



**PENGARUH PENERAPAN KEPEMIMPINAN KARISMATIK,
REKRUTMEN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP
KINERJA PEGAWAI PONDOK PESANTREN
NURUL JADID PAITON**

*THE INFLUENCE OF THE IMPLEMANTATION OF CHARISMATIC
LEADERSHIP, RECRUITMENT AND ORGANIZATIONAL CULTURE ON
EMPLOYEE PERFORMANCE OF PONDOK PESANTREN
NURUL JADID PAITON*

SKRIPSI

Oleh:

LISA AGUSTIN

NIM. 160810201039

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS JEMBER
2020**



**PENGARUH PENERAPAN KEPEMIMPINAN KARISMATIK,
REKRUTMEN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP
KINERJA PEGAWAI PONDOK PESANTREN
NURUL JADID PAITON**

*THE INFLUENCE OF THE IMPLEMENTATION OF CHARISMATIC
LEADERSHIP, RECRUITMENT AND ORGANIZATIONAL CULTURE ON
EMPLOYEE PERFORMANCE OF PONDOK PESANTREN
NURUL JADID PAITON*

SKRIPSI

diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Studi Manajemen
dan mencapai gelar Sarjana Ekonomi

Oleh:

LISA AGUSTIN

NIM. 160810201039

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS JEMBER
2020**

KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN

UNIVERSITAS JEMBER - FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

SURAT PERNYATAAN

Nama : Lisa Agustin
Nim : 160810201039
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Skripsi : Pengaruh Penerapan Kepemimpinan Karismatik, Rekrutmen dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton

Saya menyatakan dengan sesungguhnya dan sebenar-benarnya bahwa skripsi ini adalah benar-benar hasil karya saya, kecuali kutipan yang telah saya cantumkan sumbernya dan belum pernah saya ajukan pada institusi manapun, serta bukan jiplakan dari karya orang lain. Saya bertanggungjawab atas keabsahan dan kebenaran isinya.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya tanpa ada paksaan dan tekanan dari pihak lain serta bersedia dikenakan sanksi akademik apabila dikemudian hari pernyataan yang telah saya buat ini tidak benar.

Jember, 27 Februari 2020

Yang menyatakan,

Lisa Agusti

NIM. 160810201039

TANDA PERSETUJUAN

Judul Skripsi : PENGARUH PENERAPAN KEPEMIMPINAN
KARISMATIK, REKRUTMEN DAN BUDAYA
ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI
PONDOK PESANTREN NURUL JADID PAITON

Nama Mahasiswa : Lisa Agustin
NIM : 160810201039
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Disetujui Tanggal : 27 Februari 2020

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II

Dr. Sri Wahyu Lelly Hana Setyanti, S.E., M.Si.
NIP. 197405022000032001

Dra. Lilik Farida, M.Si.
NIP. 196311281989022001

Mengetahui,
Koordinator Program Studi S1- Manajemen

Dr. Ika Barokah Suryaningsih, S.E., M.M.
NIP 197805252003122002

JUDUL SKRIPSI

**PENGARUH PENERAPAN KEPEMIMPINAN KARISMATIK, REKRUTMEN
DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI
PONDOK PESANTREN NURUL JADID PAITON**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama Mahasiswa : Lisa Agustin
NIM : 160810201039
Jurusan : Manajemen

Telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal:

12 Maret 2020

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

SUSUNAN TIM PENGUJI

Ketua : Dewi Prihatini, S.E.M.M., Ph. D. : (.....)
NIP. 196903291993032001

Anggota : Drs. Sampeadi, M.S. : (.....)
NIP. 195604041985031002

Anggota : Dr. Arnis Budi Susanto S.E., M.Si. : (.....)
NIP. 760014663

Mengetahui,
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Jember

Foto 4x6

Dr. Muhammad Miqdad, S.E., M.M., Ak., CA.
NIP 197107271995121001

PERSEMBAHAN

Yang utama dari segalanya....

Puji syukur kepada Allah SWT yang telah memberikan nikmat dan hidayahNya untuk kelancaran pengerjaan skripsi ini. Atas kemudahan dan karunia-Nya juga skripsi ini dapat terselesaikan. Sholawat serta salam juga selalu tercurahkan kepada junjungan besar Nabi Muhammad SAW.

Skripsi ini saya persembahkan kepada:

1. Kedua orang tua saya Bapak Rudi Hartono dan Alm. Ibu Juhairiyah yang selalu mendoakan disetiap waktu, memberikan kasih sayang, motivasi, dan semangat yang tiada henti.
2. Keluarga besarku yang selalu mendoakan, memotivasi dan menyemangati dalam proses penyelesaian skripsi ini.
3. Ibu Dr. Sri Wahyu Lelly Hana Setyanti, S.E., M.Si. selaku pembimbing utama yang telah meluangkan waktunya dalam membimbing untuk menyelesaikan skripsi ini.
4. Ibu Dra. Lilik Farida, M.Si. selaku pembimbing anggota yang telah meluangkan waktunya untuk membimbing dan memotivasi dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Almamater yang saya banggakan Universitas Jember
6. Seluruh sahabat dari kelas internasional (KI) yang selalu mendukung dan menemani saya selama pengerjaan skripsi ini.
7. Teman hidup saya Anjik Wicaksono yang setia menemani, selalu memberikan semangat dan bantuannya dalam setiap langkah saya menyelesaikan skripsi ini.
8. Teman-teman seperjuangan jurusan manajemen angkatan 2016.

MOTTO

“Kebanyakan dari kita tidak mensyukuri apa yang sudah kita miliki, tetapi kita selalu menyesali apa yang belum kita capai.”

(Schopenhauer)

“Semua orang tidak perlu menjadi malu karena pernah berbuat kesalahan, selama ia menjadi lebih bijaksana daripada sebelumnya.”

(Alexander Pope)

“Kebanggaan kita yang terbesar adalah bukan tidak pernah gagal, tetapi bangkit kembali setiap kali kita jatuh.”

