

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA  
TERHADAP KEPUASAN KARYAWAN DAN PENINGKATAN KINERJA  
PERUSAHAAN PADA TOKO BASMALAH DI KABUPATEN  
BANYUWANGI**

**TESIS**

Diajukan untuk Memenuhi Persyaratan  
Memperoleh Gelar Magister Ekonomi (M.E)



Oleh :

**MUH. KHOIRUDDIN**  
NIM : 0839218012

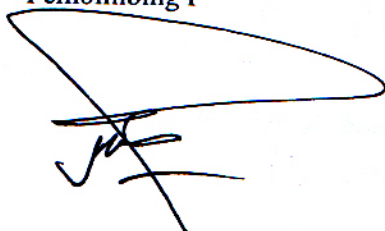
**PROGRAM STUDI EKONOMI SYARIAH  
PASCASARJANA IAIN JEMBER  
JUNI 2020**

**ERSETUJUAN**

Tesis dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Karyawan dan Peningkatan Kinerja Perusahaan Pada Toko Basmalah Di Kabupaten Banyuwangi” yang ditulis oleh Muh. Khoiruddin, NIM 0839218012 ini, telah disetujui untuk diuji dan dipertahankan didepan dewan penguji tesis.

Jember, 18 Juni 2020

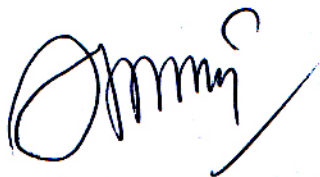
Pembimbing I



**Dr. Misbahul Munir, M.M**

NIP : 196712011993031001

Pembimbing II



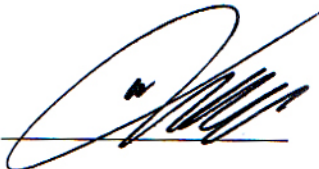
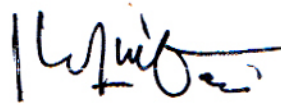
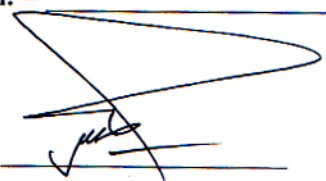
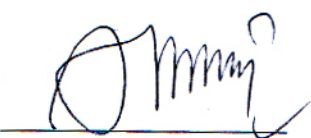
**Dr. Abdul Rokhim, M.E.I**

Nip : 197308301999031002

## PENGESAHAN

Tesis dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Karyawan dan Peningkatan Kinerja Perusahaan Pada Toko Basmalah Di Kabupaten Banyuwangi” yang ditulis oleh Muh. Khoiruddin, NIM 0839218012 ini, telah dipertahankan didepan Dewan Penguji Tesis Pascasarjana IAIN Jember pada hari **Kamis** tanggal **Delapan Belas** bulan **Juni** tahun **Dua Ribu Dua Puluh** dan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Ekonomi (M.E)

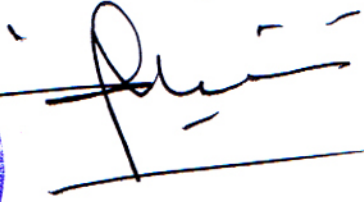
### DEWAN PENGUJI

1. Ketua Penguji : **Dr. Kun Wazis, M.I.Kom** =   
NIP : 197410032007101002
2. Anggota :
  - a. Penguji Utama : **Dr. H. Khamdan Rifa'i, S.E., M.Si.** =   
NIP : 196808072000031000
  - b. Penguji I : **Dr. Misbahul Munir, M.M** =   
NIP : 196712011993031001
  - c. Penguji II : **Dr. Abdul Rokhim, M.E.I** =   
Nip : 197308301999031002

Jember, 18 Juni 2020

Mengesahkan  
Pascasarjana IAIN Jember  
Direktur,



  
**Prof. Dr. H. Abd. Halim Soebahar, M.A.**  
NIP : 196 01041987031006

## MOTTO

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قَالَ النَّبِيُّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ : تَعَلَّمُوا وَعَلَّمُوا وَتَوَاضَعُوا لِمُعَلِّمِكُمْ وَلْيُلُوا لِمُعَلِّمِكُمْ

(رَوَاهُ الطَّبْرَانِيُّ)

Artinya, "Belajarlah kamu semua, dan mengajarlah kamu semua, dan hormatilah guru-gurumu, serta berlaku baiklah terhadap orang yang mengajarkanmu." (HR Tabrani)

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

فَإِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا، إِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا

Sesungguhnya setiap ada kesulitan pasti ada kemudahan, dan sesungguhnya

setiap ada kesulitan pasti ada kemudahan (QS. Al-Insyiroh : 5-6)<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Al-Qur'an, 94 : 5-6



## PERSEMBAHAN

Bismillahirrahmanirrohim

Alhamdulillah rabbil'alamin, segala puji dan syukur bagi Allah SWT yang selalu memberikan rahmat dan karunia-Nya sehingga tesis ini dapat terselesaikan. Sebuah karya ilmiah yang tidak lepas dari dukungan serta do'a dari semua pihak. Karya ilmiah ini kami persembahkan untuk :

- 1) Bapak ibu dan adek serta bapak ibu mertua tercinta, terima kasih untuk do'a, kasih sayang, pengorbanan, dan dukungan yang tiada henti, sehingga ananda mampu tetap melangkah menggapai cita. Sehingga suatu saat ananda bisa membalasnya.
- 2) Istri dan anakku tercinta, terima kasih untuk do'a, kasih sayang, pengorbanan, dan dukungan serta penyemangat yang tiada henti, sehingga Suami dan abi kalian ini mampu tetap melangkah menggapai cita. Sehingga suatu saat nanti abi bisa membahagiakan kalian.
- 3) Bapak Dr. Misbahul Munir, M.M, terima kasih atas bimbingan dan motivasinya untuk terus maju menyelesaikan karya ilmiah ini.
- 4) Bapak Dr. Abdul Rokhim, M.E.I, syukron atas saran dan kritikan bapak yang membangun, membuat kami lebih mengerti akan suatu kesalahan dan bangun dari kesalahan tersebut.
- 5) Seluruh pimpinan dan karyawan Toko Basmalah di Kab. Banyuwangi, yang rela meluangkan waktu untuk memberikan ilmu kepada kami.
- 6) Seluruh dosen Pascasarjana IAIN Jember, ilmu yang telah anda berikan telah membekas didalam otak dan sanubari, insya Allah bermanfaat dan barokah menyertai langkah kami.
- 7) Teman-teman Pascasarjana Ekonomi Syariah 2018 wabil khusus kelas B, yang selalu setia memberikan semangat, dukungan, dan rasa solidaritas yang selalu terjaga.
- 8) Pondokku tercinta, Manbaul Ulum Berasan dan beliau seluruh pengasuh beserta dzurriyah bani Askandar, yang telah menempa saya menjadi seseorang yang hebat berakhlakul karimah, berguna bagi seluruh masyarakat.

- 9) Teman-teman Pengurus LP Ma'arif NU Banyuwangi dan teman-teman sekretariat, terima kasih atas support, senyum, tawa, keceriaan dan do'a yang telah kalian berikan, semoga diri ini tetap istiqomah dan mampu laden-laden kepada Ulama, Kiyai serta Guru dan Pencari Ilmu sampai hari esok kelak.
- 10) Sahabat-sahabat Ansor, Banser, LazizNu terima kasih atas senyum, tawa, keceriaan dan dukungan yang telah diberikan, semoga diri ini tetap tegar sampai hari kelak.
- 11) Semua pihak yang telah mendukung, baik secara langsung maupun tidak langsung dalam penulisan tesis ini.

## ABSTRAK

Khoiruddin, Muh., 2019. *Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Karyawan dan Peningkatan Kinerja Perusahaan Pada Toko Basmalah di Kabupaten Banyuwangi*. Tesis. Program Ekonomi Syariah Pascasarjana IAIN Jember. Pembimbing I : Dr. H. Misbahul Munir, M.M. Pembimbing II: Dr. Abdul Rokhim, M.E.I.

---

Kata Kunci : Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Kepuasan Karyawan dan Peningkatan Kinerja Perusahaan.

Toko Basmalah merupakan salah satu produk unit usaha dari Kopontren Sidogiri yang diperkenalkan dengan merek (brand) "BASMALAH" pada setiap unit toko Kopontren Sidogiri. Kini di setiap toko Kopontren Sidogiri tertera dengan jelas tulisan "TOKO BASMALAH" sebagai "Tempat Belanja yang Baik". Berbagai cara dapat dilakukan untuk dapat mengikuti perkembangan industri dan menyiasatinya.

Adapun fokus penelitian ini adalah untuk mendiskripsikan secara kwanntity pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan karyawan dan peningkatan kinerja perusahaan pada toko Basmalah di kabupaten Banyuwangi.

Sedangkan secara khusus penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris variabel-variabel dalam penelitian yang telah dirumuskan dalam rumusan masalah, yaitu apakah terdapat pengaruh signifikan antara Budaya Organisasi ( $X_1$ ), Motivasi Kerja ( $X_2$ ), Kepuasan Karyawan ( $Z$ ) Peningkatan Kinerja Perusahaan ( $Y$ ).

Adapun pengambilan sampel pada penelitian ini adalah menggunakan *Non Probability sampling* dengan sampling jenuh, analisis datanya menggunakan metode *Path Analisis* (Analisis Jalur) dan *Teori Trimming*. Uji Hipotesis dengan menggunakan bantuan *Statistical Package for the Scienses* (SPSS 22) for Windows.

Hasil analisis data menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan karyawan dengan (*Standardized Coefficients*) 0,192, motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan karyawan dengan (*Standardized Coefficients*) 0,642, budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja perusahaan dengan (*Standardized Coefficients*) sebesar 0,187, motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja perusahaan dengan (*Standardized Coefficients*) sebesar -0,195 dan kepuasan karyawan berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja perusahaan dengan (*Standardized Coefficients*) sebesar 0,734.



## ABSTARCT

Khoiruddin, Muh., 2019. The Effect of Organizational Culture and Work Motivation on Employee Satisfaction and Improvement of Company Performance at Basmalah Stores in Banyuwangi Regency. Thesis. Sharia Economics Postgraduate Program IAIN Jember. Advisor I : Dr. H. Misbahul Munir, M.M. Advisor II : Dr. Abdul Rokhim, M.E.I.

---

**Keywords:** Organizational Culture, Work Motivation, Employee Satisfaction and Enhanced Company Performance.

Basmalah shop is one of the business unit products of the Sidogiri Kopontren which is introduced to the "BASMALAH" brand in each Sidogiri Kopontren store. Now in every Sidogiri Kopontren store, the writing clearly reads "BASMALAH SHOP" as "A Good Shopping Place". Various ways can be done to be able to follow the development of the industry and work around it.

The focus of this research is to describe the quantity of influence of organizational culture and work motivation on employee satisfaction and increase company performance at Basmalah stores in Banyuwangi district.

While specifically this study aims to empirically examine the variables in the research that have been formulated in the formulation of the problem, namely whether there is a significant influence between Organizational Culture (X1), Work Motivation (X2), Employee Satisfaction (Z) Improvement of Enterprise Performance (Y).

The sampling in this study is to use Non Probability sampling with saturated sampling, data analysis using the method of Path Analysis (*Path Analysis*) and *Triming Theory*. Test Hypotheses using Statistical Package for the Scienses (SPSS 22) for Windows.

The results of data analysis show that organizational culture has no significant effect on employee satisfaction with (*Standardized Coefficients*) 0.192, work motivation has a significant effect on employee satisfaction with (*Standardized Coefficients*) 0.642, organizational culture has no significant effect on improving company performance with (*Standardized Coefficients*) of 0.187 , work motivation has no significant effect on increasing company performance with (*Standardized Coefficients*) of -0.195 and employee satisfaction has a significant effect on improving company performance with (*Standardized Coefficients*) of 0.734.

## ABSTARCT ARABIC

خَيْرُ الدِّينِ، مُحَمَّدٌ .، 2020. تَأْتِيهِمُ الثَّقَافَةُ التَّنْظِيمِيَّةُ وَدَافِعُ الْعَمَلِ عَلَى رِضَا الْمُوظَّفِينَ وَتَحْسِينِ أَدَاءِ الشَّرِكَةِ فِي مُتَاجِرِ بَسْمَلَةَ فِي بَاجُوَانْجِي رِيُونِسِي. أَطْرُوحَةُ. بَرْنَامِجُ الدَّرَاسَاتِ الْعُلْيَا فِي الْاِقْتِصَادِ الشَّرْعِيِّ مِنْ جَيْمِرِ الْاِسْلَامِيَّةِ الدَّوْلَةِ الْمُسْتَشَارِ الْاَوَّلِ: دُوْكَتُوْر السَّيِّدِ مِصْبَاحِ الْمُنِيرِ ، وَالْمُسْتَشَارِ الثَّانِي: دُوْكَتُوْر. عَبْدُ الرَّحِيْمِ.

الكلمات الرئيسية: الثقافة التنظيمية، وتحفيز العمل، ورضا الموظفين، وتحسين أداء الشركة.

مُتَجَرُّ بَسْمَلَةَ هُوَ أَحَدُ مُنْتَجَاتِ وَحَدَّةِ الْأَعْمَالِ التَّجَارِيَّةِ مِنْ تَعَاوُنِيَّةِ سِيدُوْجِيْرِي الَّتِي يُسَمُّ تَقْدِيمُهَا إِلَى الْعَلَامَةِ التَّجَارِيَّةِ "بَسْمَلَةَ" فِي كُلِّ مُتَجَرٍّ مِنْ تَعَاوُنِيَّةِ سِيدُوْجِيْرِي. الْآنَ فِي كُلِّ مُتَجَرٍّ مِنْ تَعَاوُنِيَّةِ سِيدُوْجِيْرِي، تُقْرَأُ الْكِتَابَةُ بِوَضُوحٍ "لِحُلِّ الْبَسْمَلَةَ" عَلَى أَنَّهُ "مَكَانٌ تَسُوْقٌ حَيِّدٌ". يُمَكِّنُ الْقِيَامُ بِطُرُقٍ مُخْتَلِفَةٍ لِتَتَمَكَّنَ مِنْ مُتَابَعَةِ تَطَوُّرِ الصَّنَاعَةِ وَالْعَمَلِ حَوْلَهَا.

يَرْكُزُ هَذَا الْبَحْثُ عَلَى وَصْفِ كَيْمِيَّةِ تَأْتِيْرِ الثَّقَافَةِ التَّنْظِيمِيَّةِ وَدَافِعِ الْعَمَلِ عَلَى إِرْضَاءِ الْمُوظَّفِينَ وَزِيَادَةِ أَدَاءِ الشَّرِكَةِ فِي مُتَاجِرِ بَسْمَلَةَ فِي مُنْطَقَةِ بَاجُوَانْجِي.

بَيْنَمَا تَهْدَفُ هَذِهِ الدَّرَاسَةُ عَلَى وَجْهِ التَّحْدِيدِ إِلَى فَحْصِ الْمُنْعِيْرَاتِ التَّجْرِيْبِيَّةِ فِي الْبَحْثِ الَّتِي تَمَّتْ صِيَاغَتُهَا فِي صِنَاعَةِ الْمَشْكَلَةِ، أَيَّ مَا إِذَا كَانَ هُنَاكَ تَأْتِيْرٌ كَبِيْرٌ بَيْنَ الثَّقَافَةِ التَّنْظِيمِيَّةِ (X1)، وَتَحْفِيْزِ الْعَمَلِ (X2)، وَرِضَا الْمُوظَّفِ (Z)، وَتَحْسِينِ أَدَاءِ الْمَوْسَسَةِ (Y).

إِنَّ أَخْذَ الْعِيْنَاتِ فِي هَذِهِ الدَّرَاسَةِ هُوَ اسْتِخْدَامُ أَخْذِ الْعِيْنَاتِ غَيْرِ الْاِحْتِمَالِيَّةِ مَعَ أَخْذِ الْعِيْنَاتِ الْمُسْبِعَةِ وَتَحْلِيلِ الْبَيِّنَاتِ بِاسْتِخْدَامِ طَرِيْقَةِ تَحْلِيلِ الْمَسَارِ (تَحْلِيلُ الْمَسَارِ) وَنَظَرِيَّةِ التَّشْدِيْبِ. اِخْتِيَارُ الْفَرُضِيَّاتِ بِاسْتِخْدَامِ الْحُزْمَةِ الْاِحْصَائِيَّةِ لِلْعُلُوْمِ (SPSS) لِنِظَامِ التَّشْغِيْلِ لِلْبَرَامِجِ ٢٢.

تُظْهِرُ نَتَائِجُ تَحْلِيلِ الْبَيِّنَاتِ أَنَّ الثَّقَافَةَ التَّنْظِيمِيَّةَ لَيْسَ لَهَا تَأْتِيْرٌ كَبِيْرٌ عَلَى رِضَا الْمُوظَّفِينَ مَعَ (المُعَامَلَاتِ مَعِ) 0.642، وَتَحْفِيْزِ الْعَمَلِ لَهُ تَأْتِيْرٌ كَبِيْرٌ عَلَى رِضَا الْمُوظَّفِينَ مَعَ (المُعَامَلَاتِ الْمُوَحَّدَةِ) 0.192، وَالثَّقَافَةَ التَّنْظِيمِيَّةَ لَيْسَ لَهَا تَأْتِيْرٌ كَبِيْرٌ عَلَى تَحْسِينِ أَدَاءِ الشَّرِكَةِ مَعَ (المُعَامَلَاتِ الْمِغْيَارِيَّةِ) مِنْ 0.187، لَيْسَ لِتَحْفِيْزِ الْعَمَلِ تَأْتِيْرٌ كَبِيْرٌ عَلَى زِيَادَةِ أَدَاءِ الشَّرِكَةِ مَعَ (المُعَامَلَاتِ الْمِغْيَارِيَّةِ) -0.195 وَرِضَا الْمُوظَّفِ لَهُ تَأْتِيْرٌ كَبِيْرٌ عَلَى تَحْسِينِ أَدَاءِ الشَّرِكَةِ مَعَ (المُعَامَلَاتِ الْمِغْيَارِيَّةِ) مِنْ 0.734.



## KATA PENGANTAR

Segala puji syukur senantiasa dipanjatkan kehadirat Allah SWT atas karunia dan limpahan nikmat-Nya sehingga tesis ini dapat terselesaikan baik dan benar. Sholawat dan salam senantiasa tercurahkan kepada Rasulluah Muhammad SAW yang telah menuntun ummatnya menuju agama Allah sehingga tercurahkanlah kehidupan saat ini.

Dalam penyusunan tesis ini, banyak pihak yang terlibat dalam membantu penyelesaiannya. Oleh karena itu patut diucapkan terima kasih teriring do'a *Jazaakumullahu Ahsanal Jaza Jazaan Katsiro* kepada mereka yang telah banyak membantu, membimbing dan memberikan dukungan demi penulisan tesis ini.

1. Prof. Dr. H. Babun Suharto, S.E., MM. selaku Rektor (IAIN) Jember yang telah memberikan izin dan bimbingan yang bermanfaat.
2. Prof. Dr. H. Halim Soebahar, M.Ag. Direktur Pascasarjana IAIN Jember yang telah memberikan motivasi untuk terus belajar dibangku perkuliahan.
3. Dr. Kun Wazis, M.I.Kom. dan Dr. H. Khamdan Rifa'i, Se., M.Si. selaku ketua tim penguji dan penguji utama yang telah meluangkan waktunya.
4. Dr. H. Misbahul Munir, M.M. selaku dosen pembimbing I yang telah memberikan banyak ilmu dan bimbingannya, selama penyusunan tesis.
5. Dr. Abdul Rokhim, M.E.I. selaku dosen pembimbing II yang banyak memberikan saran dan kritiknya guna penyusunan tesis yang sempurna.
6. Seluruh Dosen Pascasarjana IAIN Jember yang banyak memberikan ilmu, mendidik dan membimbing selama belajar dibangku perkuliahan S2.
7. Teman-teman seperjuangan Ekonomi Syariah Pascasarjana IAIN Jember khususnya kelas B yang senantiasa memberikan motivasi hingga terselesaikannya tesis ini.
8. Kedua orang tua dan mertua kami, yang tidak henti-hentinya memberikan do'a, kasih sayang, dan dukungan, sehingga kami mampu menyelesaikan program pascasarjana IAIN Jember dengan tepat waktu.
9. Istriku dan anakku tercinta yang telah mendo'akan dan memberikan dukungan serta menjadi penyemangat, sehingga abi mampu menyelesaikan tesis ini dengan mengabaikan dan berhenti sejenak memperhatikan kalian.



10. Sahabat-sahabat Ansor, dan Banser yang telah mengajarkan arti perjuangan kepada kami.
11. Ketua Syuriyah dan Tanfidziyyah PC NU Kab. Banyuwangi beserta jajarannya yang telah memberikan do'a dan semangat bagi kami untuk selalu mencari Ilmu.
12. Pengurus LP Ma'arif NU Kab. Banyuwangi yang telah mensupport kami dalam menyelesaikan Tesis ini.
13. Seluruh jajaran Manajerial dan karyawan Toko Basmalah di Kab. Banyuwangi.

Jember, 18 Juni 2020

Penulis

Ttd

**MUH. KHOIRUDDIN**

## DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL .....	i
HALAMAN JUDUL .....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN .....	iii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iv
MOTTO .....	v
ABSTRAK .....	viii
KATA PENGANTAR .....	xi
DAFTAR ISI .....	xiii
DAFTAR TABEL .....	xv
DAFTAR GAMBAR .....	xvi
PEDOMAN TRANSLITERASI .....	xvii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah .....	6
C. Tujuan Penelitian .....	7
D. Manfaat Penelitian .....	8
E. Ruang Lingkup Penelitian .....	9
F. Definisi Operasional .....	12
G. Asumsi Penelitian .....	20
H. Sistematika Penulisan .....	20
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b> .....	<b>22</b>
A. Penelitian Terdahulu .....	22
B. Kajian Teori .....	31
1. Budaya Organisasi .....	31
2. Motivasi Kerja .....	45
3. Kepuasan Karyawan .....	55
4. Kinerja Perusahaan .....	66
C. Karangka Konseptual .....	75
D. Hipotesis .....	78
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	<b>81</b>

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian .....	81
B. Populasi dan Sampel .....	82
C. Teknik Pengumpulan Data .....	84
D. Instrument Penilaian .....	87
E. Analisis Data .....	86
BAB IV HASIL PENELITIAN .....	101
A. Gambaran Umum Toko Basmalah di Kabupaten Banyuwangi .....	101
B. Data Karakteristik Responden .....	107
C. Analisis Data .....	109
D. Pengujian Hipotesis .....	142
E. Hasil Pengujian Hipotesis .....	150
BAB V PEMBAHASAN .....	155
A. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Karyawan .....	155
B. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Karyawan .....	156
C. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Peningkatan Kinerja Perusahaan .....	158
D. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Perusahaan .....	159
E. Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Peningkatan Kinerja Perusahaan .....	161
F. Pengaruh Langsung, Tidak Langsung dan Pengaruh Total .....	162
G. Keterbatasan Penelitian .....	163
BAB VI: PENUTUP .....	165
A. Kesimpulan .....	165
B. Saran-saran .....	166
DAFTAR PUSTAKA .....	168
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN .....	171
LAMPIRAN-LAMPIRAN .....	172
RIWAYAT HIDUP .....	207



## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 : Daftar varibel, indikator, item indicator .....	12
Tabel 3.1 : Data Toko Basmalah di Kab. Banyuwangi.....	83
Tabel 3.2 : Pemberian skor validasi instrument penilaian .....	86
Tabel 3.3 : Format Angket Kuisisioner .....	87
Tabel 4.1 : Pengurus dan Pengelola Toko Basmalah Muncar .....	105
Tabel 4.2 : Pengurus dan pengelola Toko Basmalah Glenmore .....	105
Tabel 4.3 : Pengurus dan pengelola Toko Basmalah Kalibaru .....	106
Tabel 4.4 : Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	107
Tabel 4.5 : Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	108
Tabel 4.6 : Nama-Nama Karyawan Toko Basmalah di Kabupaten Banyuwangi .....	108
Tabel 4.7 : Rekapitulasi Penghitungan Validitas .....	114
Tabel 4.8 : Rekapitulasi Penghitungan Validitas .....	115
Tabel 4.9 : Pernyataan Indikator X1.1 .....	116
Tabel 4.10 : Pernyataan Indikator X1.2 .....	116
Tabel 4.11 : Pernyataan Indikator X1.3 .....	117
Tabel 4.12 : Pernyataan Indikator X1.4 .....	119
Tabel 4.13 : Pernyataan Indikator X1.5 .....	121
Tabel 4.14 : Pernyataan Indikator X1.6 .....	122
Tabel 4.15 : Pernyataan Indikator X2.1 .....	124
Tabel 4.16 : Pernyataan Indikator X2.2 .....	125
Tabel 4.17 : Pernyataan Indikator X2.3 .....	126
Tabel 4.18 : Pernyataan Indikator X2.4 .....	127
Tabel 4.19 : Pernyataan Indikator Z.1 .....	128
Tabel 4.20 : Pernyataan Indikator Z.2 .....	129
Tabel 4.21 : Pernyataan Indikator Z.3 .....	130
Tabel 4.22 : Pernyataan Indikator Z.4 .....	132
Tabel 4.23 : Pernyataan Indikator Z.5 .....	132
Tabel 4.24 : Pernyataan Indikator Y.1 .....	134
Tabel 4.25 : Pernyataan Indikator Y.2 .....	135
Tabel 4.26 : Pernyataan Indikator Y.3 .....	137

Tabel 4.27 : Pernyataan Indikator Y.4 .....	138
Tabel 4.28 : Perhitungan Uji t Parsial .....	140
Tabel 4.29 : Perhitungan Uji t Parsial kedua .....	141
Tabel 4.30 : Path Analisis Koefisien Jalur Langsung .....	142
Tabel 4.31 : Path Analisis Koefisien Jalur Tidak Langsung .....	145
Tabel 4.32 : Uji Multikol Jalur Pertama .....	148
Tabel 4.33 : Hasil Analisis Uji Multikol Jalur 1 .....	148
Tabel 4.34 : Uji Multikol Jalur 2 .....	148
Tabel 4.35 : Hasil Analisis Uji Multikol Jalur 2 .....	149
Tabel 4.36 : Pengujian Hipotesis Ha.1 .....	151
Tabel 4.37 : Pengujian Hipotesis Ha.2 .....	151
Tabel 4.38 : Pengujian Hipotesis Ha.3 .....	152
Tabel 4.39 : Pengujian Hipotesis Ha.4 .....	153
Tabel 4.40 : Pengujian Hipotesis Ha.5 .....	154

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 : Karangka konseptual .....	77
Gambar 3.1 : Model analisis jalur .....	94
Gambar 4.1 : Model hasil analisis jalur dengan model trimming .....	144
Gambar 4.2 : Uji normalitas jalur 1 .....	146
Gambar 4.3 : Uji normalitas jalur 2 .....	147
Gambar 4.4 : Uji heterokedastisitas jalur 1 .....	150
Gambar 4.5 : Uji heterokedastisitas jalur 2 .....	150

## PEDOMAN TRASLITERASI

No	Arab	Nama	Huruf latin	Keterangan
1	ا	Alif	-	tidak dilambangkan
2	ب	Bā'	B	-
3	ت	tā'	T	-
4	ث	ṣā'	ṣ	s terhadap satu titik diatas
5	ج	Jīm	J	-
6	ح	ḥā'	ḥ	h terhadap satu titik dibawah
7	خ	khā'	Kh	-
8	د	Dāl	D	-
9	ذ	Ẓāl	Ẓ	z terhadap satu titik diatas
10	ر	rā'	R	-
11	ز	Zāi	Z	-
12	س	Sīn	S	-
13	ش	Syīn	Sy	-
14	ص	ṣād	ṣ	s terhadap satu titik dibawah
15	ض	ḍād	ḍ	d terhadap satu titik dibawah
16	ط	ṭā'	ṭ	t terhadap satu titik dibawah
17	ظ	ẓā'	ẓ	z terhadap satu titik dibawah
18	ع	'ain	'	koma terbalik
19	غ	Gain	G	-
20	ف	fā'	F	-
21	ق	Qāf	Q	-
22	ك	Kāf	K	-
23	ل	Lām	L	-
24	م	Mīm	M	-
25	ن	Nūn	N	-
26	و	Wāwu	W	-
27	ه	Hā'	H	-
28	ء	Hamzah	'	tidak dilambangkan
29	ي	Yā'	Y	-



## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Kawasan bisnis saat ini sudah berkembang dengan sangat dinamis, sehingga membutuhkan sistem manajemen yang representatif, mudah dan efisien. Mampu untuk menyesuaikan diri dengan cepat, tepat, terarah dan ekonomis dalam penggunaan biayanya. Dengan demikian organisasi membutuhkan sumberdaya yang mampu untuk mencapai cita-cita perusahaan.

Sumber daya manusia/ insani (SDM/I) merupakan salah satu faktor yang sangat penting dan sering dibicarakan dalam peningkatan perusahaan. Maka dari itu perlu adanya usaha-usaha yang ekstrim untuk meningkatkan pembinaan terhadap sumber daya insani (SDI) agar mampu menjadi tenaga kerja yang handal. Dengan adanya budaya organisasi diharapkan dapat memeneg/ mengatur dan memanfaatkan potensi sumber daya insani (SDI) yang ada menjadi lebih maju dan berkembang. Pengaturan atau pengelolaan ini dapat dimulai pengembangan, pengintegrasian sampai pada pengaturan yang berkaitan dengan penggalian dan pelaksanaan budaya kerja dalam setiap jabatan dan fungsi yang ada didalam sebuah perusahaan. Ssebagaimana firman Allah dalam Qur'an Surat Al-Baqarah :  
30 :

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً ۗ قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ

فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا

تَعْلَمُونَ ﴿٣٠﴾

Artinya : *ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada Para Malaikat: "Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, Padahal Kami Senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui." (Qs. Al-Baqarah : 30)*<sup>1</sup>

Ayat diatas menunjukkan bahwa Manajemen Sumber Daya Insani (MSDI) merupakan manajemen umum seabagai proses meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Proses ini terdapat dalam fungsi/ bidang produksi, pemasaran, keuangan, maupun kepegawaian.<sup>2</sup>

Manusia atau insan sebagai makhluk sosial pada dasarnya memiliki sifat untuk bersosialisasi, bekerja sama dan membutuhkan keberadaan manusia

<sup>1</sup> Al-Qur'an, 2:30.

<sup>2</sup> Veithzal Rivai Zainal at al, *Manajemen Sumberdaya Manusia untuk Perusahaan*. (jakarta : PT. Raja GrafindoPersada, 2009), hal 3.

lainnya.<sup>3</sup> Dibutuhkan wadah untuk menghimpun atau membantu memudahkan manusia dalam bersosialisasi dan bekerja sama dalam bentuk organisasi, yang mana manusia sebagai bagian yang memiliki peranan penting dalam merencanakan setiap aktivitas apapun yang ada didalam organisasi. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Nur Wahdania Putri, dalam jurnalnya yang berjudul *Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Loyalitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Malindo Intitama Raya*, yang mana hasil dari analisis menunjukkan bahwa pengaruh kepuasan kerja dan loyalitas kerja terhadap kinerja karyawan mempunyai pengaruh sebesar 27,5% dan sisanya 72,5% di pengaruhi oleh indikator lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

Akan tetapi pernyataan ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan Elvitrianim Purba, yang berjudul *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pdam Tirta Bina Labuhanbatu*, yang mana hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh antara karakteristik inovasi, karakteristik detail, karakteristik hasil, karkteristik individu, karakteristik tim, karakteristik agresifitas dan karakteristik stabilitas terhadap kepuasan kerja pegawai PDAM Tirta Bina Labuhanbatu.

Dalam perusahaan, point penting yang perlu disikapi adalah pemenuhan kebutuhan manusia (kompensasi) secara rutin dan berkelanjutan, sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja bagi karyawan. Dari peningkatan kepuasan kerja dapat meningkatkan kinerja perusahaan yang lebih baik. Sebaliknya, apabila

---

<sup>3</sup> Jamaluddin, Rudi Salam, Harisman Yunus dan Haidar Akib, *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Propinsi Sulawesi Selatan*, Jurnal Pemikiran Ilmiah dan Pendidikan Anmistrasi Perkantoran, UNM Makassar, 2017.

dalam sebuah perusahaan, karyawan tidak mendapatkan pengaturan dan kesejahteraan yang baik, maka akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan dan akhirnya akan berimbas pada perilaku negatif (*Negative action*) dalam kerja seperti mogok kerja, demonstrasi, mangkir dalam bekerja dan lain sebagainya.

Saat ini, organisasi tidak lagi dipandang sebagai suatu sistem yang tertutup (*Close System*), akan tetapi organisasi merupakan sebuah sistem yang terbuka (*opened system*) sehingga diharuskan mampu merespon dan mengakomodir berbagai perubahan eksternal secara cepat dan efisien. Semakin ketatnya persaingan yang bersifat global, maka perusahaan-perusahaan memiliki tuntutan untuk lebih inovatif dan produktif serta meningkatkan kinerja yang baik sehingga mampu untuk mencapai apa yang sudah menjadi tujuan perusahaan. Selain itu, perusahaan juga harus mampu dalam mensiasati dan mengantisipasi atas perkembangan teknologi dan informasi yang semakin maju akhir-akhir ini, sebab apabila perusahaan tidak mampu untuk bersaing dalam hal informasi dan kemajuan teknologi, maka sudah tentu akan ketinggalan informasi dan akan susah untuk mendapatkan peluang dalam memajukan perusahaan, sehingga akan bermunculan masalah-masalah yang baru baik dari luar maupun dari dalam perusahaan itu sendiri.

Berbagai cara dapat dilakukan untuk dapat mengikuti perkembangan industri dan menyiasatinya, diantaranya yaitu dengan menggunakan sistem pengukuran kinerja yang khusus yaitu sistem kinerja yang didasari dengan pengukuran finansial dan non finansial. *Starategic management system* merupakan

sistem yang digunakan untuk membangun masa depan perusahaan. Dengan sistem ini, manajemen dan karyawan dapat memetakan rute perjalanan yang akan ditempuh oleh perusahaan dalam mewujudkan visi perusahaan.<sup>4</sup> Kinerja karyawan dalam perusahaan tidak bisa dinilai hanya dengan menggunakan satu jenis pengukuran saja, karena masih banyak aspek-aspek lain yang dapat mempengaruhi kinerja perusahaan.

Ada beberapa variabel yang dapat mempengaruhi dalam pengukuran peningkatan kinerja perusahaan, diantaranya yaitu budaya organisasi/ perusahaan. Bahkan variabel ini merupakan variabel yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja perusahaan, mungkin variabel ini sulit untuk ditentukan dan diuraikan, akan tetapi variabel sudah pasti ada. Pada umumnya variabel ini diuraikan oleh karyawan perusahaan dalam bentuk yang umum dan diyakini oleh anggotanya, karena setiap perusahaan memiliki budaya sendiri-sendiri, yang mana budaya tersebut digali, dimiliki dan dianut oleh para anggotanya serta seterusnya dipercaya sebagai sebuah strategi yang akan berpengaruh terhadap jalannya kerja bisnis perusahaan.

Perusahaan Retail/ pertokoan sangat mengandalkan sumber daya insani (SDI) sebagai poros untuk menjalankan kegiatannya, oleh karena itu sumber daya manusia dalam suatu perusahaan wajib memiliki motivasi kerja Islam dan etos kerja Islam yang baik untuk menghasilkan kinerja yang memuaskan.

---

<sup>4</sup> Muhammad Syarofi, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dan Kinerja Perusahaan Pada Koperasi Jasa Keuangan Syariah di Kabupaten Banyuwangi*, (Proposal Tesis), (Jember : IAIN Jember, 2018). Hal. 2.

Toko Basmalah merupakan salah satu produk unit usaha dari Kopontren Sidogiri yang diperkenalkan dengan merek (brand) “BASMALAH” pada setiap unit toko Kopontren Sidogiri. Kini di setiap toko Kopontren Sidogiri tertera dengan jelas tulisan “TOKO BASMALAH” sebagai “Tempat Belanja yang Baik”.

Yang lebih menarik dari objek yang kami teliti ini adalah terdapat perbedaan antara Toko Basmalah dengan Supermarket lain. Ada banyak perbedaan yang diusung oleh toko ini walaupun secara umum orientasinya sama sama meraih keuntungan, akan tetapi pada toko Basmalah lebih mengedepankan pemerataan ekonomi, hanya melakukan jual beli, memakai sistem syariah, Produk lokal bisa diterima dan dalam hal rekrutmen karyawan.

Keberadaan Kopontren Sidogiri memiliki manfaat yang besar bagi pesantren, santri dan masyarakat. Bagi Pondok Pesantren Sidogiri, keberadaan Kopontren Sidogiri sangat menunjang upaya kemandirian pesantren karena sebagian pendapatan Pondok Pesantren Sidogiri berasal dari Selisih Hasil Usaha (SHU) Kopontren Sidogiri. Bagi santri keberadaan Kopontren Sidogiri selain menyediakan kebutuhan sehari-hari, juga sebagai tempat belajar kemandirian, kewirausahaan dan pengabdian. Sedang bagi masyarakat umum, Kopontren Sidogiri ikut meramaikan pasar-pasar tradisional dengan menyediakan kebutuhan sehari-hari dengan harga yang terjangkau.

## **B. Rumusan Masalah**



Pada dasarnya, setiap penelitian itu bermula dari adanya suatu fenomena atau masalah yang muncul ditengah-tengah kita. Penelitian ini dilakukan untuk mendapatkan data yang dapat membantu memberikan solusi atas masalah tersebut. Tuckman 1998 (dalam Syarofi 2018) menyatakan, bahwa jika dalam penelitian sudah ditemukan masalah yang benar-benar terjadi, maka sesungguhnya pekerjaan penelitian itu sudah selesai 50% nya. Oleh sebab itu menemukan masalah dalam sebuah penelitian itu merupakan hal yang tidak begitu mudah, maka dari itu setelah masalah ditemukan, maka pelaksanaan penelitian secepat mungkin bisa dilakukan. Dengan menguraikan latar belakang diatas maka dapat disimpulkan dan diambil beberapa rumusan masalah, yaitu :

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan karyawan pada Toko Basmalah di kabupaten Banyuwangi ?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan karyawan pada Toko Basmalah di kabupaten Banyuwangi ?
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja perusahaan pada Toko Basmalah di kabupaten Banyuwangi ?
4. Apakah motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja perusahaan pada Toko Basmalah di kabupaten Banyuwangi ?
5. Apakah kepuasan karyawan berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja perusahaan pada Toko Basmalah di kabupaten Banyuwangi ?

#### D. TUJUAN PENELITIAN

Berdasarkan uraian dari latar belakang dan rumusan masalah diatas, maka ada beberapa tujuan yang muncul pada penelitian ini, yaitu :

1. Untuk menganalisis dan menguji pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap kepuasan karyawan pada Toko Basmalah di Kabupaten Banyuwangi.

2. Untuk menganalisis dan menguji pengaruh signifikan motivasi kerja terhadap kepuasan karyawan pada Toko Basmalah di Kabupaten Banyuwangi.
3. Untuk menganalisis dan menguji pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap peningkatan kinerja perusahaan pada Toko Basmalah di Kabupaten Banyuwangi.
4. Untuk menganalisis dan menguji pengaruh signifikan motivasi kerja terhadap peningkatan kinerja perusahaan pada Toko Basmalah di Kabupaten Banyuwangi.
5. Untuk menganalisis dan menguji pengaruh signifikan kepuasan karyawan terhadap peningkatan kinerja perusahaan pada Toko Basmalah di Kabupaten Banyuwangi.

#### E. MANFAAT PENELITIAN

Didalam setiap hal apapun yang dilakukan pasti ada manfaat yang diharapkan, begitu juga dengan penelitian ini, tidak lain manfaat yang diharapkan nanti adalah sebagai berikut :

##### 1. Manfaat Teoritis

Diharapkan hasil dari penelitian ini dapat memberikan kontribusi dan sumbangsih pemikiran dalam bidang ilmu pengetahuan khususnya Sumber Daya Insani (SDI), serta hasil penelitian dapat menambah khazanah keilmuan yang berkaitan dengan telaah teori-teori budaya organisasi, motivasi kerja, kepuasan karyawan dan peningkatan kinerja perusahaan.

##### 2. Manfaat Praktis

Hasil dari penelitian ini selain memiliki manfaat teoritis juga memiliki manfaat yang praktis, yaitu :

- a. Bagi peneliti sendiri, penelitian ini diharapkan dapat menambah ilmu pengetahuan yang baru, sehingga memiliki bekal dalam mengaplikasikan ilmu yang diperoleh dimeja kuliah kedalam dunia kerja kelak.
- b. Bagi Toko Basmalah, diharapkan hasil dari penelitian ini dapat dijadikan rekomendasi, saran dan masukan untuk meningkatkan kualitas SDI yang ada di Toko Basmalah.
- c. Bagi masyarakat, diharapkan hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi penambahan ilmu pengetahuan dan sumber informasi yang aktual sehingga dapat menambah wawasan tentang Toko Basmalah.

## **E. Ruang Lingkup Penelitian**

### **1. Variabel Penelitian**

Hach dan Farhady berpendapat bahwa secara teoritis variabel adalah bentuk atribut seseorang, atau obyek yang mempunyai variasi antara obyek yang satu dengan yang lainnya.<sup>5</sup> Berdasarkan hubungan antara variabel yang satu dengan variabel yang lain, maka dalam penelitian ini muncul berbagai macam variabel, diantaranya yaitu :

#### **a. Variabel *Independent* (X)**

Yaitu variabel yang biasa dikenal dengan variabel *stimulus*, *prediktor*, *antecedent* merupakan variabel yang mempengaruhi atau variabel yang menjadi penyebab dari perubahan atau munculnya variabel

---

<sup>5</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Kombinasi (Mixed Methods)*, (Bandung : Alfabeta, 2017), hal 63.

terikat. Sedangkan dalam penelitian ini yang menjadi variabel bebas adalah budaya organisasi ( $X_1$ ) dan motivasi kerja ( $X_2$ ).

