Pribadi

Dalam sistem kepemimpinan ini, segala sesuatu tindakan dilakukan dengan mengadakan kontak pribadi.

##### 2) Tipe Kepemimpinan Non Pribadi

Segala sesuatu kebijaksanaan yang dilaksanakan melalui bawahan-bawahan atau media non-pribadi baik rencana atau perintah juga pengawasan.

##### 3) Tipe Kepemimpinan Otoriter

Pemimpin biasanya bekerja keras, sungguh-sungguh, teliti dan tertib. Pemimpin bekerja menurut peraturan-peraturan yang berlaku secara ketat dan instruksinya harus ditaati.

##### 4) Tipe Kepemimpinan Demokratis

Pemimpin yang demokratis menganggap dirinya sebagai bagian dari kelompoknya dan bersama-sama dengan kelompoknya berusaha bertanggung jawab tentang terlaksananya tujuan bersama agar setiap anggota turut bertanggung jawab, maka setiap anggota ikut serta dalam setiap kegiatan, perencanaan, penyelenggaraan, pengawasan, dan penilaian.

5) Tipe Kepemimpinan Paternalistik

Kepemimpinan ini didirikan oleh suatu pengaruh yang bersifat kebapakan dalam hubungan pemimpin dan kelompok. Tujuannya adalah untuk melindungi dan untuk memberikan arah seperti halnya seorang bapak kepada anaknya.

6) Tipe Kepemimpinan Menurut Bakat

Biasanya timbul dari kelompok orang-orang yang informal di mana mungkin mereka berlatih dengan adanya sistem kompetisi, sehingga bisa menimbulkan daya saing dari kelompok yang bersangkutan dan biasanya akan muncul pemimpin yang mempunyai kelemahan diantara yang ada dalam kelompok tersebut.

**c. Fungsi Kepemimpinan**

Menurut Siagian (2016) fungsi kepemimpinan dalam hubungannya dengan peningkatan aktivitas dan efisiensi perusahaan yaitu:

1) Fungsi Kepemimpinan sebagai Inovator

Sebagai inovator, pemimpin harus mampu mengadakan berbagai inovasi-inovasi baik yang menyangkut pengembangan produk, sistem manajemen yang efektif dan efisiensi, maupun di bidang konseptual yang keseluruhannya dilaksanakan dalam upaya mempertahankan dan atau meningkatkan kinerja perusahaan.

2) Fungsi Kepemimpinan sebagai Komunikator

Sebagai komunikator, maka pimpinan harus mampu menyampaikan maksud dan tujuan komunikasi yang dilakukan secara baik kepada seseorang dan atau sekelompok karyawan sehingga timbul

pengertian di kalangan mereka. Pemimpin harus mampu memahami, mengerti dan mengambil intisari pembicaraan orang lain.

### 3) Fungsi Kepemimpinan sebagai Motivator

Sebagai motivator, pemimpin merumuskan dan melaksanakan berbagai kebijaksanaan yang mengarah kepada upaya mendorong karyawan untuk melaksanakan sesuatu kegiatan tertentu sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang mampu memberikan sumbangan terhadap keberhasilan pencapaian tujuan perusahaan.

### 4) Fungsi Kepemimpinan sebagai Kontroler

Sebagai kontroler pemimpin melaksanakan fungsi pengawasan terhadap berbagai aktivitas perusahaan agar terhindar dari penyimpangan baik terhadap pemakaian sumber daya maupun di dalam pelaksanaan rencana atau program kerja perusahaan sehingga pencapaian tujuan menjadi efektif dan efisiensi.

## **d. Indikator Kepemimpinan**

Rivai (2018) menjelaskan indikator kepemimpinan terbagi menjadi empat buah, yaitu:

### 1) Komunikasi

Cara pemimpin berkomunikasi terhadap karyawan yang dipimpin dalam dua arah, serta pengambilan keputusan bersama yang menyertakan bawahan.

### 2) Perilaku

Perilaku pemimpin terhadap bawahan yang *friendly*, dan perilaku pemimpin yang mampu memotivasi karyawan untuk lebih produktif.

### 3) Kemampuan

Kemampuan pemimpin dalam membimbing dan mengarahkan karyawan untuk mencapai tujuan, serta kemampuan pemimpin dalam mengambil keputusan dengan tepat.

### 4) Pengembangan Diri

Pengembangan diri dari karyawan yang terjadi akibat berbagai kebijakan dan pekerjaan menantang yang diberikan pemimpin.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel kepemimpinan dalam penelitian ini adalah komunikasi, perilaku, kemampuan, dan pengembangan diri.

## 3. Budaya Organisasi

### a. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi tidak hanya suasana, tetapi suatu nilai-nilai yang dianut di kelompok kerja yang sama diyakini sebagai yang terbaik ditempat kerja, merupakan campuran dari suasana kerja, suasana manusianya dan nilai-nilai yang dianut kelompok kerja tersebut. Budaya organisasi bukanlah budaya perusahaan atau *corporate culture*, budaya organisasi adalah budayanya pekerja, berbeda dengan budaya *corperate* yang merupakan kumpulan perilaku yang sesuai dengan visi dan misi organisasi. Budaya organisasi juga bukanlah *given* atau pemberian karena budaya organisasi adalah sesuatu yang dibentuk sesuai dengan keinginan organisasi, dan ada dua dimensi yang menyertainya adalah cocok dan kuat. Dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi harus dibentuk di perusahaan.



Moekijat (2019) menerangkan bahwa budaya organisasi adalah suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan, dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi yang tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja. Budaya organisasi memberikan sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. Sistem makna bersama ini, bila diamati dengan lebih saksama, merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh organisasi itu.

Ndraha (2019) mengemukakan bahwa 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. Budaya organisasi secara sederhana dapat juga diartikan bagaimana segala sesuatu diselesaikan di tempat tersebut. Budaya dalam sebuah organisasi melibatkan sekumpulan pengalaman, filosofi, pengalaman, ekspektasi dan juga nilai yang terkandung di dalamnya yang nanti akan tercermin dalam perilaku anggota, mulai dari *inner working*, interaksi dengan lingkungan di luar organisasi, sampai ekspektasi di masa depan.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan budaya organisasi dalam penelitian ini adalah suatu

falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan, dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi yang tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja.

#### **b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi**

Moekijat (2019) menjelaskan bahwa budaya organisasi dipengaruhi oleh beberapa faktor sebagai berikut:

##### 1) Pimpinan

Pimpinan merupakan nakhoda yang ada di perusahaan yang akan membawa perusahaan ke arah baik atau buruk. Pimpinan menjadi faktor penting dalam membentuk budaya organisasi yang ada di perusahaan. Pimpinan yang tepat akan mampu mengubah budaya organisasi yang awalnya tidak sehat menjadi jauh lebih sehat.

##### 2) Motivasi

Apa hal yang memotivasi karyawan dalam bekerja? Bentuknya bisa bermacam-macam. Bisa berupa uang, apresiasi terhadap kerja keras karyawan, atau perhatian terhadap lingkungan kerja.

##### 3) Gaya Manajemen dan Kepemimpinan

Gaya manajemen dan kepemimpinan yang ada di perusahaan juga dipengaruhi oleh struktur organisasi perusahaan. Hal-hal yang dipengaruhi antara lain: kegiatan memimpin dan mengendalikan, kegiatan organisasi dan mengendalikan karyawan.

#### 4) Komunikasi

Pola komunikasi yang berdampak positif bagi budaya perusahaan adalah yang bersifat efektif. Komunikasi yang efektif memudahkan pihak manajemen untuk melakukan sosialisasi tujuan dan misi perusahaan, mengumumkan aturan perusahaan, dan menginformasikan kebijakan-kebijakan yang ditetapkan.

#### 5) Karakteristik dan Struktur Organisasi

Bidang yang digeluti organisasi memengaruhi budaya yang berlaku di dalam organisasi tersebut. Perusahaan yang bergerak di bidang kreatif memiliki budaya organisasi yang berbeda dengan organisasi pemerintahan. Kompleksitas hierarki dan ukuran organisasi juga mempengaruhi hubungan personal, kebebasan, dan proses komunikasi antar anggotanya.

#### 6) Tingkat Formalitas Organisasi

Organisasi dengan tingkat formalitas yang tinggi memiliki kecenderungan untuk menghindari sesuatu yang tidak pasti, dan berpegang pada semua aturan tertulisnya. Sedangkan, dalam organisasi dengan tingkat formalitas yang rendah, karyawan justru dilatih untuk menghadapi ketidakpastian secara kreatif dan mandiri.

#### 7) Nilai yang Dianut Individu

Nilai-nilai yang dianut tiap individu dalam suatu organisasi akan mempengaruhi budaya organisasi secara keseluruhan. Misalkan, nilai akan waktu, efisiensi, diri, tindakan, dan kerja. Contohnya, bila kebanyakan individu yang berada dalam suatu organisasi tidak

menghargai nilai kejujuran, maka budaya perusahaan tersebut juga tidak menjunjung tinggi nilai kejujuran.

**c. Unsur-Unsur Budaya Organisasi**

Menurut Ndraha (2019), budaya organisasi dapat dibagi menjadi 2 (dua) unsur, yaitu:

- 1) Sikap terhadap pekerjaan, yakni kesukaan akan kerja dibandingkan dengan kegiatan lain, seperti bersantai, atau semata-mata memperoleh kepuasan dari kesibukan pekerjaannya sendiri, atau merasa terpaksa melakukan sesuatu hanya untuk kelangsungan hidupnya.
- 2) Perilaku pada waktu bekerja, seperti rajin, berdedikasi, bertanggung jawab, berhati-hati, teliti, cermat, kemauan yang kuat untuk mempelajari tugas dan kewajibannya, suka membantu sesama karyawan, atau sebaliknya.

Budaya organisasi berbeda antara organisasi satu dengan yang lainnya, hal itu dikarenakan landasan dan sikap perilaku yang dicerminkan oleh setiap orang dalam organisasi berbeda. Budaya organisasi yang terbentuk secara positif akan bermanfaat karena setiap anggota dalam suatu organisasi membutuhkan sumbang saran, pendapat bahkan kritik yang bersifat membangun dari ruang lingkup pekerjaannya demi kemajuan di lembaga pendidikan tersebut, namun budaya organisasi akan berakibat buruk jika karyawan dalam suatu organisasi mengeluarkan pendapat yang berbeda hal itu dikarenakan adanya perbedaan setiap individu dalam mengeluarkan pendapat, tenaga dan pikirannya, karena setiap individu mempunyai

kemampuan dan keahliannya sesuai bidangnya masing-masing. Untuk memperbaiki budaya organisasi yang baik membutuhkan waktu yang relatif lama, sehingga memerlukan perlu pembenahan-pembenahan mulai dari sikap dan tingkah laku pemimpinnya kemudian diikuti para bawahannya, terbentuknya budaya organisasi diawali tingkat kesadaran pemimpin. Budaya organisasi terbentuk dalam satuan kerja atau organisasi itu berdiri, artinya pembentukan budaya organisasi terjadi ketika lingkungan kerja atau organisasi belajar dalam menghadapi permasalahan, baik yang menyangkut masalah organisasi.

Menurut Triguno (2016). pembentukan budaya organisasi terjadi pada saat lingkungan kerja atau organisasi belajar menghadapi masalah, baik yang menyangkut perubahan-perubahan eksternal maupun internal yang menyangkut persatuan dan keutuhan organisasi. Melaksanakan budaya organisasi mempunyai arti yang sangat dalam, karena akan mengubah sikap dan perilaku sumber daya manusia untuk mencapai produktivitas kerja yang lebih tinggi dalam menghadapi tantangan masa depan.

#### **d. Pembagian Budaya Organisasi**

Paramita dalam Ndraha (2019), budaya organisasi dapat dibagi menjadi:

- 1) Sikap terhadap pekerjaan, yakni kesukaan akan kerja dibandingkan dengan kegiatan lain, seperti bersantai, atau semata-mata memperoleh kepuasan dari kesibukan pekerjaannya sendiri, atau merasa terpaksa melakukan sesuatu hanya untuk kelangsungan hidupnya. Robbins (2017) menyatakan sikap dapat didefinisikan

sebagai hasil penelitian atau evaluasi terhadap orang-orang, atau kejadian-kejadian apakah memuaskan, baik, menyenangkan, menguntungkan, atau sebaliknya.

- 2) Perilaku pada waktu bekerja, seperti rajin, berdedikasi, bertanggung jawab, berhati-hati, teliti cermat, kemauan yang kuat untuk mempelajari tugas dan kewajibannya, suka membantu sesama karyawan, atau sebaliknya.

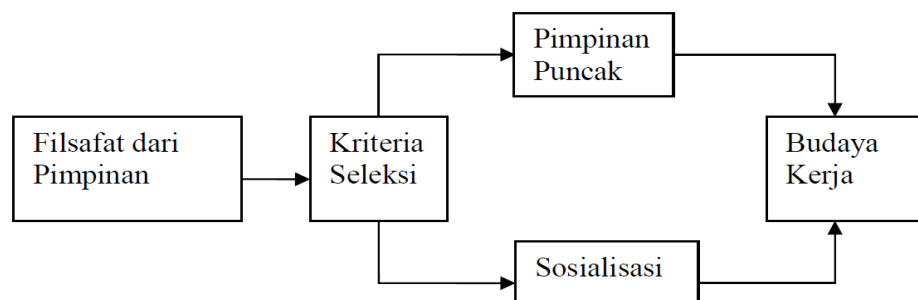
#### **e. Pembentukan Budaya Organisasi**

Budaya organisasi adalah berpijak dari nilai-nilai yang dimiliki oleh bangsa atau masyarakat Indonesia yang diolah sedemikian rupa menjadi nilai-nilai baru yang akan menjadi sikap dan perilaku manajemen yang diharapkan dalam upaya menghadapi tantangan baru. Budaya organisasi tidak akan muncul begitu saja, akan tetapi harus diupayakan dengan sungguh-sungguh melalui proses yang terkendali dengan melibatkan semua sumber daya manusia dalam seperangkat sistem, alat-alat dan teknik-teknik pendukung (Robbins, 2017).

Budaya organisasi akan menjadi kenyataan melalui proses panjang, karena perubahan nilai-nilai lama menjadi nilai-nilai baru akan memakan waktu untuk menjadi kebiasaan dan tak henti-hentinya terus melakukan penyempurnaan dan perbaikan. Budaya organisasi merupakan suatu organisasi komitmen yang luas dalam upaya untuk membangun sumber daya manusia, proses kerja dan hasil kerja yang lebih baik. Untuk mencapai tingkat kualitas yang makin baik tersebut diharapkan bersumber dari perilaku setiap individu yang terkait dalam organisasi kerja itu sendiri.

Setiap fungsi atau proses kerja mempunyai perbedaan cara kerja, yang mengakibatkan berbeda nilai-nilai yang cocok untuk diambil dalam kerangka kerja organisasi. Setiap nilai-nilai apa yang sepatutnya dimiliki oleh pemimpin puncak dan pemimpin lainnya, bagaimana perilaku setiap orang akan mempengaruhi kerja mereka.

Robbins (2017) menyatakan budaya organisasi dibangun dan dipertahankan berdasarkan filsafat pendiri atau pimpinannya. Budaya ini sangat dipengaruhi oleh kriteria yang digunakan dalam mempekerjakan pekerjanya. Tindakan pimpinan akan sangat berpengaruh terhadap perilaku yang dapat diterima, baik dan yang tidak baik. Bentuk sosialisasi akan tergantung kesuksesan yang dicapai dalam menetapkan nilai-nilai dalam proses seleksi. Secara perlahan nilai-nilai tersebut dengan sendirinya akan terseleksi untuk melakukan penyesuaian terhadap perubahan, yang pada akhirnya akan muncul budaya organisasi yang diinginkan.



**Gambar 2.1. Proses Pembentukan Budaya Organisasi**

*Sumber:* Robbins (2017)

#### **f. Indikator Budaya Organisasi**

Moekijat (2019) mengemukakan bahwa budaya organisasi dapat diukur dengan beberapa indikator sebagai berikut:

1) Perilaku Pemimpin

Tindakan nyata dari seorang pemimpin biasanya akan menjadi cermin penting bagi para karyawan.

2) Mengedepankan Misi Perusahaan

Setiap pemimpin harus dapat memastikan bahwa misi tersebut harus berjalan jika tujuan suatu organisasi sudah ditetapkan

3) Proses Pembelajaran

Pembelajaran karyawan harus tetap berlanjut, untuk menghasilkan budaya kerja yang sesuai, maka para karyawan membutuhkan pengembangan keahlian dan pengetahuan.

4) Memotivasi

Pekerja membutuhkan dorongan untuk turut memecahkan masalah organisasi agar lebih inovatif sehingga dorongan dari pimpinan dan rekan kerja sangat dibutuhkan untuk ini.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel budaya organisasi dalam penelitian ini adalah perilaku pemimpin, mengedepankan misi perusahaan, proses pembelajaran, dan memotivasi.

#### **4. Motivasi Berprestasi**

##### **a. Pengertian Motivasi Berprestasi**

Motivasi menjadi hal yang sangat penting dalam sumber daya manusia, karena dengan adanya motivasi diharapkan setiap individu karyawan mau bekerja keras atau antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Manajer harus mengetahui motif dan motivasi yang diinginkan karyawan



agar mampu memotivasi karyawan. Orang mau bekerja adalah untuk dapat memenuhi kebutuhan, baik kebutuhan yang disadari (*conscious needs*) maupun kebutuhan yang tidak disadari (*unconscious needs*), berbentuk materi atau nonmateri, kebutuhan fisik maupun rohani.

Menurut Susanto (2018), motivasi berprestasi adalah dorongan dalam individu untuk melakukan sesuatu sebaik mungkin demi mencapai kesuksesan. Jadi motivasi berprestasi merupakan suatu dorongan dari dalam individu untuk melakukan aktivitas dalam rangka mengusahakan atau memperoleh hasil sebaik-baiknya berdasarkan standar kesempurnaan dengan segenap potensi dan dukungan yang dimiliki individu.

Rivai (2018) mengemukakan bahwa motivasi berprestasi adalah usaha dan keyakinan individu untuk mewujudkan tujuan belajar dengan standar keberhasilan tertentu dan mampu mengatasi segala rintangan yang menghambat pencapaian tujuan. Selanjutnya Purwanto (2018:219) mendefinisikan motivasi berprestasi sebagai sebuah motivasi yang bertujuan untuk mengejar prestasi yaitu untuk mengembangkan ataupun mendemonstrasikan kemampuan yang tinggi.

Hasibuan (2017) menjelaskan bahwa motivasi berprestasi adalah motivasi yang memiliki arah tujuan untuk mengejar prestasi dan mengembangkan ataupun menunjukkan kemampuan yang tinggi dari masing-masing individu untuk mendapatkan nilai dan hasil yang maksimal dan memiliki nilai terpuji.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan motivasi berprestasi dalam penelitian ini adalah dorongan

dalam individu untuk melakukan sesuatu sebaik mungkin demi mencapai kesuksesan.

#### **b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Berprestasi**

Purwanto (2018) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi berprestasi seseorang adalah sebagai berikut:

##### 1) Efikasi diri

Menunjuk pada keyakinan individu atas kapabilitas yang dimiliki untuk mengerjakan tugas yang dihadapi.

##### 2) Nilai Tugas

Ketika individu dihadapkan pada suatu tugas, salah satu pertanyaan yang muncul dalam pikiran adalah mengapa saya mau mengerjakan tugas ini.

##### 3) Orientasi Tujuan

Orientasi tujuan berhubungan dengan tujuan atau sasaran yang ingin dicapai individu dalam suatu tugas.

Peterson dan Plowman dalam Hasibuan (2017) mengatakan bahwa orang yang mau bekerja karena faktor-faktor berikut:

##### 1) *The Desire to Live*

Keinginan untuk hidup merupakan keinginan utama dari setiap orang, manusia bekerja untuk dapat makan dan makan untuk melanjutkan hidupnya.

##### 2) *The Desire for Possession.*

Keinginan untuk memiliki sesuatu merupakan keinginan manusia yang kedua dan ini salah satu sebab mengapa manusia mau bekerja.

3) *The Desire for Power*

Keinginan akan kekuasaan merupakan keinginan selangkah di atas keinginan untuk memiliki, mendorong orang mau bekerja.

4) *The Desire for Recognition*

Keinginan akan pengakuan merupakan jenis terakhir dari kebutuhan dan juga mendorong orang untuk bekerja.

Setiap pekerja dengan demikian jelas bahwa mempunyai motif (*wants*) tertentu dan mengharapkan kepuasan dari hasil pekerjaannya. Seorang manajer akan lebih mudah memotivasi bawahannya dengan mengetahui perilaku manusia, apa sebabnya orang mau bekerja dan kepuasan-kepuasan apa yang dinikmatinya karena bekerja.

**c. Aspek, Pola, dan Tujuan Motivasi**

1) Aspek Motivasi

Mangkunegara (2016) menjelaskan bahwa aspek motivasi dikenal sebagai aspek aktif atau dinamis dan aspek pasif atau statis.

a) Aspek Aktif/Dinamis

Motivasi tampak sebagai suatu usaha positif dalam menggerakkan dan mengarahkan sumber daya manusia agar secara produktif berhasil mencapai tujuan yang diinginkan.

b) Aspek Pasif/Statis

Motivasi akan tampak sebagai kebutuhan dan juga sekaligus sebagai perangsang untuk dapat mengarahkan dan menggerakkan potensi sumber daya manusia itu ke arah tujuan yang diinginkan.

## 2) Pola-Pola Motivasi

Mangkunegara (2016) mengemukakan pola motivasi sebagai berikut:

### a) *Achievment Motivation*

Suatu keinginan untuk mengatasi atau mengalahkan suatu tantangan, untuk kemajuan dan pertumbuhan.

### b) *Affiliation Motivation*

Dorongan untuk melakukan hubungan-hubungan dengan orang lain.

### c) *Competence Motivation*

Dorongan untuk berprestasi baik dengan melakukan pekerjaan yang bermutu tinggi.

### d) *Power Motivation*

Dorongan untuk dapat mengendalikan suatu keadaan dan adanya kecendrungan mengambil resiko dalam menghancurkan rintangan-rintangan yang terjadi.

## 3) Tujuan Motivasi

Mangkunegara (2016) menjelaskan bahwa tujuan motivasi terdiri dari beberapa hal berikut: mendorong gairah dan semangat kerja karyawan, meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan, meningkatkan produktivitas karyawan, mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan, meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan, mengefektifkan pengadaan karyawan, menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik,

meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan, meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan, mempertinggi rasa tanggung jawab, dan meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

**d. Indikator Motivasi Berprestas**

Susanto (2018) mengungkapkan bahwa terdapat 4 indikator dalam mengidentifikasi motivasi berprestasi karyawan, yaitu:

1) Dorongan Mencapai Tujuan

Suatu motif yang ingin dicapai oleh karyawan sehingga mampu mendorong karyawan untuk mencapai tujuan tersebut.

2) Semangat Kerja

Bergairahnya karyawan dalam bekerja yang ditunjukkan dengan rasa semangat karyawan dalam melaksanakan seluruh pekerjaannya.

3) Inisiatif

Kemampuan karyawan untuk memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberi tahu atau diperintah oleh atasan.

4) Kreativitas

Kemampuan karyawan untuk menciptakan sesuatu yang baru untuk memberi ide kreatif dalam memecahkan masalah saat bekerja

5) Berani Bertanggungjawab

Sikap karyawan yang berani bertanggungjawab terhadap apa yang karyawan lakukan saat bekerja dan bertanggungjawab atas hasil pekerjaan yang diberikan.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel motivasi berprestasi dalam penelitian

ini adalah dorongan mencapai tujuan, semangat kerja, inisiatif, kreativitas, dan berani bertanggung jawab.