(Confusius)

RINGKASAN

Pengaruh Penerapan Kepemimpinan Karismatik, Rekrutmen dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton ; Lisa Agustin; 160810201039; 2020; 93 Halaman; Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Pondok Pesantren Nurul Jadid merupakan salah satu organisasi yang bergerak di bidang Pendidikan umum dan Pendidikan islam. Tujuan organisasi tersebut adalah memberikan Pendidikan umum sekaligus islam kepada siswa. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana pengaruh kepemimpinan karismatik, rekrutmen dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton. Variabel yang digunakan yaitu Kepemimpinan Karismatik (X_1), Rekrutmen (X_2), Budaya Organisasi (X_3) dan Kinerja Pegawai (Y). Populasi penelitian ini yaitu seluruh pegawai Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini yaitu *purposive sampling*. Metode pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner pada seluruh pegawai kantor pusat dan diperoleh yang memenuhi kriteria sejumlah 56 responden.

Metode analisis data yang digunakan yaitu Analisis Regresi Linear Berganda dengan alat analisis SPSS 16. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel, kepemimpinan karismatik, rekrutmen, dan budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap variabel kinerja pegawai Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton. Hasil uji t diperoleh X_1 sebesar 2,679, X_2 sebesar 2,141 dan X_3 sebesar 3,594 lebih besar dari 2,00665 sehingga hipotesis diterima. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan karismatik, rekrutmen, dan budaya organisasi dapat mempengaruhi kinerja pegawai Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton.

SUMMARY

The Influence of The Implementation of Charismatic Leadership, Recruitment And Organizational Culture on Employee Performance of Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton; Lisa Agustin; 160810201039; 2020; 93 Pages; Department of Management, Faculty of Economics and Business, University of Jember.

Pondok Pesantren Nurul Jadid is one of the organizations engaged in the field of general education and Islamic education. The aim of the organization is to provide general education as well as Islam to students. This study aims to analyze how the influence of charismatic leadership, recruitment and organizational culture on the employee performance in Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton employees. The variables used are Charismatic Leadership (X_1), Recruitment (X_2), Organizational Culture (X_3) and Employee Performance (Y). The research population comprised all Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton employees. The sampling technique used in this study is purposive sampling. The method of data collection was carried out by distributing questionnaires to all and obtained who met the criteria of 56 respondents.

The data analysis method used is Multiple Linear Regression Analysis with SPSS 16 analysis tools. The results showed that the variables, charismatic leadership, recruitment, and organizational culture had a significant positive effect on employee performance variables Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton. T test results obtained X_1 of 2.679, X_2 of 2.141 and X_3 of 3.594 greater than 2.00665 so that the hypothesis is accepted. Based on the results of the study it can be concluded that charismatic leadership, recruitment, and organizational culture can affect the performance employees of Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton.

PRAKATA

Puji syukur atas kehadiran Allah SWT yang telah memberikan nikmat, rahmat, serta hidayah-Nya kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Penerapan Kepemimpinan Karismatik, Rekrutmen Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton”. Penyusunan skripsi ini digunakan sebagai salah satu persyaratan untuk menyelesaikan pendidikan program studi Strata Satu (S1) pada Program Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan dan dukungan berbagai pihak, saya selaku penulis menyampaikan rasa terima kasih kepada:

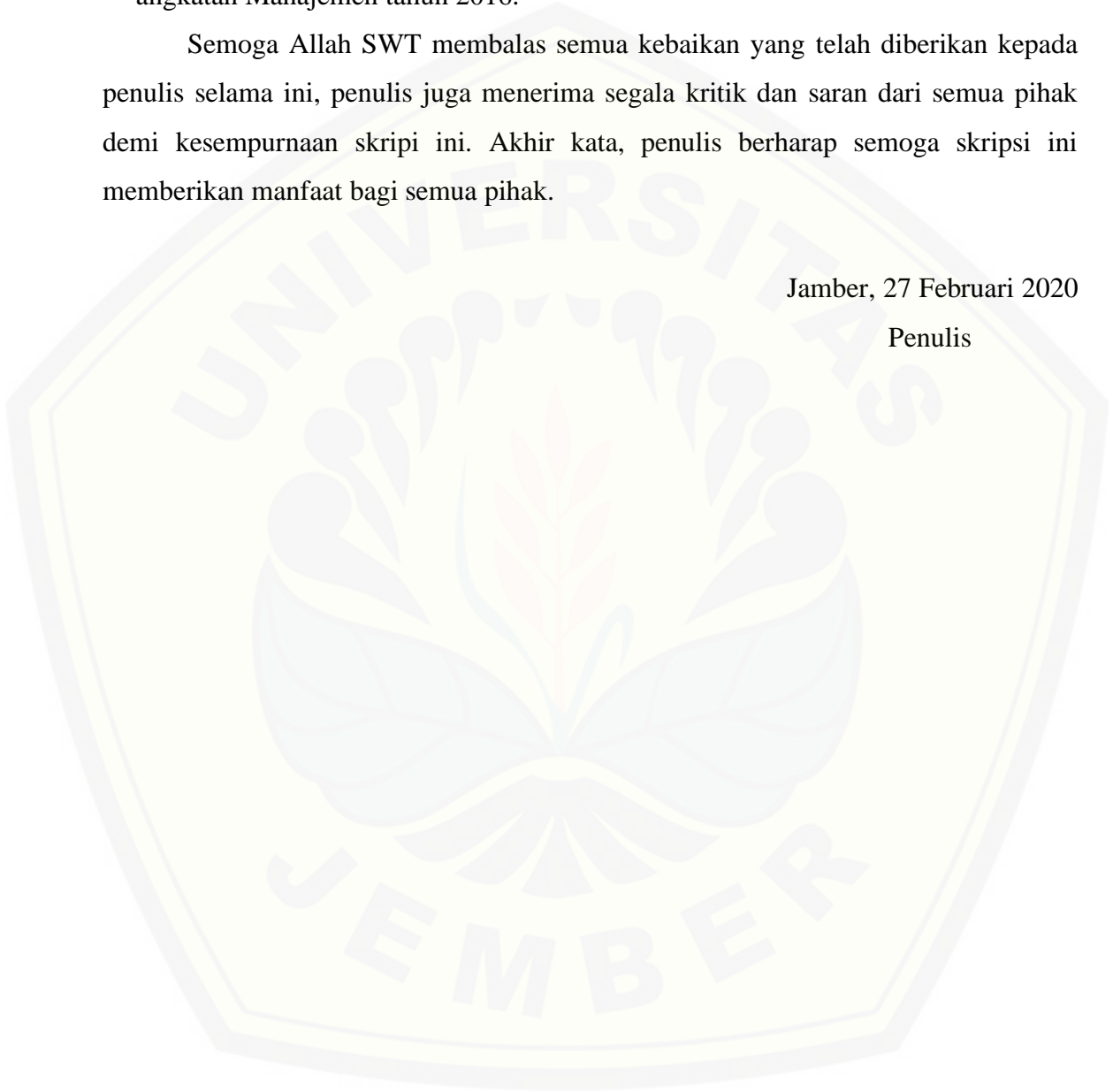
1. Dr. Muhammad Miqdad S.E., M.M., Ak., CA., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
2. Dr. Ika Barokah Suryaningsih, S.E., M.M. selaku Koordinator Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
3. Dr. Sri Wahyu Lelly Hana Setyanti, S.E., M.Si. selaku pembimbing utama dan Dra. Lilik Farida, M.Si. yang telah meluangkan waktunya dalam membimbing untuk menyelesaikan skripsi ini.
4. Dewi Prihatini, S.E.M.M., Ph. D., Drs. Sampeadi, M.S. dan Dr. Arnis Budi Susanto S.E., M.Si. selaku dosen penguji yang telah memberikan saran serta masukan yang sangat berguna untuk memperbaiki penyusunan skripsi ini.
5. Seluruh dosen dan staf administrasi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember
6. Kedua orang tua saya Bapak Rudi dan Alm. Ibu Juhairiyah atas kasih sayang dan doa yang tidak pernah putus untuk saya.
7. Teman hidup saya Anjik Wicaksono yang setia menemani dan membantu saya berjuang sejak awal hingga sekarang.