**b. Variabel *Dependent* (Y)**

Yaitu variabel yang dikenal dengan variabel output, kriteria, dan konsekuen yang merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel terikat adalah peningkatan kinerja perusahaan (Y).

**c. Variabel *Intervering* (Z)**

Yaitu secara teoritis variabel ini merupakan variabel yang mempengaruhi hubungan antara variabel independen dan dependen menjadi hubungan yang tidak langsung dan tidak dapat diamati dan diukur. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel intervering adalah kepuasan karyawan (Z).

**2. Indikator Variabel**

a. Budaya Organisasi ( $X_1$ )

- 1) Inovasi dan keberanian mengambil resiko
- 2) Perhatian pada hal-hal rinci
- 3) Orientasi hasil/ manfaat
- 4) Orientasi orang/ kemampuan akal

5) Orientasi tim/ seimbang

6) Keagresipan/ berlomba-lomba

b. Motivasi Kerja

1) Teori hierarki kebutuhan

2) Teori syahyuti

3) Teori X dan Y

4) Tori ERG

c. Kepuasan Karyawan

1) Upah atau gaji

2) Rekan kerja yang mendukung

3) Pekerjaan itu sendiri

4) Kesempatan promosi

5) Supervisi

d. Peningkatan Kinerja Perusahaan

1) Perspektif keuangan

2) Perspektif pelanggan

3) Perspektif proses bisnis internal

## 4) Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan

**F. Definisi Operasional**

Ada beberapa pendapat dari pakar ilmu penelitian yang mendefinisikan tentang definisi operasional, diantaranya yaitu menurut Juliansyah, definisi operasional tidak boleh memiliki makna yang berbeda dengan dengan definisi konseptual, yaitu lebih menkankan kepada sesuatu yang dapat digunakan sebagai alat ukur/ indikator dari suatu variabel dan ukuran tersebut mudah untuk diukur, bukan sesuatu yang abstrak.<sup>6</sup> Sedangkan menurut Ketut Suwarjana, definisi operasional adalah pemberian definisi terhadap variabel penelitian secara operasional sehingga peneliti mampu mengumpulkan informasi yang dibutuhkan terkait dengan konsep.<sup>7</sup>

Perlu adanya definisi operasional dalam penelitian ini agar supaya tidak terjadi banyak penafsiran yang kurang sesuai dengan apa yang dimaksud dalam penelitian ini. Adapun definisinya yaitu :

Tabel 1.1

Daftar Variabel, Indikator, Item Indikator

NO	VARIABEL	INDIKATOR	ITEM	PERNYATAAN
1	Budaya Organisasi ( $X_1$ )	a. Inovasi dan keberanian mengambil resiko ( $X_{1,1}$ )	1. Ide-ide inovatif karyawan	Saya selalu mempunyai ide-ide yang inovatif
			2. Pengembangan ide atau gagasan dalam proses pekerjaan;	Saya mengembangkan ide atau gagasan dalam proses pekerjaan
			3. Perlindungan terhadap resiko kerja;	Ada perlindungan terhadap resiko kerja yang saya lakukan
			4. Penyelesaian suatu pekerjaan tidak	Dalam penyelesaian suatu

<sup>6</sup> Juliansyah Noor, *Metode Penelitian, Skripsi, Tesis, Desertasi & Karya Ilmiah*, (Jakarta, Kencana, 2017), 97.

<sup>7</sup> Ketut Suwarjana, 2015, *Metode Penelitian Kesehatan*. (Yogyakarta : Andi), 49.



			memandang resiko besar atau kecil.	pekerjaan, saya tidak memandang resiko besar atau kecil.
	b. Perhatian Pada hal-hal rinci ( $X_{1,2}$ )	1. Pemenuhan peraturan kerja yang telah ditetapkan		Saya selalu memenuhi peraturan kerja yang telah ditetapkan
		2. Ketelitian didalam pelaksanaan kerja		Didalam pelaksanaan kerja, saya mengutamakan ketelitian
		3. Petunjuk kerja apa yang harus dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya		Ada petunjuk kerja, apa yang harus saya kerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya
		4. Kesempatan untuk merencanakan dalam pelaksanaan pekerjaan.		Saya memiliki kesempatan untuk merencanakan dalam pelaksanaan pekerjaan.
	c. Orientasi Hasil/ Manfaat ( $X_{1,3}$ )	1) Mengutamakan hasil pekerjaan yang berkualitas dan pengembangan karya oleh pihak manajemen		Saya lebih mengutamakan hasil pekerjaan yang berkualitas
		2) Memberikan bantuan atau arahan dari pimpinan dalam penyelesaian tugas yang dikerjakan		Pimpinan saya memberikan bantuan atau arahan dalam penyelesaian tugas yang saya kerjakan
		3) Komunikasi antar karyawan dan atasan berjalan dengan baik		Komunikasi antar karyawan dan atasan harus berjalan dengan baik
		4) Selalu memanfaatkan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan		Selalu memanfaatkan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan
		5) Memperhatikan kesejahteraan karyawan agar terhindar dari sifat		Memperhatikan kesejahteraan karyawan agar terhindar dari sifat meminta-minta

			meminta-minta	
			6) Mengeluarkan sebagian penghasilan untuk Zakat, Infaq dan Shadaqoh.	Saya mengeluarkan sebagian penghasilan untuk Zakat, Infaq dan Shadaqoh.
		d. Orientasi Orang / Kemampuan Akal (X <sub>1.4</sub> )	1) Pembuatan keputusan perusahaan memperhatikan data atau informasi dari karyawan	Pembuatan keputusan perusahaan memperhatikan data atau informasi dari karyawan
			2) Penetapan aturan kebijaksanaan perusahaan yang standar atau biasa sesuai dengan kemampuan karyawan	Penetapan aturan kebijaksanaan perusahaan yang standar disesuaikan dengan kemampuan karyawan
			3) Adanya sanksi atau hukuman yang tegas terhadap kesalahan yang dilakukan oleh karyawan	Adanya sanksi atau hukuman yang tegas terhadap kesalahan yang dilakukan oleh karyawan
			4) Memberikan dukungan dalam kerjasama tim	Memberikan dukungan dalam kerjasama tim
			5) Profesional dalam bekerja, mengelola sumberdaya dan mampu bersaing secara baik dan benar.	Saya selalu profesional dalam bekerja, mengelola sumberdaya dan saya mampu bersaing secara baik dan benar.
		e. Orientasi Tim / Seimbang (At-Tawazun) (X <sub>1.5</sub> )	1) Pembagian tugas yang adil pada pada setiap anggota dalam perusahaan sesuai dengan tupoksinya.	Pembagian tugas yang adil pada setiap anggota dalam perusahaan sesuai dengan tupoksinya.
			2) Adanya hubungan yang baik dengan rekan kerja dalam penyelesaian tugas dan penuh tanggung jawab.	Saya memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerja dalam penyelesaian tugas dan penuh tanggung jawab.
			3) Sama-sama memiliki semangat kerjasama	Sama-sama

			bagi setiap anggota dalam satu tim di perusahaan.	memiliki semangat kejasama bagi setiap anggota dalam satu tim di perusahaan.
			4) Adanya sistem saling membantu ( <i>Ta'awun</i> ) antara satu bagian dengan bagian yang lain dalam perusahaan.	Adanya sistem saling membantu ( <i>Ta'awun</i> ) antara satu bagian dengan bagian yang lain dalam perusahaan.
			5) Selalu mengedepankan kepentingan tim didalam bekerja ketimbang kepentingan pribadi setiap anggota.	Saya lebih mengedepankan kepentingan tim didalam bekerja ketimbang kepentingan pribadi.
		f. Keagresipan / berlomba-lomba ( <i>Fastabiqul Khairat</i> ) ( $X_{1,6}$ )	1) Adanya penghargaan ( <i>Reward</i> ) bagi karyawan perusahaan yang berprestasi atau melebihi target yang dicanangkan.	Adanya penghargaan ( <i>Reward</i> ) bagi karyawan yang berprestasi atau melebihi target yang dicanangkan.
			2) Adanya kritik atas pekerjaan yang merupakan dorongan atau motifasi untuk bekerja lebih baik.	Adanya kritik atas pekerjaan untuk motifasi agar bekerja lebih baik.
			3) Adanya promosi yang dilakukan oleh perusahaan terhadap karyawan untuk mendorong karyawan supaya lebih bersemangat dalam bekerja.	Adanya promosi yang dilakukan oleh perusahaan untuk mendorong karyawan supaya lebih bersemangat dalam bekerja.
2	Motivasi Kerja ( $X_2$ )	a. Teori Hierarki Kebutuhan ( $X_{2,1}$ )	1. Kebutuhan yang bersifat Fisiologis ( <i>Physiological needs</i> )	Karyawan memiliki kebutuhan yang bersifat Fisiologis/ mendasar sebagai penunjang kebutuhan
			2. Kebutuhan akan rasa aman ( <i>Safety and Scurity Needs</i> )	Karyawan memiliki kebutuhan akan rasa aman dari segala masalah
			3. Kebutuhan sosial dan	Karyawan memiliki

			rasa memiliki ( <i>Social and Belonging needs</i> )	kebutuhan sosial dan rasa memiliki
			4. Kebutuhan akan penghargaan ( <i>Prestige esteem needs</i> )	Karyawan memiliki kebutuhan akan penghargaan
			5. Kebutuhan untuk mempertinggi kapasitas kerja ( <i>Self Actualisation</i> )	Karyawan memiliki kebutuhan untuk mempertinggi kapasitas kerja
		b. Teori Syahyuti (X <sub>2.2</sub> )	1. Semangat Kerja	Karyawan memiliki semangat kerja tinggi
			2. Inisiatif dan Kreatifitas	Karyawan memiliki Inisiatif dan Kreatifitas
			3. Rasa Tanggung Jawab	Karyawan memiliki Rasa tanggung jawab yang besar
		c. Teori X dan Y (X <sub>2.3</sub> )	1) Seorang karyawan memandang suatu pekerjaan sebagai hal yang menyenangkan,	Karyawan memandang suatu pekerjaan sebagai hal yang menyenangkan,
			2) Karyawan harus berlatih mengendalikan diri dan emosi untuk berbagai tujuan	Karyawan harus berlatih mengendalikan diri dan emosi untuk berbagai tujuan
			3) Karyawan mampu membuat berbagai keputusan inovatif	Karyawan mampu membuat berbagai keputusan inovatif
			4) Karyawan bersedia belajar untuk menerima, bahkan mencari kesalahan akan tanggung jawabnya	Karyawan bersedia belajar untuk menerima, bahkan mencari kesalahan akan tanggung jawabnya
			1) Kebutuhan eksistensi	Karyawan memiliki kebutuhan eksistensi
			2) Kebutuhan Keterbukaan	Karyawan memiliki kebutuhan keterbukaan dalam berhubungan dengan orang lain

		d. Teori ERG (X <sub>2.4</sub> )	3) Kebutuhan pertumbuhan	Karyawan memiliki kebutuhan pertumbuhan untuk menjadi produktif dan kreatif
3	Kepuasan Karyawan (Z)	a) Upah atau gaji (Z <sub>.1</sub> )	1) Membayar gaji karyawan secepat mungkin	Membayar gaji karyawan secepat mungkin
			2) Tidak menunda gaji yang akan diterima oleh karyawan	Tidak menunda gaji yang akan diterima oleh karyawan
			3) Memberikan hadiah atau rewards kepada karyawan yang kinerjanya baik dan sesuai target.	Memberikan hadiah atau rewards kepada karyawan yang kinerjanya baik dan sesuai target.
		b) Rekan kerja yang mendukung (Z <sub>.2</sub> )	1) Atasan bersifat ramah dan dapat memahami,	Atasan bersifat ramah dan dapat memahami,
			2) Memberikan pujian untuk kinerja yang baik	Atasan memberikan pujian untuk kinerja yang baik
			3) Mendengarkan pendapat karyawan	Atasan mendengarkan pendapat karyawan
			4) Menunjukkan suatu minat pribadi pada karyawan,	Menunjukkan suatu minat pribadi pada karyawan,
			5) Ada perhatian dari atasan maupun dari rekan kerjanya	Ada perhatian dari atasan maupun dari rekan kerjanya
			6) Lingkungan kerja yang mendukung.	Lingkungan kerja yang mendukung.
		c) Pekerjaan itu sendiri (Z <sub>.3</sub> )	1) Ragam keterampilan	Karyawan memiliki Ragam keterampilan
			2) Identitas pekerjaan	Identitas pekerjaan yang jelas
			3) Keberartian pekerjaan	Memiliki rasa keberartian pada pekerjaan
			4) Otonomi (wewenang)	Memiliki otonomi (wewenang)
			5) Umpan balik	Ada umpan balik dari pekerjaan

		d) Kesempatan Promosi (Z <sub>4</sub> )	1) Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk meningkatkan prestasinya	Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk meningkatkan prestasinya
			2) Penyertaan status yang lebih baik	Penyertaan status yang lebih baik
			3) Keputusan promosi harus dilakukan secara adil	Keputusan promosi harus dilakukan secara adil
		e) Supervisi (Z <sub>5</sub> )	1) Membantu dan mendukung pekerjaan	Membantu dan mendukung pekerjaan karyawan
			2) Bersifat ramah dan mudah memahami	Bersifat ramah dan mudah memahami karyawan
			3) menawarkan pujian untuk kinerja yang baik	Menawarkan pujian untuk kinerja yang baik
			4) mendengarkan pendapat karyawan	Mendengarkan pendapat karyawan
			5) menunjukkan suatu minat pribadi pada karyawannya.	menunjukkan suatu minat pribadi pada karyawannya.
4	Peningkatan Kinerja Perusahaan (Y)	a. Perspektif Keuangan (Y <sub>1</sub> )	1) Berkembang ( <i>Growth</i> )	Berkembang (perusahaan melakukan pertumbuhan penjualan didalam pasar yang baru)
			2) Bertahan ( <i>sustain</i> )	Bertahan (perusahaan melakukan investasi dengan mengisyaratkan pengembalian yang terbaik)
			3) Panen ( <i>Harvest</i> )	Panen (perusahaan melakukan investasi seluruh aset)
		b. Perspektif Pelanggan (Y <sub>2</sub> )	1) Kelompok inti	Memiliki Pangsa pasar yang baik
				Meningkatkan perolehan pelanggan atau customer baru

				Mampu mempertahankan customer yang lama
				Meningkatkan kepuasan pelanggan
				Meningkatkan profitabilitas pelanggan
				Atribut produk yang menarik
				Meningkatkan hubungan harmonis dengan pelanggan
				Meningkatkan citra perusahaan
			2) Kelompok penunjang	Meningkatkan reputasi perusahaan
				Berinovasi dalam penggalian informasi kebutuhan pelanggan untuk menciptakan produk baru
				Meningkatkan produksi produk dan jasa
				Meningkatkan pemasaran produk dan jasa
				Meningkatkan pelayanan purna jual
		c. Perspektif Proses Bisnis Internal (Y <sub>3</sub> )	1) Proses inovasi	Berinovasi dalam penggalian informasi kebutuhan pelanggan untuk menciptakan produk baru
			2) Proses Operasi	Meningkatkan produksi dan pemasaran produk dan jasa
			3) Proses pelayanan purna jual	Meningkatkan pelayanan purna jual

		d. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan (Y <sub>4</sub> )	1) Kapabilitas pekerja	Meningkatkan Kapabilitas pekerja
			2) Kapabilitas sistem informasi	Meningkatkan Kapabilitas sistem informasi pegawai
			3) Motivasi, kekuasaan dan keselarasan	Memberikan Motivasi kepada pegawai
				Memberikan kekuasaan kepada pegawai
				Memberikan keselarasan kepada pegawai

### G. Asumsi Penelitian

Asumsi didalam penelitian ini yaitu dengan budaya organisasi dan motivasi kerja diasumsikan dapat berpengaruh terhadap kepuasan karyawan dan peningkatan kinerja perusahaan pada Toko Basmalah di Kabupaten Banyuwangi.

### H. Sistematika Penulisan

Sistematika penelitian merupakan sebuah rangkuman sementara dari tesis yang memiliki tujuan untuk mengetahui secara global seluruh pembahasan. Untuk membantu pembaca agar lebih mudah, maka penulis memaparkan sistematika pembahasan sebagai berikut :

BAB I. Pendahuluan. Bab ini memuat beberapa pembahasan yaitu : latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian, definisi operasional dan asumsi penelitian.

BAB II. Kajian Pustaka. Bab ini berisi tentang penelitian terdahulu, kajian teori, kerangka konseptual dan hipotesis.



BAB III. Metode Penelitian. Bab ini berisi tentang pendekatan dan jenis penelitian, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian, validitas dan reabilitas, analisis data dan sistematika penelitian.

BAB IV. Hasil Penelitian. Bab ini berisi tentang paparan data/deskripsi data, serta analisis dan pengujian hipotesis.

BAB V. Berisi tentang pembahasan hasil laporan penelitian.

BAB VI. Penutup. Bab ini berisi tentang kesimpulan dan saran-saran.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Penelitian Terdahulu

Dalam setiap penelitian, dibutuhkan adanya penelitian terdahulu untuk mengetahui orisinalitas dan posisi dari penelitian yang hendak dilakukan. Ada beberapa studi yang berhubungan relevansinya dengan permasalahan yang sama dan dikembangkan dalam penelitian ini, yaitu :

1. Lukman Hakim, SE.,M. Si dan Kusdiyanto, SE., M.Si, *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus PDAM Kota Surakarta)*.<sup>1</sup> Penelitian ini menganalisis Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Hasil dari analisisnya menunjukkan bahwa nilai  $F_{hitung}$  sebesar 2,863 sedangkan  $F_{tabel}$  pada taraf signifikansi 5% adalah 2,37 dan  $F_{hitung}$  lebih besar dari  $F_{tabel}$  berarti dimensi budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan. Sedangkan variabel ketelitian, orientasi hasil, serta stabilitas mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dengan angka koefisien kurang dari 0,05. Dan Variabel inovasi, perhatian pada orang lain dan agresifitas tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja karyawan dengan angka koefisien lebih dari 0,05.

---

<sup>1</sup> Lukman Hakim dan Kusdianto, *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus PDAM Kota Surakarta)*, Jurnal.

2. Jamaluddin, Rudi Salam, Harisman Yunus dan Haedar Akib, *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Propinsi Sulawesi Selatan*.<sup>2</sup> Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui, pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada kantor dinas pendidikan pemerintah provinsi sulawesi selatan. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang menunjukkan hubungan yang bersifat sebab-akibat. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 47 pegawai. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, angket dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis statistik deskriptif dengan menggunakan persentase, rata-rata, dan standar deviasi serta untuk analisis statistik inferensial menggunakan uji normalitas data, analisis regresi linear sederhana, dan analisis korelasi product moment. Hasil penelitian menunjukkan budaya organisasi berada pada kategori sangat baik ditinjau dari segi indikator yaitu Inovasi dan Keberanian mengambil risiko, Perhatian terhadap detail, Berorientasi kepada hasil, Berorientasi kepada manusia, Berorientasi tim, Agresif, dan Stabil. Kinerja Pegawai berada pada kategori sangat baik ditinjau dari indikator Kedisiplinan petugas pelayanan, Tanggung jawab petugas pelayanan, Kemampuan petugas pelayanan, Kesopanan dan keramahan petugas, berdasarkan analisis regresi linear sederhana menunjukkan bahwa terdapat Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Pendidikan Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan. Dari hasil analisa

---

<sup>2</sup> Jamaluddin, Rudi Salam, Harisman Yunus dan Haedar Akib, *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Propinsi Sulawesi Selatan*. : Jurnal Pemikiran Ilmiah dan Pendidikan Administrasi Perkantoran, 2017, Vol. 4.

korelasi product moment diperoleh tingkat hubungan yang signifikan antara pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada kantor Dinas Pendidikan Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan dengan kategori Kuat.

3. Agus Tunggal Saputra, I Wayan Bagia, Ni Nyoman Yulianthini, *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Karyawan terhadap Kinerja Karyawan*.<sup>3</sup>

Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh temuan eksplanatif yang teruji tentang pengaruh kepuasan kerja dan loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan pada PT Sun Star Motor Cabang Negara. Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah desain penelitian kuantitatif kausal. Subjek dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Sun Star Motor Cabang Negara dan objeknya adalah kepuasan kerja, loyalitas karyawan, dan kinerja karyawan. Populasi penelitian ini berjumlah 30 karyawan yang semuanya dijadikan unit pengamatan, sehingga penelitian ini termasuk penelitian populasi. Data dikumpulkan dengan teknik kuesioner, wawancara, dan pencatatan dokumen serta dianalisis menggunakan analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh positif dari kepuasan kerja dan loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, loyalitas karyawan terhadap

---

<sup>3</sup> Agus Tunggal Saputra at al, *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Karyawan terhadap Kinerja Karyawan*. e-Journal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Manajemen. Singaraja, 2016.

kinerja karyawan, kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan PT Sun Star Motor Cabang Negara.

4. Rifdah Abadiyah dan Didik Purwanto, *Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Bank di Surabaya*.<sup>4</sup> Cara memanfaatkan sumber daya manusia di perbankan perlu adanya peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui pendidikan dan pelatihan serta penyediaan berbagai sarana dan prasarana serta fasilitas social. Karena sumber daya manusia merupakan tulang punggung dalam menjalankan kegiatan operasional roda dan kelangsungan hidup suatu perusahaan. Dalam hal ini berorientasi pada kepuasan pelanggan dan organisasi jasa Bank Syariah Mandiri Divisi CFBC Surabaya ada juga aspek nilai-nilai budaya dan kompensasi untuk meningkatkan semangat kerja dan memuaskan keinginan karyawan. Tujuan Penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja, apakah kompensasi mempengaruhi kepuasan kerja, bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai, apakah kompensasi mempengaruhi kinerja, bagaimana Pengaruh budaya organisasi terhaap kinerja pegawai. Pendekatan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif, Jenis data yang digunakan adalah jenis data kuantitatif. Teknik pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti adalah dengan menggunakan kuisisioner. Populasi dalam penelitian ini adalah

---

<sup>4</sup> Rifdah Abadiyah dan Didik Purwanto, *Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Bank di Surabaya*, Jurnal Bisnis, Manajemen & Perbankan, Universitas Muhammadiyah Sidoaarjo, 2016.

karyawan pada Bank Syariah Mandiri sebanyak 30 orang. Teknik analisis data menggunakan Structural Equation Model-Partial Least Square (SEM-PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja, budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja, kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja, kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja.

5. Nur Wahdania Putri, *Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Loyalitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Malindo Intitama Raya*.<sup>5</sup> Penelitian ini bertujuan untuk menentukan pengaruh kepuasan kerja dan loyalitas kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Malindo Intitama Raya Malang-Jawa Timur perusahaan yang bergerak dibidang furniture. Untuk mencapai tujuan atau sasaran, perusahaan perlu memperhatikan salah satunya adalah data produksi dimana pada produksi spring bad dan busa mengalami produksi yang tidak konsisten atau kadang tidak mencapai target produksi, hal ini disebabkan salah satunya adalah indikasi lemahnya kepuasan kerja dan loyalitas kerja yang berdampak pada kinerja karyawan yang kurang ditekankan. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi dan penyebaran kuesioner pada 91 karyawan di PT. Malindo Intitama Raya. Analisis data pada penelitian ini adalah menggunakan SPSS versi 24. Pengolahan data yang digunakan meliputi uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, dan analisis regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa pengaruh kepuasan kerja dan loyalitas kerja terhadap

---

<sup>5</sup> Nur Wahdania Putri, *Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Loyalitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Malindo Intitama Raya*. Institut Teknologi Nasional Malang.

kinerja karyawan mempunyai pengaruh sebesar 27,5% dan sisanya 72,5% di pengaruhi oleh indikator lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini. Dapat diketahui bahwa variabel atau faktor yang paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah loyalitas kerja dari hasil pengujian statistik dengan tingkat signifikan  $0,006 < 0,05$ .

6. Achmad Fadhil dan Yuniadi Mayowan, *Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan AJB Bumiputera*.<sup>6</sup> Karyawan akan memiliki kepuasan kerja jika dengan bekerja mereka mampu memiliki motivasi kerja. Artinya perusahaan harus memperhatikan tingkat kebutuhan karyawan. Kinerja yang tinggi dapat tercipta apabila karyawan memiliki kepuasan, sehingga merasa senang dan nyaman dalam bekerja. Dengan kinerjanya yang tinggi, perusahaan mampu untuk mendapatkan keuntungan yang diinginkan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan penerapan motivasi kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan AJB Bumiputera, menganalisis pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan AJB Bumiputera, menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan AJB Bumiputera, dan untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan AJB Bumiputera. Jenis penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif riset kausal. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan secara

---

<sup>6</sup> Achmad Fadhil dan Yuniadi Mayowan, *Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan AJB Bumiputera*, Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Universitas Brawijaya Malang, 2018.

parsial terhadap kinerja karyawan. Hal ini dikatakan bahwa semakin tinggi nilai motivasi, maka nilai kinerja karyawan akan semakin tinggi pula. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan. Hal ini dikatakan bahwa semakin tinggi nilai kepuasan kerja maka semakin tinggi kinerja karyawan. Sedangkan motivasi kerja dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan secara simultan pada AJB Bumi Putera Kota Malang.

7. Alinvia Ayu Sagita, Heru Susilo dan Muhammad Cahyo W.S, *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediator (Studi Pada PT Astra Internasional, Tbk-Toyota (Auto2000) Cabang Sutoyo Malang)*.<sup>7</sup> Budaya organisasi suatu perusahaan mencerminkan nilai dan norma yang menjadi visi dan misi perusahaan dalam mencapai tujuan. Penerapan budaya organisasi yang cocok akan berdampak positif pada motivasi kerja sehingga meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan. Sejatinya perusahaan yang memiliki budaya organisasi yang kuat akan mempunyai pengaruh yang besar pada perilaku anggota-anggotanya karena tingginya tingkat kebersamaan dan intensitas menciptakan suatu iklim internal dari kendali perilaku yang tinggi. Pegawai atau karyawan yang memiliki kinerja baik, maka kinerja organisasinya pun akan meningkat pula, karena pegawai atau karyawan menjadi penggerak operasi organisasi. Banyak variabel yang

---

<sup>7</sup> Alinvia Ayu Sagita, et al, *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediator (Studi Pada PT Astra Internasional, Tbk-Toyota (Auto2000) Cabang Sutoyo Malang*, Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Universitas Brawijaya Malang, 2018.



mempengaruhi kinerja pegawai salah satunya budaya organisasi. Budaya organisasi sebagai persepsi umum yang dimiliki oleh seluruh anggota organisasi, sehingga setiap pegawai yang menjadi anggota organisasi akan mempunyai nilai, keyakinan dan perilaku sesuai dengan organisasi. Penelitian ini menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja dan dampaknya terhadap kinerja karyawan di perusahaan AUTO 2000 Sutoyo Malang, Jawa Timur. Perspektif penelitian ini mengacu pegawai atau karyawan perusahaan AUTO 2000.

8. Vannecia Marchelle Soegandhi, Drs. Eddy M. Sutanto, M.Sc dan Roy Setiawan, S.Kom.,MM.,MSM, *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan PT. Surya Timur Sakti Jatim.*<sup>8</sup> Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja dan loyalitas kerja terhadap organizational citizenship behavior pada karyawan PT. Surya Timur Sakti Jatim. Penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linier berganda dan crosstab, dengan jenis penelitian causal research. Dari analisis regresi linier berganda disimpulkan bahwa kepuasan kerja dan loyalitas kerja berpengaruh positif terhadap organizational citizenship behavior karyawan PT. Surya Timur Sakti Jatim. Hal ini berarti peningkatan kepuasan kerja dan loyalitas kerja akan meningkatkan secara signifikan organizational citizenship behavior karyawan PT. Surya Timur Sakti Jatim.

---

<sup>8</sup> Vannecia Marchelle Soegandhi at al, *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan PT. Surya Timur Sakti Jatim.* Universitas Kristen Petra, 2013.

9. I Wayan Juniantara dan I Gede Riana, *Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Di Denpasar*.<sup>9</sup> tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan koperasi di Denpasar. Populasi data yang dikumpulkan dalam penelitian adalah seluruh account officer yang berjumlah 130 orang dari 39 koperasi yang dijadikan obyek penelitian. Teknik sampling yang digunakan adalah tehnik Proportionate Stratified Random Sampling yaitu tehnik ini dipakai bila populasi mempunyai anggota yang tidak homogen dan berstrata secara proposional, untuk menentukan hasilnya menggunakan Partial Least Square (PLS) Hasil penelitian menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Implikasi dari penelitian ini adalah teori dua faktor juga memiliki keterbatasan lain yaitu variabel situasional.
10. Elvitrianim Purba, *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pdam Tirta Bina Labuhanbatu*.<sup>10</sup> Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui Pengaruh Budaya Organisasi yang terdiri atas 7 (tujuh) dimensi yaitu Inovasi, Detail, Hasil, Individu, Tim, Agresifitas, dan Stabilitas terhadap Kepuasan Kerja Pegawai PDAM Tirta Bina

---

<sup>9</sup> I Wayan Juniantara dan I Gede Riana, *Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Di Denpasar*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia, 2015.

<sup>10</sup> Elvitrianim Purba, *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pdam Tirta Bina Labuhanbatu*. (Jurnal Stindo Profesional, 2016).

Labuhanbatu. Populasi dan Sampel penelitian ini berjumlah 60 orang pegawai PDAM Tirta Bina Labuhanbatu baik yang berstatus pegawai Tetap, Pegawai kontrak dan Pegawai Lepas (freelance). Metode analisis data yang digunakan adalah SPSS ver. 19.00. Sedangkan teknik pengumpulan data dilakukan dengan teknik wawancara dan penyebaran kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh antara karakteristik inovasi, karakteristik detail, karakteristik hasil, karakteristik individu, karakteristik tim, karakteristik agresifitas dan karakteristik stabilitas terhadap kepuasan kerja pegawai PDAM Tirta Bina Labuhanbatu.

## **B. Kajian Teori**

Dalam penelitian ini kajian teori membahas tentang teori yang dijadikan dasar pijakan dan perspektif dalam melakukan sebuah penelitian, serta membahas teori secara lebih luas dan lebih mendalam.

### **1. Budaya Organisasi**

#### **a) Pengertian Budaya Organisasi**

Didefinisikan oleh Schein (1985) dalam Rodiatul Kususma W dkk,<sup>11</sup> budaya organisasi sebagai suatu pola dari asumsi-asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan, atau dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu dengan maksud agar organisasi belajar mengatasi atau menanggulangi

---

<sup>11</sup> Rodiatul Kususma W dkk, *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Pt Karya Indah Buana Surabaya)*, JAB, Malang, 2016, hal 59.

masalah-masalahnya yang timbul akibat adaptasi eksternal dan integrasi internal yang sudah berjalan dengan cukup baik, sehingga perlu diajarkan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, memikirkan dan merasakan berkenaan dengan masalah-masalah tersebut. Budaya organisasi dibentuk sendiri oleh suatu kelompok organisasi untuk bergerak dalam mengatasi tantangan-tantangan dimasa depan.

*Organizational Culture* (budaya organisasi) merupakan sekumpulan keyakinan dan nilai-nilai yang mempengaruhi opini dan tindakan dalam organisasi.<sup>12</sup> Memandang dari perspektif pengembangan organisasi, budaya organisasi menggambarkan *system social* yang berlaku dalam sebuah perubahan yang merangkum aspek-aspek kekuasaan/ kepemimpinan, nilai, norma dan ganjaran. Nilai suatu organisasi sesungguhnya mengacu pada standar nilai yang terutama berasal dari manajemen. Adapun norma mengacu lebih kepada aturan main (*rule of the game*) dalam organisasi. Sementara ganjaran adalah merupakan sistem dan mekanisme *reward* serta *punishment* kepada yang melaksanakan budaya organisasi. Adapun kepemimpinan meniscayakan skill, sedangkan nilai, norma, dan ganjaran akan melahirkan sistem bagi organisasi itu sendiri.

Budaya organisasi yang kuat sangat berpengaruh terhadap keefektifan organisasi. Karena keefektifan masyarakat akan bahwa budaya strategi, lingkungan dan teknologi sebuah organisasi bersatu. Makin kuat budaya organisasi, maka akan semakin penting bahwa budaya tersebut cocok dengan

---

<sup>12</sup> Sunarto, *Perilaku Organisasi*, Penerbit Amus, Yogyakarta : 2003, hal. 212

variable-variable yang ada. Asumsi dan kepercayaan adalah dasar yang terdapat diantara anggota organisasi. Suatu peninjauan yang lebih dalam deretan difinisi sentral, budaya organisasi merujuk pada sistem pengertian yang diterima bersama. Dalam setiap organisasi terdapat pola mengenai kepercayaan, ritual, mitos serta praktek-praktek yang berkembang begitu lama. Kesemuanya itu menciptakan pemahaman diantara anggota mengenai bagaimana kebenaran dari organisasi itu dan bagaimana anggota harus berperilaku. Titik tekan dari definisi kedua ini, dinyakini dan dilaksanakan menggunakan nilai-nilai organisasi tersebut oleh semua anggota organisasi. Sebagaimana Firman Allah dalam Al-Qur'an Surat Al-Imron ayat 103 :

وَأَعْتَصِمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلَا تَفَرَّقُوا ۗ وَاذْكُرُوا نِعْمَتَ اللَّهِ عَلَيْكُمْ إِذْ كُنْتُمْ

أَعْدَاءَ فَأَلَّفَ بَيْنَ قُلُوبِكُمْ فَأَصْبَحْتُمْ بِنِعْمَتِهِ إِخْوَانًا وَكُنْتُمْ عَلَىٰ شَفَا حُفْرَةٍ مِّنَ

النَّارِ فَأَنْقَذَكُمْ مِنْهَا ۗ كَذَٰلِكَ يُبَيِّنُ اللَّهُ لَكُمْ ءَايَاتِهِ ۗ لَعَلَّكُمْ تَهْتَدُونَ ﴿١٠٣﴾

*Artinya : Dan berpeganglah kamu semuanya kepada tali (agama) Allah, dan janganlah kamu bercerai berai, dan ingatlah akan nikmat Allah kepadamu ketika kamu dahulu (masa Jahiliyah) bermusuh-musuhan, Maka Allah mempersatukan hatimu, lalu menjadilah kamu karena nikmat Allah, orang-orang yang bersaudara; dan kamu telah berada di tepi jurang neraka, lalu Allah menyelamatkan kamu dari padanya. Demikianlah Allah menerangkan*

*ayat-ayat-Nya kepadamu, agar kamu mendapat petunjuk.(Qs. Al-imron :103).*<sup>13</sup>

Jadi dalam sebuah usaha pencapaian tujuan perusahaan, permasalahan yang dihadapi oleh manajemen bukan hanya ada pada bahan mentah, mesin produksi, uang dan lingkungan kerja saja, akan tetapi juga menyangkut karyawan (sumber daya manusia) yang mengelola faktor-faktor produksi tersebut. Begitu juga sumber daya insani merupakan faktor produksi yang merupakan input yang diolah oleh perusahaan dan menghasilkan output. Karyawan baru yang belum memiliki keterampilan dan keahlian, kemudian dilatih (diolah) sehingga menjadi karyawan yang terampil dan ahli. Apabila karyawan tersebut diolah lagi dengan diberikan pengalaman dan motivasi, maka akan menjadi karyawan yang matang. Pengolahan sumber daya insani inilah yang disebut dengan Manajemen sumber Daya Insani (MSDI).<sup>14</sup>

#### b) Teori Budaya Organisasi

Menurut Rifdah dan Didik,<sup>15</sup> dalam jurnalnya yang dikutip dari Gibson *at al*, budaya organisasi adalah *What the employes perceive and how this perception creates a pattern of beliefs, values, and expectation*. Juga mengutip dari Mangkunegara, budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya

<sup>13</sup> Al-Qur'an, 3: 103.

<sup>14</sup> Veithzal Rivai Zainal *at al*, *Manajemen Sumberdaya Manusia untuk Perusahaan*. (Jakarta : PT. Raja GrafindoPersada, 2009), hal 4.

<sup>15</sup> Rifdah Abadiyah dan Didik Purwanto, *Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Bank di Surabaya*, (Sidoarjo : Jurnal Bisnis, Manajemen dan Perbankan, 2016), 53.

untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal. Menurut Muhammad Syarofi,<sup>16</sup> bahwa budaya organisasi perspektif Islam adalah nilai-nilai apapun, pikiran, dan simbol berdasarkan norma-norma Islam yang mempengaruhi perilaku, sikap, iman dan kebiasaan seseorang dalam lapisan tertentu dalam kehidupannya. Keberhasilan Nabi Muhammad SAW dalam mengembangkan suasana kerja *Conductively* disebabkan oleh sikap perasaan kasihan kepada orang lain. Sebagaimana firman Allah dalam surat Ali Imron : 159 :

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ<sup>ط</sup> وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ

حَوْلِكَ<sup>ط</sup> فَأَعْفُ عَنْهُمْ<sup>ط</sup> وَأَسْتَغْفِرْ لَهُمْ<sup>ط</sup> وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ<sup>ط</sup> فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ

عَلَى اللَّهِ<sup>ج</sup> إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ ﴿١٥٩﴾

*Artinya : Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu Berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. karena itu ma'afkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu, kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, Maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya. (QS. Ali-Imron : 159).<sup>17</sup>*

<sup>16</sup> Muhammad Syarofi, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dan Kinerja Perusahaan Pada Koperasi Jasa Keuangan Syariah di Kabupaten Banyuwangi*, (Proposal Tesis), (Jember : IAIN Jember, 2018).

<sup>17</sup> Al-Qur'an, 3:159.

Dari beberapa pendapat diatas dapat dikerucutkan bahwa budaya organisasi merupakan suatu sistem yang didalamnya terdapat nilai-nilai, keyakinan, dan norma-norma keislaman yang dapat mempengaruhi perilaku, sikap, kebiasaan dan iman seseorang dalam kehidupannya.

#### c) Budaya Organisasi Perspektif Islam

Budaya organisasi dibangun dengan seperangkat nilai yang diyakini oleh semua perilaku dalam organisasi itu. Islam sebagai salah satu sumber tatanilai juga mempunyai nilai-nilai yang dapat digunakan sebagai pembangunan budaya organisasi yang kuat. Nilai-nilai dalam organisasi juga diperlukan untuk mengikat manajer dan semua orang dalam organisasi tersebut dalam suatu kesatuan yang utuh. Bagi seorang manajer muslim, nilai yang dipandang paling benar adalah nilai yang bersumber dari ajaran agamanya, yaitu Islam. Bagaimanapun, sebuah organisasi akan sehat bila dikkembangkan dengan nilai-nilai sehat yang bersumber dari agama.<sup>18</sup> Beberapa nilai yang dipandang penting dalam pembangunan mental seorang muslim dalam berorganisasi adalah ikhlas, jamaah dan amanah. Secara rinci ketiga nilai tersebut beserta detail uraian menyangkut budaya organisasi akan dijelaskan sebagai berikut :

##### 1) Ikhlas

Ikhlas merupakan sikap dasar khas seorang muslim segala tindakannya yang dilakukan selalu bertujuan untuk mencari ridlo Allah.

---

<sup>18</sup> Didin Hafidhuddin & Hendri Tanjung, 2008, *Manajemen Syariah Dalam Praktek*, (Jakarta : Gema Insani), hal 27.



Seorang muslim yang ikhlas adalah yang melakukan segala kewajibanya dengan maksimal tanpa niat untuk dipuji, dihargai atau hanya ingin dilihat orang. Dalam hal amal keagamaan kebalikan ikhlas adalah riya', yaitu melakukan amal ibadah karena tujuan ingin dilihat orang. Sebagaimana dalam Al-Qur'an surat Az-zumar : 39.

قُلْ يَاقَوْمِ أَعْمَلُوا عَلَيَّ مَكَانَتِكُمْ إِنِّي عَمِلٌ فَسَوْفَ تَعْلَمُونَ ﴿٣٩﴾

*Artinya : Katakanlah: "Hai kaumku, Bekerjalah sesuai dengan keadaanmu, Sesungguhnya aku akan bekerja (pula), Maka kelak kamu akan mengetahui (Qs. Az-Zumar : 39).<sup>19</sup>*

Konsep ikhlas ini pada gilirannya juga akan memunculkan etos kerja seorang muslim. Karena pada dasarnya konsep ikhlas merupakan inti dari segala perbuatan yang dilakukan oleh seorang muslim, termasuk dalam hal bekerja atau berorganisasi. Adapaun etos kerja seorang muslim yang dikemukakan oleh hafifuddin adalah sebagai berikut :

- a. Al-Ahslah (baik dan bermanfaat)
- b. Al-Itqan (kesempurnaan)
- c. al-Ahsan (melakukan hal yang terbaik dan lebih baik lagi)
- d. al-Mujahadah (kerja keras dan optimal)
- e. al-Tanafus dan ta'awum (bekerjasama dan tolong menolong)

---

<sup>19</sup> Al-Qur'an, 39:39.

f. Mencermati arti Nilai Wahyu

2) Amanah

Amanah merupakan sikap tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan, atau dengan kata lain ia menginginkan memenuhi sesuatu sesuai dengan ketentuan yang ada. Sebagaimana Firman Allah dalam Al-Qur'an surat An-Nisaa' ayat 58.