## B. Penelitian Sebelumnya

Penelitian sebelumnya dibutuhkan untuk memperkuat proses penelitian yang akan dilakukan, sehingga dengan adanya penelitian terdahulu didapatkan berbagai pondasi dan landasan untuk mempermudah penelitian yang dilakukan. Selain itu, penelitian terdahulu juga berguna untuk mendukung teori utama (*grand theory*) yang digunakan pada penelitian dan menjadi salah satu landasan dalam pengambilan hipotesis dalam penelitian. Berikut adalah beberapa penelitian terdahulu yang berhubungan dengan penelitian yang saat ini sedang dilakukan:

Tabel 2.1. Daftar Penelitian Terdahulu

No	Peneliti & Tahun	Judul Penelitian	Variabel Bebas	Variabel Terikat	Teknik Analisis	Hasil Penelitian
1	Almuqtadir Pasya & Denny Nazaria Rifani (2023)	Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Petugas di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIB Muara Enim	Kepemimpinan	Disiplin Kerja	Regresi Linear Sederhana	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja petugas di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIB Muara Enim
2	Gusti Agung Anantabhoga Prubovsky & Utameyasa & Bowo Santoso (2023)	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Disiplin Kerja Karyawan CV. Bumi Delta Makmur	Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja	Disiplin Kerja	Regresi Linear Berganda	Adanya pengaruh positif dan signifikan dari kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap disiplin kerja karyawan CV Bumi Delta Makmur
3	Dewa Ayu Trisna Novianingsih, I Wayan Suartina, & I Gede Aryana Mahayasa (2023)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Budaya Organisasi Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada UD. Putra Bali Glass Gianyar	Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Budaya Organisasi	Disiplin Kerja	Regresi Linear Berganda	Adanya pengaruh yang positif dan signifikan dari gaya kepemimpinan, motivasi, dan budaya organisasi terhadap disiplin kerja karyawan pada UD Putra Bali Glass Gianyar
4	Febrika Indriani Saputri & Tri Harsini	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Pengawasan terhadap Tingkat	Kepemimpinan, Motivasi, dan Pengawasan	Disiplin Kerja	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, motivasi, dan pengawasan berpengaruh positif dan

No	Peneliti & Tahun	Judul Penelitian	Variabel Bebas	Variabel Terikat	Teknik Analisis	Hasil Penelitian
	Wahyuningsih (2022)	Disiplin Kerja Pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Cilacap				signifikan terhadap tingkat disiplin kerja pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Cilacap.
5	Sri Hartono (2022)	Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Disiplin Kerja Karyawan di Swalayan Dewi Sri Magetan	Kepemimpinan, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja	Disiplin Kerja	Regresi Linear Berganda	Hasil uji t dan uji F menunjukkan bahwa secara parsial dan simultan adanya pengaruh positif dan signifikan dari kepemimpinan, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap disiplin kerja karyawan di Swalayan Dewi Sri Magetan
6	Ni Gusti Ayu Komang Wirastini, Rukhayati, & Mutmainah (2022)	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Disiplin Kerja Aparatur Sipil Negara pada Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Palu Provinsi Sulawesi Tengah	Budaya Organisasi	Disiplin Kerja	Regresi Linear Sederhana	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pada Dinas Pemberdayaan Perempuan Dan Perlindungan Anak Kota Palu - Sulawesi Tengah.
7	Ni Ketut Ratna Parmitha Dewi, Nengah Landra, & Ni Made Dwi Puspitawati (2022)	Pengaruh Pengawasan Sumber Daya Manusia, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Adat Kedonganan	Pengawasan Sumber Daya Manusia, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja	Disiplin Kerja	Regresi Linear Berganda	Dari hasil penelitian diketahui bahwa pengawasan sumber daya manusia, kepuasan kerja dan kepuasan kerja baik secara parsial maupun secara simultan berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja.
8	Muhamad Mahpud, Syahrudin Agung, & Ecin Kuraesin (2022)	Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Disiplin Kerja Karyawan pada Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kota Bogor	Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja	Disiplin Kerja	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap disiplin kerja Karyawan pada Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kota Bogor
9	Teten Syahrul Ramdhona, Kusuma Agdhi Rahwana, & Arga Sutrisna (2022)	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Disiplin Kerja Guru	Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja	Disiplin Kerja	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa: lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi kerja guru SMK Muhammadiyah

No	Peneliti & Tahun	Judul Penelitian	Variabel Bebas	Variabel Terikat	Teknik Analisis	Hasil Penelitian
						Tasikmalaya baik secara parsial maupun simultan
10	Kade Pande Dimas Prastya & I Made Sunata (2022)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada Pandawa All-Suite Hotel Umalas, Badung	Gaya Kepemimpinan dan Motivasi	Disiplin Kerja	Regresi Linear Berganda	Kesimpulan yang diperoleh adalah gaya kepemimpinan (X1) berpengaruh positif terhadap disiplin kerja karyawan (Y) pada Pandawa All-Suite Hotel Umalas. Motivasi (X2) berpengaruh positif terhadap disiplin kerja karyawan (Y) pada Pandawa All-Suite Hotel Umalas
11	Jaswadi (2020)	Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Kerja dan Motivasi Berprestasi Terhadap Disiplin Kerja Guru di SMAN Kalitidu Bojonegoro	Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Kerja dan Motivasi Berprestasi	Disiplin Kerja	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan Kepala Sekolah, dan Motivasi Berprestasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin Kerja Guru di Sman Kalitidu Bojonegoro sedangkan Iklim Kerja tidak berpengaruh
12	Cok Gede Bagus Sandi Rahadian & I Gusti Made Suwandana (2019)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Komunikasi, dan Budaya Organisasional Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Kontrak	Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Komunikasi, dan Budaya Organisasional	Disiplin Kerja	Regresi Linear Berganda	Berdasarkan hasil analisis ditemukan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi, komunikasi, dan budaya organisasional berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja. Hal ini berarti semakin baik gaya kepemimpinan, motivasi, komunikasi, dan budaya organisasional yang diterapkan oleh instansi maka akan semakin tinggi pula tingkat disiplin kerja pegawai
13	Leonita Biovani Pertis Bata & Ari Pradhanawati (2018)	Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Disiplin Kerja (Studi Kasus Pada Usaha Tenun dan Batik Toraja di Magelang)	Kepemimpinan dan Budaya Organisasi	Disiplin Kerja	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap disiplin kerja karyawan pada usaha tenun dan batik toraja di Magelang
14	Jonathan Leobisa (2021)	Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kedisiplinan Guru	Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Berprestasi	Disiplin Kerja	Regresi Linear Berganda	Hasil analisis korelasi terbukti bahwa semua variabel bebas yaitu variabel Kepemimpinan kepala sekolah (X1) dan variabel Motivasi berprestasi (X2)



No	Peneliti & Tahun	Judul Penelitian	Variabel Bebas	Variabel Terikat	Teknik Analisis	Hasil Penelitian
		Pendidikan Agama Kristen				mempunyai hubungan yang positif dan pengaruh yang signifikan terhadap Disiplin.
15	Haidar Ali & Ahmad Sobari (2019)	Hubungan Motivasi Berprestasi Terhadap Kedisiplinan Siswa di SMPS It Roudlotul Jannah Kabupaten Bogor	Motivasi Berprestasi	Disiplin Kerja	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian mengenai Motivasi Berprestasi dengan Kedisiplinan Siswa (Studi Kasus Siswa SMPS IT Roudlatul Jannah Bogor, menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara Motivasi Berprestasi dengan Kedisiplinan siswa besar koefisien yang diperoleh yaitu 0,550 dan berada pada level cukup.

Sumber: Data Diolah Peneliti (2023)

### C. Kerangka Konseptual

Manullang & Manuntun (2018) menjelaskan bahwa kerangka konseptual menjelaskan hubungan antar variabel yang terkait dalam masalah terutama yang akan diteliti, sesuai dengan rumusan masalah berdasarkan tinjauan pustaka. Kerangka konsep harus dinyatakan dalam bentuk skema atau diagram. Penjelasan kerangka konseptual penelitian dalam bentuk narasi yang mencakup identifikasi variabel, jenis serta hubungan antar variabel. Kerangka konseptual merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka berfikir yang baik akan menjelaskan secara teoretis pertautan antar variabel yang diteliti. sehingga secara teoretis perlu dijelaskan hubungan antara variabel independen dan dependen.

#### 1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja

Rivai (2018) mengemukakan bahwa kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi dalam menentukan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan

budayanya. Seorang pimpinan yang baik mampu mengorganisasikan bawahannya untuk memiliki sikap disiplin untuk mencapai kinerja terbaik mereka karena seorang pemimpin harus memahami kelebihan dan kekurangan dari setiap bawahannya. Selain itu, seorang pemimpin harus mampu mempengaruhi dan mengarahkan bawahannya agar mampu mematuhi peraturan, prosedur, dan norma yang berlaku di perusahaan. Pemimpin ibarat nakhoda di sebuah kapal yang mengatur dan mengendalikan kapal beserta awak kapal di dalamnya. Pemimpin yang baik harus mampu mengatur dan mengendalikan setiap karyawan yang ada di perusahaan sesuai dengan keinginan dan kebutuhan perusahaan. Oleh karena itu, kualitas kepemimpinan di suatu organisasi akan memberikan pengaruh terhadap disiplin kerja yang akan berdampak terhadap kinerja yang dihasilkan oleh setiap karyawan. Kepemimpinan yang baik akan mampu membuat karyawan menjadi lebih baik, dan kepemimpinan yang buruk dapat membuat karyawan menjadi semakin buruk

Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Sutrisno (2019) yang mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja secara umum dapat dibedakan menjadi dua yaitu faktor dari dalam individu (faktor intrinsik) yang salah satunya adalah motivasi berprestasi dan faktor dari luar individu (faktor ekstrinsik) yang salah satunya adalah kepemimpinan dan budaya organisasi. Hal ini juga sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Pasya & Rifani (2023), Utameyasa & Santoso (2023), Saputri & Wahyuningsih (2022), Hartono (2022), dan Jaswadi (2020) yang membuktikan bahwa kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja

## **2. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Disiplin Kerja**

Moekijat (2019) mengemukakan bahwa budaya organisasi adalah suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan, dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi yang tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja. Budaya organisasi memiliki pengaruh yang penting dalam mempengaruhi disiplin kerja pegawai. Pada dasarnya, pegawai memiliki sifat adaptasi terhadap lingkungan kerjanya bahkan cenderung untuk menyesuaikan. Pegawai yang disiplin bisa saja berubah menjadi pegawai yang kurang disiplin jika budaya organisasi yang ada di perusahaan memang tidak sehat dan tidak mendukung karena adaptasi pegawai terhadap budaya yang ada di perusahaan. Sebaliknya, pegawai yang tidak disiplin memiliki peluang yang cukup besar menjadi pegawai yang lebih disiplin jika pegawai ditempatkan di perusahaan dengan budaya organisasi yang sehat dan memiliki kedisiplinan yang tinggi.

Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Sutrisno (2019) yang mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja secara umum dapat dibedakan menjadi dua yaitu faktor dari dalam individu (faktor intrinsik) yang salah satunya adalah motivasi berprestasi dan faktor dari luar individu (faktor ekstrinsik) yang salah satunya budaya organisasi. Hal ini juga sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Wirastini et al. (2022), Dewi et al. (2022), Mahpud et al. (2022), dan Bata & Pradhanawati (2018) yang

membuktikan bahwa budaya organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja.

### **3. Pengaruh Motivasi Berprestasi terhadap Disiplin Kerja**

Susanto (2018) mengemukakan bahwa motivasi berprestasi adalah dorongan dalam individu untuk melakukan sesuatu sebaik mungkin demi mencapai kesuksesan. Prestasi pegawai berkaitan erat dengan kedisiplinan. Pegawai yang berprestasi cenderung akan disiplin dalam bekerja. Oleh karena itu, dorongan yang kuat seorang pegawai untuk berprestasi akan mendorong pegawai untuk bersikap disiplin agar prestasi kerja yang diinginkan dapat lebih mudah tercapai.

Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Sutrisno (2019) yang mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja secara umum dapat dibedakan menjadi dua yaitu faktor dari dalam individu (faktor intrinsik) yang salah satunya adalah motivasi berprestasi dan faktor dari luar individu (faktor ekstrinsik) yang salah satunya budaya organisasi. Hal ini juga sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Leobisa (2021), Ramdhona et al. (2022), Ali & Sobari (2019), dan Prastya & Sunata (2022) yang membuktikan bahwa motivasi berprestasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja.

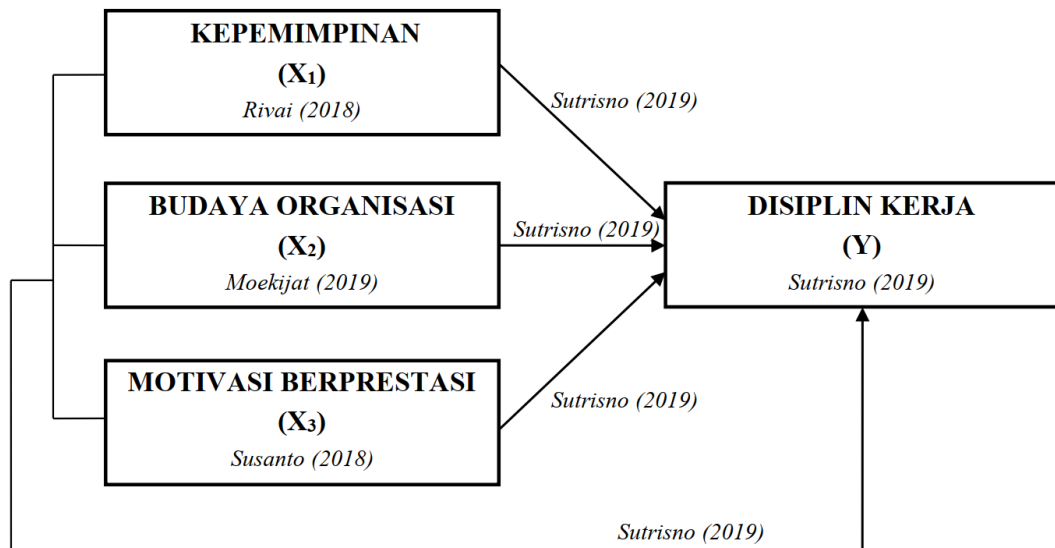
### **4. Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi Berprestasi terhadap Disiplin Kerja**

Sutrisno (2019) mengemukakan bahwa disiplin kerja adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di perusahaan tempat karyawan bekerja. Kedisiplinan memiliki

kaitan yang erat dengan budaya organisasi di perusahaan dan kuatnya motivasi berprestasi dari pegawai. Budaya organisasi yang sehat dan motivasi berprestasi yang kuat akan mendorong pegawai untuk bersikap lebih disiplin.

Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Sutrisno (2019) yang mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja secara umum dapat dibedakan menjadi dua yaitu faktor dari dalam individu (faktor intrinsik) yang salah satunya adalah motivasi berprestasi dan faktor dari luar individu (faktor ekstrinsik) yang salah duanya adalah kepemimpinan dan budaya organisasi. Hal ini juga sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Novianingsih et al. (2023) dan Rahadian & Suwandana (2019) yang membuktikan bahwa kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi berprestasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja.

Kerangka konseptual dalam suatu penelitian perlu dikemukakan apabila dalam penelitian tersebut berkenaan dua variabel atau lebih. Apabila penelitian hanya membahas sebuah variabel atau lebih secara mandiri, maka yang dilakukan peneliti di samping mengemukakan deskripsi teoretis untuk masing-masing variabel, juga argumentasi terhadap variasi besaran variabel yang diteliti. Kerangka konseptual pada penelitian menggambarkan bahwa pada penelitian ini akan dicari bagaimana pengaruh dari kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi berprestasi terhadap disiplin kerja. Kerangka konseptual dalam penelitian ini dapat digambarkan dalam bentuk bagan atau diagram sebagai berikut:



Gambar 2.2. Kerangka Konseptual Penelitian

Sumber: Oleh Peneliti (2023)

#### D. Hipotesis

Manullang & Manuntun (2018) menjelaskan bahwa hipotesis berkaitan erat dengan teori. Hipotesis adalah dugaan atau jawaban sementara dari pertanyaan yang ada pada perumusan masalah penelitian. Dikatakan jawaban sementara oleh karena jawaban yang ada adalah jawaban yang berasal dari teori. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu dan teori-teori yang diambil, maka ditarik beberapa hipotesis sebagai jawaban sementara dari rumusan masalah dari penelitian ini yaitu:

##### 1. Hipotesis H<sub>1</sub>

Kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.

##### 2. Hipotesis H<sub>2</sub>

Budaya organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.

**3. Hipotesis H<sub>3</sub>**

Motivasi berprestasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.

**4. Hipotesis H<sub>4</sub>**

Kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi berprestasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan asosiatif dengan data kuantitatif dengan mengambil data primer dan menggunakan metode kuesioner. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi linear berganda. Penelitian asosiatif atau penelitian kausal (hubungan sebab akibat) adalah penelitian yang ingin melihat apakah suatu variabel yang berperan sebagai variabel bebas berpengaruh terhadap variabel lain yang menjadi variabel terikat. Metodologi penelitian kuantitatif adalah metode ilmiah untuk mendapatkan data yang valid, dengan tujuan menemukan, membuktikan dan mengembangkan suatu pengetahuan sehingga pada gilirannya dapat digunakan untuk memahami, memecahkan dan mengantisipasi masalah dalam bidang tertentu. Regresi linear berganda digunakan karena pada penelitian ini akan dicari pengaruh dari variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) baik secara parsial maupun secara simultan (Manullang & Manuntun (2018)

#### **B. Lokasi dan Waktu Penelitian**

##### **1. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara yang terletak di Jalan Gatot Subroto No.261, KM. 7, Kec. Medan Sunggal, Kota Medan, Sumatera Utara 20127.

##### **2. Waktu Penelitian**

Detail waktu dan kegiatan penelitian yang dilakukan dapat dilihat pada tabel dibawah ini:



Tabel 3.1. Rencana Kegiatan Penelitian

No	Kegiatan	September 2023				Oktober 2023				November 2023				Desember 2023				Januari 2024				Februari 2024				Mar 2024	
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2
1	Observasi Awal	■	■																								
2	Pengajuan Judul			■																							
3	Penulisan Proposal				■	■	■																				
4	Revisi dan Evaluasi Proposal							■	■	■	■																
5	Seminar Proposal											■															
6	Persiapan Instrumen											■															
7	Pengumpulan Data											■	■														
8	Pengolahan Data													■													
9	Analisis dan Evaluasi															■											
10	Penulisan Laporan															■	■	■	■								
11	Revisi dan Evaluasi Laporan																			■	■						
12	Seminar Hasil																				■						
13	Revisi dan Evaluasi Seminar Hasil																					■	■	■	■	■	■
14	Sidang Meja Hijau																										■

Sumber: Oleh Peneliti (2023)

## C. Populasi dan Sampel

### 1. Populasi

Manullang & Manuntun (2018) menjelaskan bahwa populasi adalah suatu kelompok dari elemen penelitian, dimana elemen adalah unit terkecil yang merupakan sumber dari data yang diperlukan. Populasi menjelaskan jenis dan kriteria populasi yang menjadi objek penelitian, sedangkan sampel menjelaskan kriteria sampel, ukuran, dan metode pengambilan sampel.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara yang berstatus pegawai PNS yang berjumlah 185 orang pegawai. Sehingga anggota populasi yang ada pada

penelitian ini sebanyak 185 orang pegawai negeri sipil seperti yang ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 3.2. Jumlah Pegawai di Setiap Unit Kerja Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara

No	Bagian	Total	Status
1	Staf Kepala Kanwil	4	PNS
2	Staf Bagian Tata Usaha	3	PNS
3	Subbagian Perencanaan, Data, dan Informasi	6	PNS
4	Subbagian Keuangan dan Barang Milik Negara	9	PNS
5	Subbagian Kepegawaian dan Hukum	11	PNS
6	Subbagian Organisasi, Tata Laksana, dan Kerukunan Umat Beragama	10	PNS
7	Subbagian Umum dan Hubungan Masyarakat	11	PNS
8	Bidang Pendidikan Madrasah	36	PNS
9	Bidang Pendidikan Agama dan Keagamaan Islam	15	PNS
10	Bidang Penyelenggaraan Haji dan Umrah	14	PNS
11	Bidang Urusan Agama Islam	16	PNS
12	Bidang Penerangan Agama Islam, dan Pemberdayaan Zakat dan Wakaf	11	PNS
13	Bidang Bimbingan Masyarakat Kristen	17	PNS
14	Pembimbing Masyarakat Katolik	7	PNS
15	Pembimbing Masyarakat Hindu	4	PNS
16	Pembimbing Masyarakat Buddha	3	PNS
17	Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP)	8	PNS
<b>Total</b>		<b>185</b>	<b>PNS</b>

Sumber: Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara (2023)

## 2. Sampel

Manullang & Manuntun (2018) menjelaskan bahwa sampel adalah wakil-wakil dari populasi. Manullang & Manuntun (2018) menjelaskan penentuan pengambilan sampel adalah apabila kurang dari 100 lebih baik diambil semua hingga penelitiannya adalah penelitian populasi. Menurut Sugiyono (2016) penentuan jumlah sampel ditentukan dengan menggunakan beberapa metode antara lain dengan menggunakan rumus. Salah satu rumus yang dapat digunakan dalam pengambilan sampel adalah dengan menggunakan rumus Slovin sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N e^2}$$

Di mana:

N = Jumlah Populasi

n = Jumlah sampel

e = Tingkat kesalahan yang ditolerir

Berdasarkan rumus di atas, akan ditentukan tingkat kesalahan yang ditolerir sebesar 5% atau 0.05, maka besarnya sampel yang diambil adalah:

$$n = \frac{N}{1 + N e^2} = \frac{185}{1 + 185(0.05^2)} = \frac{185}{1 + 185(0.0025)} = \frac{185}{1,46} = 126,49$$

Dari hasil perhitungan diperoleh ukuran sampel minimal adalah 126,49 dengan tingkat kesalahan 5%. Oleh karena itu dalam penelitian ini sampel yang diambil adalah sebanyak 126 buah sampel, nilai 126 didapat dari pembulatan 126,49 hasil perhitungan dengan rumus Slovin. Adapun penyebaran sampel yang diambil dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.3. Daftar Penyebaran Sampel yang Diambil di Setiap Unit Kerja Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara

No	Bagian	Jumlah
1	Ruangan Kepala Kanwil	2
2	Ruangan Bagian Tata Usaha	2
3	Subbagian Perencanaan, Data, dan Informasi	3
4	Subbagian Keuangan dan Barang Milik Negara	6
5	Subbagian Kepegawaian dan Hukum	8
6	Subbagian Organisasi, Tata Laksana, dan Kerukunan Umat Beragama	6
7	Subbagian Umum dan Hubungan Masyarakat	8
8	Bidang Pendidikan Madrasah	30
9	Bidang Pendidikan Agama dan Keagamaan Islam	10
10	Bidang Penyelenggaraan Haji dan Umrah	10
11	Bidang Urusan Agama Islam	10
12	Bidang Penerangan Agama Islam, dan Pemberdayaan Zakat dan Wakaf	8
13	Bidang Bimbingan Masyarakat Kristen	12
14	Pembimbing Masyarakat Katolik	4

No	Bagian	Jumlah
15	Pembimbing Masyarakat Hindu	2
16	Pembimbing Masyarakat Buddha	2
17	Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP)	3
<b>Total</b>		<b>126</b>

Sumber: Oleh Penulis (2023)

Teknik sampling yang digunakan pada penelitian ini adalah teknik *purposive* sampling, yaitu menentukan sampel dengan kriteria tertentu. Adapun kriteria yang dimaksud adalah:

- a. Berstatus sebagai Pegawai Negeri Sipil
- b. Tidak menduduki posisi manajerial atau jabatan Eselon.
- c. Telah bertugas di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera setidaknya 1 (satu) tahun.

### 3. Jenis dan Sumber Data

Manullang & Manuntun (2018) menyatakan bahwa penelitian yang menggunakan populasi dan sampel adalah penelitian yang menggunakan data primer yang berasal dari angket, wawancara, dan observasi. Oleh karena itu, jenis data dalam penelitian ini adalah data primer. Manullang & Manuntun (2018) menjelaskan bahwa sumber data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Sumber data dalam penelitian ini berasal dari responden. Di mana dalam pengambilan data tersebut, peneliti akan membagikan kuesioner kepada setiap responden. Setiap responden wajib menjawab setiap pertanyaan yang ada pada kuesioner. Kejujuran jawaban responden akan meningkatkan kualitas dari hasil penelitian yang diteliti. Oleh karena itu, peneliti harus sedapat mungkin mendapatkan jawaban yang sejujur-jujurnya dari responden.

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

### **1. Variabel Penelitian**

Manullang & Manuntun (2018) menyatakan bahwa variabel merupakan suatu sifat-sifat yang dipelajari, suatu simbol, atau lambang yang padanya melekat bilangan atau nilai, dapat dibedakan, memiliki variasi nilai atau perbedaan nilai.

#### **a. Variabel Terikat (Y)**

Manullang & Manuntun (2018) mengungkapkan bahwa variabel terikat (*dependent variable*) merupakan variabel yang dipengaruhi, terikat, tergantung oleh variabel lain, yakni variabel bebas. Variabel terikat ini umumnya menjadi perhatian utama oleh peneliti. Variabel terikat (Y) pada penelitian ini adalah Disiplin Kerja (Y) yaitu sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di perusahaan tempat karyawan bekerja (Sutrisno, 2019).

#### **b. Variabel Bebas (X)**

Manullang & Manuntun (2018) mengungkapkan bahwa variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi variabel terikat. Dengan kata lain, variabel bebas merupakan sesuatu yang menjadi sebab terjadinya perubahan nilai para variabel terikat. Variabel bebas (X) dalam penelitian ini adalah:

##### **1) Kepemimpinan (X<sub>1</sub>)**

Proses mempengaruhi dalam menentukan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya (Rivai, 2018).

## 2) Budaya Organisasi ( $X_2$ )

Suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan, dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi yang tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja (Moekijat, 2019).

## 3) Motivasi Berprestasi ( $X_3$ )

Dorongan dalam individu untuk melakukan sesuatu sebaik mungkin demi mencapai kesuksesan (Susanto, 2018).