8. Keluarga kelas internasional (KI), keluarga besar UKM Pramuka Universitas Jember, teman Pramuka Universitas Nurul Jadid, teman KKN 238 dan teman angkatan Manajemen tahun 2016.

Semoga Allah SWT membalas semua kebaikan yang telah diberikan kepada penulis selama ini, penulis juga menerima segala kritik dan saran dari semua pihak demi kesempurnaan skripsi ini. Akhir kata, penulis berharap semoga skripsi ini memberikan manfaat bagi semua pihak.

Jember, 27 Februari 2020

Penulis

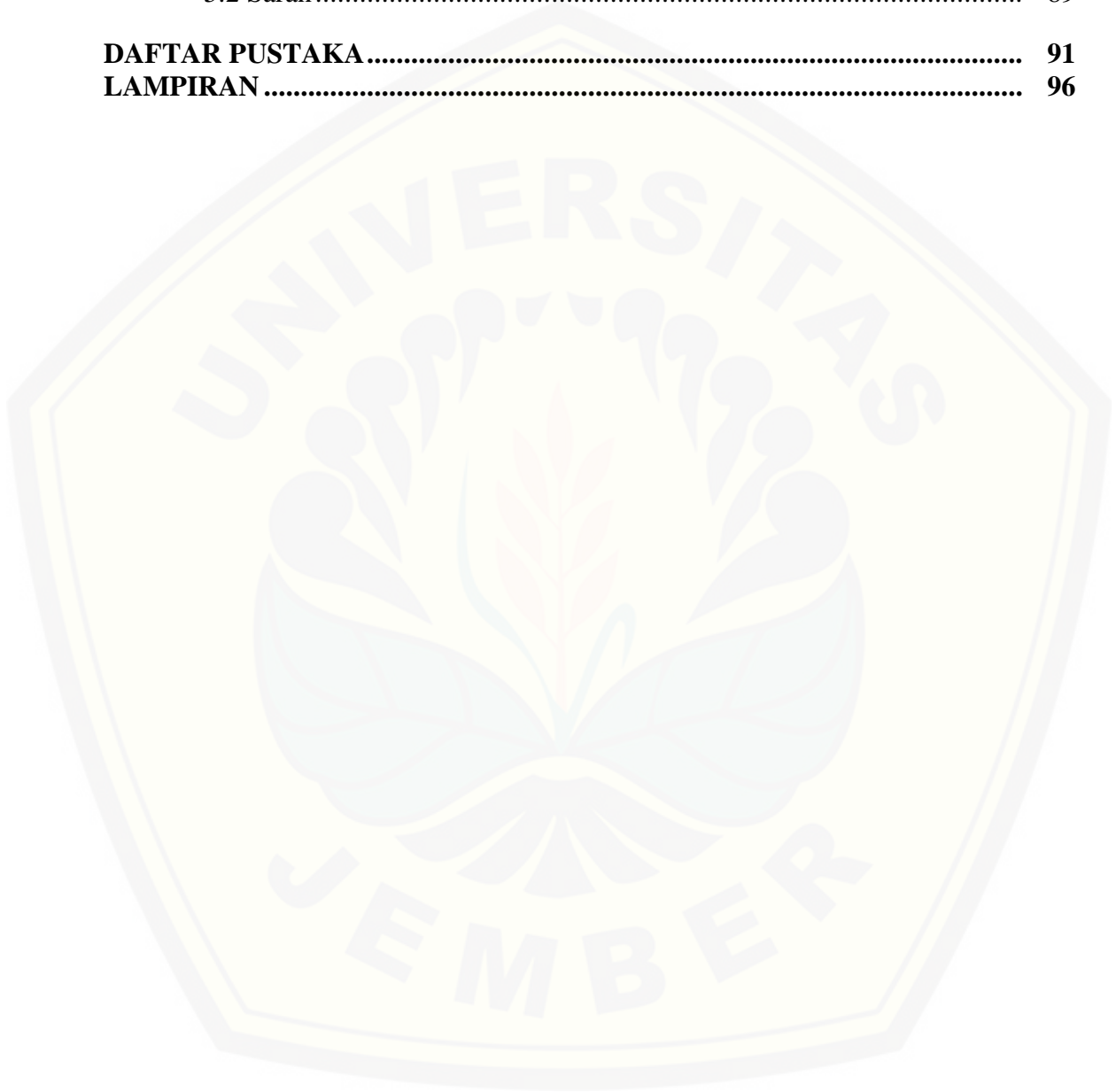


DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
MOTTO	vi
RINGKASAN.....	vii
SUMMARY	viii
PRAKATA	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB 1. PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	7
1.4 Manfaat Penelitian.....	7
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	8
2.1 Landasan Teori.....	8
2.1.1 Kepemimpinan Karismatik	8
2.1.2 Rekrutmen	14
2.1.3 Budaya Organisasi	17
2.2 Penelitian Terdahulu.....	26
2.3 Kerangka Konseptual	30
2.4 Hipotesis	32
2.4.1 Pengaruh Kepemimpinan Karismatik Terhadap Kinerja Pegawai	32
2.4.2 Pengaruh Rekrutmen Terhadap Kinerja Pegawai.....	32
2.4.3 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai.....	33
BAB 3. METODE PENELITIAN.....	34
3.1 Rancangan Penelitian	34
3.2 Populasi dan Sampel.....	34
3.2.1 Populasi	34
3.2.2 Sampel.....	34
3.3 Jenis dan Sumber Data.....	35
3.3.1 Jenis Data	35
3.3.2 Sumber Data	35

3.4 Metode Pengumpulan Data	36
3.5 Identifikasi Variabel	36
3.6 Definisi Operasional Variabel.....	37
3.7 Skala Pengukuran	39
3.8 Teknis Analisis Data.....	39
3.8.1 Uji Instrumen.....	39
3.8.2 Analisis Regresi Berganda	42
3.8.3 Uji Asumsi Klasik.....	42
3.9 Kerangka Pemecah Masalah	44
BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN	46
4.1 Hasil Penelitian	46
4.1.1 Gambaran Umum Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton	46
4.1.2 Visi Dan Misi Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton.....	47
4.1.3 Struktur Organisasi Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton.....	48
4.2 Deskriptif Karakteristik Responden	64
4.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	64
4.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	64
4.2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	65
4.2.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan.....	66
4.3 Deskripsi Variabel Penelitian.....	66
4.3.1 Deskripsi Variabel Kepemimpinan Karismatik (X_1).....	67
4.3.2 Deskripsi Variabel Rekrutmen (X_2).....	68
4.3.3 Deskripsi Variabel Budaya Organisasi (X_3).....	69
4.3.4 Deskripsi Variabel Kinerja Pegawai (Y)	70
4.4 Uji Instrumen	70
4.4.1 Uji Validitas	70
4.4.2 Uji Reliabilitas	72
4.4.3 Uji Normalitas Data	73
4.5 Analisis Regresi Linier Berganda	74
4.6 Uji Asumsi Klasik	76
4.6.1 Uji Multikolinieritas	76
4.6.2 Uji Heteroskedastisitas.....	76
4.7 Uji Hipotesis	77
4.7.1 Uji t.....	77
4.8 Pembahasan.....	78
4.8.1 Pengaruh Kepemimpinan Karismatik Terhadap Kinerja Pegawai Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton.....	79
4.8.2 Pengaruh Rekrutmen Terhadap Kinerja Pegawai Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton	82
4.8.3 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton.....	85
4.9 Keterbatasan Penelitian	88