﴿ إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ

تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا ﴿٥٨﴾

*Artinya : Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha melihat.(Qs. An-Nisaa' : 58).<sup>20</sup>*

Sikap amanah akan mejadikan pemegang tanggung jawab dalam organisasi menjalankan tugasnya dengan penuh dengan dedikasi dan tanggung jawab. Adapun faktor dasar dari pemimpin yang amanah adalah :

- a. Shiddik (kejujuran)
- b. Fathanah (Kecerdasasn)

<sup>20</sup> Al-Qur'an, 4:58.

c. Jamaah (Kolektivitas)

d) Indikator Budaya Organisasi

Ada beberapa pendapat tentang karakteristik budaya organisasi baik secara Islami maupun umum. Menurut Lukman Hakim dan Kusdianto didalam jurnalnya,<sup>21</sup> ada 6 indikator karakteristik budaya organisasi :

1) Inovasi dan keberanian mengambil resiko

Yaitu sejauh mana karyawan didorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko. Indikator dari variabel ini adalah :

- a. Ide-ide inovatif karyawan;
- b. Pengembangan ide atau gagasan dalam proses pekerjaan;
- c. Perlindungan terhadap resiko kerja;
- d. Penyelesaian suatu pekerjaan tidak memandang resiko besar atau kecil.

Apabila hal ini diaktualisasikan dalam budaya organisasi Islam, sebagaimana yang diungkapkan oleh Muhammad Syarofi,<sup>22</sup> hal ini termuat dalam point indikator Ibadah, yaitu semua pekerjaan ditujukan untuk ibadah kepada Allah dengan mensyukuri nikmat berupa kemampuan untuk berinovasi, berlindung dari segala apapun pekerjaan kepada Allah,

---

<sup>21</sup> Lukman Hakim, SE., M.Si dan Kusdiyanto, SE., M.Si. *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan*, 66

<sup>22</sup> Muhammad Syarofi, 2018, *Pengaruh Budaya.....* 18

dan menyelesaikan segala pekerjaan tidak memandang resiko sebesar apapun asalkan mendapatkan ridha dari Allah, Dalam Islam manusia diciptakan semata untuk beribadah kepada-Nya, sebagaimana firman Allah dalam surat Adz-Dzariyaat ayat 56.

وَمَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْإِنْسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ ﴿٥٦﴾

*Artinya : dan aku tidak menciptakan jin dan manusia melainkan supaya mereka mengabdikan kepada-Ku. (Qs. Adz-Dzariyaat : 56).<sup>23</sup>*

## 2) Perhatian Pada hal-hal rinci

Yaitu sejauh mana karyawan diharapkan menjalankan presisi, analisis, dan perhatian atau tanggap pada hal-hal detail. Adapun indikatornya adalah :

- a. Pemenuhan peraturan kerja yang telah ditetapkan;
- b. Ketelitian didalam pelaksanaan kerja;
- c. Petunjuk kerja apa yang harus dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya;
- d. Kesempatan untuk merencanakan dalam pelaksanaan pekerjaan.

Indikator ini sesuai dengan Khabar dari Sayyidina Ali Bin Abi Thalib Karromallahu Wajhah:

الْحَقُّ بِأَنَّ نِظَامَ يَعْلِبُهُ الْبَاطِلُ بِنِظَامٍ

---

<sup>23</sup> Al-Qur'an, 51:56.

*Artinya : Kebenaran atas perkara yang haq, yang tidak direncanakan (organisir) dengan baik, maka akan kalah dengan perkara buruk atau kejahatan yang direncanakan (organisir).*

### 3) Orientasi Hasil / Manfaat

Yaitu sejauh mana manajemen lebih fokus pada hasil produksi yang dilakukan ketimbang tehnik dan proses yang dijalankan dalam mendapatkan hasil tersebut. Indikator dari variabel ini adalah :

- a. Mengutamakan hasil pekerjaan yang berkualitas dan pengembangan karya oleh pihak manajemen
- b. Memberikan bantuan atau arahan dari pimpinan dalam penyelesaian tugas yang dikerjakan
- c. Komunikasi antar karyawan dan atasan berjalan dengan baik
- d. Selalu memanfaatkan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan
- e. Memperhatikan kesejahteraan karyawan agar terhindar dari sifat meminta-minta
- f. Mengeluarkan sebagian penghasilan untuk Zakat, Infaq dan Shadaqoh.

Jadi dalam hal ini pihak manajemen ataupun karyawan tidak hanya semata-mata untuk mencari keuntungan semata, akan tetapi juga untuk membersihkan diri dan harta dan untuk membantu kaum mustad'ifin.

#### 4. Orientasi Orang / Kemampuan Akal

Yaitu sejauh mana keputusan-keputusan manajemen mempertimbangkan efek yang ditimbulkan dari hasil keputusan tersebut dan orang yang ada didalam organisasi. Hal ini didukung oleh beberapa indikator :

- a. Pembuatan keputusan perusahaan memperhatikan data atau informasi dari karyawan
- b. Penetapan aturan kebijaksanaan perusahaan yang standar atau biasa sesuai dengan kemampuan karyawan
- c. Adanya sanksi atau hukuman yang tegas terhadap kesalahan yang dilakukan oleh karyawan
- d. Memberikan dukungan dalam kerjasama tim
- e. Profesional dalam bekerja, mengelola sumberdaya dan mampu bersaing secara baik dan benar.

Jadi jangan sampai keputusan yang diambil oleh manajemen berakibat timbulnya efek yang dapat merugikan pihak lain yang ada didalam organisasi manajemen tersebut, sebab apabila hal itu tetap dijalankan akan berakibat pada turunnya kualitas produk yang dihasilkan.

#### 5. Orientasi Tim / Seimbang (*At-Tawazun*)

Yaitu sejauh mana kegiatan-kegiatan kerja di dalam organisasi lebih mengarah pada tim daripada pada setiap individu. Hal ini didukung oleh beberapa indikator variabel :

- a. Pembagian tugas yang adil pada pada setiap anggota dalam perusahaan sesuai dengan tupoksinya.
- b. Adanya hubungan yang baik dengan rekan kerja dalam penyelesaian tugas dan penuh tanggung jawab.
- c. Sama-sama memiliki semangat kejasama bagi setiap anggota dalam satu tim di perusahaan.
- d. Adanya sistem saling membantu (*Ta'awun*) antara satu bagian dengan bagian yang lain dalam perusahaan.
- e. Selalu mengedepankan kepentingan tim didalam bekerja ketimbang kepentingan pribadi setiap anggota.

Jadi, suatu pekerjaan itu bisa menjadi haram apabila aktivitas pekerjaan yang dilakukan akan menimbulkan dampak yang dapat merugikan orang lain dan bisa membahayakan masyarakat. Sehingga cita-cita ekonomi Islam dalam membentuk kinerja yang *Rahmatan lil 'alamin* tidak akan bisa tercapai.

#### 6. Keagresipan / berlomba-lomba (*Fastabiqul Khairat*)

Yaitu sejauh mana orang bersikap agresip dan kompetitif ketimbang santai dalam menyelesaikan pekerjaan. Adapun indikatornya :

- a. Adanya penghargaan (*Reward*) bagi karyawan perusahaan yang berprestasi atau melebihi target yang dicanangkan.
- b. Adanya kritik atas pekerjaan yang merupakan dorongan atau motifasi untuk bekerja lebih baik.
- c. Adanya promosi yang dilakukan oleh perusahaan terhadap karyawan untuk mendorong karyawan supaya lebih bersemangat dalam bekerja.

Jadi, keagresipan dalam menyelesaikan tanggung jawab dari sebuah pekerjaan adalah hal yang sangat penting, sehingga target penyelesaian dari manajemen dapat tercapai sesuai waktu yang ditentukan dan mencapai hasil yang maksimal. Sebagaimana firman Allah dalam Qur'an surat A-Baqarah 148.

وَلِكُلِّ وِجْهَةٍ هُوَ مُوَلِّيهَا ۖ فَاسْتَبِقُوا الْخَيْرَاتِ ۚ إِنَّ مَا تَكُونُوا يَأْتِ بِكُمْ اللَّهُ

جَمِيعًا ۚ إِنَّ اللَّهَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ ﴿١٤٨﴾

*Artinya : dan bagi tiap-tiap umat ada kiblatnya (sendiri) yang ia menghadap kepadanya. Maka berlomba-lombalah (dalam membuat) kebaikan. di mana saja kamu berada pasti Allah akan mengumpulkan*



*kamu sekalian (pada hari kiamat). Sesungguhnya Allah Maha Kuasa atas segala sesuatu.(Qs. Al-Baqarah : 148).*<sup>24</sup>

## 2. Motivasi Kerja

### a. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi merupakan sebuah keinginan seseorang dalam melakukan sesuatu yang diakibatkan dari adanya dorongan yang berasal baik dari dirinya sendiri maupun dari orang lain.<sup>25</sup> Begitu juga motivasi dapat diartikan sebagai dorongan bagi pegawai atau karyawan untuk melakukan tindakan karena mereka ingin melakukannya. Selain itu menurut Veithzal dalam bukunya yang berjudul *Manajemen Sumberdaya Manusia untuk Perusahaan*, Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal-hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu masing-masing.<sup>26</sup>

Secara mendasar motivasi dapat memacu karyawan untuk bekerja keras sehingga tujuan yang mereka harapkan dapat tercapai. Hal ini dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan yang menjadi tujuan dari pencapaian perusahaan. Ada tiga faktor sumber motivasi, yaitu (1) kemungkinan untuk berkembang, (2) jenis pekerjaan dan (3) merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan.<sup>27</sup> Motivasi juga merupakan

---

<sup>24</sup> Al-Qur'an, 2:148.

<sup>25</sup> Mohammad Rifky Dkk, *Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*, Jurnal Administrasi Bisnis Unibraw : 2017. Hal 49

<sup>26</sup> Veithzal Rivai Zainal at al, *Manajemen Sumberdaya Manusia untuk Perusahaan*. (jakarta : PT. Raja GrafindoPersada, 2009), hal 837

<sup>27</sup> Veithzal Rivai Zainal at al, *Manajemen Sumberdaya .....*, hal 618.

dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan, sedangkan elemen yang ada dalam motivasi adalah meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan intensitas, bersifat terus menerus dan adanya tujuan.<sup>28</sup>

Jadi pada intinya motivasi adalah merupakan dorongan dari pihak lain yang ditujukan kepada seseorang atau individu untuk lebih bersemangat dan sungguh-sungguh dalam melakukan sesuatu agar segera tercapai dengan apa yang sudah menjdai cita-cita dan tujuannya. Sebagaiman firman Allah dalam Al-Qur'an surat At-Taubah ayat 105 :

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ

الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

*Artinya : dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, Maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan. (QS. At-taubah : 105).<sup>29</sup>*

#### b. Indikator Motivasi Kerja

Ada beberapa teori motivasi yang dikenal menurut Veithzal dalam bukunya *Islamic Human Capital Management*, yaitu :

<sup>28</sup> Wibowo "Manajemen Kinerja" (Depok : PT. Raja Grafindo Persada, 2017) hal 323.

<sup>29</sup> Al-Qur'an, 9:105.

### 1) Hierarki Teori Kebutuhan (*Hierarchical of Needs Theory*)

Menurut Mohammad Rifky BP dkk, dalam jurnalnya yang dikutip dari Sudirman, Menurut Abraham Maslow bahwasanya teori hierarki merupakan kesenjangan antara kenyataan dan harapan yang dapat digolongkan menjadi 5 tingkatan, yaitu :<sup>30</sup>

- a) Kebutuhan yang bersifat Fisiologis (*Physiological needs*), yaitu kebutuhan yang sangat mendasar sebagai penunjang kebutuhan manusia semisal minum, makan, bernafas, seks dan perlindungan fisik.
- b) Kebutuhan akan rasa aman (*Safety and Security Needs*) adalah kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan dan lingkungan hidup.
- c) Kebutuhan sosial dan rasa memiliki (*Social and Belonging needs*) adalah kebutuhan untuk dapat diterima oleh kelompok, berafiliasi, berinteraksi, serta mencintai dan dicintai.
- d) Kebutuhan akan penghargaan (*Prestige esteem needs*) adalah kebutuhan untuk mendapatkan penghargaan dan penghormatan dari orang lain.
- e) Kebutuhan untuk mempertinggi kapasitas kerja (*Self Actualisation*) adalah kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, keahlian dan

---

<sup>30</sup> Veithzal Rivai Zainal at al, *Manajemen Sumberdaya Manusia untuk Perusahaan*. (Jakarta : PT. Raja GrafindoPersada, 2009), hal 621.

potensi, seperti mengutarakan ide pemikiran, penilaian dan kritikan.<sup>31</sup>

Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi didalam bekerja adalah untuk memenuhi kebutuhan, seperti kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan social dan rasa ingin memiliki, kebutuhan untuk mendapatkan penghargaan, dan kebutuhan untuk meningkatkan kapasitas kerja.

## 2) Teori Syahyuti

Menurut Alinvia Ayu Sagita dkk, dalam jurnalnya yang berjudul *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediator*, mengatakan bahwa menurut Syahyuti (2010) indikator pengukur motivasi kerja itu ada 3 indikator, yaitu :

### a) Semangat Kerja.

Adalah sebagai keadaan psikologis yang baik apabila semangat kerja tersebut menimbulkan kesenangan yang mendorong seseorang untuk bekerja lebih giat dan lebih baik serta konsekuen dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan atau instansi.

### b) Inisiatif dan Kreatifitas

---

<sup>31</sup> Mohammad Rifky dkk, *Pengaruh Motivasi Kerja .....*, hal 49

Inisiatif diartikan sebagai kekuatan atau kemampuan seorang karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan penuh semangat tanpa ada dorongan dari orang lain, sedangkan Kreatifitas adalah kemampuan seseorang untuk menemukan hal-hal baru atau kombinasi-kombinasi baru sehingga dapat memunculkan sesuatu yang baru.

c) Rasa Tanggung Jawab

Adalah merupakan sikap individu yang mempunyai motivasi kerja yang baik dan mempunyai rasa tanggung jawab sehingga mampu menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.<sup>32</sup>

3) Teori X dan Y

Menurut pernyataan Douglas McGregor ada dua pandangan nyata mengenai manusia yaitu pandangan yang pertama pada dasarnya negatif, yang disebut teori X, dan pandangan yang kedua positif, yang disebut dengan teori Y.<sup>33</sup> Menurut teori Y ada 4 asumsi yang dimiliki oleh seorang manajer, yaitu :

- a) Seorang karyawan memandang suatu pekerjaan sebagai hal yang menyenangkan, seperti bermian, refreshing dan istirahat, artinya berdiskusi atau sharing dan teman bicara.

---

<sup>32</sup> Alinvia Ayu Sagita dkk, *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediator*, Jurnal Administrasi Bisnis, (Malang : Unibraw Malang, 2018).

<sup>33</sup> Veithzal Rivai Zainal at al, *Manajemen Sumberdaya Manusia untuk Perusahaan*. (jakarta : PT. Raja GrafindoPersada, 2009), hal 623.

- b) Karyawan harus berlatih mengendalikan diri dan emosi untuk berbagai tujuan.
- c) Karyawan mampu membuat berbagai keputusan inovatif yang beredar diseluruh populasi, dan bukan hanya bagi mereka yang berada didalam manajemen.
- d) Karyawan bersedia belajar untuk menerima, bahkan mencari kesalahan akan tanggung jawabnya.

Dapat disimpulkan bahwa teori McGregor lebih mengutamakan asumsi-asumsi Y atau *positive side* dari perilaku sumber daya manusia dalam organisasi. Bisa jadi, ide-ide dalam mengambil keputusan secara partisipasi, dan tanggung jawab, atau grup relasi sebagai pendekatan untuk memberikan motivasi karyawan dalam mencapai kepuasan kerjanya. Sebagaimana firman Allah dalam surah Al-maidah ayat 7 :

وَأَذْكُرُوا نِعْمَةَ اللَّهِ عَلَيْكُمْ وَمِيثَاقَهُ الَّذِي وَاثَقَكُمْ بِهِ إِذْ قُلْتُمْ سَمِعْنَا

وَأَطَعْنَا وَأَتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ بِذَاتِ الصُّدُورِ ﴿٧﴾

*Artinya : dan ingatlah karunia Allah kepadamu dan perjanjian-Nya yang telah diikat-Nya dengan kamu, ketika kamu mengatakan: "Kami dengar dan Kami taati". dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah mengetahui isi hati(mu). Perjanjian itu ialah: Perjanjian akan mendengar*

dan mengikuti Nabi dalam segala Keadaan yang diikrarkan waktu bai'ah.(Qs. Al-Maaidah : 7).<sup>34</sup>

Yang dimaksud perjanjian pada ayat diatas adalah perjanjian bahwa akan mendengar dan mengikuti Nabi dalam keadaan apapun yang sudah diikrarkan pada saat bai'at.<sup>35</sup>

#### 4) Teori ERG

Ada 3 kategori kebutuhan individu yang disebutkan dalam Teori ERG, yaitu eksistensi (*Existence*), keterbukaan (*Relatednes*), pertumbuhan (*Growth*) yang biasa disebut dengan ERG, yaitu :

- 1) Kebutuhan eksistensi adalah kebutuhan fisik untuk bertaahan hidup.
- 2) Kebutuhan keterbukaan, adalah kebutuhan untuk berhubungan dengan orang lain yang bermanfaat, seperti keluarga, sahabat, keanggotaan dalam masyarakat, atasan.
- 3) Kebutuhan pertumbuhan, adalah kebutuhan untuk menjadi produktif dan kreatif, dengan diberdayakan didalam potensi tertentu dan berkembang secara terus menerus.<sup>36</sup> Sebagaimana firman Allah SWT dalam surah Al-Muddatstsir : 1-2.

يَأْتِيهَا الْمُدْتِرُّ ﴿١﴾ قُمْ فَأَنْذِرْ ﴿٢﴾

<sup>34</sup> Al-Qur'an, 5:7.

<sup>35</sup> Veithzal Rivai Zainal at al, *Islamic Human Capital Management*, (Jakarta : PT.Raja Grafindo Persada, 2014), hal 624.

<sup>36</sup> Veithzal Rivai Zainal at al, *Islamic Human Capital Management*, (Jakarta : PT.Raja Grafindo Persada, 2014), hal 625.

Artinya : (1) Hai orang yang berkemul (berselimut), (2) bangunlah, lalu berilah peringatan (*Qs. Al-Muddatstsir : 1-2*).<sup>37</sup>

### c. Motivasi Kerja Perspektif Islam

Islam menekankan kepada umatnya untuk bekerja. Sebagaimana dalam *atsar* sebagian sahabat Nabi SAW :

إِعْمَلْ لِدُنْيَاكَ كَأَنَّكَ تَعِيشُ أَبَدًا وَعَمَلْ لِآخِرَتِكَ كَأَنَّكَ تَمُوتُ غَدًا

Artinya "Bekerjalah untuk duniamu seakan-akan kamu hidup selamanya dan beribadahlah untuk akhiratmu seakan-akan kamu mati besok".

Martoyo berpendapat manusia dalam aktivitas kebiasaannya memiliki semangat untuk mengerjakan sesuatu asalkan dapat menghasilkan sesuatu yang dianggap oleh dirinya memiliki suatu nilai yang sangat berharga, yang tujuannya jelas pasti untuk melangsungkan kehidupannya, rasa tenang, rasa aman dan sebagainya. Firman Allah SWT dalam Al-Qur'an Surat Az-Zumar ayat 39 :

قُلْ يَنْقُومِ أَعْمَلُوا عَلَىٰ مَكَانَتِكُمْ إِنِّي عَمِلٌ فَسَوْفَ تَعْلَمُونَ ﴿٣٩﴾

Artinya : Katakanlah: "Hai kaumku, Bekerjalah sesuai dengan keadaanmu, Sesungguhnya aku akan bekerja (pula), Maka kelak kamu akan mengetahui. (*Qs. Az-Zumar : 39*).<sup>38</sup>

Ayat diatas menyuruh dan memotivasi kita untuk bekerja. Dengan bekerja kita bukan hanya mendapat penghasilan dan dapat memenuhi

<sup>37</sup> Al-Qur'an, 74:1-2.

<sup>38</sup> Al-Qur'an, 39:39.



kebutuhan, tetapi juga untuk mencari nafkah yang merupakan bagian dari ibadah. Seorang muslim harus bekerja dengan niat yang ikhlas karena Allah SWT. Hendaknya para pekerja dapat meningkatkan tujuan akhir dari pekerjaan yang mereka lakukan, karena tujuan utama dari bekerja menurut Islam adalah memperoleh keridhaan Allah SWT.

Dalam diri manusia ada dua kelompok *junud al-qalb*, yakni ada yang bersifat fisik yaitu berupa anggota tubuh yang berperan sebagai alat, dan ada yang berupa psikis yang terwujud pada dua hal, yaitu *syahwat* dan *ghadlab* yang berfungsi sebagai (*iradah*). *Syahwat* selalu mendorong untuk melakukan sesuatu (motif mendekat), sedangkan *ghadlab* mendorong untuk menghindari sesuatu (motif menjauh). Adapun tujuan dari keduanya adalah untuk mencapai kepada Allah SWT. Tetapi, pada praktiknya perilaku ini terpecah menjadi tiga hierarki, yaitu a) motivasi *Ammara (hedonistic)* b) motivasi *Lawwamah (sceptic)* dan c) motivasi *Muthmainnah (Spiritualistic)*.<sup>39</sup> Sebagaimana firman Allah SWT dalam surah An-Naba :11.

وَجَعَلْنَا النَّهَارَ مَعَاشًا

*Artinya : dan Kami jadikan siang untuk mencari penghidupan (Qs. An-Naba' : 11).*<sup>40</sup>

Istilah kerja dalam Islam bukan semata mata merujuk kepada mencari rezeki untuk menghidupi diri dan keluarga dengan menghabiskan waktu siang

<sup>39</sup> Veithzal Rivai Zainal at al, *Manajemen Sumberdaya Manusia untuk Perusahaan*. (Jakarta : PT. Raja GrafindoPersada, 2009), hal 619.

<sup>40</sup> Al-Qur'an, 78:11.

maupun malam dan tak lenal lelah, tetapi kerja mencakup segala bentuk amalan atau pekerjaan yang mempunyai unsur kebaikan dan keberkahan bagi diri sendiri, keluarga, maupun masyarakat di sekitarnya. Motivasi kerja Islam dan Etos kerja Islam sangat penting untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia dalam perusahaan.

Orang yang memiliki motivasi dalam bekerja menurut Islam adalah sebagai berikut :

1) Niat baik dan benar (mengharap ridha Allah SWT)

Ciri-ciri orang yang bekerja dengan niat baik dan benar untuk mengharap ridha Allah SWT adalah:

- a) Mengharapkan pahala sebagai imbalan atas pekerjaan yang dilakukan.
- b) Rezeki yang halal merupakan salah satu dorongan untuk bekerja.
- c) Memandang pekerjaannya sebagai bentuk ibadah kepada Allah SWT.
- d) Bekerja sebagai bentuk pengabdian kepada Allah SWT.

2) Takwa dalam bekerja

Orang yang bertakwa juga akan selalu menampilkan sikap-sikap positif, karena itu orang yang bertakwa dalam bekerja akan menampilkan sikap-sikap sebagai berikut:

- a) Bekerja dengan cara terbaik sebagai wujud tanggung jawab terhadap kerja dan tugas yang telah diamanahkan padanya.
- b) Menjauhi segala bentuk kemungkaran untuk dirinya dan orang lain dalam bekerja, seperti tidak bermalas-malasan dan merugikan rekan kerja.
- c) Taat pada aturan yang berlaku di tempat kerjanya.
- d) Selalu ingin melakukan yang terbaik dalam pekerjaannya.

### 3) Ikhlas dalam bekerja

Ciri orang yang bekerja dengan ikhlas adalah :

- a) Bekerja semata-mata mengharapkan ridha Allah SWT.
- b) Bekerja dengan ikhlas meskipun pekerjaan itu berat.
- c) Penuh semangat dalam mengerjakan pekerjaannya.
- d) Tidak melakukan pamrih dan riya.

## 3. Kepuasan Karyawan

### a. Pengertian Kepuasan Karyawan

Kepuasan kerja merupakan sesuatu yang bersifat individual dan setiap individu mempunyai tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan kriteria sistem yang diterapkan pada dirinya. Semakin tinggi tingkat penilaian terhadap kegiatan yang dirasakan sesuai dengan keinginan individu tersebut,

maka semakin akan semakin tinggi nilai kepuasan yang dirasakannya. Maka dari itu kepuasa merupakan evaluasi yang menggambarkan perasaan seseorang atas sikap senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja.<sup>41</sup>

Kepuasan menurut KBBI menjelaskan bahwa, kepuasan adalah rasa lega, senang dan tidak ada yang harus disalahkan. Kepuasan (*satisfaction*) merupakan istilah evaluatif yang menggambarkan suatu sikap suka atau tidak suka. Kepuasan (*satisfaction*) diartikan sebagai sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai terhadap sesuatu.<sup>42</sup> Kepuasan kerja sendiri terbentuk dari dua kata, yaitu kepuasan dan kerja. Kepuasan adalah sesuatu perasaan yang dialami oleh seseorang dimana harapannya telah terpenuhi atau bahkan apa yang didapatkan melebihi apa yang diharapkan. Sedangkan kata kerja merupakan usaha seseorang untuk menggapai tujuan dengan mendapatkan pendapatan atau kompensasi dari kontribusinya kepada tigkat pekerjaannya.<sup>43</sup>

Kepuasan kerja juga didefinisikan sebagai perasaan dan reaksi individu terhadap lingkungan pekerjaannya. Locke dalam Teste menjelaskan bahwa kepuasan kerja karyawan mencerminkan kegembiraan atau sikap emosi positif yang berasal dari pengalaman kerja seseorang.<sup>44</sup>

---

<sup>41</sup> Veithzal Rivai Zainal at al, *Manajemen Sumberdaya Manusia untuk Perusahaan*. (Jakarta : PT. Raja GrafindoPersada, 2009), hal 633.

<sup>42</sup> Malayu Hasibuan, *Organisasi Dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*, (PT Bumi Aksara, 2010). Hal 35.

<sup>43</sup> Carol Dole dan Richard G Schroeder, 2001, "The Impact of Varios Factors on the Personality, Job Satisfaction and Turn Over Intentions Of Profesional Accountants", *Managerial Auditing Journal*, Vol. 16 No.4 pp 234-245.

<sup>44</sup> Mark R Teste, "Satisfaction With Organizational Vision, Job Satisfaction and Service Efforts: an Empirical Invetigation", *Leadership & Organization Development Journal*. 1999, Vol 20 No 3.

Menurut Ward dan Sloane dalam Kosmono menyebutkan; Elemen dari kepuasan kerja meliputi : hubungan dengan rekan kerja, pimpinan, kemampuan dan efisien kepala departemen, jam kerja, kemampuan untuk berinisiatif, kesempatan promosi, gaji, keamanan kerja, pekerjaan yang sedang ditangani.<sup>45</sup>

#### b. Kepuasan Karyawan Perspektif Islam

Dalam hal ini kepuasan kerja karyawan adalah merupakan umpan balik yang memengaruhi *self-image* dan motivasi untuk dapat meningkatkan kinerja. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Secara praktis kepuasan kerja karyawan dapat dibedakan menjadi dua macam, yaitu:

- 1) Faktor intrinsik yaitu faktor yang berasal dari diri karyawan dan dibawa sejak mulai dia bekerja ditempat pekerjaannya.
- 2) Faktor ekstrinsik yaitu faktor yang berasal dari luar karyawan, seperti lingkungan kerja, cara interaksi dengan karyawan lain, sistem penggajian dan sebagainya.<sup>46</sup>

Sebenarnya ada beberapa teori yang diungkapkan dalam membahas pengukuran kepuasan karyawan, diantaranya yaitu teori ketidaksesuaian (*discrepancy theory*), teori keadilan (*equity theory*), teori dua faktor (*two factor theory*). Akan tetapi penulis memilih memakai teori *motivator hygiene* (M-H) yang dikembangkan oleh Frederick Herzberg. Teori H-M sebenarnya

---

<sup>45</sup> Teman H Koesmono, "Pengaruh Budaya Organisasi, terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja Karyawan Serta Kinerja perusahaan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah Di Jawa Timur", *Jurnal Manajemen & Kwirausahaan*, 2005, Vol 7 No. 2.

<sup>46</sup> Veithzal Rivai Zainal at al, "Islamic Human Capital Management", (Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 2014), hal 636.

berujung pada kepuasan kerja karyawan. Herzberg dengan teorinya tentang kepuasan kerja, menyatakan bahwa kepuasan kerja berkaitan dengan faktor Motivator-Hygie (Kreitner dan Kinichi), faktor motivator berkaitan dengan pekerjaan yang menawarkan prestasi, pengakuan, pekerjaan yang menantang, tanggung jawab serta prospek kemajuan. Sedangkan hygiene yang berkaitan kebijakan perusahaan, pengawasan, gaji, hubungan kerja dan kondisi kerja. Disimpulkan faktor hygiene hanya dapat mengeliminasi ketidakpuasan saja, tidak mampu untuk meningkatkan kepuasan kerja, apabila faktor ada.<sup>47</sup>

Kepuasan kerja karyawan mempunyai aspek yang luas, kepuasan kerja tidak hanya dapat dipahami dari aspek fisik pekerjaannya itu sendiri, akan tetapi dari sisi non fisik. Kepuasan kerja berkaitan dengan fisik dalam melaksanakan tugas-tugas pekerjaannya, kondisi lingkungan pekerjaannya, ia juga berkaitan dengan interaksinya dengan sesama rekan kerjanya, serta sistem berhubungan diantara mereka, selain itu, kepuasan kerja berkaitan dengan prospek dengan pekerjaannya apakah memberikan harapan untuk berkembang atau tidak.

Ada 4 prinsip yang harus menjadi perhatian, yaitu:

- 1) Harus menyadari bahwa ketika berkarya dan bekerja maka semangat yang harus tertanam dalam diri pegawai adalah berkarya dan bekerja ini sebagai bentuk syukur kepada Allah SWT.

---

<sup>47</sup> Veithzal Rivai Zainal at al, "Islamic Human Capital.....", hal 637.

- 2) Orientasi dan karya adalah hasil dari produktivitas yang unggul, kalau dalam lembaga keuangan syariah adalah laba rugi dan kualitas pembiayaan yang bagus.
- 3) Karakter yang bagus dengan indikasinya adalah pribadi yang jujur, memiliki kekuatan fisik, dan mental yang meliputi sisi emosional, spiritual, dan intelektual yang sering disebut dengan *reliability*.
- 4) Kerja cerdas dengan memberdayakan segenap potensi yang ada, baik sumber daya insani maupun sumber daya alam.<sup>48</sup>

Kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Sebagaimana firman Allah SWT dalam surah Ibrahim ayat 7:

وَإِذْ تَأَذَّنَ رَبُّكُمْ لَئِن شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ<sup>ط</sup> وَلَئِن كَفَرْتُمْ إِنَّ عَذَابِي لَشَدِيدٌ



Artinya : dan (ingatlah juga), tatkala Tuhanmu memaklumkan; "Sesungguhnya jika kamu bersyukur, pasti Kami akan menambah (nikmat) kepadamu, dan jika kamu mengingkari (nikmat-Ku), Maka Sesungguhnya azab-Ku sangat pedih". (Qs. Ibrahim : 7).<sup>49</sup>

Dizaman kompetensi kerja yang sangat ketat, bekerja dengan ikhlas, sabar, dan syukur menjadi suatu tantangan yang berat juga. Tidak mudah untuk menerima kenyataan dimana seseorang yang berhasil berkompetensi

<sup>48</sup> Departemen Perbankan Syariah, *Kumpulan Khotbah Bisnis dan Keuangan Syariah*, (Jakarta : Otoritas Jasa Keuangan Departemen Perbankan Syariah, 2016).

<sup>49</sup> Al-Qur'an, 14:7.

dalam bekerja, ternyata outputnya lebih banyak untuk orang lain. Dengan bekerja secara ikhlas, sabar, dan bersyukur pekerjaan berat menjadi ringan.<sup>50</sup>

### c. Indikator Kepuasan Karyawan

Teori kepuasan kerja mencoba mengungkapkan apa yang membuat sebagian orang lebih puas terhadap suatu pekerjaan daripada beberapa lainnya. Teori ini juga mencari landasan tentang proses perasaan orang terhadap kepuasan kerja.

Didalam penelitian ini, penulis mencoba memakai teori *Job Descriptive Index* (JDI) dalam mengukur tingkat kepuasan kerja karyawan. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Veithzal dalam bukunya *Islamic Human Capital Manajemen*, dengan menggunakan teori ini dapat diketahui secara luas bagaimana sikap karyawan terhadap komponen-komponen dari pekerjaan itu. Adapun indikator kepuasan kerja karyawan dibagi menjadi 5, yaitu :<sup>51</sup>

#### 1) Upah atau gaji

Hal yang paling ditunggu-tunggu setiap karyawan adalah gaji, gaji merupakan kontrak prestasi yang diterima oleh seorang karyawan/ pekerja dan pekerjaan sebagai jaminannya dan memiliki sifat yang lebih tetap, sedangkan upah adalah kontrak prestasi yang diterima oleh pekerja

---

<sup>50</sup> Mangkunegara, A.P. 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Remaja Rosdakarya).

<sup>51</sup> Veithzal Rivai Zainal at al, *Islamic Human Capital Manajemen*. (Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada, 2014), hal 637.



berdasarkan hasil dari apa yang dicapainya dan tidak mempunyai jaminan kerja.<sup>52</sup> Sebagaimana hadits Rasulullah SAW:

عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ عُمَرَ قَالَ قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ أَعْطُوا الْأَجِيرَ أَجْرَهُ  
قَبْلَ أَنْ يَجِفَّ عَرْقُهُ

Artinya : *Dari Abdullah bin Umar ia berkata, "Rasulullah shallallahu 'alaihi wasallam bersabda: "Berikanlah upah kepada pekerja sebelum kering keringatnya." (HR. Ibnu Majjah – 2434).*

Didalam Islam ada anjuran kepada pemilik perusahaan untuk :

- a) Membayar gaji karyawan secepat mungkin
- b) Tidak menunda gaji yang akan diterima oleh karyawan
- c) Memberikan hadiah atau rewards kepada karyawan yang kinerjanya baik dan sesuai target.

## 2) Rekan kerja yang mendukung

Karyawan tidak hanya membutuhkan uang dan sesuatu yang dapat diukur, melainkan teman sebagai lawan dalam interaksi sosial dan pimpinan yang dapat bekerja sama dengan karyawan.<sup>53</sup> Rekan kerja yang ramah dan mendukung untuk membuat kepuasan kerja meningkat, perilaku seorang atasan juga merupakan determinan utama dari kepuasan.

Firman Allah swt surat Ali Imran ayat 118:

<sup>52</sup> Veithzal Rivai Zainal at al, *Islamic Human Capital Manajemnt.....* , hal 556.

<sup>53</sup> Mohammad Rifky dkk, *Pengaruh Motivasi Kerja .....*, hal 50

يَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا تَتَّخِذُوا بِيَدَانَهُ مِّن دُونِكُمْ لَا يَأْتُونُكُمْ خَبَالًا وَدُّوْا مَا  
 عَنِتُّمْ قَدْ بَدَتِ الْبَغْضَاءُ مِنْ أَفْوَاهِهِمْ وَمَا تُخْفِي صُدُورُهُمْ أَكْبَرُ قَدْ بَيَّنَّا  
 لَكُمْ ءَايَاتٍ إِن كُنْتُمْ تَعْقِلُونَ ط

*Artinya : Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu ambil menjadi teman kepercayaanmu orang-orang yang, di luar kalanganmu (karena) mereka tidak henti-hentinya (menimbulkan) kemudharatan bagimu. mereka menyukai apa yang menyusahkan kamu. telah nyata kebencian dari mulut mereka, dan apa yang disembunyikan oleh hati mereka adalah lebih besar lagi. sungguh telah Kami terangkan kepadamu ayat-ayat (Kami), jika kamu memahaminya. (Qs. Ali Imron :118)<sup>54</sup>*

Secara umum kepuasan karyawan akan meningkat apabila :

- a) Atasan bersifat ramah dan dapat memahami,
- b) Memberikan pujian untuk kinerja yang baik
- c) Mendengarkan pendapat karyawan
- d) Menunjukkan suatu minat pribadi pada karyawan,
- e) Ada perhatian dari atasan maupun dari rekan kerjanya
- f) Lingkungan kerja yang mendukung.

3) Pekerjaan itu sendiri

<sup>54</sup> Al-Qur'an, 3:118.

Karyawan akan cenderung menyukai pekerjaan yang memberikan kesempatan dalam menggunakan keterampilan dan kemampuan serta menawarkan berbagai macam tugas yang menantang, kebebasan dan umpan balik terhadap pekerjaan yang dilakukan. Sebagaimana Firman Allah swt dalam surat Yasin ayat 33-35:

وَأَيُّهُمْ أَلْأَرْضُ الْمَيِّتَةُ أَحْيَيْنَاهَا وَأَخْرَجْنَا مِنْهَا حَبًّا فَمِنْهُ يَأْكُلُونَ  
 ﴿٣٣﴾ وَجَعَلْنَا فِيهَا جَنَّاتٍ مِّنْ نَّخِيلٍ وَأَعْنَابٍ وَفَجْرْنَا فِيهَا مِنِ الْعُيُونِ ﴿٣٤﴾  
 لِيَأْكُلُوا مِنْ ثَمَرِهِ وَمَا عَمِلَتْهُ أَيْدِيهِمْ أَفَلَا يَشْكُرُونَ ﴿٣٥﴾

*Artinya : dan suatu tanda (kekuasaan Allah yang besar) bagi mereka adalah bumi yang mati. Kami hidupan bumi itu dan Kami keluarkan dari padanya biji-bijian, Maka daripadanya mereka makan (33) dan Kami jadikan padanya kebun-kebun kurma dan anggur dan Kami pancarkan padanya beberapa mata air (34) supaya mereka dapat Makan dari buahnya, dan dari apa yang diusahakan oleh tangan mereka. Maka Mengapakah mereka tidak bersyukur?.(35). (Qs. Yasin : 33-35).<sup>55</sup>*

Menurut Shobarudin, kepuasan kerja akan tercapai jika ada kesesuaian antara keinginan dari para pekerja dan dimensi inti pekerjaan (*five core job dimensions*) yang terdiri dari :

- a) Ragam keterampilan
- b) Identitas pekerjaan
- c) Keberatian pekerjaan

<sup>55</sup> Al-Qur'an, 36: 33-35.

d) Otonomi (wewenang)

e) Umpan balik.

#### 4) Kesempatan Promosi

Setiap karyawan memiliki kesempatan berkarir didalam suatu pekerjaan di perusahaan, dan kesempatan untuk maju didalam organisasi disebut dengan promosi atau kenaikan jabatan. Karyawan yang memiliki prestasi yang baik akan layak untuk dipromosikan untuk menjadi manajer atau pangkat yang lain yang lebih tinggi dari jabatannya yang dulu. Promosi memberikan kesempatan untuk pertumbuhan pribadi, lebih bertanggung jawab dan meningkatkan status sosial.<sup>56</sup> Adapun variabel yang mempengaruhinya yaitu :

- a) Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk meningkatkan prestasinya
- b) Penyertaan status yang lebih baik
- c) Keputusan promosi harus dilakukan secara adil.

#### 5) Supervisi

Supervisi adalah sebuah usaha untuk memimpin dengan mengerahkan orang lain sehingga dapat menjalankan tugas dengan baik dan memberikan hasil yang maksimal. Bagi karyawan, supervisor

---

<sup>56</sup> Stephen p Robbins, "*Perilaku Organisasi*" (Jakarta : Gramedia, 2007), hal 36

dianggap sebagai sosok seorang ayah sekaligus atasannya. Sebagaimana Firman Allah swt surat Ali Imran 159:

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ<sup>ط</sup> وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِن حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ<sup>ط</sup> وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ<sup>ط</sup> وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ<sup>ط</sup> فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ<sup>ع</sup> إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ ﴿١٥٩﴾

*Artinya : Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu Berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. karena itu ma'afkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, Maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya.(Qs. Ali Imron : 159).<sup>57</sup>*

Ayat diatas memerintahkan agar kaum muslimin selalu taat dan patuh kepada-Nya, kepada Rasul-Nya dan kepada orang yang memegang kekuasaan diantara mereka agar tercipta kemaslahatan umum. Ketika pemimpin dan bawahannya berbeda pendapat, Nabi mempraktekkan prinsip ini bersama sahabatnya setiap mengambil keputusan yang bersifat publik, meski nabi sendiri seorang yang *ma'sum* yang senantiasa berada dalam lindungan Allah swt.

<sup>57</sup> Al-Qur'an, 3:159.

Pada kata *وَشَاوَرَهُمْ فِي الْأَمْرِ* mempunyai arti konotasi “saling atau beinteraksi”, antara yang diatas dan yang dibawah, maka dari itu bahwa pemimpin yang baik adalah yang mengakomodir pendapat bawahannya tidak otoriter.<sup>58</sup> Sedangkan penjelasan “*fill amri*” mencakup segala aspek, mulai dari peperangan, urusan politik, ekonomi, kemasyarakatan dan hal-hal duniawi lainnya.

Kemampuan dari supervisor adalah :

- a) membantu dan mendukung pekerjaan
- b) Bersifat ramah dan mudah memahami
- c) menawarkan pujian untuk kinerja yang baik
- d) mendengarkan pendapat karyawan
- e) menunjukkan suatu minat pribadi pada karyawannya.