## 2. Definisi Operasional

Rusiadi et al (2016) menjelaskan bahwa definisi operasional adalah aspek penelitian yang memberikan informasi tentang bagaimana caranya mengukur variabel. Definisi operasional adalah penjelasan tentang batasan atau ruang lingkup variabel penelitian, sehingga memudahkan pengukuran dan pengamatan serta pengembangan instrumen/alat ukur. Oleh karena itu, untuk memberikan gambaran yang lebih jelas tentang variabel penelitian, maka disajikan tabel sebagai berikut:

Tabel 3.4. Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Deskripsi	Skala
1	Kepemimpinan ( $X_1$ )	Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi dalam menentukan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan,	1. Komunikasi 2. Perilaku 3. Kemampuan 4. Pengembangan Diri Rivai (2018)	1. Cara pemimpin berkomunikasi terhadap karyawan yang dipimpin dalam dua arah, serta pengambilan keputusan bersama yang menyertakan bawahan.	<i>Likert</i>

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Deskripsi	Skala
		<p>mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya.</p> <p>Rivai (2018)</p>		<p>2. Perilaku pemimpin terhadap bawahan yang friendly, dan perilaku pemimpin yang mampu memotivasi karyawan untuk lebih produktif.</p> <p>3. Kemampuan pemimpin dalam membimbing dan mengarahkan karyawan untuk mencapai tujuan, serta kemampuan pemimpin dalam mengambil keputusan dengan tepat.</p> <p>4. Pengembangan diri dari karyawan yang terjadi akibat berbagai kebijakan dan pekerjaan menantang yang diberikan pemimpin</p> <p>Rivai (2018)</p>	
2	Budaya Organisasi (X <sub>2</sub> )	<p>Suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan, dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi yang tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja.</p> <p>Moekijat (2019)</p>	<p>1. Perilaku Pemimpin</p> <p>2. Mengedepankan Misi Perusahaan</p> <p>3. Proses Pembelajaran</p> <p>4. Memotivasi</p> <p>Moekijat (2019)</p>	<p>1. Tindakan nyata dari seorang pemimpin biasanya akan menjadi cermin penting bagi para karyawan.</p> <p>2. Setiap pemimpin harus dapat memastikan bahwa misi tersebut harus berjalan jika tujuan suatu organisasi sudah ditetapkan.</p> <p>3. Pembelajaran karyawan harus tetap berlanjut, untuk menghasilkan budaya kerja yang sesuai, maka para karyawan membutuhkan pengembangan keahlian dan pengetahuan.</p> <p>4. Pekerja membutuhkan dorongan untuk turut memecahkan masalah organisasi agar lebih inovatif sehingga dorongan dari pimpinan dan rekan kerja sangat dibutuhkan untuk ini.</p> <p>Moekijat (2019)</p>	Likert

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Deskripsi	Skala
3	Motivasi Berprestasi (X <sub>3</sub> )	Dorongan dalam individu untuk melakukan sesuatu sebaik mungkin demi mencapai kesuksesan.  Susanto (2018)	1. Dorongan Mencapai Tujuan 2. Semangat Kerja 3. Inisiatif 4. Kreativitas 5. Berani Bertanggung jawab  Susanto (2018)	1. Suatu motif yang ingin dicapai oleh karyawan sehingga mampu mendorong karyawan untuk mencapai tujuan tersebut. 2. Bergairahnya karyawan dalam bekerja yang ditunjukkan dengan rasa semangat karyawan dalam melaksanakan seluruh pekerjaannya. 3. Kemampuan karyawan untuk memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberi tahu atau diperintah oleh atasan. 4. Kemampuan karyawan untuk menciptakan sesuatu yang baru untuk memberi ide kreatif dalam memecahkan masalah saat bekerja 5. Sikap karyawan yang berani bertanggungjawab terhadap apa yang karyawan lakukan saat bekerja dan bertanggungjawab atas hasil pekerjaan yang diberikan.  Susanto (2018)	Likert
3	Disiplin Kerja (Y)	Sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di perusahaan tempat karyawan bekerja.  Sutrisno (2019)	1. Absensi 2. Ketaatan pada Peraturan 3. Sikap 4. Tanggung Jawab dalam Bertugas  Sutrisno (2019))	1. Disiplin karyawan yang dilihat dari ketepatan waktu karyawan dalam hadir bekerja dan pulang kerja, serta memiliki tingkat kehadiran yang tinggi. 2. Ketaatan karyawan terhadap segala peraturan dan standar kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan. 3. Etika yang ditunjukkan karyawan dalam bekerja yang sesuai dengan norma dan	Likert



No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Deskripsi	Skala
				budaya yang ada di perusahaan. 4. Kesadaran karyawan atas tanggungjawab pekerjaan yang diberikan perusahaan yang membuat karyawan berusaha menyelesaikan tanggungjawab tersebut dengan sebaik-baiknya.  Sutrisno (2019)	

Sumber: Data Diolah Oleh Peneliti (2023)

### E. Skala Pengukuran Variabel

Manullang & Manuntun (2018) menjelaskan bahwa teknik pengumpulan data penelitian merupakan cara untuk mengumpulkan data-data yang relevan bagi penelitian. Sedangkan instrumen pengumpulan data merupakan alat yang digunakan untuk mengumpulkan data penelitian.

Manullang & Manuntun (2018) juga menjelaskan bahwa skala *likert* dirancang oleh *Likert* untuk mengukur sikap, pendapat, persepsi, seseorang/sekelompok orang tentang fenomena sosial. Jawaban setiap item instrumen pertanyaan memiliki gradasi sangat positif sampai sangat negatif. Umumnya skala *Likert* mengandung pilihan jawaban: sangat setuju, setuju, netral, tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Skor yang diberikan adalah 5,4,3,2,1. Skala *Likert* dapat disusun dalam bentuk pertanyaan atau pernyataan, dan bentuk pilihan ganda atau tabel ceklis.

Skor pendapat responden adalah hasil penjumlahan dari nilai skala yang diberikan dari tiap jawaban pada kuesioner, seperti yang disajikan pada Tabel 3.4 berikutnya. Pada tahap ini masing-masing jawaban responden dalam kuesioner diberikan kode sekaligus skor guna menentukan dan mengetahui frekuensi

kecenderungan responden terhadap masing-masing pertanyaan yang diukur dengan angka.

Tabel 3.5. Instrumen Skala *Likert*

No	Skala	Skor
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Netral	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: Sugiyono (2016)

## F. Teknik Pengumpulan Data

Terdapat dua hal utama yang mempengaruhi kualitas data hasil penelitian, yaitu kualitas instrumen penelitian, dan kualitas pengumpulan data. Kualitas instrumen penelitian berkenaan dengan validitas dan reliabilitas instrumen dan kualitas pengumpulan data berkenaan ketepatan cara-cara yang digunakan untuk mengumpulkan data. Oleh karena itu, instrumen yang telah teruji validitas dan reliabilitasnya, belum tentu dapat menghasilkan data yang valid dan reliabel, apabila instrumen tersebut tidak digunakan secara tepat dalam pengumpulan datanya (Manullang & Manuntun, 2018).

Teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan kuesioner atau angket. Menurut Sugiyono (2016), angket atau kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Kuesioner atau angket yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis kuesioner atau angket langsung yang tertutup karena responden hanya tinggal memberikan tanda pada salah satu jawaban yang dianggap benar.

## **G. Teknik Analisa Data**

### **1. Uji Kualitas Data**

Sebelum data dianalisis dan dievaluasi, terlebih dahulu data tersebut diuji dengan uji validitas dan uji reliabilitas untuk mengetahui kualitas data-data yang digunakan apakah layak untuk digunakan pengujian lebih lanjut.

#### **a. Uji Validitas (Kelayakan)**

Manullang & Manuntun (2018) menjelaskan bahwa uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner, dimana suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Instrumen dikatakan valid berarti menunjukkan alat ukur yang dipergunakan untuk mendapatkan data itu valid atau dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Dengan demikian, instrumen yang valid merupakan instrumen yang benar-benar tepat untuk mengukur apa yang hendak diukur. Penggaris dinyatakan valid jika digunakan untuk mengukur panjang, tetapi penggaris tidak valid digunakan untuk mengukur berat.

Manullang & Manuntun (2018) juga menjelaskan bahwa untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam suatu daftar pertanyaan (angket) yang akan disajikan kepada pada responden, maka diperlukan uji validitas setiap pertanyaan. Dimana jika  $r_{hitung} > r_{kritis}$ , dimana  $r_{kritis} = 0.30$  dan  $r_{tabel} < r_{kritis}$ , maka butir pertanyaan tersebut valid atau sah. Bila  $r_{hitung} < 0.30$ , maka butir pertanyaan tersebut tidak valid atau sah.

## **b. Uji Reliabilitas (Keandalan)**

Manullang & Manuntun (2018) menjelaskan bahwa reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau andal, jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu dan tidak boleh acak. Apabila jawaban terhadap indikator-indikator tersebut dengan acak, maka dikatakan tidak reliabel.

Instrumen dikatakan reliabel apabila instrumen tersebut mampu mengungkapkan data yang bisa dipercaya dan sesuai dengan kenyataan sebenarnya. Reliabilitas menunjukkan pada satu pengertian bahwa instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpulan data karena instrumen sudah baik.

Manullang & Manuntun (2018) menjelaskan bahwa untuk mengetahui kestabilan dan konsisten responden dalam menjawab butir-butir berkaitan dengan konstruk pertanyaan yang disusun dalam bentuk angket, maka reliabilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai *Cronbach's alpha* lebih besar ( $>$ ) 0,6, sedangkan Sujarweni (2016) menyebutkan bahwa reliabilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai *Cronbach's alpha* lebih besar ( $>$ ) 0,70.

## **2. Uji Asumsi Klasik**

Manullang & Manuntun (2018) menjelaskan uji asumsi klasik regresi linear berganda bertujuan untuk menganalisis apakah model regresi yang digunakan dalam penelitian adalah model yang terbaik. Model regresi dikatakan baik jika data yang dianalisis layak untuk dijadikan sebagai rekomendasi untuk

pengetahuan atau untuk tujuan pemecahan masalah praktis. Uji asumsi klasik adalah pengujian asumsi-asumsi statistik yang harus dipenuhi pada analisis regresi linier yang berbasis *ordinary least square* (OLS). Pengujian yang diperlukan meliputi:

**a. Uji Normalitas**

Manullang & Manuntun (2018) menjelaskan bahwa uji normalitas data dilakukan sebelum data diolah berdasarkan model-model penelitian yang diajukan. uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Sebagai dasar bahwa uji t dan uji F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Jika asumsi ini dilanggar maka model regresi dianggap tidak valid dengan jumlah sampel yang ada. Pengujian ini diperlukan karena untuk melakukan uji t dan uji F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Menurut Manullang & Manuntun (2018) ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual terdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik (uji histogram dan P-P Plot) dan analisis statistik yaitu (uji Kolmogorov-Smirnov).

1) Histogram

Jika grafik bar berbentuk seperti lonceng dengan kecembungan di tengah, maka data yang digunakan memiliki residual yang telah terdistribusi dengan normal.

2) *P-P Plot*

Normal probability plot dilakukan dengan cara membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif

dari distribusi normal. Distribusi normal digambarkan dengan garis diagonal dari kiri bawah ke kanan atas. Distribusi kumulatif dari data sesungguhnya digambarkan dengan *plotting*. Manullang & Manuntun (2018) menjelaskan kriteria yang dapat terjadi sebagai berikut:

- a) Jika titik data sesungguhnya menyebar berada di sekitar garis diagonal maka data terdistribusi normal.
- b) Jika data sesungguhnya menyebar berada jauh dari garis diagonal maka data tidak terdistribusi normal.

### 3) Uji Kolmogorov Smirnov

Uji statistik yang digunakan untuk menguji normalitas residual adalah uji statistik Kolmogorov Smirnov (K-S). Pedoman pengambilan keputusan rentang data tersebut mendekati atau merupakan distribusi normal berdasarkan uji Kolmogorov Smirnov dapat dilihat dari: Manullang & Manuntun (2018).

- a) Nilai Sig. atau signifikan atau probabilitas  $< 0,05$ , maka distribusi data adalah tidak normal.
- b) Nilai Sig. atau signifikan atau probabilitas  $> 0,05$ , maka distribusi data adalah normal.

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

Manullang & Manuntun (2018) menjelaskan bahwa uji multikolinearitas digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat antar variabel independen (bebas). Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (independen). Dalam

model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Jika terjadi korelasi, maka dinamakan terdapat masalah multikolinearitas. Sedangkan untuk mengetahui gejala tersebut dapat dideteksi dari besarnya VIF (*Variance Inflation Factor*) dan *Tolerance*.

Uji multikolinearitas diperlukan untuk mengetahui ada tidaknya variabel bebas yang memiliki kemiripan antar variabel bebas dalam suatu model. Kemiripan antar variabel bebas akan mengakibatkan korelasi yang sangat kuat. Selain itu, uji ini dilakukan untuk menghindari kebiasaan dalam proses pengambilan keputusan mengenai pengaruh pada uji parsial masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat (Manullang & Manuntun 2018).

Ketentuan untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinearitas dapat melihat nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) dengan ketentuan: Manullang & Manuntun (2018)

- 1)  $VIF > 10$  artinya memiliki masalah multikolinearitas
- 2)  $VIF < 10$  artinya tidak memiliki masalah multikolinearitas

Ketentuan lain untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinearitas dapat melihat nilai tolerance dengan ketentuan: Manullang & Manuntun (2018)

- 1) *Tolerance value*  $< 0,10$  artinya memiliki masalah multikolinearitas
- 2) *Tolerance value*  $> 0,10$  artinya tidak memiliki masalah multikolinearitas

Nilai *tolerance* dapat dicari dengan rumus:

$$Tolerance = (1 - R_j^2)$$

Dimana  $R_j^2$  = nilai determinasi dari regresi.

Sedangkan nilai VIF dapat dicari dengan rumus:

$$VIF = \left( \frac{1}{Tolerance} \right)$$

### c. Uji Heteroskedastisitas

Manullang & Manuntun (2018) menjelaskan bahwa uji heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual dari suatu pengamatan yang lain. Model regresi disebut homokedastisitas jika variasi residual dari suatu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, dan jika varians berbeda disebut heteroskedastisitas. Model yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas.

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang memenuhi persyaratan yaitu model yang terdapat kesamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap atau homokedastisitas. Deteksi heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan metode scatter plot dengan memplotkan nilai ZPRED (nilai prediksi) dengan SRESID (nilai residualnya). Model yang baik jika tidak didapatkan pola tertentu pada grafik, seperti mengumpul di tengah, menyempit kemudian melebar, atau sebaliknya melebar kemudian menyempit. Uji statistik yang dapat digunakan adalah uji Glejser, uji Park, atau uji White.



Manullang & Manuntun (2018)) menjelaskan uji Glejser dilakukan dengan meregresikan variabel-variabel bebas terhadap nilai absolute residualnya, jika nilai signifikan yang dihasilkan lebih besar dari 0,05 maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Salah satu asumsi dasar regresi linear adalah bahwa variasi residual (variabel gangguan) sama untuk semua pengamatan. Jika terjadi suatu keadaan dimana variabel gangguan tidak memiliki varian yang sama untuk semua observasi, maka dikatakan dalam model regresi tersebut terdapat suatu gejala heteroskedastisitas. Beberapa alternatif solusi jika model menyalahi asumsi heteroskedastisitas adalah dengan mentransformasikan ke dalam bentuk logaritma, yang hanya dapat dilakukan jika semua data bernilai positif. Cara memprediksinya adalah jika pola gambar *scatterplot* model tersebut adalah: Manullang & Manuntun (2018)

- 1) Titik-titik data menyebar di atas dan di bawah atau di sekitar angka 0.
- 2) Titik-titik data tidak mengumpul hanya di atas atau di bawah saja.
- 3) Penyebaran titik-titik data tidak boleh membentuk pola bergelombang melebar, menyempit dan melebar kembali.
- 4) Penyebaran titik-titik data sebaiknya tidak berpola.

Manullang & Manuntun (2018) juga menjelaskan cara memprediksi dengan menggunakan uji Glejser adalah:

- 1) Jika nilai signifikan  $> 0,05$  maka tidak terjadi gejala Heteroskedastisitas.
- 2) Jika nilai signifikan  $< 0,05$  maka terjadi gejala Heteroskedastisitas

### 3. Regresi Linear Berganda

Manullang & Manuntun (2018) menjelaskan jika model regresi linear berganda telah terbebas dari masalah asumsi klasik, maka regresi boleh dilanjutkan untuk dianalisis. Hal ini dapat disimpulkan bahwa regresi linear berganda dapat dilakukan jika seluruh pengujian asumsi klasik telah terpenuhi dan tidak bermasalah. Model analisis data yang digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat adalah model ekonometrik dengan teknik analisis menggunakan model kuadrat terkecil biasa. Model persamaanya adalah sebagai berikut:

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

Keterangan:

Y = Variabel Terikat Disiplin Kerja

$\alpha$  = Konstanta

$\beta$  = Koefisien Regresi Berganda (*Multiple Regression*)

X<sub>1</sub> = Variabel Bebas Kepemimpinan

X<sub>2</sub> = Variabel Bebas Budaya Organisasi

X<sub>3</sub> = Variabel Bebas Motivasi Berprestasi

e = *Error term* (Kesalahan penduga)

### 4. Uji Hipotesis

#### a. Uji Parsial (Uji t)

Uji Parsial (uji t) menunjukkan seberapa jauh pengaruh setiap variabel bebas secara parsial/individu terhadap variabel terikat. Untuk pengujian hipotesis Asosiatif (hubungan) digunakan rumus uji signifikansi korelasi

product moment. Manullang & Manuntun (2018) mengemukakan bahwa hipotesis yang dapat digunakan untuk pengujian secara parsial adalah:

- 1)  $H_0$  artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel bebas X terhadap variabel terikat Y.
- 2)  $H_a$  artinya terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel bebas X terhadap variabel terikat Y

Manullang & Manuntun (2018) juga mengemukakan bahwa pengambilan menggunakan uji t adalah sebagai berikut:

- 1) Terima  $H_0$  (Tolak  $H_a$ ) jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  atau  $sig > 0,05$
- 2) Terima  $H_a$  (Tolak  $H_0$ ) jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $sig < 0,05$

#### **b. Uji Simultan (Uji F)**

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah pengaruh seluruh variabel bebas secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat pada tingkat kepercayaan (*Confidence Interval*) atau level pengujian hipotesis 5% dengan uji F menggunakan rumus statistik.

Manullang & Manuntun (2018) mengemukakan bahwa hipotesis yang dapat digunakan untuk pengujian secara simultan adalah:

- 1)  $H_0$  artinya tidak terdapat pengaruh signifikan dari variabel bebas kepemimpinan ( $X_1$ ), budaya organisasi ( $X_2$ ) dan motivasi berprestasi ( $X_3$ ) secara simultan terhadap variabel terikat disiplin kerja (Y).
- 2)  $H_a$  artinya terdapat pengaruh signifikan dari variabel bebas kepemimpinan ( $X_1$ ), budaya organisasi ( $X_2$ ) dan motivasi

berprestasi ( $X_3$ ) secara simultan terhadap variabel terikat disiplin kerja (Y).

Manullang & Manuntun (2018) juga mengemukakan bahwa pengambilan menggunakan uji F adalah sebagai berikut:

- 1) Terima  $H_0$  (Tolak  $H_a$ ), apabila  $F_{hitung} < F_{tabel}$  atau  $Sig > 0,05$
- 2) Terima  $H_a$  (Tolak  $H_0$ ), apabila  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau  $Sig < 0,05$ .

### **5. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Sugiyono (2016) menjelaskan bahwa koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar hubungan dari beberapa variabel dalam pengertian yang lebih jelas. Koefisien determinasi akan menjelaskan seberapa besar perubahan atau variasi suatu variabel bisa dijelaskan oleh perubahan atau variasi pada variabel yang lain. Dalam bahasa sehari-hari adalah kemampuan variabel bebas untuk berkontribusi terhadap variabel terikatnya dalam satuan persentase. Nilai koefisien ini antara 0 dan 1. Jika hasil lebih mendekati angka 0 berarti kemampuan variabel-variabel bebas dalam menjelaskan variasi variabel amat terbatas. Tetapi jika hasil mendekati angka 1 berarti variabel-variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel terikat.

Kuatnya hubungan antar variabel dinyatakan dalam koefisien korelasi. Koefisien korelasi positif terbesar = 1 dan koefisien korelasi negatif terbesar = -1, sedangkan yang terkecil adalah 0. Bila hubungan antara dua variabel atau lebih itu memiliki koefisien korelasi  $-1$  atau  $= -1$ , maka hubungan tersebut sempurna. Untuk dapat memberikan interpretasi terhadap kuatnya hubungan x terhadap y, maka dapat digunakan pedoman tabel berikut:

Tabel 3.6. Pedoman untuk Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi

<b>Interval Koefisien</b>	<b>Tingkat Hubungan</b>
0,00 – 0,199	Sangat Rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,000	Sangat Kuat

Sumber: Sugiyono (2016)

Untuk mengetahui kontribusi variabel X terhadap Y, dapat dicari dengan menggunakan rumus koefisien determinasi. Adapun rumus koefisien determinasi sebagai berikut:

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

Keterangan

KD = Nilai Koefisien determinasi

$R^2$  = Koefisien korelasi yang dikuadratkan

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

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

##### **1. Gambaran Umum Lokasi Riset**

###### **a. Sejarah Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara**

Pada tahun 1946, ketika Kementerian Agama didirikan, Sumatera masih merupakan satu Provinsi dengan Gubernurnya saat itu, yaitu Mr. Tengku Moch. Hasan, yang berasal dari Aceh. Pemerintah menugaskan H. Muchtar Yahya untuk mengelola Jawatan Agama Sumatera, dan posisinya masih di bawah Gubernur. Pada tahun 1946, Sumatera dibagi menjadi tiga provinsi, yaitu Sumatera Utara, Sumatera Tengah, dan Sumatera Selatan, dan H. Muchtar Yahya diangkat sebagai koordinator Jawatan Agama di wilayah tersebut, dengan markas di Bukit Tinggi. Kepala-Kepala Jawatan Agama di ketiga wilayah Sumatera saat itu adalah Tengku Moch Daud Beureuh untuk Provinsi Sumatera Utara, Nazaruddin Thoha untuk Sumatera Tengah, dan K. Azhari untuk Sumatera Selatan. Mereka diangkat oleh Gubernur Sumatera Utara yang mewakili Presiden untuk mengurus pemerintahan di wilayahnya.

Setelah kantor-kantor Jawatan Agama Provinsi Sumatera berhubungan dengan Kementerian Agama yang berpusat di Yogyakarta, H. Muchtar Yahya dipindahkan ke pusat dan menjabat sebagai Kepala Urusan Keagamaan Wilayah Sumatera. Pada tahun 1953, Provinsi Sumatera Utara terbentuk dari gabungan daerah Aceh, Sumatera Timur, dan Tapanuli, dengan ibu kota di Kotaraja (Banda Aceh). Jawatan Agama Provinsi

Sumatera Utara dipimpin oleh Tengku Abdul Wahab Silimeun, sementara koordinator untuk Keresidenan Sumatera Utara adalah H.M. Bustami Ibrahim.

Pada tahun 1956, struktur pemerintahan berubah lagi, Provinsi Sumatera Utara yang merupakan gabungan dari Keresidenan Sumatera Timur dan Tapanuli pindah ibu kota ke Medan, sedangkan Daerah Aceh menjadi Daerah Istimewa Aceh dengan ibu kota di Kotaraja (Banda Aceh). K.H. Muslich ditunjuk untuk memimpin Jawatan Agama Provinsi Sumatera Utara, sementara Tengku Wahab Silimeun tetap menangani Jawatan Agama di Daerah Istimewa Aceh. Sejak saat itu, Jawatan Agama kedua provinsi tersebut berdiri sendiri-sendiri dan mengikuti peraturan yang ditetapkan oleh Kementerian Pusat untuk perkembangan selanjutnya.

**b. Visi dan Misi Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara**

1) Visi

Terwujudnya masyarakat Indonesia yang taat beragama, rukun, cerdas, mandiri dan sejahtera lahir batin.

2) Misi

Misi dari Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara adalah:

- a) Meningkatkan kualitas kehidupan beragama.
- b) Meningkatkan kualitas kerukunan umat beragama.
- c) Mewujudkan tata kelola ke pemerintahan yang bersih dan berwibawa.

- d) Meningkatkan kualitas Raudhatul Athfal, Madrasah, Perguruan Tinggi Agama, Pendidikan Agama, dan Pendidikan Keagamaan.
- e) Meningkatkan kualitas penyelenggaraan ibadah haji.