BAB 5. PENUTUP	89
5.1 Kesimpulan	89
5.2 Saran	89
DAFTAR PUSTAKA	91
LAMPIRAN	96

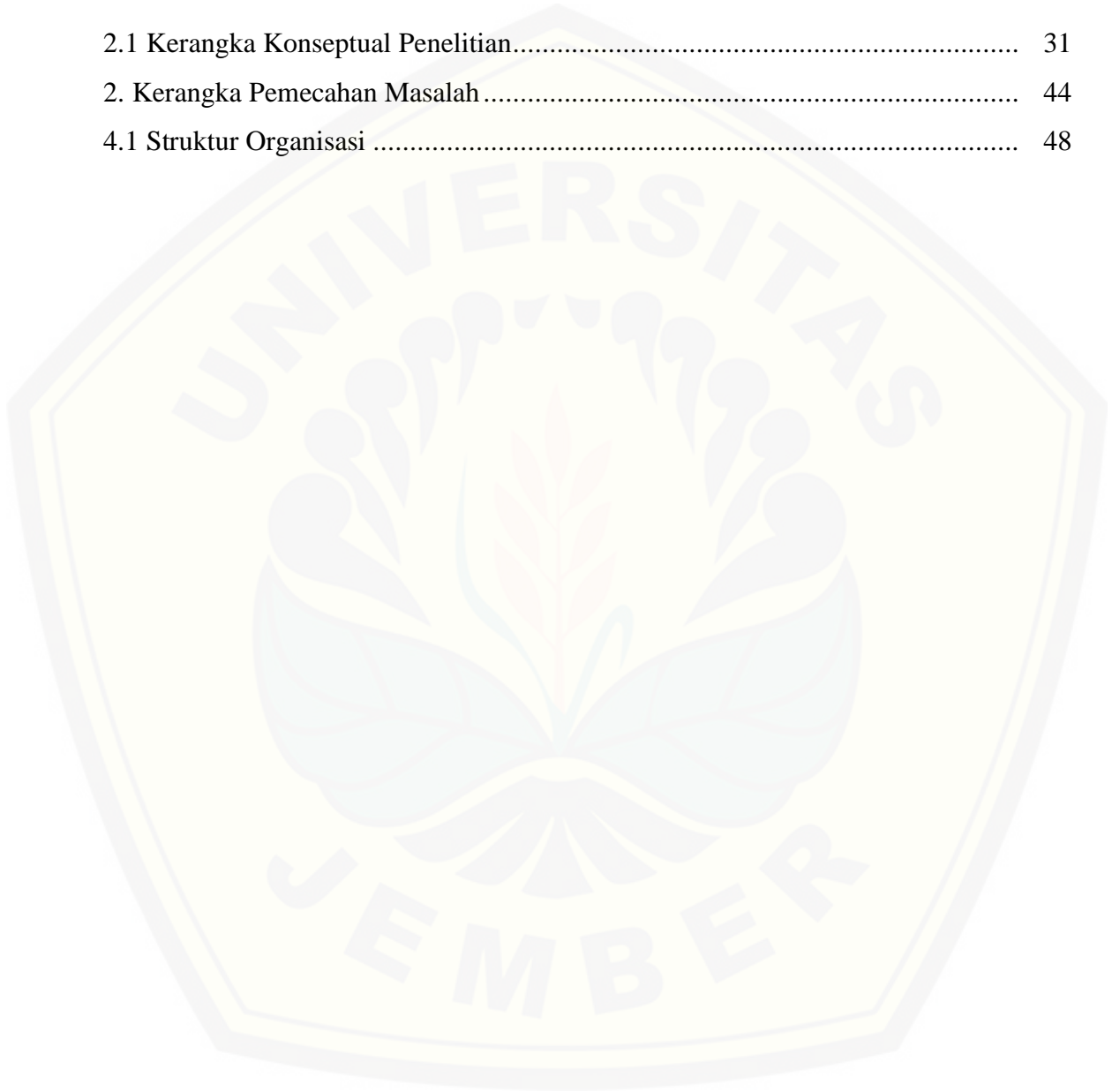


DAFTAR TABEL

	Halaman
2.1 Penelitian Terdahulu	29
4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	65
4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	65
4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	66
4.5 Deskripsi Variabel Kepemimpinan Karismatik.....	67
4.6 Deskripsi Variabel Rekrutmen	68
4.7 Deskripsi Variabel Budaya Organisasi	69
4.8 Deskripsi Variabel Kinerja Pegawai	70
4.9 Hasil Uji Validitas.....	71
4.10 Hasil Uji Reliabilitas	72
4.11 Hasil Uji Normalitas Data	73
4.12 Hasil Regresi Berganda.....	74
4.13 Hasil Uji Multikolinieritas.....	76
4.2 Hasil Uji Heteroskedastisitas	77
4.14 Hasil Uji t.....	77

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
2.1 Kerangka Konseptual Penelitian.....	31
2. Kerangka Pemecahan Masalah	44
4.1 Struktur Organisasi	48



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
1. Kuisisioner.....	96
2. Rekapitulasi Kuisisioner.....	102
3. Jawaban Responden.....	105
4. Uji Instrumen.....	112
5. Analisis Regresi Berganda.....	118
6. Uji Asumsi Klasik.....	119
7. Uji Hipotesis.....	121
8. Tabel t.....	122
9. Dokumentasi.....	123

BAB 1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pendidikan di Indonesia terbagi menjadi dua yaitu pendidikan formal dan non-formal. Pendidikan formal yang sering disebut pendidikan persekolahan, berupa rangkaian jenjang pendidikan yang telah baku misalnya SD, SMP, SMA dan Perguruan Tinggi (Adawiyah dkk, 2016). Pendidikan non-formal biasanya diluar jam pendidikan formal misalnya bimbingan belajar, les *private* dan pelatihan atau seminar. Pendidikan formal merupakan pendidikan yang dilakukan secara terstruktur dan berdasarkan syarat-syarat yang berkembang di masyarakat, salah satu lembaga pendidikan formal yang dikategorikan tradisional ialah lembaga pendidikan Islam. Lembaga pendidikan Islam di Indonesia adalah Pondok Pesantren, ialah merupakan sistem pendidikan pertama dan tertua di Indonesia (Herman, 2013).

Pesantren merupakan suatu lembaga pendidikan tradisional yang mana siswanya belajar sekaligus tinggal di bawah bimbingan guru yang lebih dikenal kyai. Sistem belajar di pesantren awalnya menggunakan sistem madrasah, dimana berorientasi pada penyiaran agama Islam. Dalam perkembangan zaman sistem pendidikan di pesantren mulai mengalami perubahan, hal ini dibuktikan dari adanya sekolah formal di pesantren. Hal tersebut juga tidak terlepas dari