#### 4. Kinerja Perusahaan

##### a. Pengertian Kinerja Perusahaan

Helfert (1996) menjelaskan bahwa kinerja perusahaan adalah hasil dari banyak keputusan individual yang dibuat secara terus menerus oleh manajemen. Sedangkan Sutrisno (2009), menjelaskan bahwa informasi dan gambaran perkembangan keuangan atau kinerja perusahaan dapat diperoleh

---

<sup>58</sup> Dawam Raharjo M, *Ensiklopedia Al Qur'an: Tafsir Sosial Berdasarkan Konsep-konsep Kunci*, (Jakarta: Paramadina, 2002), hal 443.

dengan mengadakan interpretasi dari laporan keuangan, yaitu menghubungkan elemen-elemen yang ada dalam laporan keuangan seperti elemen-elemen dari berbagai aktiva satu dengan lainnya, elemen-elemen pasiva yang satu dengan lainnya, elemen-elemen aktiva dengan pasiva, elemen-elemen neraca dengan elemen-elemen laba-rugi, akan dapat diperoleh banyak gambaran mengenai kondisi keuangan atau kinerja suatu perusahaan.

Kinerja dalam suatu organisasi/ perusahaan dilakukan oleh setiap sumber daya manusia dalam organisasi. Baik dari unsur pimpinan maupun pekerja. Terdapat banyak sekali faktor yang mempengaruhi sumber daya manusia dalam menjalankan kinerjanya baik faktor yang berasal dari luar maupun dari dalam diri sumber daya manusia itu sendiri.<sup>59</sup>

Menurut Rifdah dkk,<sup>60</sup> kinerja yang sering disebut dengan performance juga bisa disebut dengan result yaitu sebuah proses melalui nama organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Kinerja merupakan penilaian atas kualitas pelaksanaan tugas atau operasi organisasi (Kurniawan). Adapun indikatornya adalah kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu dan efektifitas. Sebagaimana firman Allah dalam Al-Qur'an surat Al-Mulk ayat 2 :

الَّذِي خَلَقَ الْمَوْتَ وَالْحَيَاةَ لِيَبْلُوَكُمْ أَيُّكُمْ أَحْسَنُ عَمَلًا ۗ وَهُوَ الْعَزِيزُ الرَّحِيمُ ﴿٢﴾

<sup>59</sup> Wibowo "Manajemen Kinerja" (Depok : PT. Raja Grafindo Persada, 2017) hal 69.

<sup>60</sup> Rifdah Abadiyah dan Didik Purwanto, 2016, *Pengaruh Budaya Organisasi*..... hal. 56

*Artinya : Yang menjadikan mati dan hidup, supaya Dia menguji kamu, siapa di antara kamu yang lebih baik amalnya. dan Dia Maha Perkasa lagi Maha Pengampun (QS. Al-Mulk :2).<sup>61</sup>*

Menurut Rodiatul Kusuma Wardani dkk,<sup>62</sup> kinerja karyawan menjadikan salah satu tolak ukur dalam penilaian suatu organisasi. Dalam melakukan segala sesuatu yang berhubungan dengan suatu pekerjaan, jabatan atau peranan dalam organisasi merupakan bentuk kinerja karyawan yang dapat terlihat secara langsung. Porter dan Lowler (dalam As'ad, 1999)<sup>63</sup> menyatakan bahwa kinerja sebagai *Succes full role achievement* yang didapat oleh seseorang dari perbuatannya. Kinerja perusahaan adalah bentuk dari sinergi kinerja seluruh karyawan dan tim atau unit-unit usahanya. Kinerja karyawan adalah karya yang dihasilkan oleh seseorang yang berhubungan dengan posisinya didalam organisasi yang meliputi kerja fisik dan kerja fikir atau daya kreativitas.

#### b. Kinerja Perusahaan Perspektif Islam

Didalam surah Al-Mulk ayat 15 Allah SWT berfirman

هُوَ الَّذِي جَعَلَ لَكُمْ الْأَرْضَ ذُلُولًا فَأَمْشُوا فِي مَنَاكِبِهَا وَكُلُوا مِنْ رِزْقِهِ ۗ وَإِلَيْهِ

النُّشُورُ

<sup>61</sup> Al-Qur'an, 67:2.

<sup>62</sup> Rodiatul Kusuma Wardani at al, *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan*, Jurnal Administrasi Bisnis, (Malang : Unibraw Malang, 2016), hal 60.

<sup>63</sup> Lukman Hakim dan Kusdianto, *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan*, Jurnal. hal 61.



*Artinya : Dialah yang menjadikan bumi itu mudah bagi kamu, Maka berjalanlah di segala penjurunya dan makanlah sebahagian dari rezki-Nya. dan hanya kepada-Nya-lah kamu (kembali setelah) dibangkitkan.(Qs. Al-Mulk : 15).<sup>64</sup>*

Bahwasanya bekerja bukanlah semata-mata hanya mencukupi kebutuhan, akan tetapi bekerja juga merupakan menjalankan kewajiban mencari nafkah dan beribadah kepada Allah SWT. Akan berpahala bagi yang melakukannya dan akan berdosa bagi yang meninggalkannya. Sahabat Anas Bin Malik meriwayatkan bahwa ada seorang laki-laki dari kaum Anshar menghadap kepada Nabi SAW dan meminta sesuatu kepada beliau, kemudian Nabi bertanya kepada pemuda tersebut, adakah sesuatu di rumahmu ? pemuda itu menjawab, ada ya Rosulallah ! Saya memiliki sehelai kain tebal yang saya gunakan untuk selimut dan alas tidur. Selain itu saya juga punya mangkuk besar yang saya gunakan untuk minum. Bawalah kemari kedua barang itu, kata Rasul. Pemuda itu lalu mengambil barangnya dan menyerahkannya kepada Nabi, setelah barang diterima oleh Nabi kemudian Nabi menawarkan kepada sahabat yang hadir saat itu untuk membelinya. Ada seorang sahabat yang menawar kedua barang tersebut satu dirham, akan tetapi Rasulullah menawarkan lagi, barangkali ada yang sanggup membeli lebih dari satu dirham ? Tanya Nabi kepada sahabat sampai dua kali. Kemudian ada sahabat yang menyahut “saya membeli keduanya dengan harga dua dirham.” Rosulallah lalu menyerahkan kedua barang tersebut kepada si pembeli dan mengambil uangnya. Kemudian Nabi menyerahkan uang itu kepada pemuda tersebut dan

---

<sup>64</sup> Al-Qur'an, 67:15.

berkata “belikan satu dirham untuk keperluanmu dan satu dirham belikan kapak dan kembalilah kesini”. Tak lama kemudian pemuda tersebut kembali dengan membawa kapak, lalu Rosulullah melengkapi kapak itu dengan membuatkan gagangnya, lalu berkata “pergilah mencari kayu bakar kemudian kamu jual ke pasar dan jangan menemuiku dalam dua pekan”. Pemuda itu taat akan perintah Nabi SAW, setelah dua pekan pemuda itu kembali kepada Nabi dan melaporkan hasil kerjanya. Pemuda itu mengatakan bahwa selama dua pekan ini dia berhasil mengumpulkan uang 10 dirham setelah sebagian dibelikan makanan dan pakaian. Setelah Nabi SAW mendengar pernyataan dari pemuda Anzor tersebut kemudian Nabi SAW bersabda “pekerjaanmu ini lebih baik bagimu daripada kamu datang sebagai pengemis, yang akan membuat cacat diwajahmu kelak dihari kiamat”.<sup>65</sup>

Cerita diatas menunjukkan bahwa pelajaran yang diberikan oleh Rosullah SAW bahwasanya bekerja itu sangat penting. Di dalam Islam bekerja bukan hanya sekedar memenuhi kebutuhan perut saja, akan tetapi juga untuk menjaga harga diri dan martabat kemanusiaan yang seharusnya dijunjung tinggi. Oleh sebab itu bekerja dalam Islam mendapatkan posisi yang teramat mulia. Islam sangat menghargai orang yang bekerja dengan tangannya sendiri.

Oleh sebab itu setiap muslim dibolehkan untuk bekerja, baik dengan bercocok tanam, berdagang, mendirikan pabrik, menjadi karyawan dan

---

<sup>65</sup> Veithzal Rivai Zainal at al, *Islamic Human Capital Manajement*. (Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada, 2014), hal 402.

pekerjaan yang lainnya selama tidak dilakukan dengan jalan haram atau membantu perbuatan haram dan bersekutu dengan haram. Sebagaimana firman Allah dalam surah An-Nisaa' ayat 29

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا لَا تَأْكُلُوْا اَمْوَالِكُمْ بَيْنَكُمْ بِالْبٰطِلِ اِلَّا اَنْ تَكُوْنَ

تِجْرَةً عَنِ تَرَاضٍ مِّنْكُمْ ۚ وَلَا تَقْتُلُوْا اَنْفُسَكُمْ ۚ اِنَّ اللّٰهَ كَانَ بِكُمْ رَحِيْمًا ﴿٢٩﴾

*Artinya : Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu saling memakan harta sesamamu dengan jalan yang batil, kecuali dengan jalan perniagaan yang berlaku dengan suka sama-suka di antara kamu. dan janganlah kamu membunuh dirimu, Sesungguhnya Allah adalah Maha Penyayang kepadamu.(Qs. An-Nisaa' : 29).<sup>66</sup>*

### c. Teori dan Indikator Kinerja Perusahaan

Pengukuran kinerja perusahaan yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Balanced Scorecard (BSC)* yang merupakan alat pengukur kinerja eksekutif dan merupakan pengukuran komprehensif dengan menggunakan empat perspektif. Menurut Norton dan Kaplan,<sup>67</sup> *Balanced Scorecard (BSC)* berisi serangkaian tujuan dan ukuran yang saling berkaitan, konsisten dan saling mendukung yang diturunkan dari visi dan strategi dalam empat perspektif, yaitu :

#### 1) Perspektif Keuangan/ Finansial

<sup>66</sup> Al-Qur'an, 4:29.

<sup>67</sup> Muhammad Syarofi, 2018, *Pengaruh Budaya.....* hal. 25

Perspektif finansial atau keuangan merupakan peran yang sangat penting sebagai faktor yang sangat fokus bagi tujuan strategis dan ukuran-ukuran semua perspektif BSC. Pengukuran kinerja keuangan dapat mempertimbangkan adanya tahapan dari siklus kehidupan dalam berbisnis yang terdiri dari :

- a) Berkembang (*Growth*), adalah perusahaan lebih menekankan pada pertumbuhan penjualan dari konsumen atau produk dan jasa yang baru didalam pasar yang baru.
- b) Bertahan (*sustain Stage*), adalah perusahaan melakukan investasi dan reinvestasi dengan mengisyaratkan pengembalian yang terbaik.
- c) Panen (*Harvest*), adalah perusahaan melakukan investasi seluruh aset kecuali untuk servis dan pemeliharaan fasilitas yang dimiliki, dan memaksimalkan arus kas perusahaan.

## 2) Perspektif Pelanggan

Menurut madzhab ini, para manajer mengidentifikasi pelanggan dan segmentasi pasar, dimana unit bisnis dan berbagai ukuran kinerja bersaing dalam berbisnis dan menguasai pasar yang menjadi sasaran. Dalam perspektif ini ada dua macam ukuran yang digunakan, yaitu :

- a) Kelompok inti, yang menjadi tolak ukurnya antara lain :
  - Pangsa pasar,

- Tingkat perolehan pelanggan atau customer baru,
- Kemampuan untuk mempertahankan customer yang lama
- Tingkat kepuasan pelanggan,
- Tingkat profitabilitas pelanggan.

b) Kelompok penunjang, tolak ukur yang digunakan adalah customer value. Adapun konsep kunci untuk memahami penggerak dari pengukuran yaitu :

- Atribut produk,
- Hubungan dengan pelanggan,
- Citra dan reputasi

Jadi, dalam perspektif ini pelanggan adalah menjadi tujuan utama dalam pemasaran bisnis dan produk serta jasa yang ditawarkan, karena prioritas utama sebuah usaha adalah untuk mendapatkan profitabilitas yang besar, pelanggan yang banyak dan menguntungkan dan memiliki citra perusahaan yang bereputasi tinggi.

### 3) Perspektif Proses Bisnis Internal

Dalam perspektif ini, analisis dari proses bisnis internal perusahaan dilakukan dengan menggunakan analisis value-chain, dengan mengunggulkan proses-proses yang penting dan kritis dalam mencapai sasaran pemegang saham dan pelanggan. Hal ini memungkinkan seorang

manajer dapat mengetahui seberapa baik bisnis ini berjalan, dan apakah produk dan jasa yang ditawarkan sesuai dengan spesifikasi pelanggan. Ada tiga tahapan proses dalam bisnis internal ini, yaitu :

- a) Proses inovasi, yaitu unit bisnis menggali informasi tentang kebutuhan pelanggan, kemudian menciptakan produk dan jasa yang menjadi kebutuhan dari pelanggan tersebut.
- c) Proses Operasi, yaitu proses untuk memproduksi dan memasarkan produk dan jasa yang diciptakan.
- d) Proses pelayanan purna jual, adalah layanan yang disuguhkan kepada pelanggan setelah melakukan pelayanan terhadap produk dan jasa.

#### 4) Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Pada perspektif ini lebih menitik beratkan pada infrastruktur yang harus disediakan oleh perusahaan untuk meningkatkan pertumbuhan dan kinerja dalam jangka yang panjang. Proses ini dapat bersumber dari beberapa faktor diantaranya yaitu SDM, sistem dan prosedur organisasi, seperti pelatihan pegawai dan budaya perusahaan yang dapat menumbuhkan perbaikan individu dan organisasi. Dalam perspektif ini ada beberapa faktor yang perlu dilakukan, yaitu :

- a) Kapabilitas pekerja, yaitu para pegawai mau mencurahkan segala kemampuannya untuk kemajuan organisasi.

- b) Kapabilitas sistem informasi, yaitu informasi akurat dan terpercaya yang dibutuhkan oleh seluruh tingkatan manajemen dan karyawan dapat terpenuhi dengan cepat dan tepat waktu.
- c) Motivasi, kekuasaan dan keselarasan, yaitu pemberian motivasi yang berkesinambungan dan inisiatif yang besar kepada pegawai.

Dari keempat perspektif di atas ada hubungan sebab akibat yang menjadi penjabaran dari masing-masing perspektif. Strategi yang akan dihasilkan dengan perencanaan *Balanced Scorecard (BSC)* menjanjikan peningkatan kemampuan perusahaan dalam menghasilkan kinerja keuangan, yang mana hal ini sangat dibutuhkan oleh perusahaan dalam mengembangkan dunia bisnis yang sangat kompetitif.

### **C. Kerangka Konseptual**

Pada hakekatnya budaya organisasi merupakan salah satu aspek yang sangat penting dalam perusahaan. Dengan berjalannya budaya organisasi yang baik dan tersistem maka akan dapat mempengaruhi, menggerakkan dan mengarahkan suatu tindakan pada diri seseorang atau kelompok untuk mencapai sebuah tujuan yang diharapkan bersama. Didalam budaya organisasi juga dapat memotivasi dan memberikan dorongan atau rangsangan pada karyawan agar lebih maksimal dalam bekerja dan dapat mewujudkan cita-cita perusahaan dengan penuh rasa perhatian dari manajemen.

Dalam penelitian ini, kepuasan kerja karyawan dan peningkatan kinerja perusahaan dipengaruhi oleh dua faktor utama yaitu budaya organisasi dan

motivasi kerja yang ada didalam perusahaan tersebut, sehingga dampak yang ditimbulkan dari kedua faktor tersebut adalah kinerja dalam perusahaan menjadi meningkat secara maksimal dan karyawan akan lebih bertanggung jawab dalam mengemban amanah tugas dari perusahaan dan dapat menyelesaikan semua yang menjadi harapan dan cita-cita perusahaan.

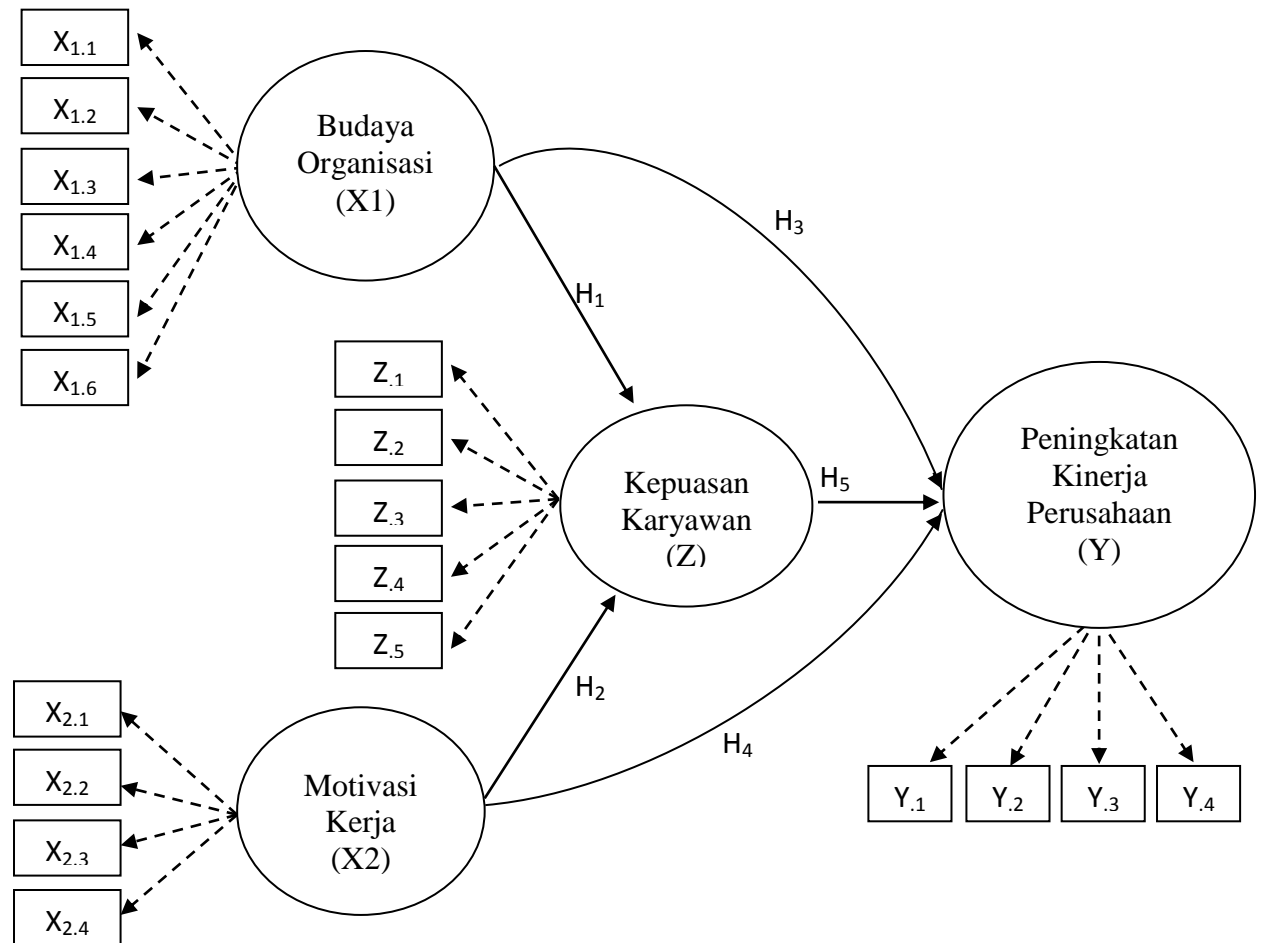
Dalam penelitian ini, penulis membuat kerangka pemikiran yang berfungsi untuk mempermudah memahami permasalahan yang timbul dan pemecahan masalah yang ada. Menurut Uma Sekaran, kerangka berfikir adalah model konseptual tentang bagaimana teori berpengaruh dengan berbagai faktor yang sudah diidentifikasi sebagai masalah yang penting.<sup>68</sup> Dalam suatu penelitian, kerangka berfikir butuh untuk diungkapkan apabila terdapat dua variabel atau lebih dalam penelitian tersebut. Kerangka berfikir berupa skema atau gambar dari arah pemikiran yang menunjukkan antara masing-masing variabel yang akan dibahas dan biasanya dirumuskan dengan hipotesis yang berbentuk komparasi maupun pengaruh.

---

<sup>68</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombiasi (Mixed Methods)*..... Hal. 93



### KERANGKA KONSEPTUAL



#### X1 : Budaya Oranisasi

- X1.1 : Inovasi dan Keberanian Mengambil Resiko
- X1.2 : Perhatian pada hal-hal rinci
- X1.3 : Orientasi Hasil/ Manfaat
- X1.4 : Orientasi Orang/ Kemampuan Akal
- X1.5 : Orientasi Tim/ Seimbang
- X1.6 : Kegresipan/ Berlomba-lomba

#### X2 : Motivasi Kerja

- X2.1 : Teori Hierarki Kebutuhan
- X2.2 : Teori Syahyuti
- X2.3 : Teori X dan Y
- X2.4 : Teori ERG

#### Z : Kepuasan Karyawan

- Z.1 : Upah/ Gaji
- Z.2 : Rekan Kerja yang Mendukung
- Z.3 : Pekerjaan Itu Sendiri
- Z.4 : Kesempatan Promosi
- Z.5 : Supervisi

#### Y : Peningkatan Kinerja Perusahaan

- Y.1 : Perspektif Keuangan
- Y.2 : Perspektif Pelanggan
- Y.3 : Perspektif Proses Bisnis Internal
- Y.4 : Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

#### D. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara yang masih harus dibuktikan kebenarannya didalam kenyataan atau praktek. Hipotesis penelitian mengenai budaya organisasi ( $X_1$ ) terhadap kepuasan karyawan ( $Z$ ), budaya organisasi ( $X_1$ ) terhadap peningkatan kinerja perusahaan ( $Y$ ), motivasi kerja ( $X_2$ ) terhadap kepuasan karyawan ( $Z$ ), motivasi kerja ( $X_2$ ) terhadap peningkatan kinerja perusahaan ( $Y$ ), dan kepuasan karyawan ( $Z$ ) terhadap peningkatan kinerja perusahaan ( $Y$ ) pada Bank BRI Syariah di kabupaten Banyuwangi menggunakan analisis jalur (*Path Analisis*). Berdasarkan model penelitian diatas, maka dapat diambil hipotesis sebagai berikut :

1.  $H_a$  = ada berpengaruh yang signifikan budaya organisasi terhadap kepuasan karyawan pada Bank BRI Syariah di kabupaten Banyuwangi.

Menurut Robbins, apabila terdapat kesesuaian antara karakteristik karyawan dengan budaya organisasi maka menimbulkan motivasi karyawan dan komitmen kerja yang tinggi sehingga terciptanya kepuasan kerja, Hasil penelitian Kirk L. Rongga (1992), menyatakan bahwa budaya organisasi dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Dalam penelitian Nur Chasanah (2008) kepada 240 responden menegaskan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan, dengan nilai C.R sebesar 2,279 dan nilai P sebesar 0,23.<sup>69</sup>

---

<sup>69</sup> Nur Chasanah, 2008, *Analisis Pengaruh Empowerment, Self Efficacy dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Tesis dipublikasikan Semarang: Program Pascasarjana UNDIP Semarang.

2. Ha = ada berpengaruh yang signifikan motivasi kerja terhadap kepuasan karyawan pada Bank BRI Syariah di kabupaten Banyuwangi.

Menurut Antoni (2006) bahwasanya pemberian dorongan sebagai salah satu bentuk motivasi, penting dilakukan untuk meningkatkan gairah kerja karyawan sehingga dapat mencapai hasil yang dikehendaki oleh manajemen. Hasil penelitian Ida Ayu Brahmasari dan Agus Suprayetno (2008) kepada 325 responden menegaskan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, bahwa motivasi kerja memang sangat diperlukan oleh seorang karyawan untuk dapat mencapai suatu kepuasan kerja yang tinggi meskipun menurut sifatnya kepuasan kerja itu sendiri besarnya sangat relatif dan berbeda antara satu orang dengan yang lainnya.<sup>70</sup>

3. Ha = ada berpengaruh yang signifikan budaya organisasi terhadap peningkatan kinerja perusahaan pada Bank BRI Syariah di kabupaten Banyuwangi.

Arifin dkk. (2013) mengemukakan bahwa budaya organisasi belum mempunyai peran dalam meningkatkan kinerjanya, ini berarti bahwa nilai budaya organisasi dari dukungan manajemen belum mampu meningkatkan kinerja organisasi karena keterbatasan sumber daya manusianya. Hasil penelitian dari Ni Made Ria Satyawati (2014), menyatakan bahwa terdapat

---

<sup>70</sup> Ida Ayu dan Agus Suprayetno 2008, *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei International Wiratama Indonesia*, (Online), Jurnal Manajemen dan Kwirausahaan Vol. 10 No.2, diakses 18 Juni 2018.

pengaruh negatif antara budaya organisasi terhadap kinerja keuangan sebesar -0,286, dengan nilai C.R sebesar -3,164 dan nilai P sebesar 0,002.<sup>71</sup>

4. Ha = ada berpengaruh yang signifikan motivasi kerja terhadap peningkatan kinerja perusahaan pada Bank BRI Syariah di kabupaten Banyuwangi.

Ida Ayu Brahmasari dan Agus Suprayetno (2008) dalam penelitiannya membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja perusahaan, kemudian motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja tetapi belum tentu mempengaruhi kinerja perusahaan.<sup>72</sup>

5. Ha = diduga kepuasan karyawan berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja perusahaan pada Bank BRI Syariah di kabupaten Banyuwangi

Menurut Lawler (1967), dia menyimpulkan bahwa untuk meningkatkan kinerja perusahaan dibutuhkan kepuasan kerja yang tinggi dari karyawan. Hasil penelitian dari Ni Made Ria Satyawati (2014), terdapat pengaruh positif kepuasan kerja dengan kinerja keuangan sebesar 0,065 pada modifikasi model, dengan nilai C.R sebesar 2,740 dan nilai P sebesar 0,006.

---

<sup>71</sup> Ni Made Ria Satyawati, 2014, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja yang Berdampak pada Kinerja Keuangan*, (Online), E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana 6.1, ISSN: 2302-8556, diakses 18 Juni 2018.

<sup>72</sup> Ida Ayu dan Agus Suprayetno 2008, *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei International Wiratama Indonesia)*, (Online), Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan Vol. 10 No.2, diakses 18 Juni 2018.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pendekatan yang diterapkan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif, yang berlandaskan pada paradigma positivisme, bahwa ada berbagai asumsi dasar dari paradigma positivisme, yaitu ilmu itu didasarkan pada prosedur-prosedur baku yang berbeda dengan spekulasi dan common sense, pendekatan deduktif, bersifat nomotetik, ilmu diperoleh melalui indera, sumber lain tidak reliable, ilmu bebas nilai (memisahkan antara fakta dengan nilai) dan melihat penilaian sebagai alat / sarana dengan tujuan akhir meramalkan kejadian dan mengendalikannya. Sedangkan dalam pengumpulan datanya menggunakan instrumen penelitian dan analisis data yang bersifat kuantitatif/ statistik yang mana tujuannya adalah untuk menguji hipotesis yang sudah ditetapkan, dengan data yang terukur dan menghasilkan kesimpulan yang dapat digeneralisir.<sup>1</sup>

Sedangkan untuk jenis penelitiannya, peneliti menggunakan jenis penelitian *Research Survey* yang dilakukan dengan penyebaran angket dan merupakan sebuah penelitian yang memiliki tujuan untuk memperoleh penjelasan mengenai hubungan (kausalitas) antar variabel melalui pengujian hipotesis (dapat dilakukan dengan menggunakan statistik inferensial).<sup>2</sup> Penelitian kuantitatif juga disebut sebagai penelitian eksperimen dan

---

<sup>1</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Kombinasi, (Mix Methods)*. Bandung : Alfabeta, 2017), hal 11.

<sup>2</sup> Solimun, Adji Achmad Rinaldi, Nurjannah, *Metode Statistika Multivariat*, (malang : UB Press, 2017), hal 10.

merupakan sebuah metode penelitian yang paling produktif, sebab jika penelitian itu dilakukan dengan baik dapat menjawab hipotesis yang berkaitan dengan sebab akibat.<sup>3</sup> Langkah awal dalam melakukan penelitian kuantitatif dimulai dengan menentukan hipotesis, langkah selanjutnya membuat model analisis, indentifikasi variabel, definisi operasional, pengumpulan data berdasarkan populasi dan sampel penelitian, serta melakukan analisis. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini dapat diidentifikasi menjadi 3 (tiga) variabel, yaitu :

- a. Variabel independen (X), yaitu budaya organisasi dan motivasi kerja
- b. Variabel dependen (Y), yaitu peningkatan kinerja perusahaan
- c. Variabel intervening (Z), yaitu kepuasan karyawan.

## **B. Populasi dan Sampel**

### a. Populasi

Menurut Sugiyono populasi adalah wilayah generalisasi terdiri atas objek/ subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu dan peneliti menetapkan objek untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan.<sup>4</sup> Populasi merupakan keseluruhan atau himpunan orang, benda (hidup atau mati), kejadian kasus, waktu atau tempat, dengan ciri yang sama. Dalam penelitian ini, subjek populasi yang digunakan adalah seluruh karyawan Toko Basmalah di kabupaten Banyuwangi.<sup>5</sup>

---

<sup>3</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif dan R & D*. (Bandung : Alfabeta, 2014), hal 77.

<sup>4</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif dan R & D....*, hal 149.

<sup>5</sup> Dokumen Toko Basmalah di Muncar, Glenmore dan Kalibaru.

## b. Sampel

Menurut Sugiyono sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh suatu populasi.<sup>6</sup> Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik pengambilan sampel *Nonprobability sampling* yang mana pengambilan sampel tanpa memberi peluang atau kesempatan sama sekali bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Dalam teknik *Nonprobability sampling* ini, teknik sampling yang paling cocok adalah sampling jenuh yaitu teknik penentuan sampel yang menggunakan semua anggota populasi sebagai sampel yaitu berjumlah 23 responden.<sup>7</sup>

Adapun yang menjadi sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Toko Basmalah di kabupaten Banyuwangi, yang terdiri dari 3 unit cabang, yaitu :

Tabel 3.1

Data Toko Basmalah di Kabupaten Banyuwangi

No	Toko Cabang	Alamat	No. Telp
1	Toko Basmalah Cabang Glenmore	Jl. Jember, Karangharjo Kec. Glenmore Banyuwangi Jatim	085258812398
2	Toko Basmalah	Jl. Sampangan Dusun	082335642048

<sup>6</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif dan R & D*. (Bandung : Alfabeta, 2014), hal 148.

<sup>7</sup> Robert D. Mason, Douglas A. Lind, Ellen Gunawan Sitompol Dkk, *Teknik Statistik Untuk Bisnis & Ekonomi*, (Jakarta: Erlangga, 2017), hal 320.

	Muncar	Muncar, Kedungrejo, Kec. Muncar Kab. Banyuwangi	
3	Toko Basmalah Kalibaru	Jl. Raya Kalibaru, Krajan II, Kalibaru Manis, Kec. Kalibaru Kab. Banyuwangi	085258812386

### C. Teknik Pengumpulan Data

Kekurangan dan kelebihan setiap teknik, sering kali dibahas dalam keterkaitan hubungannya dengan tujuan dari masalah dalam suatu penelitian dan prosedur yang digunakan. Setelah tujuan dan batasan penelitian sudah jelas, maka akan muncul teknik tertentu yang sesuai dengan desain penelitian.<sup>8</sup>

Data responden sangat diperlukan untuk mengetahui tanggapan langsung responden mengenai kinerja yang dilihat dari kepuasan karyawan dan peningkatan kinerja perusahaan. Adapun teknik yang digunakan dalam pengumpulan data pada penelitian ini adalah dengan menggunakan metode angket (*questionnaire*).

Menurut Sandu dan Ali Sodik, angket (*questionnaire*) merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan perangkat

<sup>8</sup> Asep Saepul Hamdi, E Bahruddin, “*Metode Penelitian Kuantitatif Aplikasi Dalam Pendidikan*”, (Yogyakarta : Deepublish, 2012), hal 49.



pertanyaan atau pernyataan secara tertulis kepada responden untuk dijawab.<sup>9</sup> Sedangkan skala yang sering dipakai dalam penyusunan Questionnaire adalah skala likert, yaitu skala yang berisi lima tingkat referensi jawaban dengan keperluan analisis kuantitatif, maka jawaban yang bisa diberikan adalah skor. Untuk jawaban sangat setuju diberikan skor 5, setuju diberikan skor 4, ragu-ragu diberikan skor 3, tidak setuju diberikan skor 2, dan sangat tidak setuju diberikan skor 1.<sup>10</sup> Akan tetapi didalam penelitian ini peneliti hanya menggunakan 4 skor dengan alasan bahwa peneliti tidak membutuhkan skor yang ke 3 yaitu keragu-raguan dalam menentukan sesuatu.

Adapun prosedur dalam penyusunan angket adalah :

- 1) Merumuskan tujuan yang akan dicapai dengan kuesioner.
- 2) Mengidentifikasi variabel yang akan dijadikan sasaran kuesioner
- 3) Menjabarkan setiap variabel menjadi sub-variabel yang lebih spesifik dan tunggal.
- 4) Menentukan jenis data yang akan dikumpulkan, sekaligus untuk menentukan teknik analisisnya.<sup>11</sup>

Metode ini sangat pokok bagi peneliti untuk mendapatkan informasi dari responden tentang pengaruh budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap kepuasan karyawan dan peningkatan kinerja perusahaan. Dalam

---

<sup>9</sup> Sandu Siyoto, M. Ali Sodik, *Dasar Metode Penelitian*, (Yogyakarta : Literasi Media Publishing, 2015), hal 79.

<sup>10</sup> Ghozali, (2016), 47

<sup>11</sup> Arikunto, *Prosedur Penelitian Pendekatan Praktik*, (Jakarta : PT. Rineka Cipta, 2006) hal 225.

hal ini yang menjadi responden dalam pengisian angket adalah seluruh karyawan Toko Basmalah di Kabupaten Banyuwangi.

#### **D. Instrumen Penelitian**

Penelitian ini menggunakan instrumen untuk mengumpulkan data, skala pengukuran adalah kesepakatan yang fungsinya sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada di dalam alat ukur, sehingga bisa digunakan dalam pengukuran yang akan menghasilkan data kuantitatif.<sup>12</sup>

Skala pengukuran yang dipakai dalam penelitian ini adalah skala likert, yaitu jawaban setuju atau tidak setuju seseorang terhadap pernyataan yang berkaitan dengan keyakinan atau perilaku mengenai objek tertentu. Skala likert juga dapat digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial yang muncul.<sup>13</sup> Selanjutnya variabel akan diukur dan dijabarkan menjadi indikator variabel yang akan dijadikan sebagai tolak ukur untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan.<sup>14</sup> Adapun skala penilaiannya adalah sebagai berikut :

Tabel 3.2

Pemberian skor validasi instrumen penelitian

---

<sup>12</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi (Mixed Methods)*.... hal. 135-136

<sup>13</sup> DR. A. Riduwan dan DR. Achmad Kuncoro Engkos, *Cara Mudah Menggunakan dan Memakai Path Analisis (Analisis Jalur)*, (Bandung : Alfabeta, 2013), 20.

<sup>14</sup> Husain Umar, *Metode Riset Bisnis*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama), 98.

No	Skala Penilaian	Kriteria
1	5	Sangat Setuju
2	4	Setuju
3	2	Tidak Setuju
4	1	Sangat Tidak Setuju

Instrumen penilaian yang menggunakan skala likert dibuat dalam bentuk checklist.

Tabel 3.3

Format angket kuesioner

No	Pernyataan	Jawaban			
		SS	S	TS	STS
1	Item Pertanyaan/ Pernyataan				

Dalam penelitian ini, pengukuran *Skala Likert* dan bentuk penilaiannya hanya menggunakan 4 interval yaitu dengan menghilangkan ragu-ragu, hal ini disebabkan karena peneliti mempunyai tujuan hanya ingin mendapatkan jawaban yang pasti dari responden, sehingga sifat bias dari responden menjadi hilang.

## E. Analisis Data

Analisis data merupakan sebuah proses untuk mengolah, menyajikan, menginterpretasi dan menganalisis data yang diperoleh dari lapangan, dengan maksud agar data yang disajikan memiliki makna, sehingga pembaca dapat mengetahui hasil dari penelitian tersebut.<sup>15</sup> Sedangkan Statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambar data yang telah terkumpul sebagaimana dengan adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum generaisasi.<sup>16</sup>

#### a. Uji Validitas

Uji validitas adalah sebuah ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan ayau keshahihan yang digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuesioner. Sedangkan instrumen itu bisa dikatakan valid apabila mampu mengukur sesuatu yang sudah seharusnya diukur dan mampu mengungkapkan variabel yang diteliti secara tepat.<sup>17</sup>

Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan *interval validity*, yang mana kriteria yang diterapkan berasal dari dalam alat tes itu sendiri dan masing-masing item tiap variabel dikorelasikan dengan total nilai yang didapat dari koefisien korelasi *product moment*. Apabila koefisien korelasi rendah dan tidak signifikan, maka item tersebut secara otomatis gugur.<sup>18</sup> Uji

---

<sup>15</sup> Nanang Martono, *Metode Penelitian Kuantitatif Nalisis Isi dan Analisis Data Skunder*, (Jakarta : Rajawali Pers, 2011) hal 143.

<sup>16</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, edisi keempat, (Bandung : Alfabeta, 2008), hal 164.

<sup>17</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif.....*, hal 164.

<sup>18</sup> Syarofi, *Pengaruh Budaya Kepemimpinan .....* (Banyuwangi : Proposal Tesis, 2018) hal 127.

validitas dapat dilakukan dengan menghitung korelasi antar masing-masing pertanyaan atau variabel dengan rumus :<sup>19</sup>

$$r = \frac{n \sum xy - (\sum x \sum y)}{\sqrt{[n \sum x^2 - (\sum x)^2] [n \sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$

Dimana : r : Koefisien korelasi

x : Nilai variabel bebas

y : Nilai variabel terikat

n : Jumlah data (responden/ sampel)

Adapun cara menghitung *validitas instrument* adalah dengan cara menghitung korelasi dari masing-masing item pertanyaan dengan memakai rumus teknik korelasi *pearson product moment* (Umar). Dalam pengujian ini memakai asumsi bahwa nilai dari korelasi dengan metode *pearson product moment* tinggi, maka dikatakan valid.<sup>20</sup>

- a) Jika nilai koefisien signifikansinya  $\leq 0,05$  atau nilai *Pearson Correlation*  $\geq 0,5$  maka dapat dinyatakan bahwa seluruh indikator dalam instrument penelitian adalah valid atau layak.
- b) Jika nilai koefisien signifikansinya  $\geq 0,05$  atau nilai *Pearson Correlation*  $\leq 0,5$  maka dapat dinyatakan bahwa seluruh indikator dalam instrument penelitian adalah tidak valid atau tidak layak.

<sup>19</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktek....*, hal 220.

<sup>20</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi.....*, hal 174.

## b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu kuisioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk dan merupakan indeks yang dapat menunjukkan sejauh mana hasil dari pengukuran itu dapat diandalkan/dipercaya. Suatu kuisioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu.<sup>21</sup> Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan *internal consistency* yaitu mencobakan instrumen pengukuran sekali saja kemudian data yang didapat dianalisis dengan teknik tertentu. Kemudian hasil dari analisis tersebut dapat digunakan untuk memprediksi reabilitas instrumen.<sup>22</sup> Sedangkan rumus yang digunakan adalah :

$$r_{11} = \frac{(k)}{(k-1)} \frac{(1-\sum \alpha b^2)}{(\alpha^2 c)}$$

Keterangan :

$r_{11}$  : Realiabilitas instrumen

$k$  : Banyak butir pertanyaan

$\sum \alpha b^2$  : Jumlah varians butir

$at^2$  : Varian total

---

<sup>21</sup> Imam Ghozali, *Analisis Multivariat Dengan Program SPSS*, (Semarang : BP Undip, 2016), hal 47.

<sup>22</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods)*, (Bandung : Alfabeta, 2017), hal 179.

- a) jika koefisien *Cronbach's alpha*  $>0,60$  maka seluruh butir pertanyaan adalah reliabel.
- b) jika koefisien *Cronbach's alpha*  $<0,60$  maka seluruh butir pertanyaan adalah tidak reliabel.

#### c. Uji Statistik Deskriptif

Uji statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya, tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Uji statistik deskriptif ini dapat digunakan apabila peneliti ingin mendeskripsikan data sampel dan tidak ingin membuat kesimpulan yang berlaku untuk populasi dimana sampel diambil. Uji statistik deskriptif merupakan menyajikan data dengan menggunakan tabel, grafik, diagram lingkaran, pictogram perhitungan modus, median, mean, perhitungan desil, persentil, perhitungan penyebaran data melalui perhitungan rata-rata dan standar deviasi dan perhitungan prosentase. Hal ini juga dilakukan untuk mencari kuatnya hubungan antara variabel melalui analisis korelasi. Secara teknis dapat diketahui bahwa dalam uji statistik deskriptif tidak ada uji signifikansi, tidak ada taraf kesalahan, dan tidak ada kesalahan generalisasi.<sup>23</sup>

#### d. Uji Statistik Inferensial

---

<sup>23</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*, (Bandung : Alfabeta, 2017) hal 199-200.

Digunakan untuk mengetahui signifikansi ada tidaknya pengaruh variable bebas terhadap variable terikat secara parsial atau sendiri-sendiri, sehingga sudah bisa diketahui apakah dugaan yang sudah ada dapat diterima atau ditolak.

e. Uji t (Uji Parsial)

Uji t berfungsi untuk mengetahui signifikan dan tidak signifikannya pengaruh antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) secara individu, sehingga sudah dapat diketahui apakah dugaan yang ada dapat diterima atau ditolak. Adapun langkah-langkahnya adalah sebagai berikut :

a)  $H_0: \beta = 0$ , menunjukkan tidak adanya pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen.

$H_0: \beta \neq 0$ , menunjukkan adanya pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen.

b) Menentukan *level of signifikan*  $\alpha = 0,05$

c) Statistika uji

3) Uji Ekonometrika

a) Uji Normalitas

Uji Normalitas ini memiliki tujuan untuk menguji model regresi berganda, variabel independen dan variabel dependen apakah mempunyai distribusi yang normal ataukah hanya mendekati normal.