**c. Tugas dan Fungsi Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara**

Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara memiliki tugas dan fungsi sebagai berikut:

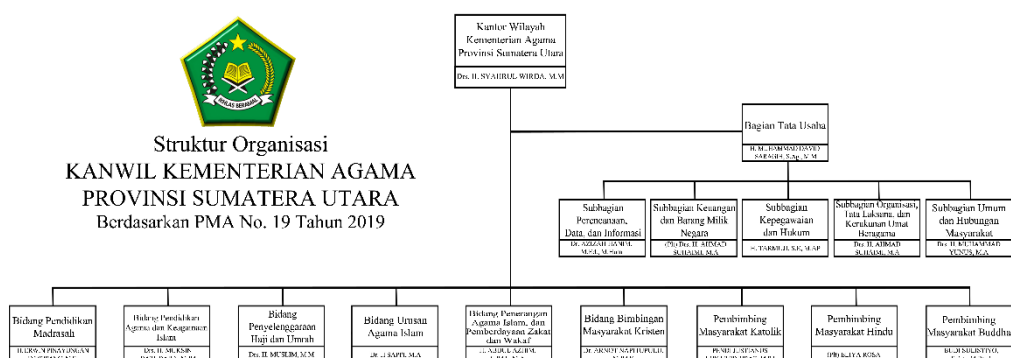
- 1) Perumusan visi, misi dan kebijakan teknis di bidang pelayanan dan bimbingan kehidupan beragama kepada masyarakat di provinsi
- 2) Pembinaan, pelayanan dan bimbingan masyarakat islam, pelayanan haji dan umroh, pengembangan zakat dan wakaf, pendidikan agama dan keagamaan, pondok pesantren, pendidikan agama islam pada masyarakat dan pemberdayaan masjid serta urusan agama, pendidikan agama, bimbingan masyarakat kristen, katolik, hindu serta budha sesuai dengan peraturan undang-undang.
- 3) Perumusan kebijakan teknis di bidang pengelolaan administrasi dan informasi dan pembinaan kerukunan umat beragama
- 4) Mengoordinasikan perencanaan, pengendalian dan pengawasan program, daerah, instansi terkait dan lembaga masyarakat dalam rangka pelaksanaan tugas departemen di provinsi.
- 5) Pelaksanaan hubungan dengan pemerintah daerah, instansi terkait dan lembaga masyarakat dalam rangka pelaksanaan tugas departemen di provinsi.



#### d. Struktur Organisasi Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara

Struktur Organisasi dari Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera

Utara dapat dilihat pada gambar berikut ini:



**Gambar 4.1. Struktur Organisasi Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara**

*Sumber: Honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara (2022)*

#### e. Tugas dari Masing-Masing Jabatan

##### 1) Kepala Kantor

Kepala kantor memiliki tugas sebagai berikut:

- Perumusan dan penetapan visi, misi, dan kebijakan teknis di bidang pelayanan dan bimbingan kehidupan beragama kepada masyarakat di kabupaten/kota;
- Pelayanan, bimbingan dan pembinaan di bidang haji dan umrah;
- Pelayanan, bimbingan, dan pembinaan di bidang pendidikan madrasah, pendidikan agama dan keagamaan;
- Pembinaan kerukunan umat beragama, pelaksanaan kebijakan teknis di bidang pengelolaan administrasi dan informasi;
- Pengkoordinasian perencanaan, pengendalian, pengawasan, dan evaluasi program; dan

2) Kepala Bagian Tata Usaha

Kepala bagian tata usaha memiliki tugas untuk melaksanakan koordinasi perumusan kebijakan teknis dan pelayanan administrasi kepada seluruh satuan organisasi di lingkungan Kantor Wilayah berdasarkan kebijakan teknis yang ditetapkan oleh Kepala Kantor Wilayah.

3) Kepala Bidang Pendidikan Madrasah

Kepala bidang pendidikan madrasah memiliki tugas untuk melaksanakan pelayanan, bimbingan, dan pembinaan pengelolaan sistem informasi di bidang pendidikan madrasah berdasarkan kebijakan teknis yang ditetapkan oleh Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama

4) Kepala Bidang Pendidikan Agama dan Keagamaan Islam

Kepala bidang pendidikan agama dan keagamaan islam memiliki tugas untuk melaksanakan penyusunan bahan dan pelaksanaan kebijakan teknis, pelayanan, bimbingan teknis, pembinaan, pengelolaan sistem informasi, dan penyusunan rencana, serta pelaporan di bidang pendidikan agama dan pendidikan keagamaan Islam berdasarkan kebijakan teknis yang ditetapkan oleh Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama provinsi.

5) Kepala Bidang Penyelenggaraan Haji dan Umrah

Kepala bidang penyelenggaraan haji dan umrah memiliki tugas untuk melaksanakan penyusunan bahan dan pelaksanaan kebijakan teknis, pelayanan, bimbingan teknis, pembinaan, pengelolaan sistem informasi, dan penyusunan rencana, serta pelaporan di bidang penyelenggaraan haji

dan umrah berdasarkan kebijakan teknis yang ditetapkan oleh Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama provinsi.

6) Kepala Bidang Urusan Agama Islam

Kepala bidang urusan agama islam memiliki tugas untuk melaksanakan penyusunan bahan dan pelaksanaan kebijakan teknis, pelayanan, bimbingan teknis, pembinaan, pengelolaan sistem informasi, dan penyusunan rencana, serta pelaporan di bidang urusan agama Islam berdasarkan kebijakan teknis yang ditetapkan oleh Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama provinsi.

7) Kepala Bidang Penerangan Agama Islam, dan Pemberdayaan Zakat dan Wakaf

Kepala bidang penerangan agama islam, dan pemberdayaan zakat dan wakaf memiliki tugas untuk melaksanakan pelayanan, bimbingan, pembinaan serta pengelolaan sistem informasi di bidang penerangan agama Islam, pemberdayaan zakat dan wakaf berdasarkan kebijakan teknis yang ditetapkan oleh Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama.

8) Kepala Bidang Bimbingan Masyarakat Kristen

Kepala bidang bimbingan masyarakat kristen memiliki tugas untuk melakukan pelayanan, bimbingan teknis, pembinaan serta pengelolaan data dan informasi di bidang bimbingan masyarakat Kristen berdasarkan kebijakan teknis yang ditetapkan oleh Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama.

#### 9) Pembimbing Masyarakat Katolik

Pembimbing Masyarakat Katolik memiliki tugas untuk mempunyai tugas melaksanakan pelayanan, bimbingan, pembinaan, dan pengelolaan sistem informasi di bidang bimbingan masyarakat Katolik berdasarkan kebijakan teknis yang ditetapkan oleh Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama.

#### 10) Pembimbing Masyarakat Hindu

Pembimbing Masyarakat Hindu memiliki tugas untuk melaksanakan pelayanan, bimbingan, pembinaan, dan pengelolaan sistem informasi di bidang bimbingan masyarakat Hindu berdasarkan kebijakan teknis yang ditetapkan oleh Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama.

#### 11) Pembimbing Masyarakat Buddha

Pembimbing Masyarakat Buddha memiliki tugas untuk Melaksanakan penyusunan bahan dan pelaksanaan kebijakan teknis, pelayanan, bimbingan, pembinaan, pengelolaan sistem informasi, dan penyusunan rencana, serta pelaporan di bidang urusan agama, pendidikan agama, dan pendidikan keagamaan Buddha berdasarkan kebijakan teknis yang ditetapkan oleh Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama.

## **2. Karakteristik Responden**

Karakteristik Responden diperoleh melalui hasil kuesioner yang telah diisi oleh 126 responden. Karakteristik responden merupakan gambaran dari keberadaan responden di tempat penelitian. Karakteristik tersebut dilihat berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan, masa kerja, dan status pernikahan yang akan dipaparkan pada Tabel 4.1, s.d Tabel 4.6 berikut ini:

### a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada Tabel 4.1 berikut:

Tabel 4.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik		Frekuensi	%
Jenis Kelamin	Pria	65	51,6
	Wanita	61	48,4
<b>Jumlah</b>		<b>126</b>	<b>100</b>

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Berdasarkan Tabel 4.1 menunjukkan bahwa dari 126 responden, sebanyak 65 responden (51,6%) berjenis kelamin pria, sedangkan sisanya sebanyak 61 responden (48,4%) berjenis kelamin wanita. Tabel ini menggambarkan bahwa pegawai negeri sipil yang bekerja Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara didominasi oleh pegawai berjenis kelamin pria dengan persentase sebesar 51,6%.

### b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Karakteristik responden berdasarkan usia dapat dilihat pada Tabel 4.2 berikut:

Tabel 4.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Karakteristik		Frekuensi	%
Usia Responden	Di Bawah 25 Tahun	0	0,0
	26 - 30 Tahun	16	12,7
	31 - 35 Tahun	22	17,5
	36 - 40 Tahun	21	16,7
	41 - 45 Tahun	32	25,4
	46 - 50 Tahun	19	15,1
	51 - 55 Tahun	12	9,5
	Di Atas 55 Tahun	4	3,2
<b>Jumlah</b>		<b>126</b>	<b>100</b>

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Berdasarkan Tabel 4.2 menunjukkan bahwa dari 126 responden, tidak seorangpun responden (0,0%) berusia di bawah 25 tahun, sebanyak 16

responden (12,7%) berusia di antara 26-30 tahun, sebanyak 22 responden (17,5%) berusia di antara 31-35 tahun, sebanyak 21 responden (16,7%) berusia di antara 36-40 tahun, sebanyak 32 responden (25,4%) berusia di antara 41-45 tahun, sebanyak 19 responden (15,1%) berusia di antara 46-50 tahun, sebanyak 12 responden (9,5%) berusia di antara 51-55 tahun, dan sisanya sebanyak 4 responden (3,2%) berusia di atas 55 tahun. Tabel ini menggambarkan bahwa pegawai negeri sipil yang bekerja Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara didominasi oleh pegawai yang berusia di 41-45 tahun dengan persentase sebesar 25,4%.

### c. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Karakteristik responden berdasarkan pendidikan dapat dilihat pada Tabel 4.3 berikut:

Tabel 4.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

<b>Karakteristik</b>		<b>Frekuensi</b>	<b>%</b>
Pendidikan Terakhir	SMA/SMK	14	11,1
	D3	9	7,1
	Strata-1	78	61,9
	Strata-2	22	17,5
	Strata-3	3	2,4
<b>Jumlah</b>		<b>126</b>	<b>100</b>

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Berdasarkan Tabel 4.3 menunjukkan bahwa dari 126 responden, sebanyak 14 responden (11,1%) berpendidikan terakhir SMA/SMK, sebanyak 9 responden (7,1%) berpendidikan terakhir Diploma-3, sebanyak 78 responden (61,9%) berpendidikan terakhir Strata-1, sebanyak 22 responden (17,5%) berpendidikan terakhir Strata-2, dan sisanya sebanyak 3 responden (2,4%) berpendidikan terakhir Strata-3. Tabel ini menggambarkan bahwa pegawai negeri sipil yang bekerja Kantor Wilayah

Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara didominasi oleh pegawai yang berpendidikan atau tamatan Strata-1 dengan persentase sebesar 61,9%.

#### d. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Bekerja

Karakteristik responden berdasarkan masa bekerja pegawai dapat dilihat pada Tabel 4.4 berikut:

Tabel 4.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Bekerja

<b>Karakteristik</b>		<b>Jumlah</b>	<b>%</b>
Masa Bekerja	Di Bawah 6 Tahun	7	5,6
	6 - 10 Tahun	32	25,4
	11 - 15 Tahun	40	31,7
	16 - 20 Tahun	22	17,5
	21 - 25 Tahun	18	14,3
	Di Atas 25 Tahun	7	5,6
<b>Jumlah</b>		<b>126</b>	<b>100</b>

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Berdasarkan Tabel 4.4 menunjukkan bahwa dari 126 responden, sebanyak 7 responden (5,6%) memiliki masa kerja di bawah 6 tahun, sebanyak 32 responden (25,4%) memiliki masa kerja 6-10 tahun, sebanyak 40 responden (31,7%) memiliki masa kerja 11-15 tahun, sebanyak 22 responden (17,5%) memiliki masa kerja 16-20 tahun, sebanyak 18 responden (14,3%) memiliki masa kerja 21-25 tahun, dan sisanya sebanyak 7 responden (5,6%) memiliki masa kerja di atas 25 tahun. Tabel ini menggambarkan bahwa pegawai negeri sipil yang bekerja Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara didominasi oleh pegawai yang telah bekerja di antara 11 – 15 tahun dengan persentase sebesar 31,7%.

#### e. Karakteristik Responden Berdasarkan Golongan Pegawai

Karakteristik responden berdasarkan golongan pegawai dapat dilihat pada Tabel 4.5 berikut:

Tabel 4.5. Karakteristik Responden Berdasarkan Golongan Pegawai

Karakteristik		Jumlah	%
Golongan Pegawai	II/a	7	5,6
	II/b	7	5,6
	II/c	7	5,6
	II/d	9	7,1
	III/a	19	15,1
	III/b	26	20,6
	III/c	24	19,0
	III/d	20	15,9
	IV/a	14	11,1
<b>Jumlah</b>		<b>126</b>	<b>100</b>

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Berdasarkan Tabel 4.5 menunjukkan bahwa dari 126 responden, sebanyak 7 responden (5,6%) golongan pegawai II/a, 7 responden (5,6%) golongan pegawai II/b, 7 responden (5,6%) golongan pegawai II/c, 9 responden (7,1%) golongan pegawai II/d, 19 responden (15,1%) golongan pegawai III/a, 26 responden (20,6%) golongan pegawai III/b, 24 responden (19,0%) golongan pegawai III/c, 20 responden (15,9%) golongan pegawai III/d, dan sisanya 14 responden (11,1%) golongan pegawai IV/a. Tabel ini menggambarkan bahwa pegawai negeri sipil yang bekerja Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara didominasi oleh pegawai yang bergolongan III/b dengan persentase sebesar 20,6%.

#### f. Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan

Karakteristik responden berdasarkan status pernikahan dapat dilihat pada Tabel 4.6 berikut:

Tabel 4.6. Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan

Karakteristik		Jumlah	%
Status Pernikahan	Belum Menikah	17	13,5
	Menikah	109	86,5
<b>Jumlah</b>		<b>126</b>	<b>100</b>

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)



Berdasarkan Tabel 4.6 menunjukkan bahwa dari 126 responden, sebanyak 17 responden (13,5%) berstatus belum menikah, dan sisanya 109 orang responden (86,5%) berstatus telah menikah. Tabel ini menggambarkan bahwa pegawai negeri sipil yang bekerja Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara didominasi oleh pegawai yang telah menikah dengan persentase sebesar 86,5%.

### 3. Analisis Deskriptif (Distribusi Penilaian Responden)

Gambaran jawaban responden pada penelitian ini dapat dilihat pada hasil analisis deskriptif berupa tabel frekuensi. Tabel frekuensi ini menunjukkan frekuensi dari setiap kategori jawaban untuk setiap pertanyaan yang ada pada kuesioner. Berikut merupakan tabel yang memuat penilaian dari rata-rata jawaban untuk setiap item pertanyaan dari jawaban responden berdasarkan rata-rata jawaban responden:

Tabel 4.7. Kategori Penilaian Rata-Rata Jawaban Responden

<b>Rata-Rata</b>	<b>Keterangan</b>
1,00–1,80	Sangat Tidak Baik
1,81–2,60	Tidak Baik
2,61–3,40	Kurang Baik
3,41–4,20	Baik
4,21–5.00	Sangat Baik

*Sumber: Sugiyono (2016)*

Tabel 4.7 di atas menunjukkan terdapat 5 kategori rata-rata jawaban responden, yaitu sangat tidak baik, tidak baik, kurang baik, baik, dan sangat baik. Hasil analisis deskriptif masing-masing variabel penelitian dapat dilihat pada pembahasan sebagai berikut:

#### a. Kepemimpinan ( $X_1$ )

Variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ) dibentuk oleh 4 (empat) indikator yang terdiri dari Komunikasi ( $X_{1-1}$ ), Perilaku ( $X_{1-2}$ ), Kemampuan ( $X_{1-3}$ ), dan

Pengembangan Diri ( $X_{1-4}$ ). Gambaran lengkap tanggapan responden untuk masing-masing indikator secara lengkap dapat dilihat pada Tabel 4.8 s/d Tabel 4.11 di bawah ini:

Tabel 4.8. Penilaian Responden Terhadap Indikator Komunikasi ( $X_{1-1}$ )

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Pimpinan mampu menjalin komunikasi yang baik dengan para pegawai		Pimpinan mampu memberikan perintah dan instruksi yang mudah dipahami pegawai	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	6	4,8	6	4,8
Tidak Setuju	12	9,5	9	7,1
Netral	13	10,3	12	9,5
Setuju	58	46,0	51	40,5
Sangat Setuju	37	29,4	48	38,1
<b>Total</b>	<b>126</b>	<b>100.0</b>	<b>126</b>	<b>100.0</b>
<b>Mean</b>	<b>3,8571</b>		<b>4,0000</b>	

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Indikator Komunikasi (Tabel 4.8) direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Untuk item “Pimpinan mampu menjalin komunikasi yang baik dengan para pegawai”, sebanyak 58 responden (46,0%) menyatakan setuju, dan 37 responden (29,4%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai *mean* sebesar 3,8571 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa pimpinan memang mampu menjalin komunikasi yang baik dengan para pegawai.
- 2) Untuk item “Pimpinan mampu memberikan perintah dan instruksi yang mudah dipahami pegawai”, sebanyak 51 responden (40,5%) menyatakan setuju, dan 48 responden (38,1%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai *mean* sebesar 4,0000 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa pimpinan memang mampu memberikan perintah dan instruksi yang mudah dipahami pegawai.

Tabel 4.9. Penilaian Responden Terhadap Indikator Perilaku ( $X_{1-2}$ )

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Pimpinan memiliki perilaku yang baik dan bersahabat dengan para pegawai		Pimpinan selalu berlaku adil kepada setiap pegawai yang ada di bawahnya	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	4	3,2	7	5,6
Tidak Setuju	11	8,7	10	7,9
Netral	11	8,7	11	8,7
Setuju	55	43,7	52	41,3
Sangat Setuju	45	35,7	46	36,5
<b>Total</b>	<b>126</b>	<b>100.0</b>	<b>126</b>	<b>100.0</b>
<b>Mean</b>	<b>4,0000</b>		<b>3,9524</b>	

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Indikator Perilaku (Tabel 4.9) direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Untuk item “Pimpinan memiliki perilaku yang baik dan bersahabat dengan para pegawai”, sebanyak 55 responden (43,7%) menyatakan setuju, dan 45 responden (35,7%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai *mean* sebesar 4,0000 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa pimpinan memang memiliki perilaku yang baik dan bersahabat dengan para pegawai.
- 2) Untuk item “Pimpinan selalu berlaku adil kepada setiap pegawai yang ada di bawahnya”, sebanyak 52 responden (41,3%) menyatakan setuju, dan 46 responden (36,5%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai *mean* sebesar 3,9524 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa pimpinan memang selalu berlaku adil kepada setiap pegawai yang ada di bawahnya.

Tabel 4.10. Penilaian Responden Terhadap Indikator Kemampuan ( $X_{1-3}$ )

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Pimpinan memiliki jiwa kepemimpinan yang sangat baik		Pimpinan memiliki kemampuan dan keterampilan yang andal di bidang pekerjaan yang ditangani	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	6	4,8	4	3,2
Tidak Setuju	10	7,9	14	11,1
Netral	11	8,7	14	11,1
Setuju	50	39,7	49	38,9
Sangat Setuju	49	38,9	45	35,7
<b>Total</b>	<b>126</b>	<b>100.0</b>	<b>126</b>	<b>100.0</b>
<b>Mean</b>	<b>4,0000</b>		<b>3,9286</b>	

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Indikator Kemampuan (Tabel 4.10) direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Untuk item “Pimpinan memiliki jiwa kepemimpinan yang sangat baik”, sebanyak 50 responden (39,7%) menyatakan setuju, dan 49 responden (38,9%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai *mean* sebesar 4,0000 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa pimpinan memang memiliki jiwa kepemimpinan yang sangat baik.
- 2) Untuk item “Pimpinan memiliki kemampuan dan keterampilan yang andal di bidang pekerjaan yang ditangani”, sebanyak 49 responden (38,9%) menyatakan setuju, dan 45 responden (35,7%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai *mean* sebesar 3,9286 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa pimpinan memang memiliki kemampuan dan keterampilan yang andal di bidang pekerjaan yang ditangani.

Tabel 4.11. Penilaian Responden Terhadap Indikator Pengembangan Diri (X<sub>1-4</sub>)

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Pimpinan mampu memberikan pengaruh yang positif bagi pegawai sehingga memotivasi pegawai menjadi lebih baik		Pimpinan memberikan kebebasan dan kepercayaan kepada pegawai menyampaikan pendapat, kritik, dan saran	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	6	4,8	4	3,2
Tidak Setuju	8	6,3	8	6,3
Netral	15	11,9	23	18,3
Setuju	51	40,5	45	35,7
Sangat Setuju	46	36,5	46	36,5
<b>Total</b>	<b>126</b>	<b>100.0</b>	<b>126</b>	<b>100.0</b>
<b>Mean</b>	<b>3,9762</b>		<b>3,9603</b>	

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Indikator Pengembangan Diri (Tabel 4.10) direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Untuk item “Pimpinan mampu memberikan pengaruh yang positif bagi pegawai sehingga memotivasi pegawai menjadi lebih baik”, sebanyak 51 responden (40,5%) menyatakan setuju, dan 46 responden (36,5%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai *mean* sebesar 3,9762 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa pimpinan memang mampu memberikan pengaruh yang positif bagi pegawai sehingga memotivasi pegawai menjadi lebih baik.
- 2) Untuk item “Pimpinan memberikan kebebasan dan kepercayaan kepada pegawai menyampaikan pendapat, kritik, dan saran”, sebanyak 45 responden (35,7%) menyatakan setuju, dan 46 responden (36,5%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai *mean* sebesar 3,9603 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan

bahwa pimpinan memang memberikan kebebasan dan kepercayaan kepada pegawai menyampaikan pendapat, kritik, dan saran.

#### b. Budaya Organisasi ( $X_2$ )

Variabel Budaya Organisasi ( $X_2$ ) dibentuk oleh 4 (empat) indikator yang terdiri dari Perilaku Pemimpin ( $X_{2-1}$ ), Mengedepankan Misi Perusahaan ( $X_{2-2}$ ), Proses Pembelajaran ( $X_{2-3}$ ), dan Memotivasi ( $X_{2-4}$ ). Gambaran lengkap tanggapan responden untuk setiap indikator secara lengkap dapat dilihat pada Tabel 4.12 s/d Tabel 4.15 di bawah ini:

Tabel 4.12. Penilaian Responden Terhadap Indikator Perilaku Pemimpin ( $X_{2-1}$ )

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Pimpinan memberikan <i>support</i> kepada semua pegawai		Pimpinan instansi dapat dijadikan sebagai tauladan yang baik	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	6	4,8	5	4,0
Tidak Setuju	18	14,3	17	13,5
Netral	18	14,3	15	11,9
Setuju	49	38,9	47	37,3
Sangat Setuju	35	27,8	42	33,3
<b>Total</b>	<b>126</b>	<b>100.0</b>	<b>126</b>	<b>100.0</b>
<b>Mean</b>	<b>3,7063</b>		<b>3,8254</b>	

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Indikator Perilaku Pemimpin (Tabel 4.12) direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Untuk item “Pimpinan memberikan *support* kepada semua pegawai”, sebanyak 49 responden (38,9%) menyatakan setuju, dan 35 responden (27,8%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai *mean* sebesar 3,7063 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa pegawai memang memberikan *support* kepada semua pegawai.

- 2) Untuk item “Pimpinan instansi dapat dijadikan sebagai tauladan yang baik”, sebanyak 47 responden (37,3%) menyatakan setuju, dan 42 responden (33,3%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai *mean* sebesar 3,8254 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa pegawai memang instansi dapat dijadikan sebagai tauladan yang baik.

Tabel 4.13. Penilaian Responden Terhadap Indikator Mengedepankan Misi Perusahaan ( $X_{2-2}$ )

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Pimpinan mendorong agar setiap pegawai bekerja untuk mewujudkan visi dan misi instansi		Setiap pegawai instansi mampu saling bekerja sama untuk mewujudkan visi dan misi instansi	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	12	9,5	10	7,9
Tidak Setuju	7	5,6	8	6,3
Netral	11	8,7	15	11,9
Setuju	50	39,7	46	36,5
Sangat Setuju	46	36,5	47	37,3
<b>Total</b>	<b>126</b>	<b>100.0</b>	<b>126</b>	<b>100.0</b>
<i>Mean</i>	<b>3,8810</b>		<b>3,8889</b>	

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Indikator Mengedepankan Misi Perusahaan (Tabel 4.13) direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Untuk item “Pimpinan mendorong agar setiap pegawai bekerja untuk mewujudkan visi dan misi instansi”, sebanyak 50 responden (39,7%) menyatakan setuju, dan 46 responden (36,5%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai *mean* sebesar 3,8810 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa pimpinan memang mendorong agar setiap pegawai bekerja untuk mewujudkan visi dan misi instansi.