usaha seorang pemimpin dan pegawai pondok pesantren yang selalu meningkatkan kualitasnya, sehingga pondok pesantren semakin maju dan berkembang. Kemampuan pegawai pondok pesantren dalam meningkatkan kualitasnya memiliki variabel-variabel yang berbeda dengan organisasi lainnya. Variabel yang membedakan salah satunya yaitu gaya kepemimpinan karismatik dan juga budaya organisasi Islam yang diterapkan dalam organisasi Islam. Variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai seperti lingkungan kerja, gaji, motivasi kerja dan masih banyak lagi.

Menurut Setiawan (2015) mengatakan bahwa, kinerja merupakan hasil yang dapat dicapai oleh seseorang karyawan dalam kurun waktu tertentu sesuai dengan tugasnya yang mengarah pada suatu tujuan organisasi. Seorang karyawan dapat

dinilai berdasarkan dari tingkat kinerja dalam mencapai suatu tujuan. Menurut Moeheriono dalam Moherjono (2010) kinerja karyawan atau definisi kinerja atau *performance* sebagai hasil kinerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kualitatif maupun secara kuantitatif, sesuai dengan kewenangan, tugas dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral ataupun etika. Kinerja memiliki hal penting bagi organisasi maupun para pekerja. Organisasi menginginkan kinerja pegawainya baik untuk kepentingan keuntungan perusahaan, sedangkan bagi para pekerja memiliki kepentingan pengembangan diri dan promosi kerja. Kualitas atau kinerja pegawai yang baik, juga diterapkan dalam organisasi seperti Pondok Pesantren Nurul Jadid untuk mencapai tujuannya.

Kinerja pegawai dapat berjalan dengan baik juga dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan seorang pemimpin. Hemphill dan Coons dalam Yukl (2010) mengatakan bahwa, kepemimpinan adalah perilaku individu yang mengarahkan aktivitas kelompok untuk mencapai sasaran bersama. Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda-beda dalam mengarahkan kelompok untuk bergerak bersama mencapai tujuan, salah satunya adalah gaya kepemimpinan karismatik. Menurut Marginingsih (2016) mengatakan bahwa, kepemimpinan karismatik merupakan tipe kepemimpinan yang mampu mempengaruhi nilai-nilai anggotanya. Para pengikut merasa bahwa keyakinan pemimpin adalah benar, mereka dengan sukarela bersedia mematuhi pemimpin, mereka merasakan kasih sayang terhadap pemimpin, mereka secara emosional terlibat dalam misi grup atau organisasi, mereka memiliki tujuan kinerja yang tinggi, dan mereka yakin bahwa mereka dapat berkontribusi terhadap keberhasilan misi tersebut.