Penelitian ini dalam uji normalitas menggunakan *Normal Probability Plot (P-P Plot)*. Suatu variabel bisa dikatakan normal, jika gambar distribusi dengan titik-titik data yang menyebar disekitar garis diagonal, dan penyebaran titik-titik data searah mengikuti garis diagonal.<sup>24</sup> Sedangkan untuk dapat mengetahui bentuk distribusi bisa menggunakan grafik (*P-P Plot*) suatu data akan berdistribusi secara normal dapat melihat penyebaran (titik) pada sumbu diagonal dan grafik, dasar pengambilan keputusan :

- 1) Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi Normalitas.
- 2) Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi Normalitas.

#### b) Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas digunakan untuk mengetahui apakah dalam pola model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Jika memang terjadi korelasi, maka dinamakan terjadi masalah multikolinearitas (multikol). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Akan tetapi ini tidak menjadi sebuah masalah jika tujuan tunggal dari analisis regresi adalah hanya untuk prediksi atau jika tujuan tunggal dari analisis regresi adalah

---

<sup>24</sup> Imam Ghozali, "*Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*". (Semarang Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2012), hal 160-163.

hanya untuk prediksi atau *forecast*, dengan dalih bahwa semakin tinggi nilai  $R^2$ , maka semakin baik prediksinya.<sup>25</sup>

Adapun cara untuk mendeteksi adanya multikolinearitas dalam regresi adalah dengan menganalisis korelasi variable-variabel independent. Jika antara variabel ada korelasi yang cukup tinggi ( $>0,90$ ) maka hal ini menunjukkan indikasi multikolinearitas dengan menunjukkan nilai *tolerance* dan *Variance Inflation Factors* (VIF). Indikator adanya multikolinearitas yang relevan dapat dilihat dari nilai koefisien korelasi antar independent variabel, akan tetapi tidak ada atau sangat sedikit pengujian yang signifikan.

Cara untuk mendeteksi multikolinearitas adalah dengan melihat *Tolerance* dan VIF (*Variance Information Factor*). Dalam pengambilan keputusan yaitu menggunakan metode semakin kecil nilai *Tolerance* dan semakin besar nilai VIF maka akan semakin mendekati masalah multikolinearitas. Kebanyakan didalam penelitian menyebutkan bahwa jika nilai *Tolerance* lebih dari 0,1 dan VIF kurang dari 10, maka tidak terjadi multikolinearitas.<sup>26</sup> Model regresi yang bebas dari multikolinearitas adalah :

- 1) Mempunyai nilai VIF lebih kecil dari 10
- 2) Mempunyai angka toleransi mendekati 1

---

<sup>25</sup> Damodar N. Gijarati, Dawn C. Porter, “*Dasar-Dasar Ekonometrika*”, (Jagakarsa, Jakarta Selatan : Penerbit Salemba Empat, 2015), hal 440.

<sup>26</sup> Dwi Priyatno, “*Belajar Praktis Analisis Parametrik dan Non Parametrik dengan SPSS Cet.Pertama*” (yogyakarta : Gava Media, 2012), hal 61.

3) Koefisien antar variabel independen harus rendah.

Jika ada variabel independent yang terkena multikolinearitas, maka penanggulangannya adalah dengan mengeluarkan suatu variabel tersebut dari model.<sup>27</sup> Dalam penelitian ini dalam uji multikolinearitas adalah dengan membuat diagram pencar menggunakan SPSS 22.

#### c) Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas adalah sebuah keadaan dimana terjadinya ketidaksetaraan varian dari residual pada model regresi. Model regresi yang baik mesyaratkan tidak adanya heteroskedastisitas. Sebagian cara untuk mendeteksinya yaitu dengan cara melihat pola titik pada *Scatterplots* regresi.<sup>28</sup> Jika varians satu residual satu pengamatan yang lain tetap maka disebut homokedastisitas, akan tetapi jika varians residual satu pengamatan lain berbeda, maka disebut heterokedastisitas.

Dalam perhitungan SPSS 22, dasar pengambilan keputusannya adalah :

- 1) Jika ada pola tertentu, titik-titik membentuk pola (melebar, bergelombang, menyempit), maka terjadi heterokedastisitas.
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas, titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas.

<sup>27</sup> Imam Ghozali, "Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS". (Semarang Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2014), hal 71.

<sup>28</sup> Dwi Priyatno, "Belajar Praktis Analisis Parametrik dan Non Parametrik dengan SPSS Cet.Pertama" (yogyakarta : Gava Media, 2012), hal 62.

#### 4) Uji Analisis Model

##### a) Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Analisis jalur atau *Path analysis* adalah bagian dari analisis regresi berganda yang dipergunakan untuk menganalisis hubungan kausal antar variabel. Bagaimana variabel independen memiliki pengaruh terhadap variabel dependen melalui perantara variabel intervening dan antar variabel dapat saling mempengaruhi baik secara langsung maupun tidak langsung.<sup>29</sup> *Path Analysis* mempunyai manfaat untuk perluasan dari persamaan regresi sederhana atau berganda yang diperlukan pada jalur hubungan (*network*) variabel-variabel yang melibatkan lebih dari satu persamaan. Menurut Sarwono dalam Syarofi, analisis jalur sebaiknya digunakan untuk kondisi yang memenuhi persyaratan sebagai berikut :

1. Semua variabel berskala interval
2. Pola hubungan antar variabel bersifat linier
3. Variabel-variabel residualnya tidak bersifat berkorelasi dengan variabel sebelumnya dan tidak berkorelasi satu dengan yang lainnya.
4. Model hanya bersifat searah

Secara sistematis dalam penelitian ini untuk menganalisis hubungan kausal antar variabel dan menguji hipotesis menggunakan alat

---

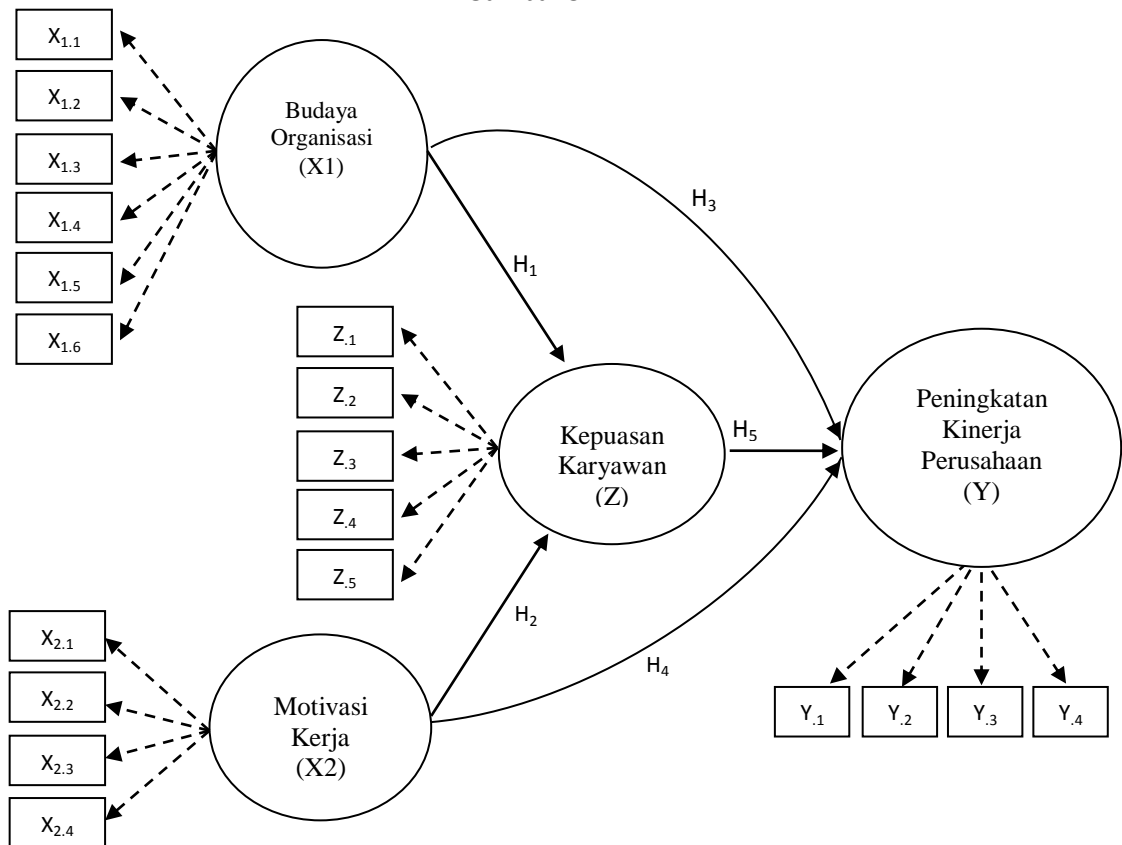
<sup>29</sup> DR. A. Riduwan dan DR. Achmad Kuncoro Engkos, *Cara Mudah Menggunakan dan Memakai Path Analisis (Analisis Jalur)*, (Bandung : Alfabeta, 2013), hal 116.

analisis jalur (*path analysis*) dengan menggunakan *software* SPSS 22 *for windows*. Dengan alat analisis jalur ini akan dilakukan estimasi pengaruh kausal antar variabel dan kedudukan masing-masing variabel dalam jalur, baik secara langsung maupun tidak langsung. Signifikansi model tampak berdasarkan koefisien beta ( $\beta$ ) yang signifikan terhadap jalur.<sup>30</sup>

---

<sup>30</sup> Imam Suroso, “*Panduan Praktikum Komputer Program SPSS Versi 14.00*”, (Surabaya : STIE Mahardika Program Megister Managemen, 2014), hal 13.

Gambar 3.1



### b) Trimming Teori

Menurut *theory trimming*, jalur-jalur yang tidak signifikan dibuang untuk diperoleh model yang didukung oleh data empirik. Model

dalam diagram path berdasarkan *theory trimming*.<sup>31</sup> Model *triming* adalah model yang digunakan untuk memperbaiki suatu model struktur analisis jalur dengan cara mengeluarkan dari model variabel eksogen yang koefisien jalurnya tidak signifikan. Jadi, model *triming* ini terjadi ketika koefisien jalur diuji secara keseluruhan ternyata ada variabel yang tidak signifika. Walaupun terdapat satu atau lebih variabel yang tidak signifikan, peneliti perlu memperbaiki model struktur analisis jalur yang telah dihipotesiskan.<sup>32</sup>

## 5) Menghubungkan Jalur

### a) Pengaruh Langsung (*Direct Effect* atau DE)

- 1) Pengaruh variabel budaya organisasi ( $X_1$ ) terhadap kepuasan karyawan ( $Z$ )  $DE_{zx_1} = X_1 \rightarrow Z$
- 2) Pengaruh variabel Motivasi kerja ( $X_2$ ) terhadap kepuasan karyawan ( $Z$ )  $DE_{zx_2} = X_2 \rightarrow Z$
- 3) Pengaruh variabel budaya organisasi ( $X_1$ ) terhadap peningkatan kinerja perusahaan ( $Y$ )  $DE_{yx_1} = X_1 \rightarrow Y$
- 4) Pengaruh variabel motiasi kerja ( $X_2$ ) terhadap peningkatan kinerja perusahaan ( $Y$ )  $DE_{yx_2} = X_2 \rightarrow Y$
- 5) Pengaruh variabel kepuasan kerja ( $Z$ ) terhadap peningkatan kinerja perusahaan ( $Y$ )  $DE_{zy} = Z \rightarrow Y$

<sup>31</sup> Imam Suroso, *Panduan Praktikum .....*, hal 13.

<sup>32</sup> DR. Riduan, M.B.A dan DR. Engkos Ahmad Kuncoro, S.E., M.M, "*Cara menggunakan dan memakai Path Analysis (Analisis Jalur)*", (Bandung : Alfabeta, 2017), hal 127.

b) Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect* atau IE)

- 1) Pengaruh variabel budaya organisasi ( $X_1$ ) terhadap peningkatan kinerja perusahaan (Y) melalui variabel kepuasan karyawan (Z)

$$IE_{yzx_1} = X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y$$

- 2) Pengaruh variabel budaya organisasi ( $X_2$ ) terhadap peningkatan kinerja perusahaan (Y) melalui variabel kepuasan karyawan (Z)

$$IE_{yzx_2} = X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y$$

## c) Pengaruh Total

Pengaruh total merupakan akumulasi penjumlahan dari pengaruh langsung (*Direct Effect*) ditambah pengaruh tidak langsung (*Indirect Effect*), sebagai contoh mencari pengaruh total  $X_1$  terhadap Y, dihitung dengan cara sebagai berikut :

- 1) Pengaruh langsung  $X_2 \rightarrow Y$

$$DE_{yx_2} = X_2 \rightarrow Y, \text{ dengan melihat hasil dari (Koef. Beta)}$$

- 2) Pengaruh tidak langsung  $X_2$  terhadap Y melalui Z

$$IE_{yzx_2} = X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y, \text{ merupakan perkalian Koef. Beta pengaruh } X_2 \text{ terhadap Z dan pengaruh Z terhadap Y.}$$

Kemudian hasil dari pengaruh langsung  $DE_{yx_2} = X_2 \rightarrow Y$ , ditambah  $IE_{yzx_2} = X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y$ , maka hasilnya adalah pengaruh total.



## BAB IV

### HASIL PENELITIAN

#### A. Gambaran Umum Toko Basmalah Di Kabupaten Banyuwangi

##### 1. Sejarah Berdirinya Toko Basmalah

Menurut keterangan yang kami peroleh dari *Mokh. Syaiful Bakhri* dalam lamannya.<sup>151</sup> Koperasi Pondok Pesantren (Kopontren) Sidogiri merupakan badan usaha milik Pondok Pesantren Sidogiri yang berdiri sejak 1961. Sejarah berdirinya berawal dari ikhtiar dari *KA. Sa'doellah Nawawie* selaku Penanggung Jawab dan Ketua Pengurus Pondok Pesantren Sidogiri. Beliau merintis berdirinya koperasi sebagai wadah bagi santri untuk belajar kemandirian, wirausaha dan pengabdian.

Kegiatan usaha pada mulanya adalah membuka kedai makanan dan minuman yang untuk memenuhi kebutuhan santri. Berkat ketelatenan dan kerja keras pengurus Kopontren Sidogiri, keuntungan dari membuka kedai makanan dan minuman kemudian dikembangkan untuk usaha lain yaitu dengan membuka toko kelontong dan toko kitab serta peralatan belajar. Semula hanya terbatas bagi lingkungan pesantren, namun kemudian berkembang ke sejumlah pasar di Pasuruan.

Sekalipun kegiatan usaha Kopontren Sidogiri sudah dimulai sejak 1961, namun baru mengajukan permohonan Badan Hukum Koperasi pada April 1997. Pada 15 Juli 1997 terbitlah Akta Badan Hukum Kopontren Sidogiri nomor: 441/BH/KWK.13/VII/97. Seiring dengan terbit Badan

---

<sup>151</sup> *Mokh. Syaiful Bakhri* , <https://www.imgrumweb.com/hashtag/Emaal>

Hukumnya, Kopontren Sidogiri terus berbenah menata manajemen dan kinerja usahanya. Sejak saat itulah, Kopontren Sidogiri terus berkembang pesat sehingga Pondok Pesantren Sidogiri mendapat predikat sebagai “Pesantren Wirausaha Pertama”.<sup>152</sup>

Kini Kopontren Sidogiri telah berkembang pesat dan mendapat pengakuan serta menempati urutan ke 93 Koperasi Besar Indonesia versi Majalah Peluang. Sampai dengan Desember 2014, Kopontren Sidogiri telah memiliki 75 cabang di beberapa kabupaten dan kota di Provinsi Jawa Timur seperti Pasuruan, Probolinggo, Bondowoso, Situbondo, Banyuwangi, Jember, Malang, Lamongan, Bangkalan, Pamekasan, Sampang dan Sumenep. Unit usaha Kopontren Sidogiri cukup beragam mulai dari kantin, toko buku, toko alat-alat rumah tangga, kosmetik, mini market, percetakan dan toko pulsa serta handphone. Usaha lainnya yang makin berkembang adalah produksi dan pemasaran Air Minum Dalam Kemasan (AMDK) merek “Santri”.

Kopontren Sidogiri akan terus berupaya melakukan inovasi untuk menjadi yang terdepan dalam bisnis ritel. Karena itu berbagai pembenahan dilakukan baik dari aspek sumber daya manusia, infrastruktur dan merek dagang (branding). Kopontren Sidogiri memperkenalkan merek (brand) “BASMALAH” pada setiap unit toko Kopontren Sidogiri. Kini di setiap toko Kopontren Sidogiri tertera dengan jelas tulisan “TOKO BASMALAH” sebagai “Tempat Belanja yang Baik”.

---

<sup>152</sup> (Republika, 1 November 2002)

Yang lebih menarik dari objek yang kami teliti ini adalah terdapat perbedaan antara Toko Basmalah dengan Supermarket lain. Ada banyak perbedaan yang diusung oleh toko ini walaupun secara umum orientasinya sama sama meraih keuntungan, akan tetapi pada toko Basmalah lebih mengedepankan hal berikut :

#### 1. Mengusung pemerataan ekonomi

Di Toko Basmalah ada sistem yang digunakan yaitu memakai sistem koperasi, yang mana keuntungan usaha dibagikan kepada sekian banyak orang yang menjadi anggota. Tentu berbeda sekali dengan supermarket yang lainnya, yang mana mereka para konglomerat menggunakan konsep usaha yang menumpuk keuntungan pada segelintir orang saja.

#### 2. Hanya jual beli

Pada toko Basamalah usaha utamanya adalah hanya fokus pada transaksi jual-beli saja bukan pembayaran tagihan. Sedangkan supermarket lain kedua duanya diutamakan.

#### 3. Mengusung sistem syariah

Yang lebih menarik ketika costumer selesai mengambil barang, kemudian pembeli melakukan pembayaran ke kasir. Disinilah sistem syariah jual beli diterapkan, yaitu dengan praktik kasir berkata saya jual dan pembeli berkata saya beli. Sedangkan supermarket lain hanya berkata terimakasih selamat datang kembali, mereka hanya memakai logika dagang saja.

#### 4. Produk lokal bisa diterima

Hal yang lebih mencolok perbedaannya dengan supermarket lain adalah dimana toko Basmalah siap menerima produk lokal yang mampu bersaing dengan produk lain, sebagai contoh cemilan khas daerah dan cinderamata.

#### 5. Rekrut karyawan

Dimana-mana Supermarket dalam hal perekrutan karyawan melalui bursa lowongan kerja, akan tetapi toko Basmalah sudi memanfaatkan Sumber Daya Insani (SDI) dari lulusan/ alumni pondok pesantren.

Keberadaan Kopontren Sidogiri memiliki manfaat yang besar bagi pesantren, santri dan masyarakat. Bagi Pondok Pesantren Sidogiri, keberadaan Kopontren Sidogiri sangat menunjang upaya kemandirian pesantren karena sebagian pendapatan Pondok Pesantren Sidogiri berasal dari Selisih Hasil Usaha (SHU) Kopontren Sidogiri.

Bagi santri keberadaan Kopontren Sidogiri selain menyediakan kebutuhan sehari-hari, juga sebagai tempat belajar kemandirian, kewirausahaan dan pengabdian. Sedang bagi masyarakat umum, Kopontren Sidogiri ikut meramaikan pasar-pasar tradisional dengan menyediakan kebutuhan sehari-hari dengan harga yang terjangkau.

Untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat Kopontren Sidogiri mengembangkan konsep “menggendong dan menggandeng”. Menggendong merupakan bahasa Jawa yang berarti “mengangkat yang masih belum mampu”. Maksudnya, Kopontren Sidogiri menggendong toko-toko kecil untuk belanja atau kulakan dengan harga yang kompetitif dan

bersaing. Sedang, “menggandeng” merupakan bahasa Jawa yang berarti “menjalin kerja sama”. Maksudnya, Kopontren Sidogiri menggandeng toko-toko besar di sekitarnya untuk belanja atau kulakan bersama-sama kepada pemasok-pemasok barang-barang tingkat regional dan nasional.

Modal awal Kopontren Sidogiri pada mulanya dihimpun dari simpanan para santri. Setiap akhir tahun dihitung hasil usahanya dan labanya dibagikan kepada para santri yang menjadi anggota. Namun setelah berjalan beberapa tahun, pengurus Kopontren Sidogiri kesulitan dalam membagikan labanya (SHU) kepada para santri. Kesulitan itu disebabkan karena banyak santri yang menjadi anggota Kopontren Sidogiri boyong (kembali ke kampung halamannya) dan adanya tambahan santri baru yang masuk di pertengahan tahun. Akhirnya, pengurus Kopontren Sidogiri mengubah sistem pembagian SHU dengan cara yang lebih bermanfaat baik kepada santri secara perorangan maupun santri secara keseluruhan.

Tabel 4.1

## Pengurus dan Pengelola Toko Basmalah Muncar

No	Nama	Jabatan	Alamat
1	Ataka Sauki	Supervisor Toko	Kedungrejo Muncar
2	Abdul Basir	Wakil Supervisor 1	Kedungrejo Muncar
3	Muhammad Mufid	Wakil Supervisor 2	Kedungrejo Muncar
4	Moh. Khoirul Anwar	Kasir	Kedungrejo Muncar
5	Moh. Kavio Mubarak	Kasir	Kedungrejo Muncar
6	Fahrul Syah	Wakil Kasir	Kedungrejo Muncar

Sumber : SDI Toko Basmalah Muncar

Tabel 4.2

## Pengurus dan Pengelola Toko Basmalah Glenmore

No	Nama	Jabatan	Alamat
1	Mohamad Taufik	Supervisor Toko	Gunungraung 004/003 Kajarharjo Kalibaru
2	Zaenal Atiq	Wakil Supervisor 1	Krajan 004/004 KAJARHARJO065 Kalibaru
3	Mahmudi	Wakil Supervisor 2	Wadungpal 007/003 Tulungrejo Glenmore
4	Ali Makki	Kasir Penjualan	Sidodadi 002/002 Tegal Harjo Glenmor
5	Ahmad Kholilur Rozsi	Kasir Penjualan	Dsn Krajan 003/003 Banyuanyar Kalibaru
6	Moh.Ifan Efendi	Petugas Cabang	Karanganyar 004/002 Kajarharjo Kalibaru
7	Ahmad Fauzan	Petugas Cabang	Karanganyar Kajarharjo Kalibaru

Sumber : SDI Toko Basmalah Glenmore

Tabel 4.3

Pengurus dan Pengelola Toko Basmalah Kalibaru

No	Nama	Jabatan	Alamat
1	Ahmad Musthofa	Supervisor Toko	Sepanjang Glenmore Banyuwangi
2	Muhammad Wasik	Wakil Supervisor 1	Kajarharjo Kalibaru Banyuwangi
3	Badrus Shaleh	Wakil Supervisor 2	Kajarharjo Kalibaru Banyuwangi
4	M Baihaqi	Kasir Toko	Banyuanyar Kalibaru Banyuwangi
5	M Alfarisi	Kasir Toko	Kajarharjo Kalibaru Banyuwangi
6	Abd Salam	Pramuniaga	Kalibaru Wetan Kalibaru Banyuwangi
7	Rizal Gadafi	Pramuniaga	Kalibaru Wetan Kalibaru Banyuwangi
8	Muhlisin	Pramuniaga	Kajarharjo Kalibaru

			Banyuwangi
9	M Fawaid	Pramuniaga	Banyuwangi Kalibaru Banyuwangi
10	Hisyamuddin	Pramuniaga	Kalibaru Wetan Kalibaru Banyuwangi

Sumber : SDI Toko Basmalah Kalibaru

## B. Data Karakteristik Responden

### 1. Jenis Kelamin Responden 3 Cabang Toko Basmalah di Kabupaten Banyuwangi

Berdasarkan kuesioner yang dikumpulkan kepada 23 responden pada 3 cabang toko Basmalah di Kabupaten Banyuwangi , diperoleh data responden dengan deskripsi sebagai berikut:

Tabel 4.4

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Presentasi (%)
1	Laki-laki	23	100 %
2	Wanita	0	0 %
	Jumlah	23	100%

Sumber: Data Primer, diolah 2020

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa dari 23 responden terdiri dari, laki-laki berjumlah 23 orang (100%) dan tidak terdapat responden perempuan (0%) dikarenakan di Toko Basmalah adalah Toko dengan manajemen pesantren yang mengikuti perkembangan zaman dan lebih mengutamakan kaum laki-laki sebagai tenaga kerja atau pelaku ekonomi. Dari data tersebut menunjukkan bahwa mayoritas responden penelitian adalah laki-laki.

### 2. Usia Responden 3 Toko Basmalah di Kabupaten Banyuwangi

Berdasarkan kuesioner yang dikumpulkan kepada 23 responden diperoleh data tentang usia responden dengan deskripsi, yaitu:

Tabel 4.5

Karakteristik responden berdasarkan usia

No	Usia	Jumlah	Presentasi 100%
1	20-30 Tahun	16	69,6 %
2	31-40 Tahun	6	26,1%
3	41-50 Tahun	2	8,7%
4	51-60 Tahun	0	0 %
	Jumlah	23	100%

Sumber: Data Primer, diolah 2020

Berdasarkan tabel dapat dilihat, usia karyawan koperasi yang dijadikan responden berjumlah 31 karyawan, dengan kriteria usia 20-30 tahun berjumlah 16 orang (69,6%), 31-40 tahun berjumlah 6 orang (26,1%), 41-50 tahun berjumlah 2 orang (8,7%), dan 51-60 tahun berjumlah 0 orang (0%), faktor usia tersebut dikarenakan pada usia tersebut karyawan masih mempunyai semangat tinggi dan dapat bekerja secara maksimal.

### 3. Daftar Nama Responden 3 Toko Basmalah di Kabupaten Banyuwangi

Jumlah anggota pengelola 3 Toko Basmalah yaitu berjumlah 23 orang pegelola yang melakukan pengisian angket kuesioner yang terdiri dari :

- a. Supervisor Toko
- b. Wakil Supervisor Toko
- c. Kasir Toko
- d. Wakil Kasir Toko
- e. Pramuniaga

Tabel 4.6

Nama-nama karyawan 3 toko Basmalah di Kabupaten Banyuwangi

No	Koperasi	Nama Karyawan	Jabatan
1	Toko Basmalah	Ataka Sauki	Supervisor Toko
2	Muncar	Abdul Basir	Wakil Supervisor 1



3		Muhammad Mufid	Wakil Supervisor 2
4		Moh. Khoirul Anwar	Kasir
5		Moh. Kavio Mubarok	Kasir
6		Fahrul Syah	Wakil Kasir
7	Toko Basmalah Glenmore	Mohamad Taufik	Supervisor Toko
8		Zaenal Atiq	Wakil Supervisor 1
9		Mahmudi	Wakil Supervisor 2
10		Ali Makki	Kasir Penjualan
11		Ahmad Kholilur Rozsi	Kasir Penjualan
12		Moh.Ifan Efendi	Petugas Cabang
13		Ahmad Fauzan	Petugas Cabang
14	Toko Basmalah Kalibaru	Ahmad Musthofa	Supervisor Toko
15		Muhammad Wasik	Wakil Supervisor 1
16		Badrus Shaleh	Wakil Supervisor 2
17		M Baihaqi	Kasir Toko
18		M Alfarisi	Kasir Toko
19		Abd Salam	Pramuniaga
20		Rizal Gadafi	Pramuniaga
21		Muhlisin	Pramuniaga
22		M Fawaid	Pramuniaga
23		Hisyamuddin	Pramuniaga

Sumber: Data Primer, diolah 2020

### C. ANALISIS DATA

#### 1. Pengujian Instrumen

Sebelum dilakukan pengelolaan data dari hasil jawaban kuesioner (data primer), dilakukan uji validitas instrumen (butir pernyataan) agar dapat diketahui kelayakan dari penggunaan butir pernyataan dalam penelitian.

Pengujian instrumen tersebut dilakukan dengan bantuan program SPSS 22.

##### a. Uji validitas

Tabel 4.7

Rekapitulasi perhitungan validitas

<b>1. Budaya Organisasi (X1)</b>					
No	Variabel	Korelasi Item Pernyataan	<i>Pearson</i> <i>coorelation</i>	Sig. (2- tailed)	Keterangan
1	Inovasi dan Keberanian Mengambil Resiko = (X <sub>1.1</sub> )	X1.1.1	0,438	0,037	Valid
2		X1.1.2	0,500	0,015	Valid
3		X1.1.3	0,518	0,011	Valid
4		X1.1.4	0,588	0,003	Valid
5	Perhatian Pada Hal- hal Rinci = (X <sub>1.2</sub> )	X1.2.1	0,424	0,044	Valid
6		X1.2.2	0,537	0,008	Valid
7		X1.2.3	0,622	0,002	Valid
8		X1.2.4	0,555	0,006	Valid
9	Orientasi Hasil/ Manfaat = (X <sub>1.3</sub> )	X1.3.1	0,449	0,031	Valid
10		X1.3.2	0,528	0,010	Valid
11		X1.3.3	0,474	0,022	Valid
12		X1.3.4	0,522	0,011	Valid
13		X1.3.5	0,683	0,000	Valid
14		X1.3.6	0,540	0,008	Valid
15	Orientasi Orang/ Kemampuan Akal = (X <sub>1.4</sub> )	X1.4.1	0,532	0,009	Valid
16		X1.4.2	0,652	0,001	Valid
17		X1.4.3	0,463	0,026	Valid
18		X1.4.4	0,540	0,008	Valid

19		X1.4.5	0,545	0,007	Valid
20	Orientasi Tim/ Seimbang ( <i>At-Tawazun</i> ) = ( $X_{1,5}$ )	X1.5.1	0,523	0,010	Valid
21		X1.5.2	0,439	0,036	Valid
22		X1.5.3	0,610	0,002	Valid
23		X1.5.4	0,529	0,009	Valid
24		X1.5.5	0,647	0,001	Valid
25	Keagresifan/ Berlomba-lomba ( <i>Fastabiqul Khoirat</i> ) = ( $X_{1,6}$ )	X1.6.1	0,449	0,032	Valid
26		X1.6.2	0,573	0,004	Valid
27		X1.6.3	0,451	0,031	Valid
<b>2. Motivasi Kerja</b>					
1	Teori Hieraki Kebutuhan = ( $X_{2,1}$ )	X2.1.1	0,487	0,018	Valid
2		X2.1.2	0,568	0,005	Valid
3		X2.1.3	0,481	0,020	Valid
4		X2.1.4	0,782	0,000	Valid
5		X2.1.5	0,511	0,013	Valid
6	Teori Syahyuti = ( $X_{2,2}$ )	X2.2.1	0,439	0,036	Valid
7		X2.2.2	0,484	0,019	Valid
8		X2.2.3	0,641	0,001	Valid
9	Teori X dan Y = ( $X_{2,3}$ )	X2.3.1	0,674	0,000	Valid
10		X2.3.2	0,459	0,027	Valid
11		X2.3.3	0,591	0,003	Valid
12		X2.3.4	0,439	0,036	Valid

13	Teori ERG = ( $X_{2.4}$ )	X2.4.1	0,457	0,029	Valid
14		X2.4.2	0,543	0,007	Valid
15		X2.4.3	0,465	0,026	Valid
<b>3. Kepuasan Karyawan (Z)</b>					
1	Upah/ gaji = ( $Z_1$ )	Z1.1	0,543	0,007	Valid
2		Z1.2	0,598	0,003	Valid
3		Z1.3	0,426	0,042	Valid
4	Rekan Kerja Yang Mendukung = ( $Z_2$ )	Z2.1	0,624	0,001	Valid
5		Z2.2	0,563	0,005	Valid
6		Z2.3	0,635	0,001	Valid
7		Z2.4	0,729	0,000	Valid
8		Z2.5	0,679	0,000	Valid
9		Z2.6	0,472	0,023	Valid
10	Pekerjaan Itu Sendiri = ( $Z_3$ )	Z3.1	0,478	0,021	Valid
11		Z3.2	0,510	0,013	Valid
12		Z3.3	0,471	0,023	Valid
13		Z3.4	0,460	0,027	Valid
14		Z3.5	0,437	0,037	Valid
15	Kesempatan Promosi = ( $Z_{1.4}$ )	Z4.1	0,553	0,006	Valid
16		Z4.2	0,491	0,017	Valid
17		Z4.3	0,475	0,022	Valid
18	Supervisi = ( $Z_5$ )	Z5.1	0,518	0,011	Valid

19		Z5.2	0,561	0,005	Valid
20		Z5.3	0,442	0,035	Valid
21		Z5.4	0,452	0,030	Valid
22		Z5.5	0,478	0,021	Valid
<b>4. Peningkatan Kinerja Perusahaan (Y)</b>					
1	Perspektif Keuangan = (Y <sub>1</sub> )	Y1.1	0,651	0,001	Valid
2		Y1.2	0,489	0,018	Valid
3		Y1.3	0,719	0,000	Valid
4	Perspektif Pelanggan (Y <sub>2</sub> )	Y2.1	0,706	0,000	Valid
5		Y2.2	0,625	0,001	Valid
6		Y2.3	0,475	0,022	Valid
7		Y2.4	0,533	0,009	Valid
8		Y2.5	0,446	0,033	Valid
9		Y2.6	0,511	0,013	Valid
10		Y2.7	0,531	0,009	Valid
11		Y2.8	0,837	0,000	Valid
12		Y2.9	0,686	0,000	Valid
13	Perspektif Proses Bisnis Internal (Y <sub>3</sub> )	Y3.1	0,810	0,000	Valid
14		Y3.2	0,514	0,012	Valid
15		Y3.3	0,481	0,020	Valid
16		Y3.4	0,489	0,018	Valid
17	Perspektif	Y4.1	0,442	0,035	Valid

18	Pembelajaran, Pertumbuhan (Y <sub>4</sub> )	Y4.2	0,423	0,045	Valid
19		Y4.3	0,431	0,040	Valid
20		Y4.4	0,520	0,011	Valid
21		Y4.5	0,427	0,042	Valid

Sumber : Analisis Validitas dan Realibilitas

Tabel 4.7 menunjukkan bahwa hasil perbandingan antara  $r_{hitung}$  yang merupakan koefisien korelasi dan  $r_{ketetapan}$  menunjukkan bahwa semua item pernyataan dapat dikatakan valid dan dapat diambil kesimpulan bahwa setiap item pernyataan dalam kuesioner memiliki validitas kontrak atau disebut konsistensi internal, artinya variabel tersebut mampu mengukur aspek yang ingin diukur.

#### b. Uji reliabilitas

Tabel 4.8

#### Rekapitulasi perhitungan validitas

No	Variabel Indikator	Nilai $\alpha$	$\alpha$ . Ketetapan	Keterangan
1	Budaya Organisasi	0,741	0,6	Reliabel
2	Motivasi Kerja	0,811	0,6	Reliabel
3	Kepuasan Karyawan	0,865	0,6	Reliabel
4	Kinerja Perusahaan	0,879	0,6	Reliabel

Sumber : Analisis Validitas dan Realibilitas

Tabel 4.8 menunjukkan bahwa nilai  $\alpha$  setiap variabel  $\geq$  dari nilai kritis reliabilitas. Variabel variabel Budaya Organisasi (X1)  $0,890 \geq 0,6$ , variabel Motivasi Kerja (X2)  $0,811 \geq 0,6$ , variabel Kepuasan Kerja Karyawan (Z)  $0,865 \geq 0,6$ , dan variabel Peningkatan Kinerja Perusahaan (Y)  $0,879 \geq 0,6$ . Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa semua item pernyataan dalam kuesioner dapat dipercaya, sebab hasilnya relatif

konsisten, yang diberikan kepada 23 responden dan tempat penelitian yang berbeda, sehingga kuesioner dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

## 2. Uji Statistik Deskriptif

### a. Deskripsi variabel Budaya Organisasi (X1)

Tabel 4.9

Pernyataan dengan Indikator Inovasi dan Keberanian Mengambil Resiko (X1.1)

Skor	Item X1.1.1		Item X1.1.2		Item X1.1.3		Item X1.1.4	
	Frek.	Persen	Frek.	Persen	Frek.	Persen	Frek.	Persen
SS	5	21,7%	4	17,5%	12	52,2%	5	21,7%
S	17	73,9%	17	73,9%	7	30,4%	15	65,2%
TS	1	4,3%	2	8,7%	3	13,0%	-	0%
STS	-	0%	-	0%	1	4,3%	3	13,0%

Sumber : Analisis Deskriptif Frekuensi

Analisis deskriptif jumlah responden yang menjawab item pernyataan X1.1.1 yang berbunyi “Saya selalu mempunyai ide-ide yang inovatif” dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 5 orang (21,7%), jawaban setuju 17 orang (73,9%), dan jawaban tidak setuju 1 orang (4,3%), hal ini menunjukkan bahwa kegiatan di toko Basmalah yang dikerjakan setiap hari membutuhkan ide-ide dan inovasi dari setiap karyawan.

Item pernyataan X1.1.2 yang berbunyi “Saya mengembangkan ide atau gagasan dalam proses pekerjaan” dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 4 orang (17,4%), jawaban setuju 17 orang (73,9%), dan tidak setuju 2 orang (8,7%) hal ini menunjukkan bahwa semua pekerjaan yang ada di toko Basmalah dengan mengembangkan ide atau gagasan dalam proses pekerjaan.

Item pernyataan X1.1.3 yang berbunyi “Ada perlindungan terhadap resiko kerja yang saya lakukan” dari 23 responden yang menjawab sangat

setuju 12 orang (52,2%), jawaban setuju 7 orang (30,4%), tidak setuju 3 orang (13,0%) dan jawaban sangat tidak setuju 1 orang (4,3%), hal ini menunjukkan bahwa semua pekerjaan yang ada di toko Basmalah Ada perlindungan terhadap resiko kerja yang dilakukan.

Item pernyataan X1.1.4 yang berbunyi “Dalam penyelesaian suatu pekerjaan, saya tidak memandang resiko besar atau kecil.” dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 5 orang (21,7%), jawaban setuju 15 orang (65,2%), dan jawaban sangat tidak setuju 3 orang (13,0%), hal ini menunjukkan bahwa semua pekerjaan yang ada di toko Basmalah Dalam penyelesaian suatu pekerjaan, tidak memandang resiko besar atau kecil.

Tabel 4.10

Pernyataan dengan Indikator Perhatian Pada Hal-Hal rinci (X1.2)

Skor	Item X1.2.1		Item X1.2.2		Item X1.2.3		Item X1.2.4	
	Frek.	Persen	Frek.	Persen	Frek.	Persen	Frek.	Persen
SS	7	30,4%	12	52,2%	7	30,4%	15	65,2%
S	16	69,6%	11	47,8%	13	56,5%	5	21,7%
TS	-	0%	-	0%	3	13,0%	2	8,7%
STS	-	0%	-	0%	-	0%	1	4,3%

Sumber : Analisis Deskriptif Frekuensi

Analisis deskriptif jumlah responden yang menjawab item pernyataan X1.2.1 yang berbunyi “Saya selalu memenuhi peraturan kerja yang telah ditetapkan” dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 7 orang (30,4%), dan setuju 16 orang (69,6%), hal ini menunjukkan bahwa karyawan harus memenuhi peraturan yang ditetapkan oleh toko Basmalah.

Analisis deskriptif jumlah responden yang menjawab item pernyataan X1.2.2 yang berbunyi “Didalam pelaksanaan kerja, saya mengutamakan ketelitian” dari 23 responden yang menjawab sangat setuju



12 orang (52,2%), dan setuju 11 orang (47,8%), hal ini menunjukkan bahwa karyawan harus teliti dalam melakukan pekerjaan di toko Basmalah.

Analisis deskriptif jumlah responden yang menjawab item pernyataan X1.2.3 yang berbunyi “Ada petunjuk kerja, apa yang harus saya kerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya” dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 7 orang (30,4%), setuju 13 orang (56,5%), dan tidak setuju 3 orang (13,0%), hal ini menunjukkan bahwa karyawan diberikan petunjuk dalam melakukan pekerjaan di toko Basmalah.

Analisis deskriptif jumlah responden yang menjawab item pernyataan X1.2.4 yang berbunyi “Saya memiliki kesempatan untuk merencanakan dalam pelaksanaan pekerjaan” dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 15 orang (65,2%), setuju 5 orang (21,7%), tidak setuju 2 orang (8,7%) dan sangat tidak setuju 1 orang (4,3%) hal ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki kesempatan untuk merencanakan dalam melakukan pekerjaan di toko Basmalah.

Tabel 4.11

## Pernyataan dengan Indikator Orientasi Hasil/Manfaat (X1.3)

Skor	Item X1.3.1		Item X1.3.2		Item X1.3.3		Item X1.3.4		Item X1.3.5		Item X1.3.6	
	Frek.	Persen	Frek.	Persen	Frek.	Persen	Frek.	Persen	Frek.	Frek.	Frek.	Persen
SS	14	60,9%	13	56,5%	18	78,3%	8	34,8%	10	43,5%	16	69,6%
S	9	39,1%	9	39,1%	4	17,4%	14	60,9%	12	52,2%	6	26,1%
TS	-	0%	-	-	-	0%	-	0%	-	0%	1	4,3%
STS	-	0%	1	4,3%	1	4,3%	1	4,3%	1	4,3%	-	0%

Sumber : Analisis Deskriptif Frekuensi

Analisis deskriptif jumlah responden yang menjawab item pernyataan X1.3.1 yang berbunyi “Saya lebih mengutamakan hasil pekerjaan yang berkualitas” dari 23 responden yang menjawab sangat setuju

14 orang (60,9%), dan setuju 9 orang (39,1%), hal ini menunjukkan bahwa di toko Basmalah lebih mengedepankan hasil yang berkualitas.