- 2) Untuk item “Setiap pegawai instansi mampu saling bekerja sama untuk mewujudkan visi dan misi instansi”, sebanyak 46 responden (36,5%) menyatakan setuju, dan 47 responden (37,3%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai *mean* sebesar 3,8889 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa setiap pegawai instansi memang mampu saling bekerja sama untuk mewujudkan visi dan misi instansi.

Tabel 4.14. Penilaian Responden Terhadap Indikator Proses Pembelajaran (X<sub>2-3</sub>)

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Instansi berusaha mengembangkan kemampuan sumber daya manusia yang dimiliki		Pegawai merasa kemampuannya terus berkembang selama bekerja di instansi	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	8	6,3	6	4,8
Tidak Setuju	7	5,6	8	6,3
Netral	12	9,5	17	13,5
Setuju	50	39,7	52	41,3
Sangat Setuju	49	38,9	43	34,1
<b>Total</b>	<b>126</b>	<b>100.0</b>	<b>126</b>	<b>100.0</b>
<b>Mean</b>	<b>3,9921</b>		<b>3,9365</b>	

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Indikator Proses Pembelajaran (Tabel 4.14) direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Untuk item “Instansi berusaha mengembangkan kemampuan sumber daya manusia yang dimiliki”, sebanyak 50 responden (39,7%) menyatakan setuju, dan 49 responden (38,9%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai *mean* sebesar 3,9921 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa instansi memang berusaha mengembangkan kemampuan sumber daya manusia yang dimiliki.



- 2) Untuk item “Pegawai merasa kemampuannya terus berkembang selama bekerja di instansi”, sebanyak 52 responden (41,3%) menyatakan setuju, dan 43 responden (34,1%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai *mean* sebesar 3,9365 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa pegawai memang merasa kemampuannya terus berkembang selama bekerja di instansi.

Tabel 4.15. Penilaian Responden Terhadap Indikator Memotivasi ( $X_{2-4}$ )

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Pegawai termotivasi untuk terus belajar dan mengembangkan kemampuannya dalam bekerja		Pimpinan memberikan memotivasi pegawai untuk terus berprestasi	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	6	4,8	7	5,6
Tidak Setuju	6	4,8	8	6,3
Netral	20	15,9	12	9,5
Setuju	58	46,0	52	41,3
Sangat Setuju	36	28,6	47	37,3
<b>Total</b>	<b>126</b>	<b>100.0</b>	<b>126</b>	<b>100.0</b>
<i>Mean</i>	<b>3,8889</b>		<b>3,9841</b>	

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Indikator Memotivasi (Tabel 4.15) direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Untuk item “Pegawai termotivasi untuk terus belajar dan mengembangkan kemampuannya dalam bekerja”, sebanyak 58 responden (46,0%) menyatakan setuju, dan 36 responden (28,6%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai *mean* sebesar 3,8889 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa pegawai memang termotivasi untuk terus belajar dan mengembangkan kemampuannya dalam bekerja.
- 2) Untuk item “Pimpinan memberikan memotivasi pegawai untuk terus berprestasi”, sebanyak 52 responden (41,3%) menyatakan

setuju, dan 47 responden (37,3%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai *mean* sebesar 3,9841 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa pimpinan memang memberikan memotivasi pegawai untuk terus berprestasi.

### c. Motivasi Berprestasi ( $X_3$ )

Variabel Motivasi Berprestasi ( $X_3$ ) dibentuk oleh 5 (lima) indikator terdiri dari Dorongan Mencapai Tujuan ( $X_{3-1}$ ), Semangat Kerja ( $X_{3-2}$ ), Inisiatif ( $X_{3-3}$ ), Kreativitas ( $X_{3-4}$ ), dan Berani Bertanggung jawab ( $X_{3-5}$ ). Gambaran lengkap tanggapan responden untuk masing-masing indikator secara lengkap dapat dilihat pada Tabel 4.16 s/d Tabel 4.20 di bawah ini:

Tabel 4.16. Penilaian Responden Terhadap Indikator Dorongan Mencapai Tujuan ( $X_{3-1}$ )

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Pegawai bekerja di instansi ini untuk mendapatkan karir yang memuaskan		Pegawai memiliki target mencapai golongan atau jabatan tertentu beberapa tahun ke depan	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	4	3,2	6	4,8
Tidak Setuju	15	11,9	7	5,6
Netral	10	7,9	9	7,1
Setuju	58	46,0	51	40,5
Sangat Setuju	39	31,0	53	42,1
<b>Total</b>	<b>126</b>	<b>100,0</b>	<b>126</b>	<b>100,0</b>
<b>Mean</b>	<b>3,8968</b>		<b>4,0952</b>	

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Indikator Dorongan Mencapai Tujuan (Tabel 4.16) direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Untuk item “Pegawai bekerja di instansi ini untuk mendapatkan karir yang memuaskan”, sebanyak 58 responden (46,0%) menyatakan setuju, dan 39 responden (31,0%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai *mean* sebesar 3,8968 (kategori baik). Jawaban

ini menggambarkan bahwa pegawai memang bekerja di instansi ini untuk mendapatkan karir yang memuaskan.

- 2) Untuk item “Pegawai memiliki target mencapai golongan atau jabatan tertentu beberapa tahun ke depan”, sebanyak 51 responden (40,5%) menyatakan setuju, dan 53 responden (42,1%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai *mean* sebesar 4,0952 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa pegawai memang memiliki target mencapai golongan atau jabatan tertentu beberapa tahun ke depan.

Tabel 4.17. Penilaian Responden Terhadap Indikator Semangat Kerja ( $X_{3-2}$ )

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Pegawai memiliki dorongan yang kuat untuk terus bekerja lebih baik dari hari ke hari		Pegawai berusaha memaksimalkan waktu kerja yang dimiliki	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	6	4,8	8	6,3
Tidak Setuju	13	10,3	7	5,6
Netral	3	2,4	9	7,1
Setuju	49	38,9	47	37,3
Sangat Setuju	55	43,7	55	43,7
<b>Total</b>	<b>126</b>	<b>100.0</b>	<b>126</b>	<b>100.0</b>
<b>Mean</b>	<b>4,0635</b>		<b>4,0635</b>	

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Indikator Semangat Kerja (Tabel 4.17) direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Untuk item “Pegawai memiliki dorongan yang kuat untuk terus bekerja lebih baik dari hari ke hari”, sebanyak 49 responden (38,9%) menyatakan setuju, dan 55 responden (43,7%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai *mean* sebesar 4,0635 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa pegawai

memang memiliki dorongan yang kuat untuk terus bekerja lebih baik dari hari ke hari.

- 2) Untuk item “Pegawai berusaha memaksimalkan waktu kerja yang dimiliki”, sebanyak 47 responden (37,3%) menyatakan setuju, dan 55 responden (43,7%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai *mean* sebesar 4,0635 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa pegawai memang berusaha memaksimalkan waktu kerja yang dimiliki.

Tabel 4.18. Penilaian Responden Terhadap Indikator Inisiatif (X<sub>3-3</sub>)

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Pegawai selalu berinisiatif untuk mencari dan mengerjakan pekerjaan yang akan menjadi tugasnya di kemudian hari		Pegawai sering berinisiatif untuk mengerjakan suatu pekerjaan sebelum diperintahkan atasan	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	6	4,8	6	4,8
Tidak Setuju	7	5,6	6	4,8
Netral	12	9,5	13	10,3
Setuju	45	35,7	54	42,9
Sangat Setuju	56	44,4	47	37,3
<b>Total</b>	<b>126</b>	<b>100.0</b>	<b>126</b>	<b>100.0</b>
<b>Mean</b>	<b>4,0952</b>		<b>4,0317</b>	

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Indikator Inisiatif (Tabel 4.18) direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Untuk item “Pegawai selalu berinisiatif untuk mencari dan mengerjakan pekerjaan yang akan menjadi tugasnya di kemudian hari”, sebanyak 45 responden (35,7%) menyatakan setuju, dan 56 responden (44,4%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai *mean* sebesar 4,0952 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa pegawai memang selalu berinisiatif untuk mencari dan

mengerjakan pekerjaan yang akan menjadi tugasnya di kemudian hari.

- 2) Untuk item “Pegawai sering berinisiatif untuk mengerjakan suatu pekerjaan sebelum diperintahkan atasan”, sebanyak 54 responden (42,9%) menyatakan setuju, dan 47 responden (32,5%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai *mean* sebesar 4,0317 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa pegawai memang sering berinisiatif untuk mengerjakan suatu pekerjaan sebelum diperintahkan atasan.

Tabel 4.19. Penilaian Responden Terhadap Indikator Kreativitas ( $X_{3.4}$ )

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Pegawai memiliki beberapa metode penyelesaian tugas untuk suatu tugas yang sama		Pegawai selalu berusaha mencari cara yang lebih baik untuk menyelesaikan suatu tugas	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	4	3,2	2	1,6
Tidak Setuju	9	7,1	6	4,8
Netral	9	7,1	21	16,7
Setuju	55	43,7	56	44,4
Sangat Setuju	49	38,9	41	32,5
<b>Total</b>	<b>126</b>	<b>100.0</b>	<b>126</b>	<b>100.0</b>
<i>Mean</i>	<b>4,0794</b>		<b>4,0159</b>	

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Indikator Kedisiplinan (Tabel 4.19) direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Untuk item “Pegawai memiliki beberapa metode penyelesaian tugas untuk suatu tugas yang sama”, sebanyak 55 responden (43,7%) menyatakan setuju, dan 49 responden (38,9%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai *mean* sebesar 4,0794 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa pegawai

memang memiliki beberapa metode penyelesaian tugas untuk suatu tugas yang sama.

- 2) Untuk item “Pegawai selalu berusaha mencari cara yang lebih baik untuk menyelesaikan suatu tugas”, sebanyak 56 responden (44,4%) menyatakan setuju, dan 41 responden (26,1%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai *mean* sebesar 4,0159 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa pegawai memang selalu berusaha mencari cara yang lebih baik untuk menyelesaikan suatu tugas.

. Tabel 4.20. Penilaian Responden Terhadap Indikator Berani Bertanggung Jawab ( $X_{3-5}$ )

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Pegawai berani untuk bertanggungjawab penuh terhadap hasil pekerjaannya		Pegawai tidak akan menyalahkan orang lain atas kesalahan pekerjaan yang dilakukan	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	6	4,8	6	4,8
Tidak Setuju	11	8,7	6	4,8
Netral	16	12,7	19	15,1
Setuju	54	42,9	53	42,1
Sangat Setuju	39	31,0	42	33,3
<b>Total</b>	<b>126</b>	<b>100.0</b>	<b>126</b>	<b>100.0</b>
<b>Mean</b>	<b>3,8651</b>		<b>3,9444</b>	

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Indikator Berani Bertanggung Jawab (Tabel 4.20) direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

- 3) Untuk item “Pegawai berani untuk bertanggungjawab penuh terhadap hasil pekerjaannya”, sebanyak 54 responden (42,9%) menyatakan setuju, dan 39 responden (31,0%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai *mean* sebesar 3,8651 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa hasil pekerjaan pegawai memang

berani untuk bertanggungjawab penuh terhadap hasil pekerjaannya.

- 4) Untuk item “Pegawai tidak akan menyalahkan orang lain atas kesalahan pekerjaan yang dilakukan”, sebanyak 53 responden (42,1%) menyatakan setuju, dan 42 responden (33,3%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai *mean* sebesar 3,9444 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa pegawai memang tidak akan menyalahkan orang lain atas kesalahan pekerjaan yang dilakukan.

#### d. Disiplin Kerja (Y)

Variabel Disiplin Kerja (Y) dibentuk oleh 4 (empat) indikator yang terdiri dari Absensi ( $Y_{1-1}$ ), Ketaatan pada Peraturan ( $Y_{1-2}$ ), Sikap ( $Y_{1-3}$ ), dan Tanggung Jawab dalam Bertugas ( $Y_{1-4}$ ). Gambaran lengkap tanggapan responden untuk masing-masing indikator secara lengkap dapat dilihat pada Tabel 4.21 s/d Tabel 4.24 di bawah ini:

Tabel 4.21. Penilaian Responden Terhadap Indikator Absensi ( $Y_{1-1}$ )

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Pegawai memiliki riwayat kehadiran yang sangat baik dalam bekerja		Pegawai memiliki riwayat keterlambatan hadir bekerja yang rendah bekerja	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	6	4,8	6	4,8
Tidak Setuju	16	12,7	7	5,6
Netral	8	6,3	8	6,3
Setuju	58	46,0	51	40,5
Sangat Setuju	38	30,2	54	42,9
<b>Total</b>	<b>126</b>	<b>100.0</b>	<b>126</b>	<b>100.0</b>
<b>Mean</b>	<b>3,8413</b>		<b>4,1111</b>	

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Indikator Absensi (Tabel 4.21) direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Untuk item “Pegawai memiliki riwayat kehadiran yang sangat baik dalam bekerja”, sebanyak 58 responden (46,0%) menyatakan setuju, dan 38 responden (30,2%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai *mean* sebesar 3,8413 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa pegawai memang memiliki riwayat kehadiran yang sangat baik dalam bekerja.
- 2) Untuk item “Pegawai memiliki riwayat keterlambatan hadir bekerja yang rendah bekerja”, sebanyak 51 responden (40,5%) menyatakan setuju, dan 54 responden (42,9%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai *mean* sebesar 4,1111 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa pegawai memang memiliki riwayat keterlambatan hadir bekerja yang rendah bekerja.

Tabel 4.22. Penilaian Responden Terhadap Indikator Ketaatan pada Peraturan ( $Y_{1-2}$ )

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Pegawai selalu mentaati segala peraturan yang berlaku di instansi dengan sungguh-sungguh		Pegawai mentaati norma sosial yang berlaku di instansi	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	3	2,4	6	4,8
Tidak Setuju	15	11,9	14	11,1
Netral	10	7,9	14	11,1
Setuju	39	31,0	37	29,4
Sangat Setuju	59	46,8	55	43,7
<b>Total</b>	<b>126</b>	<b>100.0</b>	<b>126</b>	<b>100.0</b>
<b>Mean</b>	<b>4,0794</b>		<b>3,9603</b>	

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Indikator Ketaatan pada Peraturan (Tabel 4.22) direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Untuk item “Pegawai selalu mentaati segala peraturan yang berlaku di instansi dengan sungguh-sungguh”, sebanyak 39 responden (31,0%) menyatakan setuju, dan 59 responden (46,8%)



menyatakan sangat setuju, dengan nilai *mean* sebesar 4,0794 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa pegawai memang selalu mentaati segala peraturan yang berlaku di instansi dengan sungguh-sungguh.

- 2) Untuk item “Pegawai mentaati norma sosial yang berlaku di instansi”, sebanyak 37 responden (29,4%) menyatakan setuju, dan 55 responden (43,7%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai *mean* sebesar 3,9603 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa pegawai memang mentaati norma sosial yang berlaku di instansi.

Tabel 4.23. Penilaian Responden Terhadap Indikator Sikap (Y<sub>1-3</sub>)

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Pegawai selalu bersikap sesuai dengan norma sosial yang berlaku di instansi		Pegawai menghargai segala hal yang menjadi hak dan kewajiban rekan kerja yang lain	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	8	6,3	4	3,2
Tidak Setuju	5	4,0	8	6,3
Netral	9	7,1	17	13,5
Setuju	54	42,9	50	39,7
Sangat Setuju	50	39,7	47	37,3
<b>Total</b>	<b>126</b>	<b>100.0</b>	<b>126</b>	<b>100.0</b>
<b>Mean</b>	<b>4,0556</b>		<b>4,0159</b>	

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Indikator Sikap (Tabel 4.23) direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Untuk item “Pegawai selalu bersikap sesuai dengan norma sosial yang berlaku di instansi”, sebanyak 54 responden (42,9%) menyatakan setuju, dan 50 responden (39,7%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai *mean* sebesar 4,0556 (kategori baik). Jawaban

ini menggambarkan bahwa pegawai memang selalu bersikap sesuai dengan norma sosial yang berlaku di instansi.

- 2) Untuk item “Pegawai menghargai segala hal yang menjadi hak dan kewajiban rekan kerja yang lain”, sebanyak 50 responden (39,7%) menyatakan setuju, dan 47 responden (37,3%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai *mean* sebesar 4,0159 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa pegawai memang menghargai segala hal yang menjadi hak dan kewajiban rekan kerja yang lain.

Tabel 4.24. Penilaian Responden Terhadap Indikator Tanggung Jawab dalam Bertugas ( $Y_{1-4}$ )

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Pegawai tetap menjalankan tugas dan tanggungjawabnya walaupun sangat minim pengawasan		Pegawai selalu menyelesaikan tugas dan tanggungjawabnya dengan tepat waktu	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	6	4,8	4	3,2
Tidak Setuju	6	4,8	8	6,3
Netral	13	10,3	14	11,1
Setuju	54	42,9	50	39,7
Sangat Setuju	47	37,3	50	39,7
<b>Total</b>	<b>126</b>	<b>100.0</b>	<b>126</b>	<b>100.0</b>
<b>Mean</b>	<b>4,0317</b>		<b>4,0635</b>	

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Indikator Tanggung Jawab dalam Bertugas (Tabel 4.24) direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Untuk item “Pegawai tetap menjalankan tugas dan tanggungjawabnya walaupun sangat minim pengawasan”, sebanyak 54 responden (42,9%) menyatakan setuju, dan 47 responden (37,3%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai *mean* sebesar 4,0317 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan

bahwa pegawai memang tetap menjalankan tugas dan tanggungjawabnya walaupun sangat minim pengawasan.

- 2) Untuk item “Pegawai selalu menyelesaikan tugas dan tanggungjawabnya dengan tepat waktu”, sebanyak 50 responden (39,7%) menyatakan setuju, dan 50 responden (39,7%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai *mean* sebesar 4,0635 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa pegawai memang selalu menyelesaikan tugas dan tanggungjawabnya dengan tepat waktu.

#### **4. Uji Kualitas Data**

Setelah data berhasil dikumpulkan melalui kuesioner yang dibagikan kepada responden, maka data tersebut terlebih dahulu dilakukan uji kualitas data, untuk mengetahui tingkat kevalidan dan keandalan kuesioner yang digunakan. Dengan pengujian ini akan diketahui kualitas data yang didapatkan apakah layak digunakan untuk uji asumsi klasik berdasarkan tingkat kevalidan dan keandalannya, atau tidak layak.

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

Tahap pertama dalam pengujian kualitas data adalah uji validitas. Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Valid memiliki arti bahwa instrumen/kuesioner yang digunakan dapat mengukur apa yang hendak diukur. Metode yang digunakan adalah dengan membandingkan antara nilai korelasi atau  $r_{hitung}$  dari variabel penelitian dengan nilai  $r_{kritis}$ , di mana nilai dari  $r_{kritis}$  sebesar 0,3. Aturan tersebut sebagai berikut:

- 1) Bila  $r_{\text{tabel}} < r_{\text{kritis}}$  dan  $r_{\text{hitung}} > r_{\text{kritis}}$ , maka butir pertanyaan tersebut valid atau sah.
- 2) Bila  $r_{\text{tabel}} < r_{\text{kritis}}$  dan  $r_{\text{hitung}} < r_{\text{kritis}}$ , maka butir pertanyaan tersebut tidak valid atau sah.

$r_{\text{hitung}}$  dari hasil pengujian dengan SPSS dapat dilihat pada *Corrected Item-Total Correlation* pada tabel hasil pengujian SPSS di atas. Hasil perbandingan  $r_{\text{hitung}}$  dengan  $r_{\text{kritis}}$  untuk menentukan kevalidan atau kelayakan pada setiap butir pertanyaan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.25. Hasil Uji Validitas untuk Variabel Kepemimpinan ( $X_1$ )

Pertanyaan ke -	Simbol	$r_{\text{hitung}}$	$r_{\text{kritis}}$	Keterangan
1	$X_{1-1,1}$	<b>0,663</b>	0,3	Valid
2	$X_{1-1,2}$	<b>0,762</b>	0,3	Valid
3	$X_{1-2,1}$	<b>0,735</b>	0,3	Valid
4	$X_{1-2,2}$	<b>0,771</b>	0,3	Valid
5	$X_{1-3,1}$	<b>0,845</b>	0,3	Valid
6	$X_{1-3,2}$	<b>0,746</b>	0,3	Valid
7	$X_{1-4,1}$	<b>0,801</b>	0,3	Valid
8	$X_{1-4,2}$	<b>0,710</b>	0,3	Valid

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Hasil pengujian validitas Tabel 4.25 menunjukkan bahwa seluruh nilai  $r_{\text{hitung}}$  dari setiap butir pertanyaan variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ) lebih besar dari 0,3. Sehingga berdasarkan hasil pengujian validitas dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pertanyaan yang digunakan pada kuesioner terbukti valid, sehingga data yang diperoleh juga layak untuk digunakan dan dapat digunakan pengujian selanjutnya yaitu uji reliabilitas.

Tabel 4.26. Hasil Uji Validitas untuk Variabel Budaya Organisasi ( $X_2$ )

Pertanyaan ke -	Simbol	$r_{\text{hitung}}$	$r_{\text{kritis}}$	Keterangan
1	$X_{2-1,1}$	<b>0,652</b>	0,3	Valid
2	$X_{2-1,2}$	<b>0,626</b>	0,3	Valid
3	$X_{2-2,1}$	<b>0,810</b>	0,3	Valid
4	$X_{2-2,2}$	<b>0,853</b>	0,3	Valid

Pertanyaan ke -	Simbol	$r_{hitung}$	$r_{kritis}$	Keterangan
5	$X_{2-3,1}$	<b>0,857</b>	0,3	Valid
6	$X_{2-3,2}$	<b>0,760</b>	0,3	Valid
7	$X_{2-4,1}$	<b>0,665</b>	0,3	Valid
8	$X_{2-4,2}$	<b>0,833</b>	0,3	Valid

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Hasil pengujian validitas Tabel 4.26 menunjukkan bahwa seluruh nilai  $r_{hitung}$  dari setiap butir pertanyaan variabel Budaya Organisasi ( $X_2$ ) lebih besar dari 0,3. Sehingga berdasarkan hasil pengujian validitas dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pertanyaan yang digunakan pada kuesioner terbukti valid dan layak digunakan, sehingga data yang diperoleh juga layak untuk digunakan dan dapat digunakan pengujian selanjutnya yaitu uji reliabilitas.

Tabel 4.27. Hasil Uji Validitas untuk Variabel Motivasi Berprestasi ( $X_3$ )

Pertanyaan ke -	Simbol	$r_{hitung}$	$r_{kritis}$	Keterangan
1	$X_{3-1,1}$	<b>0,789</b>	0,3	Valid
2	$X_{3-1,2}$	<b>0,610</b>	0,3	Valid
3	$X_{3-2,1}$	<b>0,790</b>	0,3	Valid
4	$X_{3-2,2}$	<b>0,851</b>	0,3	Valid
5	$X_{3-3,1}$	<b>0,776</b>	0,3	Valid
6	$X_{3-3,2}$	<b>0,726</b>	0,3	Valid
7	$X_{3-4,1}$	<b>0,777</b>	0,3	Valid
8	$X_{3-4,2}$	<b>0,638</b>	0,3	Valid
9	$X_{3-5,1}$	<b>0,794</b>	0,3	Valid
10	$X_{3-5,2}$	<b>0,663</b>	0,3	Valid

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Hasil pengujian validitas Tabel 4.27 menunjukkan bahwa seluruh nilai  $r_{hitung}$  dari setiap butir pertanyaan variabel Motivasi Berprestasi ( $X_3$ ) lebih besar dari 0,3. Sehingga berdasarkan hasil pengujian validitas dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pertanyaan yang digunakan pada kuesioner terbukti valid dan layak digunakan, sehingga data yang diperoleh

juga layak untuk digunakan dan dapat digunakan pengujian selanjutnya yaitu uji reliabilitas.

Tabel 4.28. Hasil Uji Validitas untuk Variabel Disiplin Kerja (Y)

Pertanyaan ke -	Simbol	$r_{hitung}$	$r_{kritis}$	Keterangan
1	$Y_{1-1,1}$	<b>0,616</b>	0,3	Valid
2	$Y_{1-1,2}$	<b>0,681</b>	0,3	Valid
3	$Y_{1-2,1}$	<b>0,665</b>	0,3	Valid
4	$Y_{1-2,2}$	<b>0,622</b>	0,3	Valid
5	$Y_{1-3,1}$	<b>0,876</b>	0,3	Valid
6	$Y_{1-3,2}$	<b>0,717</b>	0,3	Valid
7	$Y_{1-4,1}$	<b>0,808</b>	0,3	Valid
8	$Y_{1-4,2}$	<b>0,721</b>	0,3	Valid

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Hasil pengujian validitas Tabel 4.28 menunjukkan bahwa seluruh nilai  $r_{hitung}$  dari setiap butir pertanyaan variabel Disiplin Kerja (Y) lebih besar dari 0,3. Sehingga berdasarkan hasil pengujian validitas dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pertanyaan yang digunakan pada kuesioner terbukti valid dan layak digunakan, sehingga data yang diperoleh juga layak untuk digunakan dan dapat digunakan pengujian selanjutnya yaitu uji reliabilitas.