Gaya kepemimpinan karismatik salah satunya adalah gaya kepemimpinan Kyai. Kyai adalah gelar yang diberikan kepada seseorang yang memiliki keilmuan agama secara mendalam, telah mendapat pengakuan dari masyarakat dan mempunyai kemandirian dalam bersikap serta geneologi ke-kyai-an. Menurut Adibatunaabillah

(2018) Kyai dapat juga diartikan sebagai seorang yang diyakini penduduk Desa mempunyai otoritas yang besar dan karismatik. Model kepemimpinan karismatik memiliki pengaruh yang kuat terhadap kemajuan dan kemunduran suatu organisasi Islam seperti pesantren. Hal tersebut terjadi karena seseorang pemimpin yang baik dapat mempengaruhi kinerja melalui gaya kepemimpinannya yang nantinya memiliki dampak baik terhadap organisasi. Salah satu organisasi yang akan diteliti yaitu Pondok Pesantren Nurul Jadid.

Pesantren ini dipimpin oleh seorang kyai bernama KH. Abd. Hamid Wahid dengan pengasuh KH. Moh. Zuhri Zaini. Beberapa tahun terakhir ini KH. Abd. Hamid Wahid yang dibantu oleh pengasuh melakukan beberapa perubahan, inovasi dan penataan sistem manajemen kepesantrenan. Tindakan tersebut berhasil memberikan pengaruh terhadap pesantren, salah satu perubahannya yaitu mendirikan perguruan tinggi yang bernama Universitas Nurul Jadid (UNUJA) yang diresmikan tahun 2017. Penelitian yang dilakukan Setiawan (2018), Umaroh (2014) dan Watkaat (2012) menyimpulkan bahwa kepemimpinan karismatik berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Seorang pemimpin memiliki kebijakan-kebijakan dalam organisasi. Kebijakan ini nantinya diharapkan dapat memberikan pengaruh positif terhadap kinerja organisasi maupun kinerja pegawai, salah satunya yaitu kebijakan rekrutmen. Menurut Iskarim (2017), rekrutmen merupakan proses atau tindakan yang diambil oleh suatu organisasi untuk mendapatkan pegawai yang berkualitas, yang mampu menempati posisi tertentu yang sedang dibutuhkan oleh organisasi itu sendiri. Kegiatan rekrutmen ini sebelumnya direncanakan dengan konsep yang matang oleh perusahaan, sehingga tujuan dari rekrutmen dapat tercapai. Menurut Potale, *et al.* (2016) mengatakan bahwa, proses rekrutmen dan seleksi harus berjalan sesuai dengan tahapan yang direncanakan dan bersifat objektif.

Kegagalan dalam pelaksanaan sistem perekrutmen pegawai akan berdampak pada kinerja pegawai dan proses pencapaian tujuan perusahaan. Tujuan organisasi yang tidak tercapai mencerminkan kinerja pegawai yang buruk. Kesuksesan Pondok

Pesantren Nurul Jadid tidak lepas dari peran Pemimpin dan Pegawainya, yang mana pegawai Pondok Pesantren direkrut melalui sumber internal dan sumber eksternal. Sumber internal ini dilakukan dengan mengutamakan santri lulusan Pondok Pesantren Nurul Jadid sedangkan sumber eksternal merekrut dari masyarakat yang bukan lulusan pondok pesantren. Saat ini KH. Abd. Hamid Wahid memiliki keinginan merubah sistem rekrutmen yaitu dengan menerapkan sistem rekrutmen sesuai dengan organisasi pada umumnya, sehingga setiap jabatan yang ada di pesantren dijalankan oleh pekerja yang memang mampu bukan atas dasar kekeluargaan. Penelitian yang dilakukan Oaya, *et al.* (2017), Rahmany (2018), Kepha (2014), Isnawati (2017), Latif (2018) dan Omolo, *et al.* (2012) menyimpulkan bahwa rekrutmen berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Variabel lain yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam suatu organisasi yaitu budaya organisasi. Menurut Jondar dan Heri (2015), budaya mempunyai pengertian teknografis yang luas meliputi ilmu pengetahuan, keyakinan/percaya, seni, moral, hukum, adat istiadat, dan berbagai kemampuan dan kebiasaan lainnya yang didapat sebagai anggota masyarakat. Organisasi memiliki beberapa budaya organisasi yang mereka ciptakan di lingkungan kerja. Setiap organisasi memiliki budaya yang berbeda-beda, bahkan setiap organisasi satu dengan yang lain tidak sama budayanya. Budaya organisasi suatu sistem yang dilakukan oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi yang satu dengan yang lainnya (Robbins, 2015).

Perkembangannya saat ini, istilah budaya organisasi diartikan sama dengan budaya perusahaan. Sering juga disebut budaya kerja, karena tidak bisa dipisahkan dari kinerja (*performance*) dan Sumber Daya Manusia (SDM). Dalam Islam, budaya organisasi merupakan sistem nilai dan kepercayaan yang berasal dari Allah dan RasulNya Muhammad SAW yang dianut bersama yang di aplikasikan dalam bekerja dan perilaku berinteraksi dengan orang-orang suatu perusahaan, struktur organisasi (Hakim, 2016). Islam memiliki sebuah dasar yang berperan sebagai panduan hidup berupa Al-Qur'an, yang mengatur tentang kehidupan manusia. Islam juga mengajarkan konsep etika kerja islami yang berlandaskan Al-Qur'an. Menurut Didin

Hafidhudin (2003:72-75) yang mengatakan bahwa budaya organisasi Islami adalah, "Implementasi nilai-nilai yang dicontohkan Rasulullah yang bersumber dari ajaran Islam yaitu: *Shidiq, Istiqomah, Fathonah, Amanah, dan Tablig*". Nilai-nilai ajaran Islam membantu mengatur kinerja pegawai dalam melakukan yang terbaik untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi, sehingga dapat memberikan hasil yang baik pada organisasi.