Analisis deskriptif jumlah responden yang menjawab item pernyataan X1.3.2 yang berbunyi “Pimpinan saya memberikan bantuan atau arahan dalam penyelesaian tugas yang saya kerjakan” dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 13 orang (56,4%), setuju 9 orang (39,1%), dan sangat tidak setuju 1 orang (4,3%), hal ini menunjukkan bahwa pemimpin memberikan bantuan/ arahan dalam menyelesaikan pekerjaan di toko Basmalah.

Analisis deskriptif jumlah responden yang menjawab item pernyataan X1.3.3 yang berbunyi “Komunikasi antar karyawan dan atasan harus berjalan dengan baik” dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 18 orang (78,3%), setuju 4 orang (17,4%), dan sangat tidak setuju 1 orang (4,3%), hal ini menunjukkan bahwa komunikasi antar karyawan dan atasan berjalan dengan baik di toko Basmalah.

Analisis deskriptif jumlah responden yang menjawab item pernyataan X1.3.4 yang berbunyi “Selalu memanfaatkan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan” dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 8 orang (34,8%), setuju 14 orang (60,9%), dan sangat tidak setuju 1 orang (4,3%), hal ini menunjukkan bahwa kemampuan yang dimiliki oleh karyawan selalu memanfaatkan di toko Basmalah.

Analisis deskriptif jumlah responden yang menjawab item pernyataan X1.3.5 yang berbunyi “Memperhatikan kesejahteraan karyawan agar terhindar dari sifat meminta-minta” dari 23 responden yang menjawab

sangat setuju 10 orang (43,5%), setuju 12 orang (52,2%), dan sangat tidak setuju 1 orang (4,3%), hal ini menunjukkan bahwa kesejahteraan karyawan diperhatikan agar terhindar dari sifat meminta-minta di toko Basmalah.

Analisis deskriptif jumlah responden yang menjawab item pernyataan X1.3.6 yang berbunyi “Saya mengeluarkan sebagian penghasilan untuk Zakat, Infaq dan Shadaqoh” dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 16 orang (69,6%), setuju 6 orang (26,1%), dan tidak setuju 1 orang (4,3%), hal ini menunjukkan bahwa karyawan juga mengeluarkan sebagian penghasilan untuk Zakat, Infaq dan Shadaqoh di toko Basmalah.

Tabel 4.12

Pernyataan dengan Indikator Orientasi Orang/ Kemampuan Akal (X1.4)

Skor	Item X1.4.1		Item X1.4.2		Item X1.4.3		Item X1.4.4		Item X1.4.5	
	Frek.	Persen	Frek.	Persen	Frek.	Persen	Frek.	Persen	Frek.	Persen
SS	7	30,4%	7	30,4%	11	47,8%	10	43,5%	11	47,8%
S	15	65,2%	15	65,2%	12	52,2%	10	43,5%	12	52,2%
TS	1	4,3%	-	0%	-	0%	2	8,7%	-	0%
STS	-	0%	1	4,3%	-	0%	1	4,3%	-	0%

Sumber : Analisis Deskriptif Frekuensi

Analisis deskriptif jumlah responden yang menjawab item pernyataan X1.4.1 yang berbunyi “Pembuatan keputusan perusahaan memperhatikan data atau informasi dari karyawan” dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 7 orang (30,4%), setuju 15 orang (65,2%), dan tidak setuju 1 orang (4,3%), hal ini menunjukkan bahwa pembuatan keputusan perusahaan memperhatikan data atau informasi dari karyawan di toko Basmalah.

Analisis deskriptif jumlah responden yang menjawab item pernyataan X1.4.2 yang berbunyi “Penetapan aturan kebijaksanaan

perusahaan yang standar disesuaikan dengan kemampuan karyawan” dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 7 orang (30,4%), setuju 15 orang (65,2%), dan sangat tidak setuju 1 orang (4,3%), hal ini menunjukkan bahwa penetapan aturan kebijaksanaan perusahaan yang standar disesuaikan dengan kemampuan karyawan di toko Basmalah.

Analisis deskriptif jumlah responden yang menjawab item pernyataan X1.4.3 yang berbunyi “Adanya sanksi atau hukuman yang tegas terhadap kesalahan yang dilakukan oleh karyawan” dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 11 orang (47,8%), dan setuju 12 orang (52,2%), hal ini menunjukkan bahwa adanya sanksi atau hukuman yang tegas terhadap kesalahan yang dilakukan oleh karyawan di toko Basmalah.

Analisis deskriptif jumlah responden yang menjawab item pernyataan X1.4.4 yang berbunyi “Memberikan dukungan dalam kerjasama tim” dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 10 orang (43,5%), setuju 10 orang (43,5%), tidak setuju 2 orang (8,7%) dan sangat tidak setuju 1 orang (4,3%), hal ini menunjukkan bahwa dukungan dalam kerjasama tim selalu diberikan di toko Basmalah.

Analisis deskriptif jumlah responden yang menjawab item pernyataan X1.4.5 yang berbunyi “Saya selalu profesional dalam bekerja, mengelola sumberdaya dan saya mampu bersaing secara baik dan benar.” dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 11 orang (52,2%), setuju 12 orang (47,8%), hal ini menunjukkan bahwa profesional dalam bekerja, mengelola sumberdaya dan saya mampu bersaing secara baik dan benar diutamakan di toko Basmalah.

Tabel 4.13

Pernyataan dengan Indikator Orientasi Tim/ Seimbang (*At-Tawazun*) (X1.5)

Skor	Item X1.5.1		Item X1.5.2		Item X1.5.3		Item X1.5.4		Item X1.5.5	
	Frek.	Persen	Frek.	Persen	Frek.	Persen	Frek.	Persen	Frek.	Persen
SS	17	73,9%	11	47,8%	11	47,8%	15	65,2%	13	56,5%
S	5	21,7%	12	52,2%	12	52,2%	8	34,8%	10	43,5%
TS	1	4,3%	-	0%	-	0%	-	0%	-	0%
STS	-	0%	-	0%	-	0%	-	0%	-	0%

Sumber : Analisis Deskriptif Frekuensi

Analisis deskriptif jumlah responden yang menjawab item pernyataan X1.5.1 yang berbunyi “Pembagian tugas yang adil pada setiap anggota dalam perusahaan sesuai dengan tupoksinya” dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 17 orang (73,9%), setuju 5 orang (21,7%), dan tidak setuju 1 orang (4,3%), hal ini menunjukkan bahwa pembagian tugas yang adil pada setiap anggota dalam perusahaan sesuai dengan tupoksinya di toko Basmalah.

Analisis deskriptif jumlah responden yang menjawab item pernyataan X1.5.2 yang berbunyi “Saya memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerja dalam penyelesaian tugas dan penuh tanggung jawab” dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 11 orang (47,8%), dan setuju 12 orang (52,2%), hal ini menunjukkan bahwa hubungan yang baik dengan rekan kerja dalam penyelesaian tugas dan penuh tanggung jawab sangat penting di toko Basmalah.

Analisis deskriptif jumlah responden yang menjawab item pernyataan X1.5.3 yang berbunyi “Sama-sama memiliki semangat kejasama bagi setiap anggota dalam satu tim di perusahaan” dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 11 orang (47,8%), dan setuju 12 orang (52,2%), hal

ini menunjukkan bahwa Sama-sama memiliki semangat kejasama bagi setiap anggota dalam satu tim di perusahaan sangat penting di toko Basmalah.

Analisis deskriptif jumlah responden yang menjawab item pernyataan X1.5.4 yang berbunyi “Adanya sistem saling membantu (*Ta’awun*) antara satu bagian dengan bagian yang lain dalam perusahaan” dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 15 orang (65,2%), dan setuju 8 orang (34,8%), hal ini menunjukkan bahwa adanya sistem saling membantu (*Ta’awun*) antara satu bagian dengan bagian yang lain dalam perusahaan sangat penting di toko Basmalah.

Analisis deskriptif jumlah responden yang menjawab item pernyataan X1.5.5 yang berbunyi “Saya lebih mengedepankan kepentingan tim didalam bekerja ketimbang kepentingan pribadi” dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 13 orang (56,5%), dan setuju 10 orang (43,5%), hal ini menunjukkan bahwa lebih mengedepankan kepentingan tim didalam bekerja ketimbang kepentingan pribadi sangat penting di toko Basmalah.

Tabel 4.14

Pernyataan dengan Indikator Keagresipan/ Berlomba-lomba (*Fastabiqul Khoirot*) (X1.6)

Skor	Item X1.6.1		Item X1.6.2		Item X1.6.3	
	Frek.	Persen	Frek.	Persen	Frek.	Persen
SS	15	65,2%	15	65,2%	13	56,5%
R	7	30,4%	6	26,1%	10	43,5%
TS	-	0%	1	4,3%	-	0%
STS	1	4,3%	1	4,3%	-	0%

Sumber : Analisis Deskriptif Frekuensi

Analisis deskriptif jumlah responden yang menjawab item pernyataan X1.6.1 yang berbunyi “Adanya penghargaan (*Reward*) bagi karyawan yang berprestasi atau melebihi target yang dicanangkan” dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 15 orang (65,2%), setuju 7 orang (30,4%), dan sangat tidak setuju 1 orang (4,3%), hal ini menunjukkan adanya penghargaan (*Reward*) bagi karyawan yang berprestasi atau melebihi target yang dicanangkan di toko Basmalah.

Analisis deskriptif jumlah responden yang menjawab item pernyataan X1.6.2 yang berbunyi “Adanya kritik atas pekerjaan untuk memotivasi agar bekerja lebih baik” dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 15 orang (65,2%), setuju 6 orang (26,1%), tidak setuju 1 orang (4,3%) dan sangat tidak setuju 1 orang (4,3%), hal ini menunjukkan adanya kritik atas pekerjaan untuk memotivasi agar bekerja lebih baik di toko Basmalah.

Analisis deskriptif jumlah responden yang menjawab item pernyataan X1.6.3 yang berbunyi “adanya promosi yang dilakukan oleh perusahaan untuk mendorong karyawan supaya lebih bersemangat dalam bekerja” dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 13 orang (56,5%), dan setuju 10 orang (43,5%), hal ini menunjukkan adanya promosi yang dilakukan oleh perusahaan untuk mendorong karyawan supaya lebih bersemangat dalam bekerja di toko Basmalah.

b. Deskripsi variabel Motivasi Kerja (X2)

Tabel 4.15

Pernyataan dengan Indikator Teori Hierarki Kebutuhan (X1.1)

Skor	Item X2.1.1		Item X2.1.2		Item X2.1.3		Item X1.1.4		Item X1.1.5	
	Frek.	Persen	Frek.	Persen	Frek.	Persen	Frek.	Persen	Frek.	Persen
SS	9	39,1%	9	39,1%	12	52,2%	5	21,7%	6	26,1%
R	14	60,9%	11	47,8%	9	39,1%	14	60,9%	13	56,5%
TS	-	0%	3	13,0%	2	8,7%	2	8,7%	3	13%
STS	-	0%	-	0%	-	0%	2	8,7%	1	4,3%

Sumber : Analisis Deskriptif Frekuensi

Analisis deskriptif jumlah responden yang menjawab item pernyataan X2.1.1 yang berbunyi “Karyawan memiliki kebutuhan yang bersifat Fisiologis/ mendasar sebagai penunjang kebutuhan” dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 9 orang (39,1%), dan setuju 14 orang (60,9%), hal ini menunjukkan karyawan memiliki kebutuhan yang bersifat Fisiologis/ mendasar sebagai penunjang kebutuhan.

Analisis deskriptif jumlah responden yang menjawab item pernyataan X2.1.2 yang berbunyi “Karyawan memiliki kebutuhan akan rasa aman dari segala masalah” dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 9 orang (39,1%), setuju 11 orang (47,8%), dan tidak setuju 3 orang (13,0%), hal ini menunjukkan karyawan memiliki kebutuhan akan rasa aman dari segala masalah.

Analisis deskriptif jumlah responden yang menjawab item pernyataan X2.1.3 yang berbunyi “karyawan memiliki kebutuhan sosial dan rasa memiliki” dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 12 orang (52,2%), setuju 9 orang (39,1%), dan tidak setuju 2 orang (8,7%), hal ini menunjukkan karyawan memiliki kebutuhan sosial dan rasa memiliki.

Analisis deskriptif jumlah responden yang menjawab item pernyataan X2.1.4 yang berbunyi “Karyawan memiliki kebutuhan akan penghargaan” dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 5 orang



(21,7%), setuju 14 orang (60,9%), tidak setuju 2 orang (8,7%), dan sangat tidak setuju 2 orang (8,7%), hal ini menunjukkan karyawan memiliki kebutuhan akan penghargaan.

Analisis deskriptif jumlah responden yang menjawab item pernyataan X2.1.5 yang berbunyi “Karyawan memiliki kebutuhan untuk mempertinggi kapasitas kerja” dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 6 orang (26,1%), setuju 13 orang (56,5%), tidak setuju 3 orang (13%), dan sangat tidak setuju 1 orang (4,3%), hal ini menunjukkan karyawan memiliki kebutuhan akan penghargaan namun masih ada yang tidak setuju.

Tabel 4.16

## Pernyataan dengan Indikator Teori Syahyuti (X2.2)

Skor	Item X2.2.1		Item X2.2.2		Item X2.2.3	
	Frek.	Persen	Frek.	Persen	Frek.	Persen
SS	14	39,1%	18	78,3%	15	65,2%
S	9	60,9%	5	21,7%	7	30,4%
TS	-	0%	-	0%	1	4,3%
STS	-	0%	-	0%	-	0%

Sumber : Analisis Deskriptif Frekuensi

Analisis deskriptif jumlah responden yang menjawab item pernyataan X2.2.1 yang berbunyi “Karyawan memiliki semangat kerja” dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 14 orang (60,9%), dan setuju 9 orang (39,1%), hal ini menunjukkan karyawan memiliki semangat kerja.

Item pernyataan X2.2.2 yang berbunyi “Karyawan memiliki Inisiatif dan Kreatifitas” dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 17 orang (73,9%), dan setuju 6 orang (26,1%), hal ini menunjukkan karyawan memiliki Inisiatif dan Kreatifitas.

Item pernyataan X2.2.3 yang berbunyi “Karyawan memiliki Rasa Tanggung Jawab” dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 15 orang (65,2%), setuju 7 orang (30,4%), dan tidak setuju 1 orang (4,3%), hal ini menunjukkan karyawan memiliki Rasa Tanggung Jawab.

Tabel 4.17

Pernyataan dengan Indikator Teori X dan Y (X2.3)

Skor	Item X2.3.1		Item X2.3.2		Item X2.3.3		Item X2.3.4	
	Frek.	Persen	Frek.	Persen	Frek.	Persen	Frek.	Persen
SS	13	56,5%	17	73,9%	5	21,7%	14	60,9%
S	7	30,4%	6	26,1%	17	73,9%	9	39,1%
TS	3	13,0%	-	0%	1	4,3%	-	0%
STS	-	0%	-	0%	-	0%	-	0%

Sumber : Analisis Deskriptif Frekuensi

Analisis deskriptif jumlah responden yang menjawab item pernyataan X2.3.1 yang berbunyi “Karyawan memandang suatu pekerjaan sebagai hal yang menyenangkan” dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 13 orang (56,5%), setuju 7 orang (30,4%), dan tidak setuju 3 orang (13%), hal ini menunjukkan karyawan memandang suatu pekerjaan sebagai hal yang menyenangkan.

Item pernyataan X2.3.2 yang berbunyi “Karyawan harus berlatih mengendalikan diri dan emosi untuk berbagai tujuan” dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 17 orang (73,9%), dan setuju 6 orang (26,1%), hal ini menunjukkan Karyawan harus berlatih mengendalikan diri dan emosi untuk berbagai tujuan.

Item pernyataan X2.3.3 yang berbunyi “Karyawan mampu membuat berbagai keputusan inovatif” dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 5 orang (21,7%), setuju 17 orang (73,9%), dan tidak setuju 1 orang

(4,3%), hal ini menunjukkan Karyawan mampu membuat berbagai keputusan inovatif.

Item pernyataan X2.3.4 yang berbunyi “Karyawan bersedia belajar untuk menerima, bahkan mencari kesalahan akan tanggung jawabnya” dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 14 orang (60,9%), dan setuju 9 orang (39,1%), hal ini menunjukkan Karyawan bersedia belajar untuk menerima, bahkan mencari kesalahan akan tanggung jawabnya.

Tabel 4.18

Pernyataan dengan Indikator Teori *ERG* (X2.4)

Skor	Item X2.4.1		Item X2.4.2		Item X2.4.3	
	Frek.	Persen	Frek.	Persen	Frek.	Persen
SS	3	13,0%	5	21,7%	12	52,2%
S	14	60,9%	14	60,9%	11	47,8%
TS	6	26,1%	4	17,40%	-	0%
STS	-	0%	-	0%	-	0%

Sumber : Analisis Deskriptif Frekuensi

Analisis deskriptif jumlah responden yang menjawab item pernyataan X2.4.1 yang berbunyi “Karyawan memiliki kebutuhan eksistensi” dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 3 orang (13,0%), setuju 14 orang (60,9%), dan tidak setuju 6 orang (26,1%), hal ini menunjukkan bahwa Karyawan memiliki kebutuhan eksistensi, akan tetapi ada 6 orang tidak setuju.

Item pernyataan X2.4.2 yang berbunyi “Karyawan memiliki kebutuhan keterbukaan dalam berhubungan dengan orang lain” dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 5 orang (21,7%), setuju 14 orang (60,9%), dan tidak setuju 4 orang (17,4%), hal ini menunjukkan Karyawan

memiliki kebutuhan keterbukaan dalam berhubungan dengan orang lain, meskipun ada 4 orang yang tidak setuju.

Item pernyataan X2.4.3 yang berbunyi “Karyawan memiliki kebutuhan pertumbuhan untuk menjadi produktif dan kreatif” dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 52,2 orang (52,2%), dan setuju 11 orang (47,8%), hal ini menunjukkan Karyawan memiliki kebutuhan pertumbuhan untuk menjadi produktif dan kreatif.

c. Deskripsi variabel Kepuasan Karyawan

Tabel 4.19

Pernyataan dengan Indikator Upah atau Gaji (Z.1)

Skor	Item Z.1.1		Item Z.1.2		Item Z.1.3	
	Frek.	Persen	Frek.	Persen	Frek.	Persen
SS	14	60,9%	14	60,9%	13	56,5%
S	6	26,1%	8	34,8%	8	34,8%
TS	3	13%	1	4,3%	2	8,7%
STS	-	0%	-	0%	-	0%

Sumber : Analisis Deskriptif Frekuensi

Analisis deskriptif jumlah responden yang menjawab item pernyataan Z.1.1 yang berbunyi “Membayar gaji karyawan secepat mungkin” dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 14 orang (60,9%), setuju 6 orang (26,1%), dan tidak setuju 3 orang (13%), hal ini menunjukkan membayar gaji karyawan secepat mungkin ditoko Basmalah, walaupun ada 3 orang yang tidak setuju.

Item pernyataan Z.1.2 yang berbunyi “Tidak menunda gaji yang akan diterima oleh karyawan”, dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 14 orang (60,9%), setuju 8 orang (34,8%), dan tidak setuju 1 orang

(4,3%), hal ini menunjukkan tidak menunda gaji yang akan diterima oleh karyawan di toko Basmalah, namun ada 1 orang yang tidak setuju.

Item pernyataan Z.1.3 yang berbunyi “Memberikan hadiah atau rewards kepada karyawan yang kinerjanya baik dan sesuai target.” dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 13 orang (56,5%), setuju 8 orang (34,8%), dan tidak setuju 2 orang (8,7%), hal ini menunjukkan memberikan hadiah atau rewards kepada karyawan yang kinerjanya baik dan sesuai target di toko Basmalah, tetapi ada 2 orang yang tidak setuju dengan hal tersebut.

Tabel 4.20

## Pernyataan dengan Indikator Rekan Kerja Yang Mendukung (Z.2)

Skor	Item Z.2.1		Item Z.2.2		Item Z.2.3		Item Z.2.4		Item Z.1.5		Item Z.1.6	
	Frek.	Persen	Frek.	Persen	Frek.	Persen	Frek.	Persen	Frek.	Persen	Frek.	Persen
SS	18	78,3%	8	34,8%	11	47,8%	4	17,4%	12	52,2%	14	60,9%
S	3	13%	13	56,5%	12	52,2%	14	60,9%	10	43,5%	9	39,1%
TS	2	8,7%	2	8,7%	-	0%	4	17,4%	-	0%	-	0%
STS	-	0%	-	0%	-	0%	1	4,3%	1	4,3%	-	0%

Sumber : Analisis Deskriptif Frekuensi

Analisis deskriptif jumlah responden yang menjawab item pernyataan Z.2.1 yang berbunyi “Atasan bersifat ramah dan dapat memahami,” dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 18 orang (78,3%), setuju 3 orang (13%), dan tidak setuju 2 orang (8,7%), hal ini menunjukkan Toko Basmalah yang ada di Banyuwangi sudah memiliki atasan yang bersifat ramah dan dapat memahami.

Item pernyataan Z.2.2 yang berbunyi “Atasan memberikan pujian untuk kinerja yang baik”, dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 8 orang (34,8%), setuju 13 orang (56,5%), dan tidak setuju 2 orang (8,7%),



SS	11	47,8%	13	56,5%	13	56,5%	6	26,1%	6	26,1%
S	12	52,2%	10	43,5%	10	43,5%	16	69,6%	14	60,9%
TS	-	0%	-	0%	2	6,5%	1	4,3%	3	13%
STS	-	0%	-	0%	-	0%	-	0%	-	0%

Sumber : Analisis Deskriptif Frekuensi

Analisis deskriptif jumlah responden yang menjawab item pernyataan Z.3.1 yang berbunyi “Memiliki Ragam keterampilan” dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 11 orang (47,8%), dan setuju 12 orang (52,2%), hal ini menunjukkan di toko Basmalah para karyawan telah memiliki ragam keterampilan.

Item pernyataan Z.3.2 yang berbunyi “Identitas pekerjaan yang jelas” dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 13 orang (56,5%), dan setuju 10 orang (43,5%), hal ini menunjukkan di toko Basmalah memiliki identitas pekerjaan yang jelas.

Item pernyataan Z.3.3 yang berbunyi “Memiliki rasa keberartian pada pekerjaan” dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 13 orang (56,5%), dan setuju 10 orang (43,5%), hal ini menunjukkan di toko Basmalah Memiliki rasa keberartian pada pekerjaan.

Item pernyataan Z.3.4 yang berbunyi “Memiliki otonomi (wewenang)” dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 6 orang (26,1%), setuju 16 orang (69,6%), dan tidak setuju 1 orang (4,3%), hal ini menunjukkan di toko Basmalah Memiliki otonomi (wewenang).

Item pernyataan Z.3.5 yang berbunyi “Ada umpan balik dari pekerjaan” dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 6 orang (26,1%), setuju 14 orang (60,9%), dan tidak setuju 3 orang (13%), hal ini

menunjukkan di toko Basmalah Ada umpan balik dari pekerjaan, namun masih ada 3 orang yang tidak setuju.

Tabel 4.22

## Pernyataan dengan Indikator Kesempatan Promosi (Z.4)

Skor	Item Z.4.1		Item Z.4.2		Item Z.4.3	
	Frek.	Persen	Frek.	Persen	Frek.	Persen
SS	16	69,6%	9	39,1%	11	47,8%
S	7	30,4%	9	39,1%	10	43,5%
TS	-	0%	5	21,7%	2	8,7%
STS	-	0%	-	0%	-	0%

Sumber : Analisis Deskriptif Frekuensi

Analisis deskriptif jumlah responden yang menjawab item pernyataan Z.4.1 yang berbunyi “Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk meningkatkan prestasinya” dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 16 orang (69,6%), dan setuju 7 orang (30,4%), hal ini menunjukkan Toko Basmalah memberikan kesempatan kepada karyawan untuk meningkatkan prestasinya.

Item pernyataan Z.4.2 yang berbunyi “Penyertaan status yang lebih baik” dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 9 orang (39,1%), setuju 9 orang (39,1%), dan tidak setuju 5 orang (21,7%), hal ini menunjukkan bahwa adanya Penyertaan status yang lebih baik di toko Basmalah.

Item pernyataan Z.4.3 yang berbunyi “Keputusan promosi harus dilakukan secara adil”, dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 11 orang (47,8%), setuju 10 orang (43,5%), dan tidak setuju 2 orang (8,7%), hal ini menunjukkan keputusan promosi harus dilakukan secara adil.

Tabel 4.23



## Pernyataan dengan Indikator Supervisi (Z.5)

Skor	Item Z.5.1		Item Z.5.2		Item Z.5.3		Item Z.5.4		Item Z.5.5	
	Frek.	Persen	Frek.	Persen	Frek.	Persen	Frek.	Persen	Frek.	Persen
SS	12	52,2%	13	56,5%	11	47,8%	14	60,9%	6	26,1%
S	10	43,5%	8	34,8%	9	39,1%	9	39,1%	14	60,9%
TS	1	4,3%	2	8,7%	3	13%	-	0%	2	8,7%
STS	-	0%	-	0%	-	0%	-	0%	1	4,3%

Sumber : Analisis Deskriptif Frekuensi

Analisis deskriptif jumlah responden yang menjawab item pernyataan Z.5.1 yang berbunyi “Membantu dan mendukung pekerjaan karyawan” dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 12 orang (52,2%), setuju 10 orang (43,5%), dan tidak setuju 1 orang (4,3%), hal ini menunjukkan bahwa di toko Basmalah saling membantu dan mendukung pekerjaan karyawan.

Item pernyataan Z.5.2 yang berbunyi “Bersifat ramah dan mudah memahami karyawan” dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 13 orang (56,5%), setuju 8 orang (34,8%), dan tidak setuju 2 orang (8,7%), hal ini menunjukkan bahwa di toko Basmalah harus bersifat ramah dan mudah memahami karyawan.

Item pernyataan Z.5.3 yang berbunyi “Menawarkan pujian untuk kinerja yang baik” dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 11 orang (47,8%), setuju 9 orang (39,1%), dan tidak setuju 3 orang (13%), hal ini menunjukkan bahwa di toko Basmalah sudah menawarkan pujian untuk kinerja yang baik.

Item pernyataan Z.5.4 yang berbunyi “Mendengarkan pendapat karyawan” dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 14 orang

(60,9%), dan setuju 9 orang (39,1%), hal ini menunjukkan bahwa di toko Basmalah sudah mendengarkan pendapat karyawan.

Item pernyataan Z.5.5 yang berbunyi “menunjukkan suatu minat pribadi pada karyawan” dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 6 orang (26,1%), setuju 14 orang (60,9%), tidak setuju 2 orang (8,7%) dan sangat tidak setuju 1 orang (4,3%), hal ini menunjukkan bahwa di toko Basmalah menunjukkan suatu minat pribadi pada karyawannya.

d. Deskripsi Variabel Peningkatan Kinerja Perusahaan (Y)

Tabel 4.24

Pernyataan dengan Indikator Perspektif Keuangan (Y.1)

Skor	Item Y.1.1		Item Y.1.2		Item Y.1.3	
	Frek.	Persen	Frek.	Persen	Frek.	Persen
SS	13	56,5%	8	34,8%	13	56,5%
S	9	39,1%	13	56,5%	8	34,8%
TS	1	4,3%	2	8,7%	1	4,3%
STS	-	0%	-	0%	1	4,3%

Sumber : Analisis Deskriptif Frekuensi

Analisis deskriptif jumlah responden yang menjawab item pernyataan Y.1.1 yang berbunyi “Berkembang (perusahaan melakukan pertumbuhan penjualan didalam pasar yang baru)” dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 13 orang (56,5%), setuju 9 orang (39,1%), dan tidak setuju 1 orang (4,3%), hal ini menunjukkan awal dalam pendirian toko Basmalah ledih menekankan pada kebutuhan pangsa pasar.

Item pernyataan Y.1.2 yang berbunyi “Bertahan (perusahaan melakukan investasi dengan mengisyaratkan pengembalian yang terbaik)” dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 8 orang (34,8%), setuju 13 orang (56,5%), dan tidak setuju 2 orang (8,7%), hal ini menunjukkan bahwa

ketika toko Basmalah sudah mulai berkembang dan diterima pasar, tahap selanjutnya adalah bagaimana dapat mengembalikan investasi yang pernah dikeluarkan diawal pendirian.

Item pernyataan Y.1.3 yang berbunyi “Panen (perusahaan melakukan investasi seluruh aset)”, dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 13 orang (56,5%), setuju 8 orang (34,8%), tidak setuju 1 orang (4,3%) dan sangat tidak setuju (4,3%), hal ini menunjukkan bahwa tugas Toko Basmalah ketika sudah berdiri dan berkembang selajutnya adalah bagaimana toko Basmalah dapat memelihara eksistensi dan memperbaiki kekurangan yang ada.

Tabel 4.25

## Pernyataan dengan Indikator Perspektif Pelanggan (Y.2)

Skor	Item Y.2.1		Item Y.2.2		Item Y.2.3		Item Y.2.4		Item Y.2.5	
	Frek.	Persen	Frek.	Persen	Frek.	Persen	Frek.	Persen	Frek.	Persen
SS	13	56,5%	15	65,2%	13	56,5%	14	60,9%	14	60,9%
S	9	39,1%	7	30,4%	7	30,4%	9	39,1%	9	39,1%
TS	-	0%	-	0%	3	13%	-	0%	-	0%
STS	1	4,3%	1	4,3%	-	0%	-	0%	-	0%
Skor	Item Y.2.6		Item Y.2.7		Item Y.2.8		Item Y.2.9			
	Frek.	Persen	Frek.	Persen	Frek.	Persen	Frek.	Persen		
SS	20	87%	13	56,5%	12	52,2%	14	60,9%		
S	3	13%	8	34,8%	10	43,5%	8	34,8%		
TS	-	0%	1	4,3%	-	0%	-	0%		
STS	-	0%	1	4,3%	1	4,3%	1	4,3%		

Sumber : Analisis Deskriptif Frekuensi

Analisis deskriptif jumlah responden yang menjawab item pernyataan Y.2.1 yang berbunyi “Memiliki Pangsa pasar yang baik” dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 13 orang (56,5%), setuju 9 orang (39,1%), dan sangat tidak setuju 1 orang (4,3%), hal ini menunjukkan toko Basmalah

sudah dapat mengetahui seberapa besar pangsa pasar yang dimilikinya dan yang mesih belum dikuasainya.

Item pernyataan Y.2.2 yang berbunyi “Meningkatkan perolehan pelanggan atau costumer baru”, dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 15 orang (65,2%), setuju 7 orang (30,4%), dan sangat tidak setuju 1 orang (4,3%), hal ini menunjukkan toko Basmalah mampu mendatangkan pelanggan baru.

Item pernyataan Y.2.3 yang berbunyi “Mampu mempertahankan costumer yang lama” dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 13 orang (56,5%), setuju 7 orang (30,4%), dan tidak setuju 3 orang (13%), hal ini menunjukkan toko Basmalah mampu mempertahankan pelanggan yang telah dimiliki.

Item pernyataan Y.2.4 yang berbunyi “Meningkatkan kepuasan pelanggan” dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 14 orang (60,9%), dan setuju 9 orang (39,1%), hal ini menunjukkan costumer atau toko Basmalah yang sudah terpuaskan akan semakin bertambah kuantitas jumlah costumernya.

Item pernyataan Y.2.5 yang berbunyi “Meningkatkan profitabilitas pelanggan” dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 14 orang (60,9%), dan setuju 9 orang (39,1%), hal ini menunjukkan bahwa toko Basmalah tersebut masih berjalan dan dapat diketahui seberapa besar asset yang dimiliki.

Item pernyataan Y.2.6 yang berbunyi “Atribut produk yang menarik”, dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 20 orang (87%),

dan setuju 3 orang (13%), hal ini menunjukkan karyawan toko menjelaskan mengenai produk dan jasa yang ditawarkan toko.

Item pernyataan Y.2.7 yang berbunyi “Meningkatkan hubungan harmonis dengan pelanggan” dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 13 orang (56,5%), setuju 8 orang (34,8%), tidak setuju 1 orang (4,3%) dan sangat tidak setuju 1 orang (4,3%), hal ini menunjukkan karyawan harus memberikan pelayanan prima kepada seluruh customer agar mereka merasa puas dalam pelayanan di toko Basmalah.

Item pernyataan Y.2.8 yang berbunyi “Meningkatkan citra perusahaan” dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 12 orang (52,2%), setuju 10 orang (43,5%), dan sangat tidak setuju 1 orang (4,3%), hal ini menunjukkan citra baik toko Basmalah harus selalu dijunjung tinggi oleh seluruh karyawan toko agar dapat memberikan nilai positif kepada seluruh customer.

Item pernyataan Y.2.9 yang berbunyi “Meningkatkan reputasi perusahaan” dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 14 orang (60,9%), setuju 8 orang (34,8%), dan sangat tidak setuju 1 orang (4,3%), hal ini menunjukkan reputasi yang baik di toko Basmalah harus selalu dijaga oleh seluruh karyawan toko agar dapat dipercaya oleh seluruh customer.

Tabel 4.26

Pernyataan dengan Indikator Perspektif Proses Bisnis Internal (Y.3)

Skor	Item Y.3.1		Item Y.3.2		Item Y.3.3		Item Y.3.4	
	Frek.	Persen	Frek.	Persen	Frek.	Persen	Frek.	Persen
SS	12	52,2%	17	73,9%	17	73,9%	8	34,8%
S	10	43,5%	6	26,1%	6	26,1%	13	56,5%
TS	1	4,3%	-	0%	-	0%	1	4,3%
STS	-	0%	-	0%	-	0%	1	4,3%

Sumber : Analisis Deskriptif Frekuensi

Analisis deskriptif jumlah responden yang menjawab item pernyataan Y.3.1 yang berbunyi “Berinovasi dalam penggalian informasi kebutuhan pelanggan untuk menciptakan produk baru” dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 12 orang (52,2%), setuju 10 orang (43,5%), dan tidak setuju 1 orang (4,3%), hal ini menunjukkan dapat digambarkan ketika proses pelayanan dapat menggali melalui dialog dengan customer.

Item pernyataan Y.3.2 yang berbunyi “Meningkatkan produksi produk dan jasa” dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 17 orang (73,9%), dan setuju 6 orang (26,1%), hal ini menunjukkan bahwa proses penawaran produk dan jasa kepada customer sudah dapat dilakukan dengan baik, terbukti dengan customer yang semakin kompetitif dan kuantitasnya semakin tinggi.

Item pernyataan Y.3.3 yang berbunyi “Meningkatkan pemasaran produk dan jasa”, dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 17 orang (73,9%), dan setuju 6 orang (26,1%), hal ini menunjukkan sikap tanggungjawab toko yang sangat besar ketika ada produk dan jasa yang tidak sesuai.

Item pernyataan Y.3.4 yang berbunyi “Meningkatkan pelayanan purna jual”, dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 8 orang (34,8%), setuju 13 orang (56,5%), tidak setuju 1 orang (4,3%) dan sangat tidak setuju 1 orang (4,3%), hal ini menunjukkan sikap tanggungjawab toko yang sangat besar terhadap kualitas barang yang dijual.

Tabel 4.27

## Pernyataan dengan Indikator Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan (Y.4)

Skor	Item Y.4.1		Item Y.4.2		Item Y.4.3		Item Y.4.4		Item Y.4.5	
	Frek.	Persen	Frek.	Persen	Frek.	Persen	Frek.	Persen	Frek.	Persen
SS	16	69,6%	12	52,2%	17	73,9%	10	43,5%	10	43,5%
S	6	26,1%	9	39,1%	5	21,7%	7	30,4%	13	56,5%
TS	1	4,3%	1	4,3%	1	4,3%	4	17,4%	-	0%
STS	-	0%	1	4,3%	-	0%	2	8,7%	-	0%

Sumber : Analisis Deskriptif Frekuensi

Analisis deskriptif jumlah responden yang menjawab item pernyataan Y.4.1 yang berbunyi “Meningkatkan Kapabilitas pekerja” dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 16 orang (69,6%), setuju 6 orang (26,1%), dan tidak setuju 1 orang (4,3%), hal ini menunjukkan sumbangsih dari karyawan kepada toko Basmalah dengan memberikan seluruh potensi dan kemampuan yang dimilikinya

Item pernyataan Y.4.2 yang berbunyi “Meningkatkan Kapabilitas sistem informasi pegawai” dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 12 orang (52,2%), setuju 9 orang (39,1%), tidak setuju 1 orang (4,3%) dan sangat tidak setuju 1 orang (4,3%), hal ini menunjukkan dengan adanya sistem informasi yang baik, akan semakin mudah bagi karyawan untuk menyelesaikan tugasnya dan menjadikan toko Basmalah lebih maju mengikuti perkembangan zaman saat ini

Item pernyataan Y.4.3 yang berbunyi “Memberikan Motivasi kepada pegawai”, dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 17 orang (73,9%), setuju 5 orang (21,7%), dan tidak setuju 1 orang (4,3%), hal ini menunjukkan motivasi yang timbul dari dalam diri karyawan atau dorongan dari orang lain akan menjadikan semangat bagi karyawan.

Item pernyataan Y.4.4 yang berbunyi “Memberikan kekuasaan kepada pegawai”, dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 10 orang (43,5%), setuju 7 orang (30,4%), tidak setuju 4 orang (17,4%) dan sangat tidak setuju 2 orang (8,7%), hal ini menunjukkan dengan memberikan kekuasaan kepada karyawan akan membantu meningkatkan produktifitas toko, namun ada 4 orang tidak setuju dan 2 orang sangat tidak setuju.

Item pernyataan Y.4.5 yang berbunyi “Memberikan keselarasan kepada pegawai”, dari 23 responden yang menjawab sangat setuju 10 orang (43,5%), setuju 13 orang (56,5%), hal ini menunjukkan dengan memberikan keselarasan kepada karyawan akan membantu meningkatkan produktifitas toko.

### 3. Uji Statistik Inferensial

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

Tabel 4.28

Perhitungan Uji t Parsial

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

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-3,208E-15	,144		,000	1,000
Zscore: Budaya Organisasi (X1)	,192	,168	,192	1,144	,266
Zscore: Motivasi Kerja (X2)	,642	,168	,642	3,818	,001

a. Dependent Variable: Zscore: Kepuasan Karyawan (Z)

Sumber : Uji Statistik Inferensial

#### 1) Pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan karyawan



Nilai *Coefficients* Beta sebesar 0,192 bernilai positif, dengan Sig.  $0,266 \geq 0,05$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak artinya budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan karyawan.

## 2) Pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan karyawan

Nilai *Coefficients* Beta sebesar 0,642 bernilai positif, dengan Sig.  $0,001 \leq 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima artinya motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Akan tetapi memiliki nilai constant yang negatif, hal ini menunjukkan bahwa semakin ditingkatkan motivasi kerja, maka kepuasan karyawan akan semakin menurun.

Tabel 4.29

### Perhitungan Uji t Parsial

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

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1,034E-15	,158		,000	1,000
Zscore: Budaya Organisasi (X1)	,187	,191	,187	,982	,338
Zscore: Motivasi Kerja (X2)	-,195	,243	-,195	-,802	,432
Zscore: Kepuasan Karyawan (Z)	,734	,246	,734	2,988	,008

a. Dependent Variable: Zscore: Peningkatan Kinerja Perusahaan (Y)

Sumber : Uji Statistik Inferensial

## 1) Pengaruh budaya organisasi terhadap peningkatan kinerja perusahaan

Nilai *Coefficients* Beta sebesar 0,187 bernilai positif, dengan Sig.  $0,338 \geq 0,05$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak artinya budaya

organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja perusahaan.

2) Pengaruh motivasi kerja terhadap peningkatan kinerja perusahaan

Nilai *Coefficients* Beta sebesar -0,195 bernilai negatif, dengan Sig. 0,432  $\geq$  0,05, maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak artinya motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja perusahaan.

3) Pengaruh kepuasan karyawan terhadap peningkatan kinerja perusahaan.

Nilai *Coefficients* Beta sebesar 0,734 bernilai positif, dengan Sig. 0,008  $\geq$  0,05, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima artinya kepuasan kerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan.

#### D. PENGUJIAN HIPOTESIS

##### 1. Analisis jalur (*Path Analysis*)

Analisis Jalur (*Path Analysis*) ini menggunakan model standar regresi dengan menggunakan *Program Software SPSS for Windows 22*. Yang mana dalam tabel (*Path Analysis*) menunjukkan masing-masing indikator mempunyai angka yang signifikan dan tidak signifikan, sehingga dari setiap indikator dengan indikator lainnya mempunyai hubungan atau jalur secara langsung.

Tabel 4.30

Path Analisis Koefisien Jalur Langsung

Variabel	Variabel Independen	Variabel Dedependen	<i>Cofisien Standardlize</i>	<i>P-value/sig.</i>	Keterangan
X1 → Z	Budaya	Kepuasan	0,192	0,266	Tidak

	Organisasi	Karyawan			Signifikan
X2 → Z	Motivasi Kerja	Kepuasan Karyawan	0,642	0,001	Signifikan
X1 → Y	Budaya Organisasi	Peningkatan Kinerja Perusahaan	0,187	0,338	Tidak Signifikan
X2 → Y	Motivasi Kerja	Peningkatan Kinerja Perusahaan	-0,195	0,432	Tidak Signifikan
Z → Y	Kepuasan Karyawan	Peningkatan Kinerja Perusahaan	0,734	0,008	Signifikan

Sumber : Uji Statistik Inferensial

Tabel 4.18 menjelaskan bahwa kepuasan karyawan dominan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja perusahaan dengan koefisien jalur pengaruh langsung 0,734 atau jalur dari kepuasan karyawan menuju peningkatan kinerja perusahaan adalah jalur paling kuat, kemudian disusul dengan motivasi kerja dominan berpengaruh terhadap kepuasan karyawan dengan koefisien jalur pengaruh langsung 0,642, disusul dengan jalur budaya organisasi menuju kepuasan karyawan dengan koefisien jalur langsung 0,192, disusul dengan jalur budaya organisasi menuju peningkatan kinerja perusahaan dengan koefisien jalur langsung 0,187, disusul dengan jalur motivasi kerja menuju peningkatan kinerja perusahaan dengan koefisien jalur langsung -0,195.