#### b. Uji Reliabilitas

Tahap kedua dalam uji kualitas data adalah uji reliabilitas. Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui apakah kuesioner yang digunakan telah bersifat reliabel atau andal dalam mengukur apa yang hendak diukur. Reliabilitas atau keandalan merupakan ukuran suatu kestabilan dan konsistensi responden dalam menjawab hal yang berkaitan dengan konstruk-konstruk pertanyaan yang merupakan dimensi suatu variabel dan disusun dalam suatu bentuk kuesioner.

Reliabilitas hasil pengolahan data menggunakan SPSS dari pertanyaan yang telah diberikan kepada responden melalui kuesioner untuk setiap

variabelnya dalam penelitian ini dapat dilihat pada nilai *Cronbach's Alpha*, jika nilai *Cronbach's Alpha*  $> 0.7$  maka pertanyaan pada variabel telah memenuhi syarat untuk dapat dikatakan reliabel atau andal. Hasil uji reliabilitas untuk setiap variabel yang digunakan dapat dilihat pada tabel-tabel berikut:

Tabel 4.29. Hasil Uji Reliabilitas untuk Variabel Kepemimpinan ( $X_1$ )

<b>Reliability Statistics</b>	
Kepemimpinan ( $X_1$ )	
<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
<b>0,928</b>	8

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Hasil pengujian Tabel 4.29 menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* yang dihasilkan sebesar 0,928. Nilai ini lebih besar dari 0,70 sehingga hasil pengujian memenuhi syarat bahwa nilai *Cronbach's Alpha*  $> 0,70$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh pertanyaan pada variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ) dikatakan telah reliabel atau andal untuk digunakan dan layak untuk dilakukan uji asumsi klasik yaitu uji Normalitas, Multikolinearitas, dan Heteroskedastisitas.

Tabel 4.30. Hasil Uji Reliabilitas untuk Variabel Budaya Organisasi ( $X_2$ )

<b>Reliability Statistics</b>	
Budaya Organisasi ( $X_2$ )	
<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
<b>0,929</b>	8

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Hasil pengujian Tabel 4.30 menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* yang dihasilkan sebesar 0,929. Nilai ini lebih besar dari 0,70 sehingga hasil pengujian memenuhi syarat bahwa nilai *Cronbach's Alpha*  $> 0,70$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh pertanyaan pada variabel

Budaya Organisasi ( $X_2$ ) dikatakan telah reliabel atau andal untuk digunakan dan layak untuk dilakukan uji asumsi klasik yaitu uji Normalitas, Multikolinearitas, dan Heteroskedastisitas.

Tabel 4.31. Hasil Uji Reliabilitas untuk Variabel Motivasi Berprestasi ( $X_3$ )

<b>Reliability Statistics</b>	
Motivasi Berprestasi ( $X_3$ )	
<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
<b>0,935</b>	10

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Hasil pengujian Tabel 4.31 menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* yang dihasilkan sebesar 0,935. Nilai ini lebih besar dari 0,70 sehingga hasil pengujian memenuhi syarat bahwa nilai *Cronbach's Alpha*  $>$  0,70. Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh pertanyaan pada variabel Motivasi Berprestasi ( $X_1$ ) dikatakan telah reliabel atau andal untuk digunakan dan layak untuk dilakukan uji asumsi klasik yaitu uji Normalitas, Multikolinearitas, dan Heteroskedastisitas.

Tabel 4.32. Hasil Uji Reliabilitas untuk Variabel Disiplin Kerja (Y)

<b>Reliability Statistics</b>	
Disiplin Kerja (Y)	
<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
<b>0,910</b>	8

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Hasil pengujian Tabel 4.32 menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* yang dihasilkan sebesar 0,910. Nilai ini lebih besar dari 0,7 sehingga hasil pengujian memenuhi syarat bahwa nilai *Cronbach's Alpha*  $>$  0,70. Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh pertanyaan pada variabel Disiplin Kerja (Y) dikatakan telah reliabel atau andal untuk digunakan dan



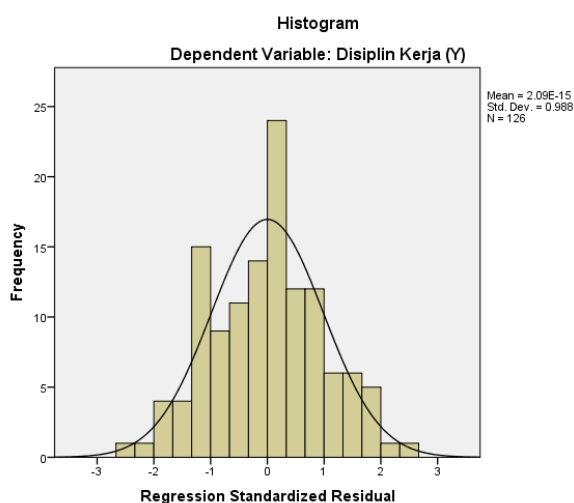
layak untuk dilakukan uji asumsi klasik yaitu uji Normalitas, Multikolinearitas, dan Heteroskedastisitas.

## 5. Uji Asumsi Klasik

### a. Uji Normalitas Data

#### 1) Kurva Histogram

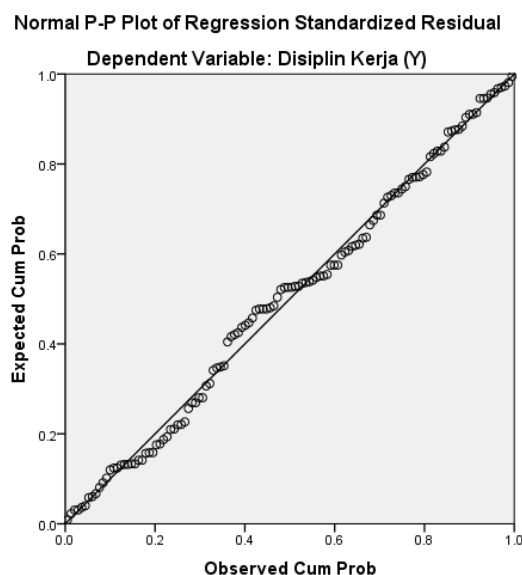
Pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi, variabel dependen dan independennya memiliki distribusi normal atau tidak. Uji normalitas dilakukan dengan analisis grafik yaitu pada *Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual*. Apakah data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Uji normalitas dengan kurva histogram sebagai berikut:



Gambar 4.2. Kurva Histogram Normalitas  
Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Berdasarkan hasil *output* SPSS Gambar 4.2 Kurva histogram normalitas menunjukkan gambar pada histogram memiliki grafik yang cembung di tengah atau memiliki pola seperti lonceng atau data tersebut

tidak miring ke kiri atau ke kanan. Maka dapat disimpulkan model regresi memenuhi asumsi uji normalitas data. Normalitas data juga dapat dilihat dari grafik P-P Plot sebagai berikut:



Gambar 4.3. Grafik Normal P-P Plot of *Regression Standardized Residual*

*Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)*

Berdasarkan gambar 4.3. dapat dilihat bahwa titik-titik data yang berjumlah 126 buah titik menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal. Tidak hanya mengikuti garis diagonal tetapi titik-titik data juga banyak yang menyentuh garis diagonal. Penyebaran titik-titik menggambarkan data-data hasil jawaban responden telah terdistribusi secara normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas berdasarkan grafik P-P Plot.

## 2) Uji Kolmogorov-Smirnov

Setelah data diuji dengan histogram dan P-P Plot, maka data dapat dilakukan pengujian lanjutan untuk normalitas data dengan pendekatan statistik menggunakan uji Kolmogorov-Sminov. Uji Kolmogorov-

Sminov dilakukan dengan menggunakan nilai residual hasil regresi dari data. Adapun pedoman pengambilan keputusan dengan uji Kolmogorov-Smirnov untuk uji normalitas data dapat dilihat dari aturan sebagai berikut:

- a) Jika nilai Sig. atau signifikan atau probabilitas  $< 0,05$ , maka distribusi data adalah tidak normal.
- b) Jika nilai Sig. atau signifikan atau probabilitas  $> 0,05$ , maka distribusi data adalah normal

Hasil normalitas data dengan Uji Kolmogorov-Smirnov dapat dilihat pada Tabel 4.33 sebagai berikut:

Tabel 4.33. Normalitas Data dengan Uji Kolmogorov-Smirnov

<b>One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test</b>		Unstandardized Residual
N		126
<i>Normal Parameters<sup>a,b</sup></i>	<i>Mean</i>	0,0000000
	<i>Std. Deviation</i>	1,53231058
<i>Most Extreme Differences</i>	<i>Absolute</i>	0,054
	<i>Positive</i>	0,046
	<i>Negative</i>	-0,054
<i>Test Statistic</i>		0,054
<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>		<b>0,200<sup>c,d</sup></b>
<i>a. Test distribution is Normal.</i>		
<i>b. Calculated from data.</i>		
<i>c. Lilliefors Significance Correction.</i>		
<i>d. This is a lower bound of the true significance.</i>		

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Sebuah model regresi yang dikatakan memenuhi asumsi normalitas yakni apabila nilai residual *Asymp.Sig (2-tailed)* lebih besar dari 0,05. Hasil uji Kolmogorov-Smirnov menggunakan SPSS pada Tabel 4.33 dapat dilihat bahwa nilai signifikan yang dihasilkan sebesar 0,200. Nilai signifikan ini dapat dilihat pada nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* pada hasil

uji Kolmogorov-Smirnov. Nilai signifikan ini lebih besar dari 0,05. Sehingga berdasarkan uji Kolmogorov-Smirnov, data yang digunakan telah terdistribusi secara normal karena nilai signifikan dari residual telah lebih besar dari 0,05. Maka dapat dinyatakan data dalam penelitian ini secara statistik berdistribusi normal dan telah memenuhi persyaratan untuk pengujian selanjutnya, yaitu uji multikolinearitas.

#### b. Uji Multikolinearitas

Model regresi pada Uji multikolinearitas berguna untuk mengetahui seberapa kuat korelasi antar variabel independen, gejala nya dapat dilihat dari nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Kedua nilai ini akan menjelaskan setiap variabel independen manakan yang dijelaskan oleh variabel dependen lainnya. Nilai yang dipakai untuk *Tolerance*  $> 0,10$  dan  $VIF < 10$ , jika kedua nilai tersebut terpenuhi, maka tidak terjadi multikolinearitas. Hasil uji multikolinearitas pada model regresi dalam dilihat pada tabel 4.34 sebagai berikut:

Tabel 4.34. Hasil Uji Multikolinearitas

<i>Coefficients<sup>a</sup></i>			
Model		<i>Collinearity Statistics</i>	
		<i>Tolerance</i>	<i>VIF</i>
1	<i>(Constant)</i>		
	Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	<b>0,114</b>	<b>8,754</b>
	Budaya Organisasi (X <sub>2</sub> )	<b>0,140</b>	<b>7,120</b>
	Motivasi Berprestasi (X <sub>3</sub> )	<b>0,120</b>	<b>8,336</b>
<b>a. Dependent Variable: Disiplin Kerja (Y)</b>			

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Berdasarkan Tabel 4.34 hasil pengolahan data menggunakan SPSS di atas menunjukkan bahwa:

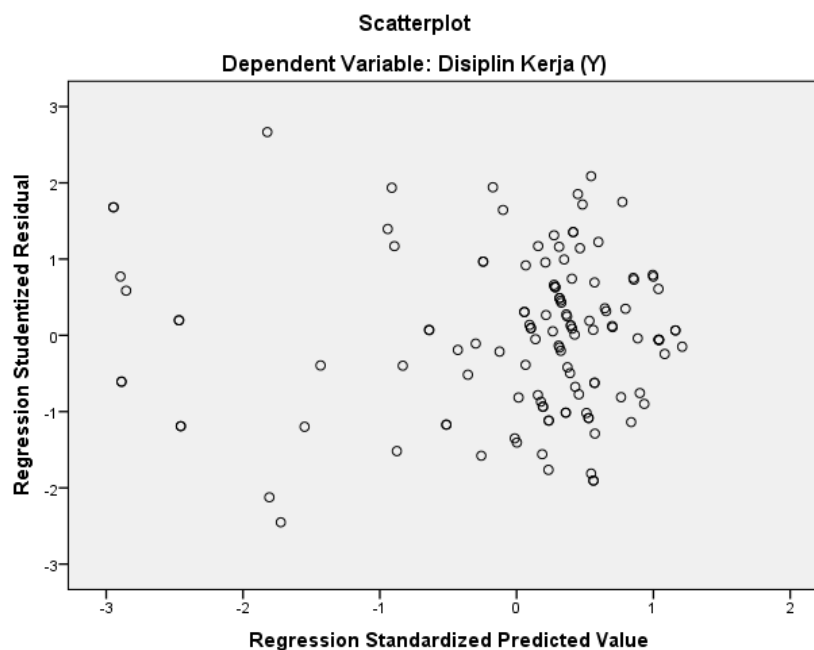
- 1) Variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ) memiliki nilai *tolerance* sebesar 0,114 di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,10 dan memiliki nilai VIF sebesar 8,754 di mana nilai tersebut lebih kecil dari 10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ) terbebas dari masalah multikolinearitas
- 2) Variabel Budaya Organisasi ( $X_2$ ) memiliki nilai *tolerance* sebesar 0,140 di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,10 dan memiliki nilai VIF sebesar 7,120 di mana nilai tersebut lebih kecil dari 10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Budaya Organisasi ( $X_2$ ) terbebas dari masalah multikolinearitas.
- 3) Variabel Motivasi Berprestasi ( $X_3$ ) memiliki nilai *tolerance* sebesar 0,120 di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,10 dan memiliki nilai VIF sebesar 8,336 di mana nilai tersebut lebih kecil dari 10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Motivasi Berprestasi ( $X_3$ ) terbebas dari masalah multikolinearitas.

Berdasarkan uji multikolinearitas dapat disimpulkan bahwa variabel bebas yang digunakan pada penelitian ini yang terdiri dari Kepemimpinan ( $X_1$ ), Budaya Organisasi ( $X_2$ ), dan Motivasi Berprestasi ( $X_3$ ) telah terbebas dari masalah multikolinearitas.

### c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual dari suatu pengamatan yang lain. Gejala heteroskedastisitas dapat dideteksi dengan melihat grafik

*scatterplot*. Pengujian heteroskedastisitas secara visual bisa dilihat pada grafik *scatterplot* di bawah ini:



Gambar 4.4. Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan Grafik *Scatterplot*  
 Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Gambar 4.4 di atas menunjukkan titik-titik data yang berjumlah 126 buah titik data menyebar secara acak, tidak membentuk pola tertentu yang jelas, tidak bergumpal di satu tempat, serta titik-titik data tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi.

Uji heteroskedastisitas juga dapat dilakukan uji uji Glejser dengan meregresikan variabel bebas terhadap *absolute* residual dari hasil regresi variabel bebas terhadap variabel terikat. Uji Glejser dilakukan untuk meningkatkan keyakinan bahwa model regresi benar-benar terbebas dari masalah heteroskedastisitas. Dasar pengambilan keputusan uji heteroskedastisitas dengan uji Glejser adalah:

- 1) Jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 maka tidak terjadi masalah heteroskedastisitas.
- 2) Jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka terjadi masalah heteroskedastisitas.

Hasil pengujian heteroskedastisitas dengan uji Glejser menggunakan aplikasi SPSS dapat dilihat pada tabel 4.35 sebagai berikut:

Tabel 4.35. Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan Uji Glejser

Coefficients <sup>a</sup>				
Model		Sig.	Syarat	Kesimpulan
1	(Constant)	0,000		
	Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	<b>0,145</b>	> 0,05	<b>Homokedastisitas</b>
	Budaya Organisasi (X <sub>2</sub> )	<b>0,437</b>	> 0,05	<b>Homokedastisitas</b>
	Motivasi Berprestasi (X <sub>3</sub> )	<b>0,220</b>	> 0,05	<b>Homokedastisitas</b>
<b>a. Dependent Variable: Absolute_Residual</b>				

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS Ver. 24 (2019)

Berdasarkan Tabel 4.35 hasil uji Glejser untuk mendeteksi gejala Heteroskedastisitas di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Nilai signifikan dari variabel bebas Kepemimpinan (X<sub>1</sub>) sebesar 0,145 di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,05. Maka dapat disimpulkan variabel bebas Kepemimpinan (X<sub>1</sub>) tidak terdapat gejala heteroskedastisitas dan bersifat homokedastisitas.
- 2) Nilai signifikan dari variabel bebas Budaya Organisasi (X<sub>2</sub>) adalah 0,437 di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,05. Maka dapat disimpulkan variabel bebas Budaya Organisasi (X<sub>2</sub>) tidak terdapat gejala heteroskedastisitas dan bersifat homokedastisitas.
- 3) Nilai signifikan dari variabel bebas Motivasi Berprestasi (X<sub>3</sub>) adalah 0,220 di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,05. Maka

dapat disimpulkan variabel bebas Motivasi Berprestasi ( $X_2$ ) tidak terdapat gejala heteroskedastisitas dan bersifat homokedastisitas.

Hasil uji Heteroskedastisitas menggunakan grafik Scatterplot dan Uji Glejser menunjukkan bahwa Kepemimpinan ( $X_1$ ), Budaya Organisasi ( $X_2$ ), dan Motivasi Berprestasi ( $X_3$ ) tidak memiliki gejala Heteroskedastisitas dan bersifat homokedastisitas.

## 6. Uji Regresi Linear Berganda

Model analisis data yang digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat adalah model ekonometrik dengan teknik analisis menggunakan model kuadrat terkecil biasa. Uji kesesuaian yang digunakan adalah uji regresi linier berganda yang bertujuan untuk menghitung besarnya pengaruh dua atau lebih variabel bebas terhadap satu variabel terikat dan memprediksi variabel terikat dengan menggunakan dua atau lebih variabel bebas dengan rumus:

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

Hasil pengujian regresi linear berganda yang dilakukan dengan bantuan aplikasi SPSS dapat dilihat pada tabel 4.36 di bawah ini:

Tabel 4.36. Hasil Uji Regresi Linear Berganda

<i>Coefficients<sup>a</sup></i>				
<b>Model</b>		<i>UnStandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>
		<b>B</b>	<b>Std. Error</b>	<b>Beta</b>
1	(Constant)	1,587	0,674	
	Kepemimpinan ( $X_1$ )	<b>0,277</b>	0,058	0,288
	Budaya Organisasi ( $X_2$ )	<b>0,329</b>	0,050	0,358
	Motivasi Berprestasi ( $X_3$ )	<b>0,288</b>	0,047	0,358
<b>a. Dependent Variable: Disiplin Kerja (Y)</b>				

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)



Dari hasil pengolahan data dengan bantuan SPSS pada uji regresi linear berganda yang ditunjukkan dalam Tabel 4.36 di atas menunjukkan bahwa konstanta dari Disiplin Kerja (Y) sebesar 1,587. Nilai regresi dari Kepemimpinan ( $X_1$ ) sebesar 0,277, nilai regresi dari Budaya Organisasi ( $X_2$ ) sebesar 0,329, dan nilai dari Motivasi Berprestasi ( $X_3$ ) sebesar 0,288. Maka berdasarkan hal tersebut, diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = 1,587 + 0,277X_1 + 0,329X_2 + 0,288X_3 + e$$

Interpretasi dari persamaan regresi linier berganda di atas adalah sebagai berikut:

- a. Jika segala sesuatu pada variabel-variabel bebas dianggap nol atau tidak ada atau tidak di anggap, baik pada Kepemimpinan ( $X_1$ ), variabel Budaya Organisasi ( $X_2$ ), maupun ada variabel Motivasi Berprestasi ( $X_3$ ), maka Disiplin Kerja (Y) telah memiliki nilai sebesar 1,587. Artinya tanpa kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi berprestasi tingkat disiplin kerja telah ada sebesar 1,587.
- b. Jika terjadi peningkatan terhadap variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ) sebesar 1 satuan, maka Disiplin Kerja (Y) akan meningkat sebesar 0,277 satuan. Hal ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap disiplin kerja. Sehingga peningkatan terhadap kepemimpinan akan turut meningkatkan disiplin kerja, begitu pula sebaliknya bahwa penurunan kepemimpinan akan menurunkan disiplin kerja pula.
- c. Jika terjadi peningkatan terhadap variabel Budaya Organisasi ( $X_2$ ) sebesar 1 satuan, maka Disiplin Kerja (Y) akan meningkat sebesar

0,329 satuan. Hal ini mengindikasikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap disiplin kerja. Sehingga peningkatan terhadap budaya organisasi akan turut meningkatkan disiplin kerja, begitu pula sebaiknya bahwa penurunan budaya organisasi akan menurunkan disiplin kerja pula.

- d. Jika terjadi peningkatan terhadap variabel Motivasi Berprestasi ( $X_3$ ) sebesar 1 satuan, maka Disiplin Kerja (Y) akan meningkat sebesar 0,288 satuan. Hal ini mengindikasikan bahwa motivasi berprestasi berpengaruh positif terhadap disiplin kerja. Sehingga peningkatan terhadap motivasi berprestasi akan turut meningkatkan disiplin kerja, begitu pula sebaiknya bahwa penurunan motivasi berprestasi akan menurunkan disiplin kerja pula.

## 7. Uji Hipotesis

Dalam analisis dan melakukan pengujian hipotesis, maka data diolah dengan alat bantu statistik yaitu *Statistical Product and Service Solution* (SPSS) versi 24.0. Data-data yang telah diperoleh kemudian diuji dengan melakukan uji t untuk mencari pengaruh secara parsial) dan uji F untuk mencari pengaruh secara simultan.

### a. Uji-t (Uji Parsial)

Uji parsial pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh masing-masing variabel independen Kepemimpinan ( $X_1$ ), Budaya Organisasi ( $X_2$ ), dan Motivasi Berprestasi ( $X_3$ ) terhadap variabel dependen Disiplin Kerja (Y). Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikansi 5% atau dengan membandingkan  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$ . Jika nilai

signifikansi  $t < 0,05$  atau  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial. Jika nilai signifikansi  $t > 0,05$  atau  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , artinya tidak terdapat pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial.  $t_{table}$  dapat dicari dengan menggunakan daftar tabel  $t$  atau menggunakan aplikasi MS. Excel dengan melihat nilai *degree of freedom* (df) dimana  $df = n - k = 126 - 4 = 122$ . Maka ketikkan  $=tinv(0,05;122)$  pada aplikasi Ms. Excel sehingga diperoleh besar  $t_{table}$  sebesar 1,980. Hasil uji-t dengan menggunakan aplikasi SPSS dapat dilihat pada tabel 4.37 berikut:

Tabel 4.37. Hasil Uji-t (Parsial)

<i>Coefficients<sup>a</sup></i>			
Model			
1	(Constant)	2,354	0,020
	Kepemimpinan ( $X_1$ )	<b>4,791</b>	<b>0,000</b>
	Budaya Organisasi ( $X_2$ )	<b>6,625</b>	<b>0,000</b>
	Motivasi Berprestasi ( $X_3$ )	<b>6,107</b>	<b>0,000</b>
<b>a. Dependent Variable: Disiplin Kerja (Y)</b>			

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Berdasarkan hasil uji-t pada Tabel 4.37 di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa:

### 1) Pengaruh Kepemimpinan ( $X_1$ ) terhadap Disiplin Kerja (Y)

Hasil uji-t menunjukkan bahwa  $t_{hitung}$  yang dimiliki untuk variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ) sebesar 4,791 dengan nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,980 maka diketahui bahwa nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ . Hal ini dikarenakan 4,791 lebih besar dari 1,980. Nilai signifikan  $t$  dari variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ) juga lebih kecil dari 0,05 yaitu sebesar 0,000 maka tolak  $H_0$  dan terima  $H_a$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan

signifikan dari Kepemimpinan ( $X_1$ ) terhadap Disiplin Kerja (Y) pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.

## **2) Pengaruh Budaya Organisasi ( $X_2$ ) terhadap Disiplin Kerja (Y)**

Hasil uji-t menunjukkan bahwa  $t_{hitung}$  yang dimiliki untuk variabel Budaya Organisasi ( $X_2$ ) sebesar 6,625 dengan nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,980 maka diketahui bahwa nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ . Hal ini dikarenakan 6,625 lebih besar dari 1,980. Nilai signifikan t dari variabel Budaya Organisasi ( $X_2$ ) juga lebih kecil dari 0,05 yaitu sebesar 0,000 maka tolak  $H_0$  dan terima  $H_a$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari Budaya Organisasi ( $X_2$ ) terhadap Disiplin Kerja (Y) pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.

## **3) Pengaruh Motivasi Berprestasi ( $X_3$ ) terhadap Disiplin Kerja (Y)**

Hasil uji-t menunjukkan bahwa  $t_{hitung}$  yang dimiliki untuk variabel Motivasi Berprestasi ( $X_3$ ) sebesar 6,107 dengan nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,980 maka diketahui bahwa nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ . Hal ini dikarenakan 6,107 lebih besar dari 1,980. Nilai signifikan t dari variabel Motivasi Berprestasi ( $X_3$ ) juga lebih kecil dari 0,05 yaitu sebesar 0,000 maka tolak  $H_0$  dan terima  $H_a$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari Motivasi Berprestasi ( $X_3$ ) terhadap Disiplin Kerja (Y) pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.