Pondok Pesantren Nurul Jadid sebagai lembaga Islam yang memiliki kinerja pegawai yang baik, hal ini dapat dilihat dari prestasi-prestasi yang diperoleh para santri maupun pondok pesantren sendiri. Pegawai pondok pesantren memiliki kinerja yang baik karena mereka telah menanamkan pada diri mereka untuk bekerja sekaligus mengabdikan pada pondok pesantren. Pemimpin juga menanamkan pada diri mereka untuk menggunakan seluruh anggaran belanja hingga tidak tersisa karena menurut KH. Abd. Hamid Wahid "Kita bekerja bukan mencari keuntungan, jadi anggarannya harus nol diakhir tahun". Dalam hal ini Pondok Pesantren Nurul Jadid memiliki budaya organisasi di lingkungan kerja, yang mana menurut pandangan Islam harus berlandaskan Al-Quran dan Al-Hadist. Penelitian yang dilakukan Mendawati (2019) menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton yang merupakan salah satu pondok pesantren tertua dan terkenal di Kabupaten Probolinggo. Pondok pesantren Nurul Jadid terletak di Dusun Tanjung Lor, Karanganyar, Kecamatan Paiton, Kabupaten Probolinggo. Pondok pesantren tersebut saat ini di pimpin oleh kepala pesantren yakni KH. Abd. Hamid Wahid dan pondok pesantren ini termasuk salah satu pondok pesantren yang banyak diminati masyarakat Probolinggo khususnya dan umumnya masyarakat luar. Hingga saat ini Pondok Pesantren Nurul Jadid memiliki beberapa lembaga pendidikan berbasis umum dan islami yaitu mulai dari Madrasah Diniyah, Tingkat Dasar, Tingkat Menengah, Tingkat Atas dan Perguruan Tinggi.

Pada masa kepemimpinannya KH. Abd. Hamid Wahid, Pondok Pesantren Nurul Jadid mengalami beberapa perubahan dalam struktur pondok, peningkatan kinerja organisasi pesantren, infrastruktur serta pengembangan sarana dan prasarana.

Berbagai prestasi juga diraih santri dari berbagai tingkat pendidikan di Pondok Pesantren Nurul Jadid. Hal tersebut menjadikan instansi ini memiliki kepercayaan lebih di masyarakat dalam negeri bahkan luar negeri. Laporan *progress report* Pondok Pesantren Nurul Jadid (2018), pada tahun 2018 jumlah santri Pondok Pesantren Nurul Jadid dalam negeri mencapai 99.83%, sementara Thailand 0.16% dan Malaysia 0.01% dengan total jumlah keseluruhan 7046 santri. Beberapa tahun silam santri luar negeri berasal dari Singapura dan Brunai Darussalam. Kesuksesan tersebut tidak terlepas dari kinerja pegawai pesantren.

Pegawai di Pesantren Nurul Jadid dibagi sesuai dengan tugasnya masing-masing yang telah ditetapkan Kantor pusat. Kantor pusat memiliki kendali penuh terhadap kegiatan operasional pesantren, sehingga penelitian ini difokuskan pada pegawai pengelola pesantren yang berada di Kantor pusat. Pemilihan ini diambil karena pegawai pengelola pesantren yang berada di Kantor pusat memiliki interaksi lebih dengan KH. Abd. Hamid Wahid selaku pemimpin pesantren. Jumlah pegawai pengelola pesantren Kantor pusat sebanyak 56 orang dengan total pegawai psantren 742 orang.

Berdasarkan uraian diatas peneliti tertarik melakukan penelitian di Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton. Variabel yang digunakan yaitu kepemimpinan karismatik, rekrutmen dan budaya organisasi. Penelitian yang akan dilakukan berjudul “PENGARUH PENERAPAN KEPEMIMPINAN KARISMATIK, REKRUTMEN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PONDOK PESANTREN NURUL JADID PAITON”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijabarkan diatas, maka dapat diperoleh rumusan masalah sebagai berikut:

- a. Apakah pemimpin karismatik berpengaruh terhadap kinerja pegawai Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton?

- b. Apakah rekrutmen berpengaruh terhadap kinerja pegawai Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton?
- c. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian yang hendak dicapai yaitu:

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pemimpin karismatik terhadap kinerja pegawai Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton.
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh rekrutmen terhadap kinerja pegawai Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton.
- c. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton.

1.4 Manfaat Penelitian

- a. Instansi
Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai saran dan sumber referensi terkait pentingnya kepemimpinan karismatik, rekrutmen dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton.
- b. Akademis
Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan referensi dan menjadi sumber informasi bagi yang akan melakukan penelitian dengan topik yang sama.
- c. Peneliti
Penelitian ini dapat menjadi pengetahuan akan pentingnya kepemimpinan karismatik, rekrutmen dan budaya organisasi Islam terhadap kinerja pegawai pada dunia kerja serta menjadi salah satu syarat untuk menyelesaikan Strata Satu (S1) pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kepemimpinan Karismatik

a. Pengertian Kepemimpinan

Terry dan Rue (2005:193) kepemimpinan sebagai kemampuan seseorang atau pemimpin untuk mempengaruhi perilaku orang lain menurut keinginannya dalam suatu keadaan tertentu. Kepemimpinan berarti menggunakan pengaruh untuk memotivasi pegawai guna mencapai tujuan-tujuan organisasi. Solikin dkk (2017) mengatakan bahwa, kepemimpinan adalah kemampuan seseorang mempengaruhi dan memotivasi orang lain untuk melakukan sesuatu sesuai tujuan bersama. Kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Kepemimpinan merupakan sebuah jabatan formal, yang menuntut untuk mendapat fasilitas dan pelayanan dari konstituen yang seharusnya dilayani. Seorang pemimpi harus dapat mengambil keputusan dalam situasi apapun baik situasi khusus. Pemimpin harus mampu melakukan evaluasi pekerjaan para pekerja dan menilai kemampuan masing-masing pekerja dan seberapa besar komitmen pekerja akan pekerjaan yang dijalankan. Perilaku pemimpin tersebut memiliki kecenderungan ke arah dua hal, yaitu: konsiderasi dan struktur inisiasi.