## 2. Pengujian model koefisien determinasi total ( $R^2_m$ )

Total keragaman data yang dapat dijelaskan oleh model diukur dengan menggunakan rumus :

$$\begin{aligned}
 R^2_m &= 1 - (P_{e1})^2 (P_{e2})^2 \\
 &= 1 - (1 - 0,657) (1 - 0,703) \\
 &= 1 - (0,343) (0,297)
 \end{aligned}$$

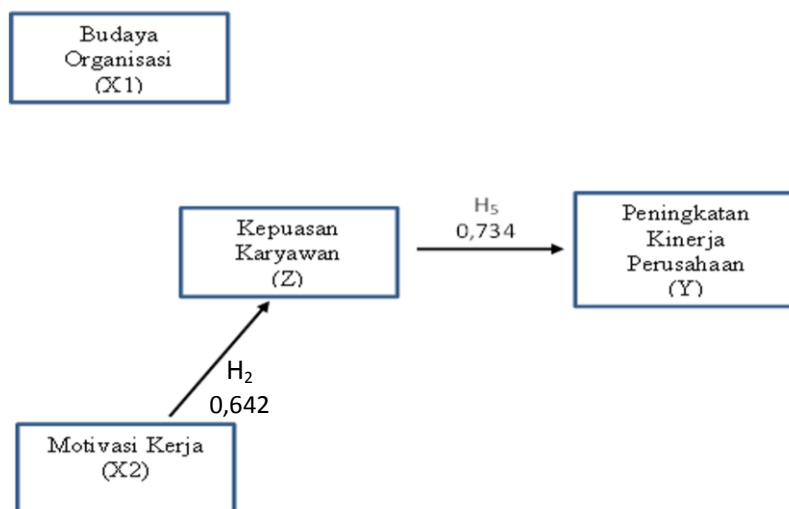
$$= 1 - (0,101)$$

$$= 0,899$$

Artinya keberagaman data yang dapat dijelaskan oleh model tersebut adalah sebesar 0,899 atau dengan kata lain informasi yang terkandung didalam data sebesar 89,9% dapat dijelaskan oleh model tersebut, sedangkan sisanya sebesar 10,1% dijelaskan oleh variabel lain yang belum ada didalam model atau *error*.

### 3. Trimming teori

Berdasarkan *theory trimming*, maka jalur-jalur yang tidak signifikan dibuang, sehingga diperoleh model yang didukung oleh data empirik. Model dalam bentuk diagram path berdasarkan *theory trimming*.<sup>153</sup>



Gambar 4.1 : Model Analisis Jalur dengan Model Trimming

<sup>153</sup> Imam Suroso, 2014, "Panduan Praktikum Komputer Program SPSS Versi 14.00". Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Mahardhika Program Magister Manajemen, Surabaya. 13.

#### 4. Perhitungan jalur

Bagian ini menjelaskan tentang perhitungan perbandingan pengaruh langsung budaya organisasi ( $X_1$ ) motivasi kerja ( $X_2$ ) terhadap peningkatan kinerja perusahaan ( $Y$ ) dan budaya organisasi ( $X_1$ ) motivasi kerja ( $X_2$ ) kinerja perusahaan ( $Y$ ) melalui variabel *intervening* kepuasan karyawan ( $Z$ ). Berdasarkan gambar 4.1 tentang model analisis jalur dengan model trimming:

##### a. Pengaruh langsung (*Direct Effect* atau DE)

##### 1) Pengaruh motivasi kerja ( $X_2$ ) terhadap kepuasan karyawan ( $Z$ )

$$DE_{zx_3} = X_2 \rightarrow Z = 0,642$$

##### b. Pengaruh tidak langsung (*Indirect Effect* atau IE)

Pengujian pengaruh tidak langsung untuk melihat hasil pengujian jalur-jalur yang dilalui, jika semua jalur yang dilalui signifikan maka pengaruh langsungnya juga signifikan, dan jika terdapat satu jalur yang tidak signifikan maka pengaruh tidak langsung dikatakan tidak signifikan.

##### 1) Pengaruh motivasi kerja ( $X_2$ ) terhadap kinerja perusahaan ( $Y$ ) melalui kepuasan kerja karyawan ( $Z$ )

$$IE_{yZX_2} = X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y = (0,642)(0,734) = 0,471$$

Tabel 4.31

Path Analisis Koefisien Jalur Tidak Langsung

Variabel Independen	Variabel Intervening	Variabel Dedependen	<i>Coefisien Standardlize</i>	Keterangan
Motivasi Kerja	Kepuasan Karyawan	Peningkatan Kinerja Perusahaan	0,471	Signifikan

Sumber : Uji Statistik Inferensial

Berdasarkan hasil pengujian koefisien jalur seperti pada tabel

4.46 dan tabel 4.47, maka model tersebut dapat dinyatakan dalam bentuk persamaan. Analisis jalur dalam bentuk persamaan sebagai berikut:

$$Z = 0,192 X^1 + 0,642 X^2$$

$$Y = 0,187 X^1 + (-0,195 X^3) + 0,734 Z$$

c. Pengaruh total

$$1) \text{ Pengaruh langsung } X_2 \rightarrow Y = 0$$

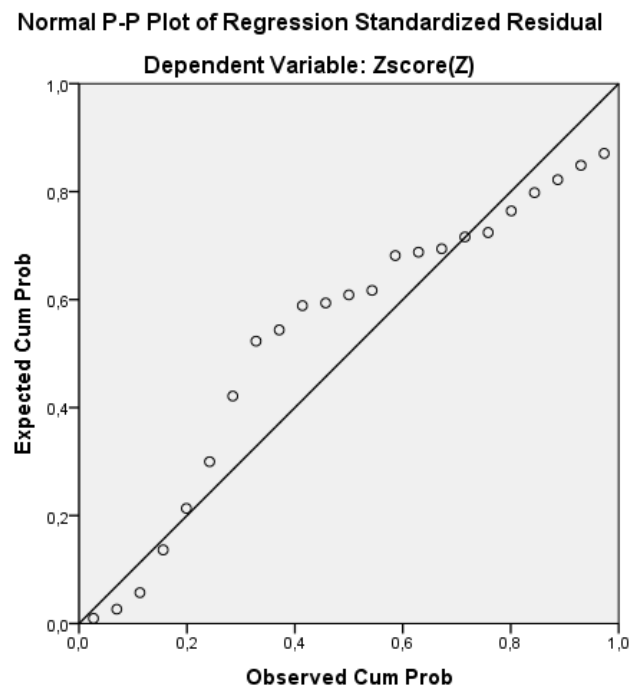
$$2) \text{ Pengaruh tidak langsung } X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y = (0,642) (0) = \underline{0,471} +$$

$$\text{Pengaruh Total} = 0,471$$

5. Uji ekonometrika

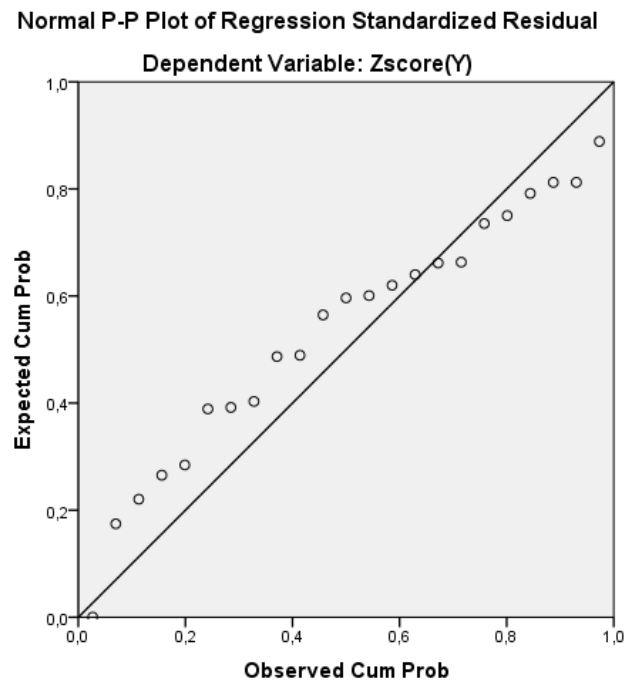
a. Uji normalitas

Model regresi Uji normalitas yang baik adalah model regresi yang residual datanya terdistribusi dengan normal. Uji statistik menggunakan *Uji Grafik Scatterplot* dengan menilai tingkat signifikan sebagai berikut:



Gambar 4.2 Uji Normalitas Jalur 1, Analisis Uji Asumsi Klasik

Grafik histogramnya memberikan pola distribusi yang melenceng kekanan artinya data berdistribusi normal, dan gambar P-Plot terlihat titik-titik mengikuti dan mendekati garis diagonalnya sehingga disimpulkan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas.<sup>154</sup>



Gambar 4.3 Uji Normalitas Jalur 2, Analisis Uji Asumsi Klasik

Grafik histogramnya memberikan pola distribusi yang melenceng kekanan artinya data berdistribusi normal, dan gambar P-Plot terlihat titik-titik mengikuti dan mendekati garis diagonalnya sehingga disimpulkan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas.<sup>155</sup>

#### b. Uji multikolonieritas

Pengujian multikolonieritas dilakukan untuk mengetahui ada atau tidaknya korelasi antar variabel dalam model regresi. Model regresi yang

<sup>154</sup> Imam Ghozali, 2011, *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program IBM SPSS 19*, (Semarang : Badan Penerbit UNDIP) 161-163.

<sup>155</sup> Imam Ghozali, 2011, *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program IBM SPSS 19*, (Semarang : Badan Penerbit UNDIP) 161-163.

baik adalah terbebas dari gejala asumsi klasik. Nilai yang dilihat adalah VIF dengan ketentuan apabila nilai  $VIF \leq 10$  maka model regresi terbebas dari asumsi multikolonieritas dan sebaliknya jika nilai  $VIF \geq 0,1$  maka model regresi terdapat gangguan multikolonieritas.

Tabel 4.32

## Uji Multikol Jalur Pertama

Variabel	VIF	Keterangan	Tolerance	Keterangan
X1	1,308	Nilai $\leq 10$	0,764	Nilai Tolerance $\geq 0,1$
X2	1,308	Nilai $\leq 10$	0,764	Nilai Tolerance $\geq 0,1$

Sumber : Analisis Uji Asumsi Klasik

Tabel 4.33

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	17,445	16,304		1,070	,297		
	Budaya Organisasi (X1)	,160	,140	,192	1,144	,266	,764	1,308
	Motivasi Kerja (X2)	,922	,241	,642	3,818	,001	,764	1,308

a. Dependent Variable: Kepuasan Karyawan (Z)

Tabel diatas menunjukkan bahwa untuk jalur pertama nilai VIF variabel ( $X1 = 1,308 \leq 10$ ) dan ( $X2 = 1,308 \leq 10$ ) sedangkan nilai Tolerance ( $X1 = 0,764 \geq 0,1$ ) dan nilai ( $X2 = 0,764 \geq 0,1$ ), sehingga dapat disimpulkan data dalam penelitian ini tidak terjadi multikolonieritas dan memenuhi uji asumsi klasik multikolonieritas.

Tabel 4.34

## Uji Multikol Jalur Kedua

Variabel	VIF	Keterangan	Tolerance	Keterangan
X1	1,394	Nilai $\leq 10$	0,717	Nilai Tolerance $\geq 0,1$



X2	2,262	Nilai $\leq 10$	0,442	Nilai Tolerance $\geq 0,1$
Z	2,316	Nilai $\leq 10$	0,432	Nilai Tolerance $\geq 0,1$

Sumber : Lampiran 6, Analisis Uji Asumsi Klasik

Tabel 4.35

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

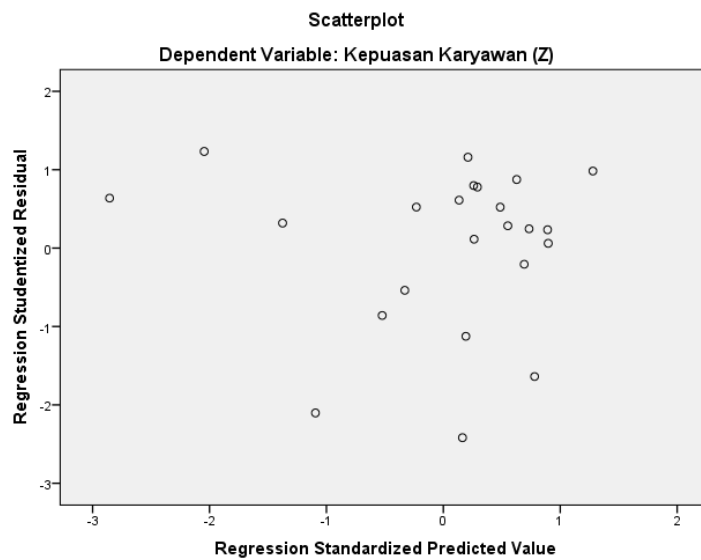
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	21,248	18,865		1,126	,274		
Budaya Organisasi (X1)	,159	,162	,187	,982	,338	,717	1,394
Motivasi Kerja (X2)	-,286	,357	-,195	-,802	,432	,442	2,262
Kepuasan Karyawan (Z)	,752	,252	,734	2,988	,008	,432	2,316

a. Dependent Variable: Peningkatan Kinerja Perusahaan (Y)

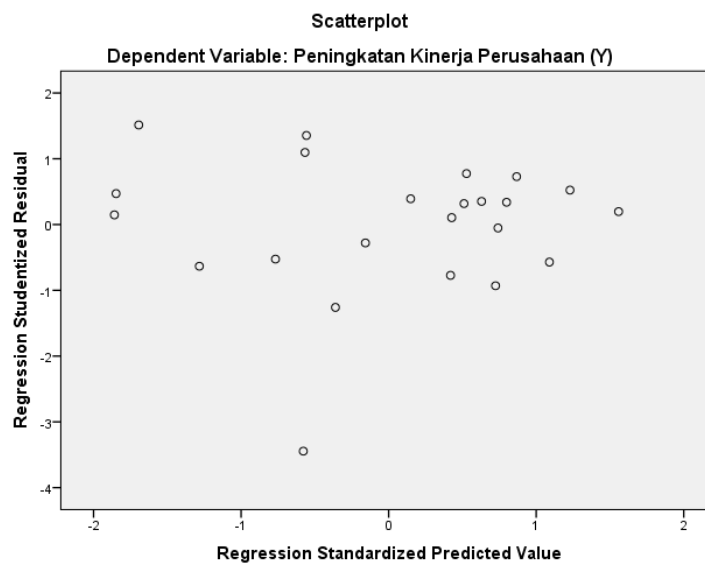
Tabel diatas menunjukkan untuk jalur kedua menunjukkan nilai VIF variabel ( $X1 = 1,394 \leq 10$ ), ( $X2 = 2,262 \leq 10$ ) dan ( $Z = 2,316 \leq 10$ ) sedangkan nilai Tolerance ( $X1 = 0,717 \geq 0,1$ ), ( $X2 = 0,442 \geq 0,1$ ) dan ( $Z = 0,432 \geq 0,1$ ), sehingga dapat disimpulkan data dalam penelitian ini tidak terjadi multikolonieritas dan memenuhi uji asumsi klasik multikolonieritas.

c. Uji heterokedastisitas

Pengujian heterokedastisitas untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi, terjadi ketidaksamaan varians dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual satu pengamatan kepengamatan yang lain tetap, maka disebut Homoskedastisitas. Model regresi yang baik tidak terjadi heteroskedastisitas:



Gambar 4.4 : Uji Heterokedasititas, Analisis Uji Asumsi Klasik



Gambar 4.5 : Uji Heterokedasititas, Analisis Uji Asumsi Klasik

Kedua gambar diatas menunjukkan bahwa jalur 1 dan jalur 2 memiliki titik-titik yang tersebar acak dan tidak berkumpul pada satu tempat, sehingga data yang digunakan dalam penelitian ini telah memenuhi asumsi klasik Heteroskedastisitas dengan menggunakan grafik *Scatterplot*.

## E. HASIL PENGUJIAN HIPOTESIS

## 1. Hipotesis Ha.1

Ha.1 : Budaya organisasi ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan karyawan (Z)

Ho.1 : Budaya organisasi ( $X_1$ ) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan karyawan (Z)

Tabel 4.36

## Pengujian Hipotesis Ha.1

Variabel Independen	Variabel Intervening	<i>Coefisien Standardlize</i>	t- hitung	R <sup>2</sup>	<i>P-value/sig.</i>	Keterangan
Budaya organisasi	Kepuasan Karyawan	0,192	1,144	0,568	0,266	Tidak Signifikan

Sumber : Uji Statistik Inferensial

Dari hasil perhitungan menunjukkan untuk nilai (*Standardized Coefficients*) sebesar 0,192 dengan Sig. sebesar  $0,266 \geq 0,05$  maka Ho diterima, sedangkan  $t_{hitung}$  sebesar  $1,144 \leq t_{tabel} 1,729$ , sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa hipotesis Ha.1 ditolak, dengan kata lain tidak terdapat pengaruh signifikan antara budaya organisasi terhadap kepuasan karyawan.

## 2. Hipotesis Ha.2

Ha.2 : Motivasi kerja ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan karyawan (Z)

Ho.2 : Motivasi kerja ( $X_2$ ) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan karyawan (Z)

Tabel 4.37

## Pengujian Hipotesis Ha.2

Variabel Independen	Variabel Intervening	<i>Coefisien Standardlize</i>	t- hitung	R <sup>2</sup>	<i>P-value/sig.</i>	Keterangan
---------------------	----------------------	-------------------------------	-----------	----------------	---------------------	------------

Motivasi kerja	Kepuasan Karyawan	0,642	3,818	0,568	0,001	Signifikan
----------------	-------------------	-------	-------	-------	-------	------------

Sumber : Uji Statistik Inferensial

Dari hasil perhitungan menunjukkan untuk nilai (*Standardized Coefficients*) sebesar 0,642 dengan Sig. sebesar  $0,001 \leq 0,05$  maka  $H_0$  ditolak, sedangkan  $t_{hitung}$  sebesar  $3,818 \geq t_{tabel} 1,729$ , sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa hipotesis  $H_{a.2}$  diterima, dengan kata lain terdapat pengaruh signifikan antara motivasi kerja terhadap kepuasan karyawan.

### 3. Hipotesis $H_{a.3}$

$H_{a.3}$  : Budaya organisasi ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap Peningkatan kinerja perusahaan (Y)

$H_{o.3}$  : Budaya organisasi ( $X_1$ ) tidak berpengaruh signifikan terhadap Peningkatan kinerja perusahaan (Y)

Tabel 4.38

#### Pengujian Hipotesis $H_{a3}$

Variabel Independen	Variabel Dependen	<i>Coefisien Standardize</i>	t- hitung	$R^2$	<i>P-value/sig.</i>	Keterangan
Budaya organisasi	Peningkatan kinerja perusahaan	0,187	0,982	0,505	0,338	Tidak Signifikan

Sumber : Uji Statistik Inferensial

Dari hasil perhitungan menunjukkan untuk nilai (*Standardized Coefficients*) sebesar 0,187 dengan Sig. sebesar  $0,338 \geq 0,05$  maka  $H_0$  ditolak, sedangkan  $t_{hitung}$  sebesar  $0,982 \leq t_{tabel} 1,729$ , sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa hipotesis  $H_{a3}$  ditolak, dengan kata lain tidak terdapat pengaruh signifikan antara budaya organisasi terhadap peningkatan kinerja perusahaan.

#### 4. Hipotesis Ha.4

Ha.4 : Motivasi kerja ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap Peningkatan kinerja perusahaan (Y)

Ho.4 : Motivasi kerja ( $X_2$ ) tidak berpengaruh signifikan terhadap Peningkatan kinerja perusahaan (Y)

Tabel 4.39

Pengujian Hipotesis Ha4

Variabel Independen	Variabel Dependen	<i>Coefisien Standardize</i>	t- hitung	R <sup>2</sup>	<i>P-value/sig.</i>	Keterangan
Motivasi kerja	Peningkatan Kinerja perusahaan	-0,195	-0,802	0,505	0,432	Tidak Signifikan

Sumber : Uji Statistik Inferensial

Dari hasil perhitungan menunjukkan untuk nilai (*Standardized Coefficients*) sebesar -0,195 dengan Sig. sebesar  $0,432 \geq 0,05$  maka Ho diterima, sedangkan  $t_{hitung}$  sebesar  $-0,802 \leq t_{tabel} 1,729$ , sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa hipotesis Ha4 ditolak, dengan kata lain tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap peningkatan kinerja perusahaan, bahkan semakin ditambah motivasi kerjanya akan semakin menurun kinerja perusahaan.

#### 5. Hipotesisi Ha.5

Ha.5 : Kepuasan karyawan (Z) berpengaruh signifikan terhadap Peningkatan kinerja perusahaan (Y)

Ho.5 : Kepuasan karyawan (Z) tidak berpengaruh signifikan terhadap Peningkatan Kinerja perusahaan (Y)

Tabel 4.40

## Pengujian Hipotesis Ha5

Variabel Intervening	Variabel Dependen	<i>Coefisien Standardize</i>	t- hitung	R <sup>2</sup>	<i>P-value/sig.</i>	Keterangan
Kepuasan Karyawan	Peningkatan Kinerja perusahaan	0,734	2,988	0,505	0,008	Signifikan

Sumber : Uji Statistik Inferensial

Dari hasil perhitungan menunjukkan untuk nilai (*Standardized Coefficients*) sebesar 0,734 dengan Sig. sebesar  $0,008 \leq 0,05$  maka  $H_0$  ditolak, sedangkan  $t_{hitung}$  sebesar  $2,988 \geq t_{tabel}$  1,729, sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa hipotesis Ha5 diterima, dengan kata lain terdapat pengaruh signifikan antara kepuasan karyawan terhadap peningkatan kinerja perusahaan.

## **BAB V**

### **PEMBAHASAN**

#### **A. Pengaruh Budaya Organisasi ( $X_1$ ) Terhadap Kepuasan Karyawan ( $Z$ )**

Setelah melakukan pengujian dan analisis data, dalam hipotesis pertama disebutkan, menghasilkan temuan budaya organisasi berpengaruh akan tetapi tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Toko Basmalah di Kabupaten Banyuwangi. Hal ini disebabkan karena indikator budaya organisasi yang terbentuk melalui indikator bekerja yang merupakan inovasi dan keberanian mengambil resiko, perhatian pada hal-hal rinci, orientasi hasil/ manfaat, orientasi orang/ kemampuan akal, orientasi tim/ seimbang, dan keagresipan belum dirasakan dan dimiliki oleh seluruh karyawan, sehingga tingkat kepuasan kerja karyawan toko rendah.

Hal ini dibuktikan dengan hasil analisis jalur yang menunjukkan (*Standardized Coefficients*) beta sebesar 0,192 dengan Sig. sebesar  $0,266 \geq 0,05$  maka hipotesis pertama yang menyatakan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan karyawan adalah ditolak.

Budaya Organisasi yang kuat akan membantu perusahaan dalam memberikan kepastian kepada seluruh karyawan untuk tumbuh dan membangun perusahaan, melalui *training*, orientasi dan penyesuaian diri. Karyawan akan menyerap budaya perusahaan yang kemudian akan berkembang menjadi budaya kelompok dan akhirnya diserap sebagai budaya pribadi. Namun didalam toko Basmalah masih terbentuk 19,2% dalam mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan melalui budaya organisasi, dikarenakan budaya organisasi dari setiap toko itu berbeda-beda.

Beach (1993) kebudayaan adalah inti dari apa yang penting dalam organisasi, koefisien analisis jalur yang tidak signifikan antara variabel budaya organisasi terhadap kinerja pegawai artinya sebaik apapun budaya organisasi diterapkan dan dijalankan tetapi teman-teman kerja tidak mendukung dan menyikapi persoalan-persoalan, maka memberikan kontribusi rendah terhadap kinerja karyawan.<sup>162</sup> Bellou (2010) menyatakan budaya organisasi tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.<sup>163</sup>

Hal ini sesuai *study empirik* sejumlah peneliti, Elvitrianim Purba, *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pdam Tirta Bina Labuhanbatu*.<sup>164</sup> Yang mengatakan bahwa hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh antara karakteristik inovasi, karakteristik detail, karakteristik hasil, karakteristik individu, karakteristik tim, karakteristik agresifitas dan karakteristik stabilitas terhadap kepuasan kerja pegawai PDAM Tirta Bina Labuhanbatu.

## **B. Pengaruh Motivasi Kerja (X<sub>2</sub>) Terhadap Kepuasan Karyawan (Z)**

Setelah melakukan pengujian dan analisis data, dalam hipotesis kedua ini disebutkan, bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan karyawan pada Toko Basmalah di Kabupaten Banyuwangi. Hal ini disebabkan karena indikator motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan Toko yang dikelompokkan dalam teori kebutuhan baik fisiologi, rasa aman dalam bekerja dan rasa memiliki, teori Syahyuti seperti semangat bekerja, inisiatif dan

---

<sup>162</sup> Mahadin Shaleh, 2008, *Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai*, (Makassar, Penerbit Aksara Timur).

<sup>163</sup> Bellou Victoria, 2010. *Organizational Culture As A Predictor Of Job Satisfaction: The Role Of Gender And Age*. Career Development International Vol. 15 No. 1, pp. 4-19.

<sup>164</sup> Elvitrianim Purba, *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pdam Tirta Bina Labuhanbatu*. (Jurnal Stindo Profesional, 2016).



kreatifitas dalam bekerja, rasa tanggung jawab, teori X dan Y menganggap bekerja sebagai hal yang menyenangkan dan belajar bertanggung jawab, dan teori ERG, akan eksistensi dalam bekerja, keterbukaan dalam bekerja dan keinginan untuk tumbuh dan berkembang dapat diterima oleh seluruh anggota karyawan Toko Basmalah di Kabupaten Banyuwangi.

Hal ini dibuktikan dengan hasil analisis jalur yang menunjukkan (*Standardized Coefficients*) beta sebesar 0,642 dengan Sig. sebesar  $0,001 \leq 0,05$  maka hipotesis kedua yang menyatakan motivasi kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan karyawan adalah diterima.

Motivasi kerja merupakan salah satu elemen terpenting dalam membangun jiwa karyawan dalam suatu perusahaan, baik secara *internal* dari dalam dirinya sendiri maupun *eksternal* dari orang lain, dimana dalam hal ini seorang pemimpin selalu memberikan motivasi, dorongan, saran dan menggerakkan karyawannya untuk bekerja profesional, agar mereka dapat bekerja keras menggunakan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan.

Secara teoritis, Herzberg dengan teorinya tentang kepuasan kerja, menyatakan bahwa kepuasan kerja berkaitan dengan faktor Motivator-Hygie (Kreitner dan Kinichi), faktor motivator berkaitan dengan pekerjaan yang menawarkan prestasi, pengakuan, pekerjaan yang menantang, tanggung jawab serta prospek kemajuan. Sedangkan hygiene yang berkaitan kebijakan perusahaan, pengawasan, gaji, hubungan kerja dan kondisi kerja.<sup>165</sup> Hasil penelitian Achmad Fadhil dan Yuniadi Mayowan, *Pengaruh Motivasi Kerja Dan*

---

<sup>165</sup> Veithzal Rivai Zainal, 2014, "*Islamic Human Capital Management*", (Jakarta : PT Raja Grafindo Persada), 638.

*Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan AJB Bumiputera.*<sup>166</sup> Bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan. Hal ini dikatakan bahwa semakin tinggi nilai motivasi, maka nilai kinerja karyawan akan semakin tinggi pula. Hal ini dikatakan bahwa semakin tinggi nilai kepuasan kerja maka semakin tinggi kinerja karyawan. Sedangkan motivasi kerja dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan secara simultan pada AJB Bumi Putera Kota Malang.

### **C. Pengaruh Budaya Organisasi (X<sub>1</sub>) Terhadap Peningkatan Kinerja Perusahaan (Y)**

Setelah melakukan pengujian dan analisis data, dalam hipotesis ketiga ini disebutkan, bahwa budaya organisasi berpengaruh namun tidak secara signifikan terhadap peningkatan kinerja perusahaan pada Toko Basmalah di Kabupaten Banyuwangi. Hal ini disebabkan karena indikator budaya organisasi yang terbentuk melalui indikator bekerja yang merupakan inovasi dan keberanian mengambil resiko, perhatian pada hal-hal rinci, orientasi hasil/ manfaat, orientasi orang/ kemampuan akal, orientasi tim/ seimbang, dan keagresipan belum sepenuhnya dimiliki dan dirasakan oleh seluruh karyawan, sehingga tingkat peningkatan kinerja dalam toko rendah.

Hal ini dibuktikan dengan hasil analisis jalur yang menunjukkan (*Standardized Coefficients*) beta sebesar sebesar 0,187 dengan Sig. sebesar 0,338  $\geq 0,05$  maka hipotesis ketiga yang menyatakan budaya organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja karyawan adalah ditolak.

---

<sup>166</sup> Achmad Fadhil dan Yuniadi Mayowan, *Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan AJB Bumiputera*, Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Universitas Brawijaya Malang, 2018.

Budaya organisasi yang benar-benar dikelola sebagai alat manajemen akan berpengaruh dan menjadi pendorong bagi karyawan untuk berperilaku positif, dedikatif, dan produktif. Nilai-nilai budaya itu tidak tampak, tetapi merupakan kekuatan yang mendorong perilaku untuk menghasilkan efektivitas kerja, budaya organisasi yang kuat akan membantu perusahaan dalam memberikan kepastian kepada seluruh karyawan untuk tumbuh dan membangun perusahaan, melalui *training*, orientasi dan penyesuaian diri. Proses internalisasi budaya perusahaan menjadi budaya pribadi belum sepenuhnya berhasil, sehingga karyawan belum merasa identik terhadap perusahaannya dan belum menyatu tanpa terbebani untuk mencapai kinerja yang maksimal dan optimal.

Hal ini sesuai *study empirik* sejumlah peneliti, Jamaluddin, Rudi Salam, Harisman Yunus dan Haedar Akib menyatakan, kinerja pegawai berada pada kategori sangat baik ditinjau dari indikator kedisiplinan petugas pelayanan, tanggung jawab petugas pelayanan, kemampuan petugas pelayanan, kesopanan dan keramahan petugas, berdasarkan analisis regresi linear sederhana menunjukkan bahwa terdapat Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Pendidikan Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan. Dari hasil analisa korelasi product moment diperoleh tingkat hubungan yang signifikan antara pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada kantor Dinas Pendidikan Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan dengan kategori kuat.<sup>167</sup>

#### **D. Pengaruh Motivasi Kerja (X<sub>2</sub>) Terhadap Peningkatan Kinerja Perusahaan**

**(Y)**

---

<sup>167</sup> D Jamaluddin, Rudi Salam, Harisman Yunus dan Haedar Akib, *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Propinsi Sulawesi Selatan*. : Jurnal Pemikiran Ilmiah dan Pendidikan Administrasi Perkantoran, 2017, Vol. 4.

Setelah melakukan pengujian dan analisis data, dalam hipotesis keempat disebutkan, bahwa motivasi kerja berpengaruh namun tidak signifikan terhadap peningkatan kinerja perusahaan pada Toko Basmalah di Kabupaten Banyuwangi. Hal ini disebabkan karena indikator motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan Toko yang dikelompokkan dalam teori kebutuhan baik fisiologi, rasa aman dalam bekerja dan rasa memiliki, teori Syahyuti seperti semangat bekerja, inisiatif dan kreatifitas dalam bekerja, rasa tanggung jawab, teori X dan Y menganggap bekerja sebagai hal yang menyenangkan dan belajar bertanggung jawab, dan teori ERG, akan eksistensi dalam bekerja, keterbukaan dalam bekerja dan keinginan untuk tumbuh dan berkembang masih belum ada dan diterapkan oleh seluruh anggota karyawan Toko Basmalah di Kabupaten Banyuwangi.

Hal ini dibuktikan dengan hasil analisis jalur yang menunjukkan (*Standardized Coefficients*) beta sebesar 0,-0,195 dengan Sig. sebesar 0,432  $\geq$  0,05 maka hipotesis keempat yang menyatakan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja perusahaan adalah ditolak.

Motivasi kerja merupakan salah satu elemen terpenting dalam membangun jiwa karyawan dalam suatu perusahaan, agar mereka dapat bekerja keras menggunakan semua kemampuan dan ketrampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Tinggi rendahnya motivasi kerja yang dimiliki oleh anggota karyawan toko akan mempengaruhi bagaimana kinerja perusahaan akan maju dan berkembang.

Enrico Maramis (2013), motivasi kerja tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan, dikarenakan karyawan dapat melaksanakan tugasnya secara maksimum tanpa didorong oleh motivasi dari karyawan tersebut, melalui tekun

bekerja, disiplin yang diterapkan.<sup>168</sup> Hal ini sesuai *study empirik* sejumlah peneliti. Ida Ayu Brahmasari dan Agus Suprayetno (2008) dalam penelitiannya membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja perusahaan, artinya meskipun motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja tetapi belum tentu mempengaruhi kinerja perusahaan.<sup>169</sup>

### **E. Pengaruh Kepuasan Karyawan (Z) Terhadap Peningkatan Kinerja Perusahaan (Y)**

Setelah melakukan pengujian dan analisis data, dalam hipotesis kelima disebutkan, bahwa kepuasan karyawan berpengaruh signifikan dan positif terhadap peningkatan kinerja perusahaan pada toko Basmalah di Kabupaten Banyuwangi. Hal ini disebabkan karena indikator kepuasan karyawan yang meliputi upah/ gaji, rekan kerja yang mendukung, pekerjaan itu sendiri, kesempatan promosi dan supervisi sudah ada dan diterapkan pada masing-masing karyawan toko Basmalah di Kabupaten Banyuwangi.

Hal ini dibuktikan dengan hasil analisis jalur yang menunjukkan (*Standardized Coefficients*) beta sebesar 0,734 dengan Sig. sebesar  $0,008 \leq 0,05$  maka hipotesis kelima ini yang menyatakan bahwa kepuasan karyawan berpengaruh signifikan dan positif terhadap peningkatan kinerja perusahaan adalah diterima.

Peningkatan kinerja perusahaan sangat dipengaruhi oleh kepuasan karyawan, yaitu perasaan individu terhadap pekerjaan yang memberikan kepuasan

---

<sup>168</sup> Emrico Maramis, 2013, *Kepemimpinan Budaya Organisasi dan Motivasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Cabang Manado*, Jurnal EMBA, Vol. 1 No. 14.

<sup>169</sup> Ida Ayu dan Agus Suprayetno 2008, *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Internasional Wiratama Indonesia*, (Online), Jurnal Manajemen dan Kwirausahaan Vol. 10 No.2, diakses 18 Juni 2018.

batin kepada seseorang sehingga pekerjaan itu disenangi dan digeluti dengan baik.<sup>170</sup> Kinerja perusahaan merupakan hasil olah pikir dan tenaga dari seorang karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, dapat berwujud, dilihat dan dihitung jumlahnya, akan tetapi dalam banyak hal, hasil olah pikiran dan tenaga tidak dapat dihitung dan dilihat, seperti ide-ide pemecahan suatu masalah atas prosedur kerja yang lebih efisien.

Menurut Lawler (1967), yang menyimpulkan bahwa untuk meningkatkan kinerja perusahaan dibutuhkan kepuasan kerja yang tinggi dari karyawan. Hal ini sesuai *study empirik* sejumlah peneliti. Agus Tunggal Saputra, I Wayan Bagia, Ni Nyoman Yulianthini, *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Karyawan terhadap Kinerja Karyawan*.<sup>171</sup> Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh positif dari kepuasan kerja dan loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan PT Sun Star Motor Cabang Negara.

#### **F. Pengaruh Langsung, Tidak Langsung dan Pengaruh Total**

Berdasarkan hasil analisis data diketahui pengaruh langsung budaya organisasi terhadap peningkatan kinerja perusahaan sebesar 0,187 atau 18,7% (tidak signifikan), dan motivasi kerja -0,195 atau 19,5% (tidak signifikan), dari nilai (*Standardized Coefficients*).

Dan hasil analisis data ketahui pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kepuasan karyawan sebesar 0,192 atau 19,2% (tidak signifikan), dan

---

<sup>170</sup> Abd Wahab dan Umiarso, 2011, *Kepemimpinan Pendidikan dan Kecerdasan Spiritual*, (Yogyakarta, Ar-Ruzz Media), 121.

<sup>171</sup> Agus Tunggal Saputra at al, *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Karyawan terhadap Kinerja Karyawan*. e-Journal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Manajemen. Singaraja, 2016.

motivasi kerja sebesar 0,642 atau 64,2% (signifikan) dari nilai (*Standardized Coefficients*) variabel motivasi kerja memiliki pengaruh yang paling kuat terhadap kepuasan karyawan.

Dari perhitungan pengaruh langsung diketahui variabel budaya organisasi tidak memiliki pengaruh secara langsung terhadap variabel peningkatan kinerja perusahaan, dan variabel motivasi kerja memiliki pengaruh secara langsung terhadap variabel kepuasan karyawan. Sedangkan dari pengaruh tidak langsung variabel motivasi kerja berpengaruh terhadap peningkatan kinerja perusahaan melalui kepuasan karyawan sebesar 0,703 atau 70,3%.

Dari pengaruh total variabel motivasi kerja terhadap peningkatan kinerja perusahaan melalui kepuasan karyawan sebesar 0,471 atau 47,1%, sehingga dapat disimpulkan bahwa secara total ada pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja perusahaan melalui kepuasan karyawan, sehingga tanpa adanya kepuasan karyawan maka peningkatan kinerja perusahaan tidak akan berjalan dengan baik.

Untuk meningkatkan kinerja perusahaan melalui kepuasan karyawan maka perlu adanya peningkatan budaya organisasi antar karyawan toko untuk menentukan bentuk budaya organisasi yang memang perlu dikembangkan dalam toko, untuk motivasi kerja ditambah lagi dengan motivasi yang sesuai dan dibutuhkan oleh karyawan toko Basmalah, untuk perkembangan toko Basmalah di Kabupaten Banyuwangi.

#### **G. Keterbatasan Penelitian**

Meskipun proses penyusunan dan penelitian yang telah dirancang dan dilakukan dengan sebaik-baiknya, namun hasil penelitian ini sepenuhnya masih mengandung beberapa keterbatasan diantaranya;

1. Data penelitian yang bersifat kuantitatif dalam pengambilan data, telah terjadi bias akan tidak fahamnya responden dalam mengisi kuesioner, tertekannya responden dalam mengisi kuesioner dan pemberian jawaban oleh responden yang sifatnya hanya untuk sekedar mengisi angket tanpa memahami pernyataannya, sehingga menimbulkan jawaban yang mengandung arti sangat setuju dan setuju tetapi hasil akhir dari pengolahan banyak variabel yang tidak signifikan;
2. Adanya dimensi budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan karyawan dan peningkatan kinerja perusahaan terhadap prinsip-prinsip Islam pada setiap variabel sehingga dimungkinkan responden untuk cenderung menjawab dengan sangat setuju dan setuju tetapi hasil akhir dari pengolahan banyak variabel yang tidak signifikan.



## **BAB VI PENUTUP**

### **A. KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan sebelumnya, kesimpulan dalam penelitian ini, adalah:

1. Budaya organisasi berpengaruh namun tidak signifikan terhadap kepuasan karyawan, hal ini menunjukkan bahwa hipotesis pertama yang menyatakan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan adalah ditolak. Secara teoritis temuan ini mengatakan budaya organisasi yang diterapkan oleh toko Basmalah tidak dapat meningkatkan kepuasan karyawan, maka sebaiknya perlu adanya rekomendasi ulang bentuk budaya organisasi yang cocok dan sesuai dengan keadaan toko Basmalah.
2. Motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan karyawan, hal ini menunjukkan bahwa hipotesis kedua yang menyatakan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan adalah diterima. Secara teoritis temuan ini mengandung peranan penting bagi terciptanya kepuasan kerja karyawan, semakin tinggi motivasi kerja yang didapatkan oleh karyawan toko Basmalah maka akan meningkatkan kepuasan karyawan.
3. Budaya organisasi berpengaruh namun tidak signifikan terhadap peningkatan kinerja perusahaan, hal ini menunjukkan bahwa hipotesis ketiga yang menyatakan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja perusahaan adalah ditolak. Secara teoritis temuan ini mengandung peranan penting bagi terciptanya budaya organisasi didalam

perusahaan toko Basmalah, semakin baik dan kuat budaya organisasi yang diterapkan didalam toko Basmalah maka akan semakin tinggi peningkatan kinerja perusahaan.

4. Motivasi kerja berpengaruh namun tidak signifikan terhadap peningkatan kinerja perusahaan, hal ini menunjukkan bahwa hipotesis keempat yang menyatakan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja perusahaan adalah ditolak. Secara teoritis temuan ini mengandung peranan penting bahwasanya motivasi kerja dapat berpengaruh signifikan dengan kepuasan karyawan tetapi tidak berpengaruh signifikan terhadap peninfkatan kinerja perusahaan, maka motivasi kerja perlu ditingkatkan agar kinerja perusahaan lebih meningkat lagi.
5. Kepuasan karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan kinerja perusahaan, hal ini menunjukkan bahwa hipotesis kelima yang menyatakan kepuasan karyawan berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja perusahaan adalah diterima. Secara teoritis temuan ini mengandung peranan penting bahwasanya kepuasan karyawan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja perusahaan.