Berdasarkan Tabel 4.37 hasil uji regresi linear berganda maka dapat dilihat bahwa variabel yang paling dominan dalam mempengaruhi disiplin kerja adalah variabel Budaya Organisasi ( $X_2$ ) karena memiliki nilai  $t_{hitung}$  terbesar yaitu sebesar 6,625.

#### b. Uji F (Uji Simultan)

Setelah pengujian secara parsial (uji-t) maka selanjutnya menentukan pengujian secara simultan/simultan atau disebut uji-F. Dalam uji-F ini bertujuan untuk menguji secara simultan pengaruh variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ), Budaya Organisasi ( $X_2$ ), dan Motivasi Berprestasi ( $X_3$ ) terhadap variabel dependen Disiplin Kerja ( $Y$ ). Hasil pengujian hipotesis penelitian secara simultan dapat dilihat pada Tabel 4.38 berikut:

Tabel 4.38. Hasil Uji F (Simultan)

ANOVA <sup>a</sup>						
	<i>Model</i>	<i>Sum of Squares</i>	<i>df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
1	<i>Regression</i>	5555,328	3	1851,776	769,741	0,000 <sup>b</sup>
	<i>Residual</i>	293,497	122	2,406		
	<i>Total</i>	5848,825	125			
<b>a. Dependent Variable: Disiplin Kerja (Y)</b>						
<b>b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan (X<sub>1</sub>), Budaya Organisasi (X<sub>2</sub>), Motivasi Berprestasi (X<sub>3</sub>)</b>						

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Hasil Uji-F dengan menggunakan SPSS pada tabel di atas diketahui bahwa, nilai signifikan yang diperoleh sebesar 0,000. Nilai ini jauh lebih kecil dari 0,05, sehingga terima  $H_a$  dan tolak  $H_o$ . Berdasarkan nilai  $F_{hitung}$ , besar nilai  $F_{hitung}$  yang dihasilkan adalah sebesar 769,741. Nilai  $F_{hitung}$  ini akan dibandingkan dengan nilai  $F_{tabel}$ , jika  $F_{hitung} >$  dari  $F_{tabel}$  maka terima  $H_a$  dan tolak  $H_o$ . Oleh karena itu, maka terlebih dahulu harus dicari nilai dari  $F_{tabel}$ .  $F_{tabel}$  dapat dicari dengan melihat daftar tabel F.

$F_{\text{tabel}}$  dapat diketahui dengan terlebih dahulu mengetahui nilai dari  $df_1$  dan  $df_2$ . Nilai  $df_1$  didapatkan dengan rumus:

$$df_1 = k - 1$$

Sedangkan nilai  $df_2$  didapatkan rumus:

$$df_2 = n - k$$

Di mana  $k$  adalah jumlah variabel, dan  $n$  adalah banyak sampel. Sehingga  $n = 126$  dan  $k = 4$ . Maka:

$$df_1 = k - 1 = 4 - 1 = 3$$

$$df_2 = n - k = 126 - 4 = 122$$

$F_{\text{tabel}}$  yang dihasilkan dengan  $df_1$  sebesar 3 dan  $df_2$  sebesar 122 adalah 2,679. Nilai ini dihasilkan dengan melihat daftar tabel F atau dengan aplikasi MS, Excel dengan mengetikkan rumus `=FINV(0,05;3;122)` sehingga dihasilkan  $F_{\text{tabel}}$  sebesar 2,679, maka bandingkan nilai  $F_{\text{hitung}}$  dengan nilai  $F_{\text{tabel}}$ . Diketahui bahwa  $F_{\text{hitung}}$  lebih besar dari  $F_{\text{tabel}}$ , karena 769,741 lebih besar dari 2,679. Oleh karena itu, maka terima  $H_a$  dan tolak  $H_0$ .

Maka dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini yaitu Kepemimpinan ( $X_1$ ), Budaya Organisasi ( $X_2$ ), dan Motivasi Berprestasi ( $X_3$ ) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin Kerja ( $Y$ ) pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.

## 8. Uji Determinasi ( $R^2$ )

Pengujian koefisien determinan digunakan untuk mengukur seberapa besar kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat dan untuk melihat keeratan atau kekuatan hubungan dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Derajat

pengaruh variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ), Budaya Organisasi ( $X_2$ ), dan Motivasi Berprestasi ( $X_3$ ) terhadap variabel Disiplin Kerja ( $Y$ ) dapat dilihat pada hasil uji determinasi dengan menggunakan aplikasi SPSS pada Tabel 4.39 sebagai berikut:

Tabel 4.39. Hasil Uji Determinasi

<b>Model Summary<sup>b</sup></b>				
<b>Model</b>	<b>R</b>	<b>R Square</b>	<b>Adjusted R Square</b>	<b>Std. Error of the Estimate</b>
1	<b>0,975<sup>a</sup></b>	0,950	<b>0,949</b>	1,55104
<b>Predictors: (Constant), Kepemimpinan (<math>X_1</math>), Budaya Organisasi (<math>X_2</math>), Motivasi Berprestasi (<math>X_3</math>)</b>				
<b>b. Dependent Variable: Disiplin Kerja (<math>Y</math>)</b>				

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Hasil uji determinasi berdasarkan tabel 4.39 dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Angka *adjusted R Square* yang dihasilkan sebesar 0,949 yang mengindikasikan bahwa 94,9% disiplin kerja dapat diperoleh dan dijelaskan oleh kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi berprestasi. Sedangkan sisanya 5,1% dapat dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak dibahas seperti insentif, rekan kerja, gaji, disiplin kerja, pengembangan karir, dan lain sebagainya.
- b. Nilai R yang dihasilkan sebesar 0,975 yang mengindikasikan hubungan yang sangat kuat atau sangat erat antara Kepemimpinan ( $X_1$ ), Budaya Organisasi ( $X_2$ ), dan Motivasi Berprestasi ( $X_3$ ) terhadap Disiplin Kerja ( $Y$ ). Hal ini dikarenakan nilai R yang dihasilkan berada pada *range* nilai 0,8–0,99. Semakin besar nilai R yang dihasilkan maka semakin erat pula hubungan seperti yang ditunjukkan pada tabel 4.40 sebagai berikut:

Tabel 4.39. Tipe Hubungan pada Uji Determinasi

Nilai	Interpretasi
0,0–0,19	Sangat Tidak Erat
0,2–0,39	Tidak Erat
0,4–0,59	Cukup Erat
0,6–0,79	Erat
<b>0,8–0,99</b>	<b>Sangat Erat</b>

Sumber: Sugiyono (2016: 287)

Karena nilai R yang dihasilkan sebesar 0,975 yang berada pada *range* nilai 0,8–0,99, maka hubungan variabel bebas terhadap variabel terikat adalah sangat erat.

## B. Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan, maka akan dilakukan pembahasan terhadap hipotesis yang telah diajukan untuk melihat kebenaran dari hipotesis yang telah diajukan sebelumnya. Pembahasan terhadap hipotesis yang telah diajukan dibahas pada sub-bab berikut:

### 1. Pembahasan Hipotesis H<sub>1</sub> (Pengaruh Kepemimpinan secara Parsial terhadap Disiplin Kerja)

Berdasarkan berbagai teori dan hasil penelitian terdahulu yang ada, maka peneliti telah mengajukan Hipotesis H<sub>1</sub> yang berbunyi bahwa: “kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara”. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara. Hal ini terlihat dari analisis regresi linear berganda melalui uji t yang bertanda positif sebesar 0,277 dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 4,791 dengan nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,980 maka diketahui



bahwa nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $4,791 > 1,980$ ) dan nilai signifikan sebesar 0,000 ( $sig. < 0,05$ ) maka disimpulkan terima  $H_a$  dan tolak  $H_o$  yang artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kepemimpinan terhadap disiplin kerja.

Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis  $H_1$  yang diajukan teruji dan dapat diterima. Arah positif menunjukkan bahwa jika kepemimpinan meningkat, maka disiplin kerja akan meningkat, sebaliknya jika kepemimpinan menurun maka disiplin kerja juga akan menurun. Dengan kata lain ketika kepemimpinan yang terdiri dari komunikasi, perilaku, kemampuan, dan pengembangan diri meningkat, maka disiplin kerja juga akan meningkat. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Sutrisno (2019) yang mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja secara umum dapat dibedakan menjadi dua yaitu faktor dari dalam individu (faktor intrinsik) yang salah satunya adalah motivasi berprestasi dan faktor dari luar individu (faktor ekstrinsik) yang salah duanya adalah kepemimpinan dan budaya organisasi.. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Pasya & Rifani (2023), Utameyasa & Santoso (2023), Saputri & Wahyuningsih (2022), Hartono (2022), dan Jaswadi (2020) yang membuktikan bahwa kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kualitas kepemimpinan dari pemimpin akan meningkatkan disiplin kerja pegawai yang ada di bawahnya.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian yang dilakukan yaitu untuk mengetahui pengaruh dari kepemimpinan secara parsial terhadap disiplin kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara dan tujuan tersebut telah terlaksana. Hasil penelitian ini juga

telah menjawab rumusan masalah point nomor 1, yaitu: apakah kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara, sehingga dapatkah meningkatkan disiplin kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara melalui kepemimpinan telah terjawab.

Kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap disiplin kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara. Indikator kepemimpinan seperti komunikasi, perilaku, kemampuan, dan pengembangan diri memainkan peran penting dalam membentuk dan mempengaruhi tingkat disiplin kerja pegawai negeri sipil di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara. Kaitan setiap indikator kepemimpinan yang terdiri dari komunikasi, perilaku, kemampuan, dan pengembangan diri terhadap disiplin kerja pegawai negeri sipil di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara dapat dilihat pada pembahasan berikut:

**a. Kaitan Indikator Komunikasi terhadap Disiplin Kerja**

Kepemimpinan yang efektif ditandai dengan kemampuan komunikasi yang baik antara pimpinan dan bawahan (Ayep et al, 2022). Komunikasi yang antara pimpinan dengan bawahan dapat memberikan pemahaman yang lebih baik kepada pegawai tentang bagaimana harapan kerja, prosedur operasional, serta kebijakan-kebijakan organisasi yang diinginkan pimpinan (Ayep et al, 2022). Dengan komunikasi yang efektif dari pimpinan, PNS akan memiliki pemahaman yang lebih baik tentang tugas-tugas mereka dan

sadar pentingnya menjaga disiplin dalam melaksanakan pekerjaan. Komunikasi yang efektif dari pimpinan juga membuat pegawai lebih mudah mematuhi perintah pimpinan untuk bersikap disiplin dalam bekerja (Ayep et al, 2022).

**b. Kaitan Indikator Perilaku terhadap Disiplin Kerja**

Pemimpin sebagai contoh teladan berperilaku akan berdampak positif pada disiplin kerja PNS. Ketika seorang pemimpin menunjukkan perilaku profesionalisme, integritas, tanggung jawab, serta konsistensi dalam tindakan dan keputusan mereka, hal ini akan mendorong bawahan untuk mengikuti jejak tersebut. Keberadaan pemimpin dengan perilaku positif akan menciptakan budaya organisasi yang menekankan pentingnya disiplin dalam menjalankan tugas.

**c. Kaitan Indikator Kemampuan terhadap Disiplin Kerja**

Kepemimpinan juga berkaitan erat dengan kemampuan pemimpin untuk memberikan arahan dan membimbing bawahan dalam melaksanakan tugas-tugas mereka secara efektif. Seorang pemimpin harus memiliki pengetahuan dan keterampilan teknis yang diperlukan untuk mendukung pelaksanaan pekerjaan oleh PNS dengan baik. Ketika seorang pemimpin mampu memberikan panduan yang tepat kepada bawahannya serta menyediakan sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan kerja secara efisien, maka hal ini dapat meningkatkan motivasi dan kesadaran akan pentingnya disiplin.

**d. Kaitan Indikator Pengembangan Diri terhadap Disiplin Kerja**

Seorang pemimpin juga bertanggung jawab untuk mengembangkan dirinya sendiri serta membantu pengembangan karier para bawahannya. Melalui program pelatihan dan pengembangan diri bagi PNS di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara, para pegawai dapat meningkatkan keterampilan mereka sehingga mampu melaksanakan tugas-tugas dengan lebih baik lagi. Dengan adanya kesempatan pengembangan diri ini dari seorang pemimpin kepada bawahannya secara aktif maka hal ini mencerminkan perhatian terhadap peningkatan kualitas kerja secara keseluruhan.

Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara, kepemimpinan yang kuat berperan penting dalam membentuk budaya organisasi yang mendukung tingkat disiplin kerja pegawai negeri sipil (PNS). Dengan adanya kepemimpinan yang efektif melalui indikator-indikator seperti komunikasi, dalam bentuk arahan langsung maupun instruksi tertulis, perilaku teladan dari pimpinan itu sendiri, ditambah lagi kemudahan akses informasi bagi pegawai, serta adanya program-program pembinaan profesi agar pegawai tetap update ilmu pengetahuannya, semuanya itu menjadi modal dasar bagi terciptanya lingkungan kerja profesional di mana setiap individu merasa bertanggungjawab atas pekerjaannya. Ini semua merupakan faktor-faktor kunci untuk meningkatkan tingkat kepatuhan terhadap aturan-aturan yang ada demi pencapaian visi misi institusi.

Kepemimpinan yang efektif dapat mempengaruhi tingkat disiplin kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera

Utara. Kepemimpinan yang kuat mampu membuat seluruh pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara bekerja sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh instansi. Pemimpin yang memiliki indikator komunikasi, perilaku, kemampuan, dan pengembangan diri yang baik merupakan faktor penting dalam meningkatkan disiplin kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.

## **2. Pembahasan Hipotesis H<sub>2</sub> (Pengaruh Budaya Organisasi secara Parsial terhadap Disiplin Kerja)**

Berdasarkan berbagai teori dan hasil penelitian terdahulu yang ada, maka peneliti telah mengajukan Hipotesis H<sub>2</sub> yang berbunyi bahwa: “budaya organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara”. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara. Hal ini terlihat dari analisis regresi linear berganda melalui uji t yang bertanda positif sebesar 0,329 dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 6,625 dengan nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,980 maka diketahui bahwa nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $6,625 > 1,980$ ) dan nilai signifikan sebesar 0,000 ( $sig. < 0,05$ ) maka disimpulkan terima  $H_a$  dan tolak  $H_o$  yang artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan dari budaya organisasi terhadap disiplin kerja.

Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis H<sub>2</sub> yang diajukan teruji dan dapat diterima. Arah positif menunjukkan bahwa jika budaya organisasi meningkat, maka disiplin kerja akan meningkat, sebaliknya jika budaya organisasi menurun

maka disiplin kerja juga akan menurun. Dengan kata lain ketika budaya organisasi yang terdiri dari perilaku pemimpin, mengedepankan misi perusahaan, proses pembelajaran, dan memotivasi meningkat, maka disiplin kerja juga akan meningkat. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Sutrisno (2019) yang mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja secara umum dapat dibedakan menjadi dua yaitu faktor dari dalam individu (faktor intrinsik) yang salah satunya adalah motivasi berprestasi dan faktor dari luar individu (faktor ekstrinsik) yang salah satunya budaya organisasi. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Wirastini et al. (2022), Dewi et al. (2022), Mahpud et al. (2022), dan Bata & Pradhanawati (2018) yang membuktikan bahwa budaya organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik budaya organisasi pegawai maka disiplin kerja akan semakin meningkat.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian yang dilakukan yaitu untuk mengetahui pengaruh dari budaya organisasi secara parsial terhadap disiplin kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara dan tujuan tersebut telah terlaksana. Hasil penelitian ini juga telah menjawab rumusan masalah point nomor 2, yaitu: apakah budaya organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara, sehingga dapatkah meningkatkan disiplin kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara melalui budaya organisasi telah terjawab.

Budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap disiplin kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara. Indikator budaya organisasi seperti perilaku pemimpin, pengedepankan misi perusahaan, proses pembelajaran, dan motivasi memainkan peran penting dalam membentuk dan mempengaruhi tingkat disiplin kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara. Kaitan setiap indikator budaya organisasi yang terdiri dari perilaku pemimpin, pengedepankan misi perusahaan, proses pembelajaran, dan motivasi terhadap disiplin kerja pegawai negeri sipil di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara dapat dilihat pada pembahasan berikut:

**a. Kaitan Indikator Perilaku Pemimpin terhadap Disiplin Kerja**

Perilaku pemimpin memiliki dampak langsung terhadap budaya organisasi dan disiplin kerja PNS. Ketika seorang pemimpin menunjukkan perilaku yang konsisten dengan nilai-nilai integritas, profesionalisme, tanggung jawab, dan etika kerja yang tinggi, hal ini akan menciptakan lingkungan di mana disiplin menjadi nilai utama. Pemimpin yang memberikan contoh teladan dalam menjaga ketertiban dan kedisiplinan akan mendorong bawahan untuk mengikuti jejak tersebut.

**b. Kaitan Indikator Mengedepankan Misi Perusahaan terhadap Disiplin Kerja**

Budaya organisasi yang kuat adalah hasil dari pengedepankan misi perusahaan atau institusi oleh seluruh anggota tim. Ketika setiap individu memahami dan menginternalisasi misi serta tujuan organisasi sebagai

panduan dalam melaksanakan tugas-tugas mereka, maka akan terbentuk budaya yang menekankan pentingnya ketaatan terhadap aturan-aturan serta kepatuhan terhadap proses kerja.

**c. Kaitan Indikator Proses Pembelajaran terhadap Disiplin Kerja**

Budaya organisasi yang mendukung pembelajaran kontinyu juga berperan penting dalam meningkatkan disiplin kerja PNS. Dalam lingkungan di mana kesalahan dilihat sebagai peluang untuk belajar dan berkembang, pegawai cenderung lebih berkomitmen untuk meningkatkan kualitas pekerjaan mereka sendiri secara berkelanjutan. Dengan adanya proses pembelajaran yang baik di tempat kerja, pegawai dapat mengidentifikasi kelemahan mereka sendiri dan bekerja menuju perbaikan tanpa takut akan hukuman atau sanksi.

**d. Kaitan Indikator Motivasi terhadap Disiplin Kerja**

Budaya organisasi yang mendorong motivasi intrinsik para pegawai juga berdampak positif pada disiplin kerja mereka. Ketika pegawai merasa dihargai atas kontribusi mereka dan melihat dampak positif dari pekerjaannya pada tujuan bersama, motivasinya meningkat secara alami. Dalam lingkungan seperti ini, pegawai cenderung lebih termotivasi untuk menjaga tingkat kepatuhan terhadap aturan-aturan karena mereka melihat nilainya dalam mencapai hasil-hasil yang diinginkan.

Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara, budaya organisasi yang kuat dapat mengembangkan disiplin kerja PNS. Dengan adanya perilaku pemimpin yang mewakili nilai-nilai positif dalam melaksanakan tugas-tugas, serta adanya pengedepankan misi perusahaan yang menekankan



fokus pada tercapainya tujuan organisasi, budaya organisasi akan mendasari setiap individu. Proses pembelajaran yang kontinu juga mendukung terkait dengan disiplin kerja PNS. Pegawai yang belajar dari kegagalannya merupakan salah satu cara untuk meningkatkan kemampuan dalam melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik. Selanjutnya, motivasi juga merupakan faktor penting yang harus ada dalam budaya organisasi untuk memintakan kepatuhan terhadap aturan-aturan yang ada. Ketangguhan motivasi intrinsik mampu memengaruhi pegawai untuk berkomitmen dengan disiplin kerja secara mandiri.

Budaya organisasi yang kuat dapat membantu menciptakan lingkungan kinerja yang profesional di mana seluruh individu merasa bertanggung jawab atas pekerjaannya serta memperoleh dorongan yang positif bagi mencapai visi misi institusi. Melalui pengedepankan misi perusahaan atau institusi sebagai panduan bagi seluruh individu untuk melaksanakan tugas-tugas mereka dengan baik, budaya organisasi bisa menjadi faktor utama yang berkontribusi dalam mendukung pencapaian visi dan misi institusi tersebut.

### **3. Pembahasan Hipotesis H<sub>3</sub> (Pengaruh Motivasi Berprestasi secara Parsial terhadap Disiplin Kerja)**

Berdasarkan berbagai teori dan hasil penelitian terdahulu yang ada, maka peneliti telah mengajukan Hipotesis H<sub>3</sub> yang berbunyi bahwa: “motivasi berprestasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara”. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa motivasi berprestasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara. Hal

ini terlihat dari analisis regresi linear berganda melalui uji t yang bertanda positif sebesar 0,288 dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 6,107 dengan nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,980 maka diketahui bahwa nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $6,107 > 1,980$ ) dan nilai signifikan sebesar 0,000 ( $sig. < 0,05$ ) maka disimpulkan terima  $H_a$  dan tolak  $H_o$  yang artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan dari motivasi berprestasi terhadap disiplin kerja.

Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis  $H_3$  yang diajukan teruji dan dapat diterima. Arah positif menunjukkan bahwa jika motivasi berprestasi meningkat, maka disiplin kerja akan meningkat, sebaliknya jika motivasi berprestasi menurun maka disiplin kerja juga akan menurun. Dengan kata lain ketika motivasi berprestasi yang terdiri dari dorongan mencapai tujuan, semangat kerja, inisiatif, kreativitas, dan berani bertanggung jawab meningkat, maka disiplin kerja juga akan meningkat. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Sutrisno (2019) yang mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja secara umum dapat dibedakan menjadi dua yaitu faktor dari dalam individu (faktor intrinsik) yang salah satunya adalah motivasi berprestasi dan faktor dari luar individu (faktor ekstrinsik) yang salah satunya budaya organisasi. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Leobisa (2021), Ramdhona et al. (2022), Ali & Sobari (2019), dan Prastya & Sunata (2022) yang membuktikan bahwa motivasi berprestasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Hal ini menunjukkan bahwa semakin meningkat motivasi berprestasi pegawai maka disiplin kerja juga akan semakin meningkat.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian yang dilakukan yaitu untuk mengetahui pengaruh dari motivasi berprestasi secara parsial terhadap disiplin kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara dan tujuan tersebut telah terlaksana. Hasil penelitian ini juga telah menjawab rumusan masalah point nomor 3, yaitu: apakah motivasi berprestasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara, sehingga dapatkah meningkatkan disiplin kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara melalui motivasi berprestasi telah terjawab.

Motivasi berprestasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap disiplin kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara. Indikator motivasi berprestasi seperti dorongan mencapai tujuan, semangat kerja, inisiatif, kreativitas, dan berani bertanggung jawab memainkan peran penting dalam membentuk dan mempengaruhi tingkat disiplin kerja PNS. Kaitan setiap indikator motivasi berprestasi yang terdiri dari dorongan mencapai tujuan, semangat kerja, inisiatif, kreativitas, dan berani bertanggung jawab terhadap disiplin kerja pegawai negeri sipil di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara dapat dilihat pada pembahasan berikut:

**a. Kaitan Indikator Dorongan Mencapai Tujuan terhadap Disiplin Kerja**

Motivasi berprestasi melibatkan dorongan intrinsik untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Ketika seorang PNS memiliki motivasi yang kuat

untuk mencapai target pekerjaan dengan baik, mereka akan cenderung menjaga tingkat disiplin yang tinggi. Dorongan ini mendorong mereka untuk bekerja dengan fokus dan tekun dalam menjalankan tugas-tugasnya sesuai dengan aturan dan prosedur yang ada.

**b. Kaitan Indikator Semangat Kerja Tujuan terhadap Disiplin Kerja**

Semangat kerja merupakan indikator motivasi berprestasi yang menunjukkan kegairahan dan antusiasme dalam melaksanakan tugas-tugas pekerjaan. Ketika seorang PNS memiliki semangat kerja yang tinggi, mereka akan merasa termotivasi untuk melakukan pekerjaan dengan baik tanpa harus selalu diawasi atau ditekan oleh atasan. Semangat kerja ini dapat mendorong mereka untuk menjaga disiplin diri dalam melaksanakan tugas-tugas dengan penuh tanggung jawab.

**c. Kaitan Indikator Inisiatif Tujuan terhadap Disiplin Kerja**

Motivasi berprestasi juga melibatkan kemampuan seseorang untuk mengambil inisiatif secara proaktif dalam meningkatkan kualitas pekerjaannya sendiri maupun lingkungan kerjanya secara keseluruhan. Seorang PNS yang memiliki motivasi berprestasi akan cenderung mengambil langkah-langkah tambahan untuk meningkatkan efisiensi, produktivitas, atau kualitas pelayanan tanpa harus diminta atau dipantau terus-menerus oleh atasan.

**d. Kaitan Indikator Kreativitas Tujuan terhadap Disiplin Kerja**

Motivasi berprestasi juga dapat mendorong kemunculan ide-ide kreatif dari para pegawai dalam menyelesaikan tugas-tugasnya secara lebih efektif atau efisien. Ketika seorang PNS merasa termotivasi untuk memberikan

kontribusi maksimal, mereka akan cenderung menggunakan imajinasi dan pemikiran kreatif guna mencari solusi baru atau cara-cara inovatif dalam menjalankan tugas-tugasnya dengan lebih baik.

**e. Kaitan Indikator Berani Bertanggung Jawab Tujuan terhadap Disiplin Kerja**

Motivasi berprestasi juga mengembangkan sikap berani bertanggung jawab dalam mengelola tugas-tugas yang diemban. Pegawai yang memiliki motivasi berprestasi akan siap untuk mengambil tanggung jawab dan melaksanakan tanggung jawab dengan baik, termasuk mengakui kesalahan-kesalahan yang telah dilakukan atau menyelesaikan karya karena salah satu cara yang berbeda. Hal ini membuat mereka lebih mandiri dari kecenderungan atau alasan eksternal dalam menjaga disiplin kerja.

Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara, motivasi berprestasi dapat membantu meningkatkan disiplin kerja PNS. Dengan adanya dorongan mencapai tujuan, semangat kerja yang tinggi, inisiatif, kreativitas, serta berani bertanggung jawab, pegawai akan memiliki modal dasar yang kuat untuk responsif terhadap tanggung jawab karier dalam menjaga disiplin kerja. Dengan adanya motivasi yang baik itu akan tercipta budaya organisasi yang mendukung performansi kerja yang profesional serta peningkatan kesadaran akan tanggung jawabnya terhadap pekerjaannya sendiri.

Motivasi berprestasi dapat membantu meningkatkan disiplin kerja PNS di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara. Dengan adanya dorongan mencapai tujuan, semangat kerja tinggi, inisiatif, kreativitas, dan kemampuan bertanggung jawab secara individu maka pegawai akan memiliki

modal dasar yang kuat untuk menjaga disiplin dalam pekerjaannya. Dengan adanya motivasi yang baik tersebut akan tercipta budaya organisasi yang mendukung performansi kerjanya dengan profesional dan peningkatan kesadaran atas tanggung jawabnya terhadap pekerjaannya sendiri.

#### **4. Pembahasan Hipotesis H<sub>4</sub> (Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi Berprestasi secara Simultan terhadap Disiplin Kerja)**

Berdasarkan berbagai teori dan hasil penelitian terdahulu yang ada, maka peneliti telah mengajukan Hipotesis H<sub>4</sub> yang berbunyi bahwa: “kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi berprestasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara”. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi berprestasi berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap disiplin kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara. Hal ini terlihat dari analisis regresi linear berganda melalui uji F yang bertanda positif dengan nilai  $F_{hitung}$  sebesar 769,741 dan nilai  $F_{tabel}$  sebesar 2,679 sehingga  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $769,741 > 2,679$ ). Selain itu, hasil uji F menunjukkan nilai signifikan sebesar 0,000 ( $< 0,05$ ) maka disimpulkan terima  $H_a$  dan tolak  $H_o$  yang artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi berprestasi terhadap disiplin kerja.

Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis H<sub>4</sub> yang diajukan teruji dan dapat diterima. Arah positif menunjukkan bahwa setiap ada peningkatan kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi berprestasi akan menyebabkan

meningkatnya disiplin kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara secara bersamaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Sutrisno (2019) yang mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja secara umum dapat dibedakan menjadi dua yaitu faktor dari dalam individu (faktor intrinsik) yang salah satunya adalah motivasi berprestasi dan faktor dari luar individu (faktor ekstrinsik) yang salah duanya adalah kepemimpinan dan budaya organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang terjadi pada pegawai di lingkungan pekerjaan, budaya organisasi di instansi, dan motivasi berprestasi pegawai di instansi secara bersama-sama memberikan pengaruh terhadap disiplin kerja pegawai negeri sipil dalam bekerja.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian yang dilakukan yaitu untuk mengetahui pengaruh dari kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi berprestasi secara simultan terhadap disiplin kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara dan tujuan tersebut telah terlaksana. Hasil penelitian ini telah menyelesaikan rumusan masalah point nomor 4, yaitu: apakah kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi berprestasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara, sehingga dapatkah meningkatkan disiplin kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara melalui kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi berprestasi telah terjawab.

Kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi berprestasi memiliki pengaruh yang saling terkait dan bersama-sama terhadap disiplin kerja Pegawai

Negeri Sipil (PNS) di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara. Ketiga faktor ini saling mempengaruhi dalam membentuk tingkat disiplin kerja yang tinggi. Kaitan kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi berprestasi terhadap indikator absensi, ketaatan pada peraturan, sikap, dan tanggung jawab dalam bertugas untuk disiplin kerja pegawai negeri sipil di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara dapat dilihat pada pembahasan berikut:

**a. Kaitan Kepemimpinan terhadap Indikator dari Disiplin Kerja**

Kepemimpinan yang efektif berperan penting dalam membentuk indikator disiplin kerja PNS. Seorang pemimpin yang baik akan memberikan arahan yang jelas dan komunikasi yang efektif kepada bawahannya tentang harapan, tugas, dan peraturan kerja. Hal ini dapat mempengaruhi indikator ketaatan pada peraturan karena seorang pemimpin dapat menegakkan aturan dengan konsisten dan memberikan contoh perilaku patuh pada aturan tersebut. Selain itu, kepemimpinan juga dapat mempengaruhi sikap pegawai melalui teladan perilaku pemimpin dalam menjaga absensi yang baik serta bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas-tugas.

**b. Kaitan Budaya Organisasi terhadap Indikator dari Disiplin Kerja**

Budaya organisasi mencerminkan nilai-nilai, norma-norma, dan kebiasaan-kebiasaan di lingkungan kerja. Budaya organisasi yang kuat mendukung terciptanya indikator disiplin kerja PNS seperti absensi yang baik, ketaatan pada peraturan, sikap positif terhadap pekerjaan, dan tanggung jawab dalam bertugas. Misalnya, jika budaya organisasi



menekankan pentingnya ketepatan waktu dan ketaatan pada jadwal serta aturan-aturan internal lainnya, maka pegawai cenderung lebih disiplin dalam hal absensi dan patuh pada peraturan.

**c. Kaitan Motivasi Berprestasi terhadap Indikator dari Disiplin Kerja**

Motivasi berprestasi mendorong individu untuk mencapai tujuan secara optimal dengan semangat tinggi serta inisiatif untuk meningkatkan kinerja mereka sendiri. Motivasi berprestasi juga dapat mempengaruhi indikator disiplin kerja PNS seperti absensi (ketepatan hadir), ketaatan pada peraturan (termotivasi untuk mengikuti aturan dengan baik), sikap positif (menghasilkan pekerjaan berkualitas), dan tanggung jawab dalam bertugas (berinisiatif untuk menyelesaikan tugas dengan baik). Pegawai yang termotivasi berprestasi mengarah ke arah pencapaian tujuan secara efektif akan cenderung menjaga tingkat kepatuhan diri serta melaksanakan tugas-tugasnya dengan disiplin yang tinggi.

Secara simultan atau bersama-sama, kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi berprestasi memberikan dampak positif terhadap disiplin kerja pegawai negeri sipil di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara. Kepemimpinan yang efektif memberikan orientasi dalam melaksanakan tugas-tugas yang difokuskan pada penegakan aturan dengan konsisten. Budaya organisasi yang kuat memiliki norma-norma yang mendukung indikator disiplin kerja seperti absensi yang baik dan ketaatan pada peraturan, serta sikap positif dan tanggung jawab dalam bertugas. Motivasi berprestasi mendorong individu

untuk mencapai tujuan dengan tinggi semangat dan tanggung jawab dalam melaksanakan tugas-tugas.

Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara, kombinasi dari kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi berprestasi memberikan dampak positif terhadap disiplin kerja pegawai negeri sipil di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara. Kepemimpinan yang efektif dalam menyampaikan arahan, juga norma dan nilai dalam budaya organisasi menyebabkan peningkatan disiplin kerja pegawai negeri sipil di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara. Pegawai di dalam situasi seperti ini akan cenderung mengikuti model perilaku pemimpin dalam melaksanakan absensi dengan baik ketika mereka tidak hadir serta menepati patuhannya untuk mematuhi aturan atau tidak melakukan perbuatan-perbuatan sehingga menterjemahkan ketaatannya pada peraturan dan keterlakannya yang dapat menyebabkan kesalahan dalam melaksanakan tugas-tugas lainnya. Selain itu juga, budaya organisasi secara kolektif mengedepankan kesadaran akan pentingnya ketepatan waktu dan ketepatan dari peraturan internal demi menjaga disiplin kerja dengan baik. Sebagaimana itu, motivasi berprestasi sangatlah penting dan mempengaruhi disiplin kerja pegawai negeri sipil di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara. Dengan adanya kepemimpinan yang baik, budaya organisasi yang mendukung, kemampuan motivasi berprestasi yang tinggi akan dapat mendukung pencapaian visi dan misi institusi dengan lebih baik lagi karena kedisiplinan pegawai yang meningkat.

Budaya Organisasi menjadi variabel yang paling mempengaruhi disiplin kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Kantor Wilayah Kementerian Agama

Provinsi Sumatera Utara dibandingkan dengan variabel kepemimpinan dan motivasi berprestasi karena budaya organisasi mencerminkan nilai-nilai, norma-norma, dan kebiasaan-kebiasaan yang diterapkan dalam lingkungan kerja. Budaya organisasi yang kuat memiliki pengaruh yang mendalam terhadap perilaku dan sikap individu dalam menjalankan tugas-tugasnya.

Dalam konteks ini, jika budaya organisasi menekankan pentingnya disiplin kerja, ketaatan pada peraturan, dan tanggung jawab dalam bertugas, pegawai cenderung akan menginternalisasi nilai-nilai tersebut. Mereka akan lebih mungkin untuk mengikuti aturan dengan baik, menjaga absensi yang baik, serta melaksanakan tugas-tugas dengan penuh tanggung jawab.

Meskipun kepemimpinan dan motivasi berprestasi juga memiliki peran penting dalam membentuk disiplin kerja PNS, namun budaya organisasi memiliki dampak yang lebih luas karena melibatkan seluruh anggota organisasi. Budaya organisasi menciptakan norma sosial yang memengaruhi perilaku kolektif dan memberikan landasan bagi praktik-praktik kerja sehari-hari.

Oleh karena itu, untuk menciptakan disiplin kerja yang tinggi di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara, penting bagi manajemen untuk memperhatikan pembentukan budaya organisasi yang mendukung nilai-nilai disiplin. Dengan adanya budaya organisasi yang kuat dalam hal disiplin kerja, maka akan tercipta lingkungan kerja di mana setiap individu merasa termotivasi untuk menjaga tingkat kepatuhan diri serta melaksanakan tugas-tugas dengan baik.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil pengujian dan analisis data yang telah dilakukan, maka dalam penelitian ini dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara dengan nilai regresi sebesar 0,277,  $t_{hitung}$  sebesar 4,791, dan signifikan 0,000.
2. Budaya Organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara dengan nilai regresi sebesar 0,329,  $t_{hitung}$  sebesar 6,625, dan signifikan 0,000.
3. Motivasi berprestasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara dengan nilai regresi sebesar 0,288,  $t_{hitung}$  sebesar 6,107, dan signifikan 0,000.
4. Kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi berprestasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara dengan nilai signifikan 0,000 dan nilai  $F_{hitung}$  sebesar 769,741.

## **B. Saran**

Berdasarkan beberapa kesimpulan hasil penelitian yang telah diperoleh, maka terdapat beberapa saran yang dapat peneliti ajukan, yaitu:

1. Disarankan bagi kepala kantor wilayah untuk mempertahankan dan meningkatkan pimpinan bidang atau tim yang telah memiliki jiwa kepemimpinan yang sangat baik dan selanjutnya disarankan juga untuk memperhatikan pimpinan bidang atau tim yang belum mampu menjalin komunikasi yang baik dengan para bawahannya dengan solusi yang disarankan agar meminta para ketua tim agar memprioritaskan komunikasi yang terbuka dan jelas dengan para bawahannya, lalu mengadakan sesi reguler untuk mendengarkan masukan, kritik, saran, dan bahkan kekhawatiran pegawai terhadap kebijakan saat ini, dan terakhir berikan penghargaan dan pengakuan kepada pegawai atas kinerja baik yang mereka hasilkan untuk memotivasi.
2. Disarankan bagi kepala kantor wilayah untuk mempertahankan dan meningkatkan pimpinan bidang atau tim yang telah memberikan memotivasi pegawai untuk terus berprestasi dan selanjutnya disarankan juga untuk memperhatikan pimpinan bidang atau tim yang belum membudayakan untuk memberikan support kepada semua bawahannya dengan solusi yang disarankan agar membangun budaya organisasi yang menyeluruh dari ketua tim hingga seluruh level pegawai di mana setiap ketua tim harus selalu mensupport anggota tim agar mereka merasa didukung dan dihargai, dan selanjutnya bentuk kelompok diskusi untuk

mendiskusikan cara meningkatkan kolaborasi dan dukungan antar anggota tim.

3. Disarankan bagi kepala kantor wilayah untuk mempertahankan dan meningkatkan pegawai yang selalu berinisiatif untuk mencari dan mengerjakan pekerjaan yang akan menjadi tugasnya di kemudian hari dan selanjutnya disarankan juga untuk memperhatikan pegawai yang belum berani untuk bertanggungjawab penuh terhadap hasil pekerjaannya dengan solusi yang disarankan agar mendorong pegawai untuk berani mengambil tanggung jawab penuh atas pekerjaan mereka dengan memberikan pelatihan tentang manajemen tanggung jawab, lalu berikan umpan balik yang jelas dan dukungan dalam menghadapi berbagai tantangan yang terjadi, dan bentuk lingkungan kerja yang mendukung di mana kesalahan dianggap sebagai peluang untuk belajar dan tumbuh bukan untuk sesuatu yang direndahkan.
4. Disarankan bagi kepala kantor wilayah untuk mempertahankan dan meningkatkan pegawai yang telah memiliki riwayat kehadiran yang sangat baik dalam bekerja dan selanjutnya disarankan juga untuk memperhatikan pegawai yang belum memiliki riwayat keterlambatan hadir bekerja yang rendah dengan solusi yang disarankan agar mengimplementasikan program penghargaan untuk mereka yang konsisten hadir tepat waktu, berikan insentif atau tunjangan tambahan bagi yang mencapai tingkat kehadiran yang tinggi dan lakukan pemotongan tunjangan bagi yang terlambat, dan terakhir lakukan evaluasi kinerja berkala dan tunjukkan apresiasi kepada yang mempertahankan standar tinggi.

## DAFTAR PUSTAKA

### BUKU

- Handoko, T. H. (2018). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit BPF
- Hasibuan, M. S. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kartono, K. (2016). *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah pemimpin abnormal itu*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Mangkunegara, A. P. (2016). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia, Cetakan Ketiga*. Bandung: Refika Aditama.
- Manullang, M. & Manuntun, P. (2018). *Metode Penelitian: Proses Penelitian Praktis*. Bandung: Cipta Pustaka Media.
- Moekijat. (2019). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Pustaka.
- Ndraha. (2019). *Teori Budaya Kerja, Cetakan ketiga*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Nitisemito, A. S. (2018). *Manajemen Personalia (Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kelima, Cetakan Keempat belas*. Jakarta; Ghalia Indonesia.
- Purwanto, I. (2018). *Manajemen Sumber Daya Keperawatan*. Yogyakarta: Gosyen Publishing.
- Rivai, V. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, Edisi 2*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbins, S. P. (2017). *Perilaku Organisasi. Edisi 10*. Jakarta: PT. Macan Jaya Cemerlang.
- Rusiadi., Subiantoro, N., & Hidayat, R. (2016). *Metode Penelitian Manajemen, Akuntansi, dan Ekonomi Pembangunan, Konsep, Kasus dan Aplikasi SPSS, Eviews, Amos, Listrel*. Medan: USU Press.
- Siagian, S. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit PT. Bumi Aksara.
- Sopiah, M., & Sangadji, E. M. (2018). *MANAJEMEN STRATEGIS Dilengkapi Kasus-Kasus Manajemen Strategis dari Perusahaan Indonesia yang Go Internasional*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta

- Susanto, A. (2018). *Konsep, Strategi, dan Implementasi Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*. Jakarta: Prenadamedia Group
- Sujarweni, W. (2016). *Kupas Tuntas Penelitian Akuntansi dengan SPSS*. Yogyakarta. Pustaka Baru Press.
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Triguno. (2016). *Budaya Kerja-Menciptakan Lingkungan Yang Kondusif Untuk Meningkatkan Produktifitas Kerja*. Jakarta: T. Golden Terayon Press.

## **JURNAL**

- Ali, H., & Sobari, A. (2019). Hubungan Motivasi Berprestasi Terhadap Kedisiplinan Siswa di SMPS It Roudlotul Jannah Kabupaten Bogor. *E-Jurnal Mitra Pendidikan*, 3(7), 1057-1068.
- Ayep, A., Fikri, M., Zulkarnain, A. M., & Fauzi, A. (2022). Kepemimpinan dan Komunikasi (Suatu Kajian Literatur Review Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia). *JMPIS: Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial*. 4(1), 315-323
- Abdiyanto, et al.2023. The development economic growth for sustainable development with augmented dickey fuller (empirical study for neoclassical economic growth from solow and swan). *Kurdish Studies*, 11(2), pp. 3206-3214
- Bata, L. B. P., & Pradhanawati, A. (2018). Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Disiplin Kerja (Studi Kasus Pada Usaha Tenun dan Batik Toraja di Magelang). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 8(1), 88-97.
- Cynthia, E.P. et al. 2022. Convolutional Neural Network and Deep Learning Approach for Image Detection and Identification. *Journal of Physics: Conference Series*, 2394 012019, pp. 1-6
- Cynthia, E. P., Rahadjeng, I. R., Karyadiputra, E., Rahman, F. Y., Windarto, A. P., Limbong, M., ... & Yarmani, Y. (2021, June). Application of K-Medoids Cluster Result with Particle Swarm Optimization (PSO) in Toddler Measles Immunization Cases. In *Journal of Physics: Conference Series* (Vol. 1933, No. 1, p. 012036). IOP Publishing.
- Dewi, N. K. R. P., Landra, N., & Puspitawati, N. M. D. (2022). Pengaruh Pengawasan Sumber Daya Manusia, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Adat Kedonganan. *VALUES*, 3(1), 238-253.
- Hartono, S. (2022). Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Di Swalayan Dewi Sri Magetan. *Juremi: Jurnal Riset Ekonomi*, 1(4), 333-341.



- Hidayat, M., Rangkyu, D. M., Ferine, K. F., & Saputra, J. (2024). The Influence of Natural Resources, Energy Consumption, and Renewable Energy on Economic Growth in ASEAN Region Countries. *International Journal of Energy Economics and Policy*, 14(3), 332-338.
- Indrawan, M. I., Alamsyah, B., Fatmawati, I., Indira, S. S., Nita, S., Siregar, M., ... & Tarigan, A. S. P. (2019, March). UNPAB Lecturer Assessment and Performance Model based on Indonesia Science and Technology Index. In *Journal of Physics: Conference Series* (Vol. 1175, No. 1, p. 012268). IOP Publishing.
- Jaswadi, J. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Kerja dan Motivasi Berprestasi Terhadap Disiplin Kerja Guru di SMAN Kalitidu Bojonegoro. *e-Jurnal Mitra Pendidikan*, 4(2), 77-88.
- Leobisa, J. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kedisiplinan Guru Pendidikan Agama Kristen. *Jurnal Dinamika Pendidikan*, 14(1), 77-92.
- Mahpud, M., Agung, S., & Kuraesin, E. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Disiplin Kerja Karyawan pada Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kota Bogor. *Manager: Jurnal Ilmu Manajemen*, 5(1), 111-119.
- Nasib, N., Azhmy, M. F., Nabella, S. D., Rusiadi, R., & Fadli, A. (2022). Survive Amidst the Competition of Private Universities by Maximizing Brand Image and Interest in Studying. *Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan*, 14(3), 3317-3328.
- Nasution, L. N., Suhendi, S., Rusiadi, R., Rangkyu, D. M., & Abdianto, A. (2022). Covid-19 Pandemic: Impact on Economic Stability In 8-Em Muslim Countries. *Atestasi: Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 5(1), 336-352.
- Nasution, L. N., Rusiadi, A. N., & Putri, D. 2022. Impact of monetary policy on poverty levels in five asean countries.
- Nasution, L. N., Rangkyu, D. M., & Putra, S. M. (2024). The Digital Payment System: How Does It Impact Indonesia's Poverty?. *ABAC Journal*, 44(3), 228-242.
- Nasution, L. N., Sadalia, I., & Ruslan, D. (2022). Investigation of Financial Inclusion, Financial Technology, Economic Fundamentals, and Poverty Alleviation in ASEAN-5: Using SUR Model. *ABAC Journal*, 42(3), 132-147.

- Novianingsih, D. A. T., Suartina, I. W., & Mahayasa, I. G. A. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Budaya Organisasi Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada UD. Putra Bali Glass Gianyar. *WidyaAmrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan dan Pariwisata*, 3(1), 77-84
- Pasya, A., & Rifani, D. N. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Petugas di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Muara Enim. *Jurnal Komunikasi Hukum (JKH)*, 9(1), 205-215.
- Prastya, K. P. D., & Sunata, I. M. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada Pandawa All Suite Hotel Umalas, Badung. *Journal Research of Management*, 3(2), 235-245.
- Purba, R., Umar, H., Siregar, O. K., & Aulia, F. (2023). Supervision of Village Financial Management: will it be in Parallel with the Development of Village Officials?(a Study of North Sumatra Province). *Journal of Law and Sustainable Development*, 11(12), e1930-e1930.
- Rangkuty, D. M., & Hidayat, M. (2021). Does Foreign Debt have an Impact on Indonesia's Foreign Exchange Reserves?. *Ekulilibrium: Jurnal Ilmiah Bidang Ilmu Ekonomi*, 16(1), 85-93.
- Rusiadi, N. S. (2023). Modeling the Impact of Tourism Brand Love and Brand Trust on Increasing Tourist Revisit Intention: An Empirical Study. *Journal of System and Management Sciences*, 13(4), 399-415.
- Rusiadi, S., Novalina, A., NST, N., Efendi, B., & NST, P. (2022). Dynamic rational expectations model and covid-19 on money demand in carisi countries.
- Rusiadi, Hidayat, M., Rangkuty, D. M., Ferine, K. F., & Saputra, J. (2024). The Influence of Natural Resources, Energy Consumption, and Renewable Energy on Economic Growth in ASEAN Region Countries. *International Journal of Energy Economics and Policy*, 14(3), 332-338.
- Ruslan, D., Tanjung, A. A., Lubis, I., Siregar, K. H., & Pratama, I. (2023). Monetary Policy in Indonesia: Dynamics of Inflation, Credibility Index and Output Stability Post Covid 19: New Keynesian Small Macroeconomics Approach. *Cuadernos de economía*, 46(130), 21-30.
- Rahadian, C. G. B. S., & Suwandana, I. G. M. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Komunikasi, dan Budaya Organisasional Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Kontrak. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(6).
- Ramdhona, T. S., Rahwana, K. A., & Sutrisna, A. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Disiplin Kerja Guru. *Valuasi: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen dan Kewirausahaan*, 2(2), 891-914.
- Saputri, F. I., & Wahyuningsih, T. H. (2022). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Pengawasan terhadap Tingkat Disiplin Kerja Pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Cilacap. *Cakrawangsa Bisnis: Jurnal Ilmiah Mahasiswa*, 2(2), 245.
- Suhendi, Rusiadi., Novalina, A., NST, N., Efendi, B., & NST, P. (2022). Post-covid-19 economic stability changes in nine countries of asia pacific economic cooperation.

- Utameyasa, G. A. A. P., & Santoso, B. (2023). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Disiplin Kerja Karyawan CV. Bumi Delta Makmur. *Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 5(3), 766-777.
- Widodo, S. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kebersihan Kota Binjai. *Jumant*, 11(1), 279-295.
- Widodo, S. (2021). The Effect of Spirit At Work, Organizational Culture, and Work Environment on Employee Performance At the Percut Sei Tuan Camat Office. *Jurnal Mantik*, 5(3), 1977-1988.
- Widodo, S., & Manurung, L. (2022). The Effect of Work Facilities and Leadership Style Teacher Performance At State 2 SMA School Binjai City. *Jurnal Ekonomi*, 11(01), 420-424.
- Wirastini, N. G. A. K. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Disiplin Kerja Aparatur Sipil Negara pada Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Palu Provinsi Sulawesi Tengah. *Jurnal Kolaboratif Sains*, 5(2), 81-84.
- Widarman, A., Rahadjeng, I. R., Susilowati, I. H., Sahara, S., & Daulay, M. T. (2022, December). Analytical Hierarchy Process Algorithm for Define of Water Meter. In *Journal of Physics: Conference Series* (Vol. 2394, No. 1, p. 012030). IOP Publishing.