## B. SARAN-SARAN

Berdasarkan analisis hasil penelitian, pembahasan dan kesimpulan yang telah dikemukakan sebelumnya, terdapat beberapa saran yang akan menjadi implikasi bagi penelitian selanjutnya dan bagi toko Basmalah di Kabupaten Banyuwangi, antara lain:

1. Penelitian ini menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh namun tidak signifikan terhadap kepuasan karyawan dan tidak berpengaruh

signifikan terhadap peningkatan kinerja perusahaan. Ketika temuan dari penelitian tidak signifikan, hal ini mengandung arti bahwa hubungan kausal antara budaya organisasi bersifat kompleks dan masih terbuka peluang untuk penelitian lebih lanjut.

2. Penelitian ini menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan karyawan dan tidak berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja perusahaan. Ketika temuan dari penelitian tidak signifikan, hal ini mengandung arti bahwa hubungan kausal antara motivasi kerja bersifat kompleks dan masih terbuka peluang untuk penelitian lebih lanjut, sehingga motivasi kerja yang berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, ditingkatkan agar kinerja perusahaan meningkat.
3. Penelitian ini menemukan variabel motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan kinerja perusahaan melalui kepuasan karyawan. Berdasarkan temuan penting penelitian ini, maka untuk meningkatkan kinerja perusahaan toko Basmalah di Kabupaten Banyuwangi bisa dengan meningkatkan kepuasan karyawan, dan untuk lebih memprioritaskan budaya organisasi yang terdapat didalam perusahaan toko Basmalah di Kabupaten Banyuwangi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anogoro, Panji dan Ninik Widiyanti, 1990. *Psikologi Dalam Perusahaan*. Cetakan pertama, (Jakarta : Rineka Cipta).
- Anoraga, Panji. 2006. *Psikologi Kerja*. Cetakan keempat. (Jakarta: Rineka Cipta)
- Anshori, Muslich & Sri Iswati. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Cetakan pertama. (Surabaya : Airlangga University Press).
- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. (Jakarta: Rineka Cipta).
- As'ad, Moch. 1998. *Seri Ilmu Sumber Daya Manusia: Psikologi Industri*. (Liberty : Yogyakarta).
- Azwar, Saiffudin. 1997. *Sikap Manusia Teori dan Pengukurannya*. (Yogyakarta: Pustaka Pelajar).
- A. Mas'adi, Ghufron. 2002. *Fiqh Muamalah Kontekstual*. (Jakarta: Raja Grafindo).
- Chablullah, Wibisono, 2002, *Pengaruh Motivasi Spiritual terhadap Kinerja Karyawan*.
- Ghani, M. Abdul. 2005. *The Spirituality in Business*. cetakan pertama. (Jakarta: Pena Pundi Aksara).
- Ghazali, Imam. 2005. *Aplikasi Multivariate dengan Program SPSS*. Edisi ketiga. (Semarang: Undip).
- Gibson, Ivancevich & Donnelly. 1996. *Organization: Behaviour, Structure, Process*. Alih Bahasan Djarkasih. Edisi Kelima. (Jakarta: Erlangga).
- Hamid Mursi, Abdul. 1997. *SDM Yang Produktif pendekatan Al-Qur'an dan sains*. (Jakarta: Gema Insani Press).
- Handoko, T. Hani. 1991. *Manajemen*. (Yogyakarta: BPFE-UGM).
- Hasibun, Malayu SP. 1994. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dasar dan Kunci Keberhasilan*. Cetakan keenam. (Jakarta: Haji Masagung).
- Indriantoro, Nur dan Bambang Supomo. 1999. *Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen*. Edisi Pertama. (Yogyakarta: BPFE).

- Algifari. 1997. *Analisis Statistik Untuk Bisnis dengan Regresi, Korelasi, dan Nonparametrik. Edisi Pertama.* (Yogyakarta: BPFE-YOGYAKARTA).
- . 2000. *Analisis Regresi Teori, Kasus, dan Solusi. Edisi Kedua.* (Yogyakarta: BPFE-YOGYAKARTA).
- Al-Qur'an dan terjemahannya. 2005. Tim Disbintalad. Jakarta: Sari Agung
- Ismail Yusanto, Muhammad dan Muhammad Karebet Widjajakusuma. 2002. *Menggagas Bisnis Islami.* (Jakarta: Gema Insani).
- Suroso Imam, 2014, "*Panduan Praktikum Komputer Program SPSS 14.00*" STIE Mahardika Program Magister Manajemen, Surabaya.
- Rivai Veithzal Zainal, 2014, "*Islamic Human Capital Management*", (Jakarta : PT. Raja Grafindo).
- Siyoto Sandu, M. Ali Sodik, 2015, *Dasar Metode Penelitian*, (Yogyakarta : Literasi Media Publisng).
- Sudjana, 2002, *Teknik Analisis Regresi dan Korelasi Bagi Para Peneliti*, Bandung : Tarsito)
- Solimun, Adji Achmad Rinaldi, Nurjannah, 2017, *Metode Statistika Multivariat*, (Malang : UB Pers)
- Sugiyono, 2008, "*Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, edisi keempat, (Bandung : Alfabeta)
- Sugiyono, 2017, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Kombinasi (Mixed Methods)*, (Bandung : Alfabeta)
- Sugiyono, 2017, *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*, Bandung : Alfabeta)
- Rivai Veithzal Zainal, et al, 2018, *Islamic Marketing Management*, (Jakarta : Bumi Aksara)
- N. Damodar Gujarati, Dawn C. Porter, 2015, *Dasar-dasar Ekonometrika*, edisi 5, (Jakarta : Salemba Empat)
- Rivai Veithzal Zainal, et al, 2017, *Kepemimpinan Dan Prilaku Organisasi*, (Jakarta : Rajawali Pers)

- DR. Riduan, DR. Engkos Achmad Kuncoro, 2017, *Cara Penggunaan dan Memaknai Path Analysis (Analisis Jalur)*, (Bandung : Alfabeta)
- Prof. Dr. Wibowo, SE,., M. Phil, 2017, *Manajemen Kinerja*, (Depok : Rajawali Pers)
- Lina Dewi, 2014, *Analisis Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Sistem Reward sebagai variable Moderating*, Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis, Vol 14 No, 01.
- Martono Nanang, 2011, "*Metode Penelitian Kuantitatif Analisis Isi dan Analisis Data Skunder*", (Jakarta: Rajawali Pers).
- Mason Robert D, Douglas A. Lind, Ellen Gunawan Sitompol Dkk, 2017, *Teknik Statistik Untuk Bisnis & Ekonomi*, (Jakarta: Erlangga).
- Rivai Veithzal, 2006, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada).

**PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN**

Yang bertanda tangan dibawah ini adalah :

Nama : MUH. KHOIRUDDIN  
NIM : 0839218012  
Program Studi : EKONOMI SYARIAH  
Institusi : PASCASARJANA IAIN JEMBER

Dengan sungguh-sungguh menyatakan bahwa tesis yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Karyawan dan Peningkatan Kinerja Perusahaan pada Toko Basmalah di Kabupaten Banyuwangi” ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian atau karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Jember, 24 Maret 2020

Saya yang menyatakan,



**MUH. KHOIRUDDIN**

**NIM :0839218012**

## 2. Motivasi Kerja

### Correlations

	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11	X2.12	X2.13	X2.14	X2.15	X2.TOTAL	
X2.1	Pearson Correlation	1	,360	,295	,153	,263	,095	,207	,114	,113	,273	,412	,460*	,222	,205	,233	,487*
	Sig. (2-tailed)		,091	,171	,486	,226	,666	,344	,604	,609	,207	,051	,027	,308	,349	,285	,018
	N	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23
X2.2	Pearson Correlation	,360	1	,316	,147	,188	,110	,295	,342	,511*	,396	,046	,299	,190	,213	,132	,568**
	Sig. (2-tailed)	,091		,142	,503	,392	,616	,171	,110	,013	,062	,836	,166	,386	,329	,548	,005
	N	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23
X2.3	Pearson Correlation	,295	,316	1	,341	,236	,013	,212	,387	,381	,010	,243	-,090	,056	-,051	,284	,481*
	Sig. (2-tailed)	,171	,142		,111	,279	,952	,332	,068	,073	,964	,264	,685	,799	,818	,189	,020
	N	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23
X2.4	Pearson Correlation	,153	,147	,341	1	,509*	,316	,269	,526**	,517*	,147	,352	,160	,492*	,497*	,275	,782**
	Sig. (2-tailed)	,486	,503	,111		,013	,142	,214	,010	,012	,503	,099	,467	,017	,016	,203	,000
	N	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23
X2.5	Pearson Correlation	,263	,188	,236	,509*	1	,234	,132	,607**	,118	-,072	,092	,068	-,007	,154	,127	,511*
	Sig. (2-tailed)	,226	,392	,279	,013		,282	,548	,002	,592	,744	,677	,756	,975	,483	,565	,013
	N	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23
X2.6	Pearson Correlation	,095	,110	,013	,316	,234	1	,441*	,637**	,245	,132	,171	,087	,130	,078	,302	,439*
	Sig. (2-tailed)	,666	,616	,952	,142	,282		,035	,001	,260	,547	,435	,692	,553	,724	,161	,036
	N	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23
X2.7	Pearson Correlation	,207	,295	,212	,269	,132	,441*	1	,567**	,372	,167	,457*	,009	,109	-,073	,339	,484*
	Sig. (2-tailed)	,344	,171	,332	,214	,548	,035		,005	,080	,446	,028	,966	,621	,742	,113	,019
	N	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23
X2.8	Pearson Correlation	,114	,342	,387	,526**	,607**	,637**	,567**	1	,370	-,085	,230	-,114	,066	,109	,271	,641**
	Sig. (2-tailed)	,604	,110	,068	,010	,002	,001	,005		,082	,701	,291	,604	,766	,619	,211	,001
	N	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23
X2.9	Pearson Correlation	,113	,511*	,381	,517*	,118	,245	,372	,370	1	,479*	,434*	,245	,032	,411	,030	,674**
	Sig. (2-tailed)	,609	,013	,073	,012	,592	,260	,080	,082		,021	,039	,260	,885	,052	,891	,000



	N	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	
X2.10	Pearson Correlation	,273	,396	,010	,147	-,072	,132	,167	-,085	,479*	1	,450*	,741**	,162	,337	,224	,459*
	Sig. (2-tailed)	,207	,062	,964	,503	,744	,547	,446	,701	,021		,031	,000	,460	,116	,304	,027
	N	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23
X2.11	Pearson Correlation	,412	,046	,243	,352	,092	,171	,457*	,230	,434*	,450*	1	,462*	,153	,480*	,346	,591**
	Sig. (2-tailed)	,051	,836	,264	,099	,677	,435	,028	,291	,039	,031		,026	,486	,020	,105	,003
	N	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23
X2.12	Pearson Correlation	,460*	,299	-,090	,160	,068	,087	,009	-,114	,245	,741**	,462*	1	,219	,360	,302	,439*
	Sig. (2-tailed)	,027	,166	,685	,467	,756	,692	,966	,604	,260	,000	,026		,316	,091	,161	,036
	N	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23
X2.13	Pearson Correlation	,222	,190	,056	,492*	-,007	,130	,109	,066	,032	,162	,153	,219	1	,265	,405	,457*
	Sig. (2-tailed)	,308	,386	,799	,017	,975	,553	,621	,766	,885	,460	,486	,316		,222	,056	,029
	N	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23
X2.14	Pearson Correlation	,205	,213	-,051	,497*	,154	,078	-,073	,109	,411	,337	,480*	,360	,265	1	,052	,543**
	Sig. (2-tailed)	,349	,329	,818	,016	,483	,724	,742	,619	,052	,116	,020	,091	,222		,814	,007
	N	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23
X2.15	Pearson Correlation	,233	,132	,284	,275	,127	,302	,339	,271	,030	,224	,346	,302	,405	,052	1	,465*
	Sig. (2-tailed)	,285	,548	,189	,203	,565	,161	,113	,211	,891	,304	,105	,161	,056	,814		,026
	N	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23
X2.TOTAL	Pearson Correlation	,487*	,568**	,481*	,782**	,511*	,439*	,484*	,641**	,674**	,459*	,591**	,439*	,457*	,543**	,465*	1
	Sig. (2-tailed)	,018	,005	,020	,000	,013	,036	,019	,001	,000	,027	,003	,036	,029	,007	,026	
	N	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## A. LAMPIRAN 1, KUESIONER PENELITIAN

### KUESIONER PENELITIAN

#### PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KEPUASAN KARYAWAN DAN KINERJA PERUSAHAAN PADA TOKO BASMALAH DI KABUPATEN BANYUWANGI

---

##### A. Pengantar Penelitian

Demi tercapainya penelitian ini, maka penyusun mohon kesediaan dari Bapak/Ibu/saudara untuk membantu mengisi angket atau daftar pernyataan yang telah disediakan (terlampir berikut ini). Penyusunan Tesis dibuat dalam rangka memenuhi syarat untuk dapat menyelesaikan pendidikan Strata dua (S2) pada Program Studi Ekonomi Islam, Institut Agama Islam Negeri Jember (IAIN JEMBER), diperlukan data-data dan informasi-informasi yang mendukung kelancaran penelitian ini.

Maka dari itu diharapkan para responden dapat memberikan jawaban yang sebenar-benar sesuai dengan pendapat dan hati nurani masing-masing demi membantu penelitian ini. Data responden dan semua informasi yang diberikan akan dijamin kerahasiaannya, oleh sebab itu dimohon untuk mengisi kuesioner dengan seobjektif mungkin dan tidak diwakilkan. Atas kesediaannya dan kerjasamanya saya ucapkan terima kasih, semoga penelitian ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

##### B. Identitas Responden

Nama : \_\_\_\_\_  
Pendidikan : \_\_\_\_\_  
Usia : \_\_\_\_\_  
Jenis Kelamin : \_\_\_\_\_  
Jabatan : \_\_\_\_\_

##### C. Petunjuk pengisian

1. Jawab pertanyaan ini dengan jujur dan benar.
2. Baca terlebih dahulu pertanyaan dengan cermat sebelum anda memulai untuk menjawabnya.
3. Pilih satu jawaban yang tersedia dengan memberi tanda centang (  $\checkmark$  ) pada salah satu jawaban yang anda anggap paling benar
4. Beri tanda centang (  $\checkmark$  ) pada kolom yang paling sesuai dengan pilihan anda. Setiap responden diharapkan memilih satu jawaban

##### D. Katerangan :

No	Skala Penilaian	Kriteria
1	5	Sangat setuju
2	4	Setuju
3	2	Tidak setuju
4	1	Sangat tidak setuju

Sumber : data diolah

## 1. BUDAYA ORGANISASI (X<sub>1</sub>)

No	Pernyataan	SS	S	TS	STS
<b>a. Inovasi dan Keberanian Mengambil Resiko (X<sub>1.1</sub>)</b>					
1	Saya selalu mempunyai ide-ide yang inovatif				
2	Saya mengembangkan ide atau gagasan dalam proses pekerjaan				
3	Ada perlindungan terhadap resiko kerja yang saya lakukan				
4	Dalam penyelesaian suatu pekerjaan, saya tidak memandang resiko besar atau kecil.				
<b>b. Perhatian Pada Hal-Hal Rinci (X<sub>1.2</sub>)</b>					
1	Saya selalu memenuhi peraturan kerja yang telah ditetapkan				
2	Didalam pelaksanaan kerja, saya mengutamakan ketelitian				
3	Ada petunjuk kerja, apa yang harus saya kerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya				
4	Saya memiliki kesempatan untuk merencanakan dalam pelaksanaan pekerjaan.				
<b>c. Orientasi Hasil/ Manfaat (X<sub>1.3</sub>)</b>					
1	Saya lebih mengutamakan hasil pekerjaan yang berkualitas				
2	Pimpinan saya memberikan bantuan atau arahan dalam penyelesaian tugas yang saya kerjakan				
3	Komunikasi antar karyawan dan atasan harus berjalan dengan baik				
4	Selalu memanfaatkan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan				
5	Memperhatikan kesejahteraan karyawan agar terhindar dari sifat meminta-minta				
6	Saya mengeluarkan sebagian penghasilan untuk Zakat, Infaq dan Shadaqoh.				
<b>d. Orientasi Orang/ Kemampuan Akal (X<sub>1.4</sub>)</b>					
1	Pembuatan keputusan perusahaan memperhatikan data atau informasi dari karyawan				
2	Penetapan aturan kebijaksanaan perusahaan yang standar disesuaikan dengan kemampuan karyawan				
3	Adanya sanksi atau hukuman yang tegas terhadap kesalahan yang dilakukan oleh karyawan				
4	Memberikan dukungan dalam kerjasama tim				
5	Saya selalu profesional dalam bekerja, mengelola sumberdaya dan saya mampu bersaing secara baik				

	dan benar.				
e. Orientasi Tim/ Seimbang ( <i>At-Tawazun</i> ) ( $X_{1.5}$ )					
1	Pembagian tugas yang adil pada setiap anggota dalam perusahaan sesuai dengan tupoksinya.				
2	Saya memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerja dalam penyelesaian tugas dan penuh tanggung jawab.				
3	Sama-sama memiliki semangat kejasama bagi setiap anggota dalam satu tim di perusahaan.				
4	Adanya sistem saling membantu ( <i>Ta'awun</i> ) antara satu bagian dengan bagian yang lain dalam perusahaan.				
5	Saya lebih mengedepankan kepentingan tim didalam bekerja ketimbang kepentingan pribadi.				
f. Keagresipan/ Berlomba-lomba ( <i>Fastabiqul Khoirot</i> ) ( $X_{1.6}$ )					
1	Adanya penghargaan ( <i>Reward</i> ) bagi karyawan yang berprestasi atau melebihi target yang dicanangkan.				
2	Adanya kritik atas pekerjaan untuk motifasi agar bekerja lebih baik.				
3	Adanya promosi yang dilakukan oleh perusahaan untuk mendorong karyawan supaya lebih bersemangat dalam bekerja.				

## 2. MOTIVASI KERJA ( $X_2$ )

No	Pernyataan	SS	S	TS	STS
a. Teori Hierarki Kebutuhan ( $X_{2.1}$ )					
1	Karyawan memiliki kebutuhan yang bersifat Fisiologis/ mendasar sebagai penunjang kebutuhan				
2	Karyawan memiliki kebutuhan akan rasa aman dari segala masalah				
3	Karyawan memiliki kebutuhan sosial dan rasa memiliki				
4	Karyawan memiliki kebutuhan akan penghargaan				
5	Karyawan memiliki kebutuhan untuk mempertinggi kapasitas kerja				
b. Teori Syahyuti ( $X_{2.2}$ )					
1	Karyawan memiliki semangat kerja				
2	Karyawan memiliki Inisiatif dan Kreatifitas				
3	Karyawan memiliki Rasa Tanggung Jawab				
c. Teori X dan Y ( $X_{2.3}$ )					

1	Karyawan memandang suatu pekerjaan sebagai hal yang menyenangkan,				
2	Karyawan harus berlatih mengendalikan diri dan emosi untuk berbagai tujuan				
3	Karyawan mampu membuat berbagai keputusan inovatif				
4	Karyawan bersedia belajar untuk menerima, bahkan mencari kesalahan akan tanggung jawabnya				
d. Teori ERG ( $X_{2,4}$ )					
1	Karyawan memiliki kebutuhan eksistensi				
2	Karyawan memiliki kebutuhan keterbukaan dalam berhubungan dengan orang lain				
3	Karyawan memiliki kebutuhan pertumbuhan untuk menjadi produktif dan kreatif				

### 3. KEPUASAN KARYAWAN (Z)

No	Pernyataan	SS	S	TS	STS
a. Upah Atau Gaji ( $Z_1$ )					
1	Membayar gaji karyawan secepat mungkin				
2	Tidak menunda gaji yang akan diterima oleh karyawan				
3	Memberikan hadiah atau rewards kepada karyawan yang kinerjanya baik dan sesuai target.				
b. Rekan Kerja Yang Mendukung ( $Z_2$ )					
1	Atasan bersifat ramah dan dapat memahami,				
2	Atasan memberikan pujian untuk kinerja yang baik				
3	Atasan mendengarkan pendapat karyawan				
4	Menunjukkan suatu minat pribadi pada karyawan,				
5	Ada perhatian dari atasan maupun dari rekan kerjanya				
6	Lingkungan kerja yang mendukung.				
c. Pekerjaan Itu Sendiri ( $Z_3$ )					
1	Memiliki Ragam keterampilan				
2	Identitas pekerjaan yang jelas				
3	Memiliki rasa keberartian pada pekerjaan				
4	Memiliki otonomi (wewenang)				
5	Ada umpan balik dari pekerjaan				
d. Kesempatan Promosi ( $Z_4$ )					
1	Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk meningkatkan prestasinya				
2	Penyertaan status yang lebih baik				
3	Keputusan promosi harus dilakukan secara adil				
e. Supervisi ( $Z_5$ )					

1	Membantu dan mendukung pekerjaan karyawan				
2	Bersifat ramah dan mudah memahami karyawan				
3	Menawarkan pujian untuk kinerja yang baik				
4	Mendengarkan pendapat karyawan				
5	menunjukkan suatu minat pribadi pada karyawannya.				

#### 4. PENINGKATAN KINERJA PERUSAHAAN (Y)

No	Pernyataan	SS	S	TS	STS
a. Perspektif Keuangan (Y <sub>1</sub> )					
1	Berkembang (perusahaan melakukan pertumbuhan penjualan didalam pasar yang baru)				
2	Bertahan (perusahaan melakukan investasi dengan mengisyaratkan pengembalian yang terbaik)				
3	Panen (perusahaan melakukan investasi seluruh aset)				
b. Perspektif Pelanggan (Y <sub>2</sub> )					
1	Memiliki Pangsa pasar yang baik				
2	Meningkatkan perolehan pelanggan atau customer baru				
3	Mampu mempertahankan customer yang lama				
4	Meningkatkan kepuasan pelanggan				
5	Meningkatkan profitabilitas pelanggan				
6	Atribut produk yang menarik				
7	Meningkatkan hubungan harmonis dengan pelanggan				
8	Meningkatkan citra perusahaan				
9	Meningkatkan reputasi perusahaan				
c. Perspektif Proses Bisnis Internal (Y <sub>3</sub> )					
1	Berinovasi dalam penggalian informasi kebutuhan pelanggan untuk menciptakan produk baru				
2	Meningkatkan produksi produk dan jasa				
3	Meningkatkan pemasaran produk dan jasa				
4	Meningkatkan pelayanan purna jual				
d. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan (Y <sub>4</sub> )					
1	Meningkatkan Kapabilitas pekerja				
2	Meningkatkan Kapabilitas sistem informasi pegawai				
3	Memberikan Motivasi kepada pegawai				
4	Memberikan kekuasaan kepada pegawai				
5	Memberikan keselarasan kepada pegawai				

### C. LAMPIRAN 3, UJI RELIABILITAS

#### 1. Uji Reliabilitas

##### a. Budaya Organisasi (X1)

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,741	28

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	231,8696	467,664	,415	,736
X1.2	232,0000	463,636	,474	,733
X1.3	231,8696	453,119	,476	,729
X1.4	232,1739	449,968	,551	,726
X1.5	231,6957	470,767	,406	,737
X1.6	231,4783	467,534	,520	,735
X1.7	231,9565	454,862	,595	,728
X1.8	231,6522	452,601	,517	,728
X1.9	231,3913	469,704	,431	,737
X1.10	231,5652	459,348	,498	,731
X1.11	231,3478	461,692	,442	,733
X1.12	231,7826	460,542	,493	,732
X1.13	231,6957	453,858	,661	,727
X1.14	231,3913	462,704	,516	,733
X1.15	231,7826	464,087	,509	,734
X1.16	231,8261	456,150	,629	,729
X1.17	231,5217	469,170	,445	,736
X1.18	231,8696	454,482	,503	,729
X1.19	231,5217	467,352	,528	,735
X1.20	231,3478	463,419	,499	,733
X1.21	231,5217	469,715	,420	,737
X1.22	231,4783	465,897	,595	,734
X1.23	231,3478	468,237	,512	,736
X1.24	231,4348	465,166	,633	,734
X1.25	231,4783	462,443	,415	,733
X1.26	231,5652	454,348	,540	,728
X1.27	231,4348	469,530	,432	,737
TOTAL	118,0000	119,818	1,000	,892

b. Motivasi Kerja

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,811	15

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1	59,8696	36,846	,423	,802
X2.2	60,1304	33,664	,450	,798
X2.3	59,9130	35,083	,362	,805
X2.4	60,4783	29,534	,691	,775
X2.5	60,3913	33,794	,364	,808
X2.6	59,6522	37,146	,372	,805
X2.7	59,4783	37,261	,431	,803
X2.8	59,6957	34,312	,565	,791
X2.9	59,9565	32,043	,569	,788
X2.10	59,5217	37,261	,400	,804
X2.11	60,1304	35,391	,520	,795
X2.12	59,6522	37,146	,372	,805
X2.13	60,6522	34,783	,312	,811
X2.14	60,3913	33,976	,420	,801
X2.15	59,7391	36,929	,397	,803



c. Kepuasan Karyawan (Z)

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,865	,880	22

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Z1	91,2174	73,360	,456	.	,860
Z2	91,0435	75,043	,542	.	,857
Z3	91,1739	76,332	,341	.	,864
Z4	90,9565	73,134	,558	.	,856
Z5	91,3913	74,613	,495	.	,858
Z6	91,0870	76,810	,600	.	,858
Z7	91,8696	69,028	,664	.	,851
Z8	91,1739	72,241	,621	.	,853
Z9	90,9565	78,407	,428	.	,861
Z10	91,0870	78,265	,433	.	,861
Z11	91,0000	78,000	,467	.	,861
Z12	91,0000	78,364	,425	.	,861
Z13	91,3913	77,431	,401	.	,861
Z14	91,5652	76,075	,351	.	,863
Z15	90,8696	77,937	,515	.	,860
Z16	91,6087	73,522	,386	.	,864
Z17	91,2609	75,656	,395	.	,862
Z18	91,1304	76,119	,456	.	,860
Z19	91,1739	74,150	,488	.	,858
Z20	91,3478	75,419	,347	.	,864
Z21	90,9565	78,589	,407	.	,862
Z22	91,6087	74,613	,384	.	,863

d. Peningkatan Kinerja Perusahaan (Y)

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,879	21

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y.1	88,9565	79,680	,603	,870
Y.2	89,2609	81,111	,417	,875
Y.3	89,0870	75,265	,659	,866
Y.4	89,0000	77,000	,653	,867
Y.5	88,9130	78,356	,561	,870
Y.6	89,1304	80,028	,384	,877
Y.7	88,8261	83,332	,493	,874
Y.8	88,8261	84,150	,402	,876
Y.9	88,5652	84,893	,483	,876
Y.10	89,0870	78,901	,445	,875
Y.11	89,0435	74,862	,805	,862
Y.12	88,9565	77,316	,630	,868
Y.13	89,0000	77,545	,780	,865
Y.14	88,6957	83,949	,477	,875
Y.15	88,6957	84,221	,443	,876
Y.16	89,3043	80,130	,404	,876
Y.17	88,8261	82,605	,377	,876
Y.18	89,1304	81,028	,327	,879
Y.19	88,7826	82,814	,366	,876
Y.20	89,6087	76,340	,398	,882
Y.21	89,0000	84,273	,381	,876

## D. LAMPIRAN 4, UJI STATISTIK INFERENSIAL

### 1. Uji t (Parsial)

#### a. Variabel $X_1, X_2$ , terhadap Z

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-3,208E-15	,144		,000	1,000
Zscore: Budaya Organisasi (X1)	,192	,168	,192	1,144	,266
Zscore: Motivasi Kerja (X2)	,642	,168	,642	3,818	,001

a. Dependent Variable: Zscore: Kepuasan Karyawan (Z)

#### b. Variabel $X_1, X_2, Z$ terhadap Y

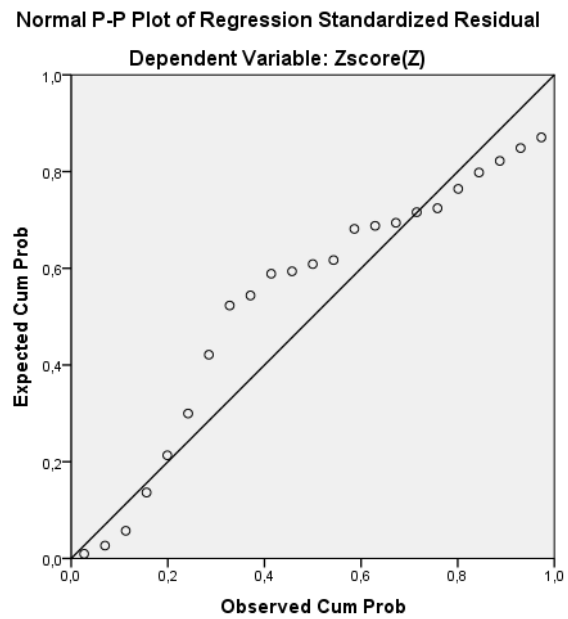
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1,034E-15	,158		,000	1,000
Zscore: Budaya Organisasi (X1)	,187	,191	,187	,982	,338
Zscore: Motivasi Kerja (X2)	-,195	,243	-,195	-,802	,432
Zscore: Kepuasan Karyawan (Z)	,734	,246	,734	2,988	,008

a. Dependent Variable: Zscore: Peningkatan Kinerja Perusahaan (Y)

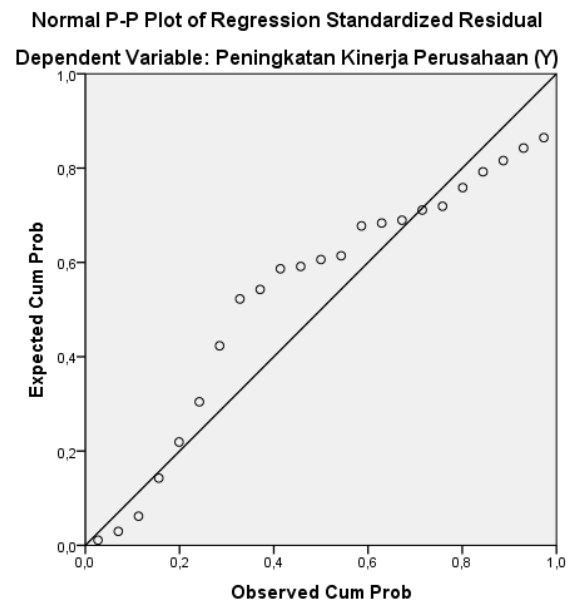
## E. LAMPIRAN 5, ANALISIS UJI ASUMSI KLASIK

### 1. Uji Normalitas

#### a. Normalitas Jalur 1 Variabel X1, X2 terhadap Z



#### b. Normalitas Jalur 2 Variabel X1, X2, Z terhadap Y



## 2. Uji Multikolonieritas

### a. Multikolonieritas Jalur 1 Variabel X1, X2 terhadap Z

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Motivasi Kerja (X2), Budaya Organisasi (X1) <sup>b</sup>		Enter

a. Dependent Variable: Kepuasan Karyawan (Z)

b. All requested variables entered.

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,754 <sup>a</sup>	,568	,525	6,23267

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja (X2), Budaya Organisasi (X1)

b. Dependent Variable: Kepuasan Karyawan (Z)

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1022,815	2	511,407	13,165	,000 <sup>b</sup>
	Residual	776,924	20	38,846		
	Total	1799,739	22			

a. Dependent Variable: Kepuasan Karyawan (Z)

b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja (X2), Budaya Organisasi (X1)

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	17,445	16,304		1,070	,297		
	Budaya Organisasi (X1)	,160	,140	,192	1,144	,266	,764	1,308
	Motivasi Kerja (X2)	,922	,241	,642	3,818	,001	,764	1,308

a. Dependent Variable: Kepuasan Karyawan (Z)

**Coefficient Correlations<sup>a</sup>**

Model		Motivasi Kerja (X2)	Budaya Organisasi (X1)
1	Correlations	Motivasi Kerja (X2)	1,000
		Budaya Organisasi (X1)	-,485
	Covariances	Motivasi Kerja (X2)	,058
		Budaya Organisasi (X1)	-,016

a. Dependent Variable: Kepuasan Karyawan (Z)

b. Multikolonieritas Jalur 2 Variabel X1, X2, Z terhadap Y

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kepuasan Karyawan (Z), Budaya Organisasi (X1), Motivasi Kerja (X2) <sup>b</sup>		Enter

a. Dependent Variable: Peningkatan Kinerja Perusahaan (Y)

b. All requested variables entered.

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,711 <sup>a</sup>	,505	,427	7,01350

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Karyawan (Z), Budaya Organisasi (X1), Motivasi Kerja (X2)

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	953,145	3	317,715	6,459	,003 <sup>b</sup>
	Residual	934,594	19	49,189		
	Total	1887,739	22			

a. Dependent Variable: Peningkatan Kinerja Perusahaan (Y)

b. Predictors: (Constant), Kepuasan Karyawan (Z), Budaya Organisasi (X1), Motivasi Kerja (X2)

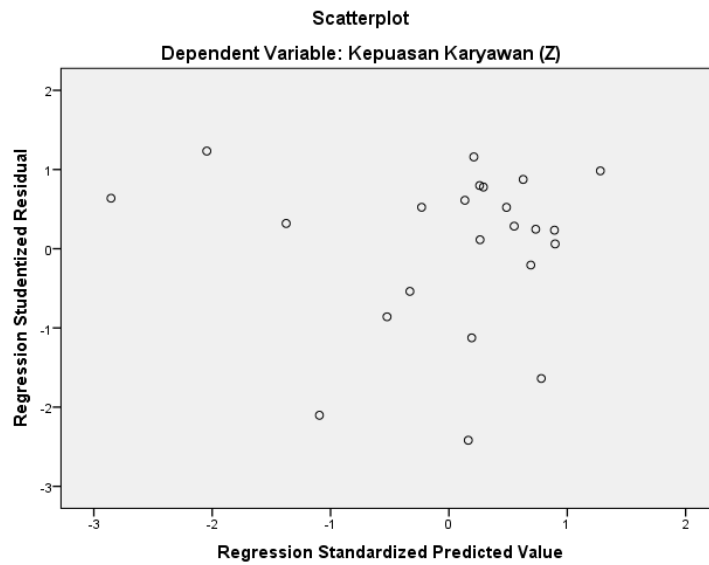
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	21,248	18,865		1,126	,274		
	Budaya Organisasi (X1)	,159	,162	,187	,982	,338	,717	1,394
	Motivasi Kerja (X2)	-,286	,357	-,195	-,802	,432	,442	2,262
	Kepuasan Karyawan (Z)	,752	,252	,734	2,988	,008	,432	2,316

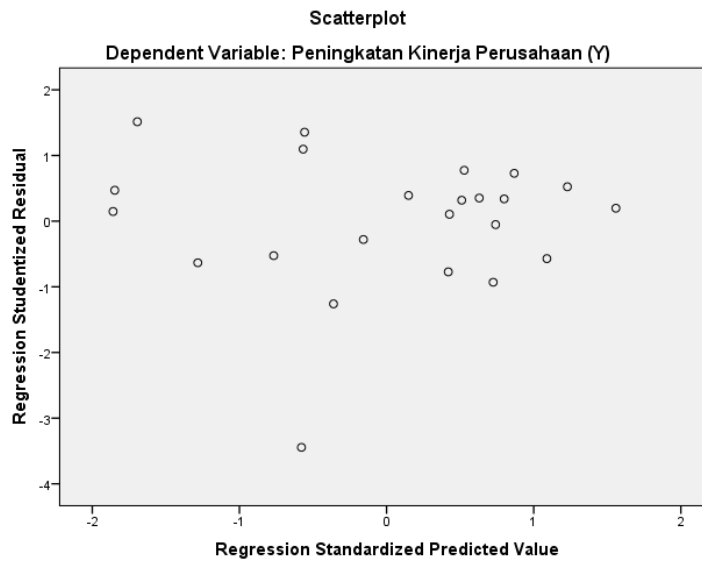
a. Dependent Variable: Peningkatan Kinerja Perusahaan (Y)

### 3. Uji Heterokedstisitas

#### a. Heterokedstisitas Variabel X1, X2 terhadap Z



#### b. Heterokedstisitas Kedua Variabel X1, X2, Z terhadap Y



**JURNAL PENELITIAN****NAMA : MUH. KHOIRUDDIN****NIM : 0839218012****JUDUL : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KEPUASAN KARYAWAN DAN PENINGKATAN KINERJA PERUSAHAAN PADA TOKO BASMALAH DI KABUPATEN BANYUWANGI**

<b>NO</b>	<b>TANGGAL</b>	<b>KETERANGAN</b>
1	20 Januari 2020	Permohonan Surat Izin Penelitian Dari Pascasarjana IAIN Jember
2	20 Januari 2020	Penyerahan Surat Izin Penelitian Ke PT. Sidogiri Mitra Utama
3	01 Februari 2020	Observasi Awal di Toko Basmalah Muncar
4	03 Februari 2020	Observasi Awal di Toko Basmalah Glenmore dan Kalibaru
5	06 Februari 2020	Penyerahan Angket/ Kuesioner ke Toko Basmalah Muncar
6	08 Februari 2020	Penyerahan Angket/ Kuesioner ke Toko Basmalah Glenmore dan Kalibaru
7	11 Februari 2020	Pengambilan Angket/ Kuesioner di Toko Basmalah Muncar
8	15 Februari 2020	Pengambilan Angket/ Kuesioner di Toko Basmalah Glenmore dan Kalibaru
9	9 Maret 2020	Permohonan surat selesai Penelitian dari Toko Basmalah Pusat

Pasuruan, 12 Maret 2020

PT. Sidogiri Mitra Utama,

Kantor Operasional



NIK : 2005184005





**ISTIQRO**  
**JURNAL HUKUM ISLAM, EKONOMI DAN BISNIS**  
**INSTITUT AGAMA ISLAM DARUSSALAM**

205

**Blokagung - Banyuwangi**

PonPes Darussalam Blokagung Po. Box 201 Jajag Tegalsari  
Telp. (0333) 847 459, 085258405333, Fax. (0333) 846 221  
Website : laida.ac.id, e-mail : laidablokagung@gmail.com

Nomer : 31.5/01.3/IAIDA/JIST/C.3/IV/2020  
Lampiran : 1 Exemplar  
Perihal : Surat Keterangan Pemuatan Jurnal

Kepada  
Yth. Bapak/Ibu : Muh. Khoiruddin  
Di  
tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Sehubungan dengan akan diterbitkannya jurnal online Istiqro Vol. 6 No. 2. Juli 2020, Jurnal Hukum Islam, Ekonomi dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Darussalam Blokagung Banyuwangi, maka artikel yang :

Berjudul : **Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Karyawan Pada Toko Basmalah Di Kabupaten Banyuwangi**  
Nama Penulis : Muh. Khoiruddin, Misbahul Munir, Abdul Rohim  
Instansi : IAIN Jember

Akan dimuat pada jurnal online Istiqro Vol. 6 No. 2. Juli 2020 dengan terakreditasi Sinta 4 dengan nomer SK 30/E/KPT/2019. Demikian surat keterangan ini kami buat, atas perhatiannya disampaikan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Banyuwangi, 28 April 2020

Pengelola Jurnal Istiqro  
IAI Darussalam Blokagung Banyuwangi  
  
NIPY. 615419097401



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER**  
**PASCASARJANA**

Jl. Mataram No. 01 Mangli. Telp. (0331) 428104 Fax. (0331) 427005 KodePos: 68136  
 Website: [www.iain-jember.ac.id](http://www.iain-jember.ac.id) Email: [pps.iainjbr@gmail.com](mailto:pps.iainjbr@gmail.com)

**SURAT KETERANGAN**

Nomor: B. 1234/In.20/2/PP.00.9/06/2020

Yang bertanda tangan di bawah ini Direktur Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember dengan ini menerangkan bahwa telah dilakukan cek plagiasi terhadap naskah tesis:

Nama : Muh. Khoruddin  
 NIM : 0839218012  
 Prodi : Ekonomi Syariah  
 Jenjang : Magister (S2)

dengan hasil sebagai berikut:

BAB	ORIGINAL	MINIMAL ORIGINAL
Bab I (Pendahuluan)	93 %	70 %
Bab II (Kajian Pustaka)	85 %	70 %
Bab III (Metode Penelitian)	90 %	70 %
Bab IV (Paparan Data)	88 %	85 %
Bab V (Pembahasan)	92 %	80 %
Bab VI (Penutup)	98 %	90 %

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagai salah satu syarat menempuh ujian tesis.

Jember, 11 Juni 2020



**Dr. H. Aminullah, M.Ag.**  
 NIP. 196011161992031001

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Muh. Khoiruddin, dilahirkan di Blora, 06 Nopember 1987, anak pertama dari dua bersaudara, pasangan dari Bapak Supriyono dan Ibu Siti Watini. Alamat Rt. 003 Rw. 002, Dusun Sumberjo, Desa Parijathwetan, Kecamatan Srono Kabupaten Banyuwangi, No Hand Phone 082337436526, e-mail : [Irud1987@gmail.com](mailto:Irud1987@gmail.com).

Pendidikan dasar MI Al-Muslim Beganjing tamat tahun 1999, MTs Diponegoro Japah tamat tahun 2002, MAN Blora tamat tahun 2006, Pendidikan Sarjana (S1) ditempuh di STAI Darul Ulum Banyuwangi tamat tahun 2013 dengan gelar Sarjana Ekonomi Syari'ah (SE.Sy), sedangkan untuk gelar Magister Ekonomi di tempuh di IAIN Jember pada tahun 2018.

Tahun 2009 telah tamat menempuh pendidikan non formal di Madrasah Diniyyah Manbaul Ulum Mberasan dan diangkat sebagai salah satu tenaga pendidik di Pondok Pesantren Manbaul Ulum Wringinputih Muncar Banyuwangi mulai tahun 2009, dan sebagai ketua Pondok Pesantren Al-Aulad Manbaul Ulum masa abdi 2010-2012 di Pondok Pesantren Manbaul Ulum Wringinputih Muncar Banyuwangi.