Menurut Pamudji (1988: 39) dalam Nurhayati (2012) kepemimpinan itu ada dalam setiap usaha kelompok atau memiliki posisi strategis dalam kegiatan kelompok atau organisasi. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk menggerakkan atau mengarahkan orang-orang pada tujuan yang dikehendaki oleh pemimpin. Pemimpin merupakan posisi strategis yang dimana setiap arahannya merupakan keseharusan yang harus di jalankan oleh pekerja. Seorang pemimpin yang baik, mampu menggerakkan dan mengarahkan pada suatu tujuan organisasi.

Berdasarkan uraian-uraian tersebut dapat dirumuskan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan menggerakkan serta memotivasi anggota atau pekerja dalam suatu organisasi untuk mampu berkembang dalam bekerja untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

b. Perbedaan kepemimpinan dan kekuasaan

Menurut Robbins (2006:504) kekuasaan merupakan kapasitas yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi perilaku orang lain sehingga dapat bertindak sesuai dengan keinginan orang yang memiliki kekuasaan. Kepemimpinan mengarah kepada kemampuan dalam mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai sebuah visi atau tujuan yang telah ditetapkan dalam kelompok. Kekuasaan adalah sebuah ketergantungan, semakin besar ketergantungan seseorang maka semakin besar kekuasaan dalam sebuah hubungan. Perbedaan dari penggambaran tentang kekuasaan dan kepemimpinan mengungkapkan bahwa kedua konsep memiliki keterikatan. Pemimpin menggunakan kekuasaan sebagai alat untuk mencapai tujuan kelompok dan kekuasaan merupakan sarana untuk memudahkan pencapaian tujuan tersebut.

Robbins (2006:505) menjelaskan lebih lanjut salah satu perbedaan dari keduanya yaitu berkaitan dengan kompatibilitas sasaran. Kekuasaan tidak mengharuskan adanya kompatibilitas sasaran, kekuasaan sekedar adanya ketergantungan. Dipihak lain, kepemimpinan menuntut adanya sebuah kongruensi antara sasaran pemimpin dengan anggotanya. Perbedaan kedua yaitu berada pada arah pengaruh. Kepemimpinan meminimalkan sebuah pola pengaruh ke samping dan keatas. Kekuasaan tidak demikian, perbedaan lain yaitu terkait dengan tekanan riset. Riset kepemimpinan, sebagian besar mengarah pada gaya kepemimpinan. Sedangkan riset mengenai kekuasaan mencakup bidang yang meluas dan berfokus pada taktik yang mengarah pada kepatuhan.

c. Gaya dan Model Kepemimpinan

Fiedler dalam Robbins (2017:253) mengatakan bahwa, Fiedler menyakini sebuah faktor kunci dalam keberhasilan kepemimpinan adalah gaya kepemimpinan dasar individu. Fiedler mengasumsikan bahwa gaya kepemimpinan individu adalah

tetap, jika sebuah situasi mensyaratkan seorang pemimpin untuk berorientasi pada tugas dan orang dalam posisi kepemimpinan tersebut adalah berorientasi pada hubungan, salah satu situasi harus dimodifikasi atau pemimpin harus digantikan untuk mencapai efektivitas yang optimal. Menurut Jamaludin (2017) terdapat berbagai gaya kepemimpinan yang berdasarkan kepribadian, yaitu:

1) Gaya kepemimpinan karismatik

Kelebihan gaya kepemimpinan karismatik ini yaitu mampu menarik orang. Pengikut terpesona dengan cara berbicara pemimpin karismatik yang mana dapat membangkitkan semangat pengikutnya. Biasanya pemimpin dengan gaya seperti ini visionaris dan pemimpin ini sangat menyenangi perubahan dan tantangan

2) Gaya kepemimpinan diplomatis

Kelebihan gaya kepemimpinan diplomatis ini ada di penempatan perspektifnya. Banyak orang seringkali melihat pada satu sisi, yaitu dari sisi keuntungan dirinya, sisanya melihat dari kedua sisi dengan jelas. Apa yang dapat menguntungkan dirinya dan juga dapat menguntungkan lawannya.

3) Gaya kepemimpinan otoriter

Kelebihan model kepemimpinan ini ada pada pencapaian prestasinya. Tidak ada satupun tembok yang dapat menghalangi langkah dari pemimpin otoriter. Ketika pemimpin ini memutuskan suatu tujuan, maka itu adalah harga mati dan tidak ada alasan yang dapat dia terima tetapi yang ada adalah hasil. Dalam setiap langkah-langkahnya penuh perhitungan dan sistematis.

4) Gaya kepemimpinan moralis

Kelebihan dari gaya kepemimpinan moralis yakni umumnya mereka hangat dan sopan kepada semua orang. Pemimpin moralis memiliki empati yang tinggi terhadap permasalahan para pengikutnya, sabar, dan murah hati. Segala bentuk kebajikan ada dalam diri pemimpin moralis.

d. Pengertian Karismatik

Menurut Weber (1947) dalam Yukl (2010) kharisma terjadi ketika terdapat krisis sosial, ketika pemimpin muncul dengan visi radikal yang menawarkan solusi atas krisis itu, pemimpin menarik pengikut yang percaya pada visi itu. Mereka mengalami beberapa keberhasilan yang membuat visi itu terlihat dapat dicapai, dan para pengikut dapat memercayai bahwa pemimpin itu sebagai orang yang luar biasa. Menurut Conger dan Kanungo (1987) dalam Yukl (2010) mengatakan bahwa kharisma merupakan fenomena tentang pengakuan, kualitas pemimpin kharismatik ditentukan oleh perilaku serta keahlian pemimpin dan aspek situasi.

Menurut Marginingsih (2016) mengatakan bahwa Kepemimpinan karismatik merupakan tipe kepemimpinan yang mampu mempengaruhi nilai-nilai anggotanya. Nilai-nilai yang disampaikan tersebut dapat memberikan pengaruh pada emosional anggota sehingga nilai-nilai tersebut dapat diterapkan oleh anggotanya. Kepemimpinan karismatik di suatu organisasi mampu memberikan pengaruh positif untuk keberlangsungan sebuah organisasi yang dipimpinnya, sehingga mampu mengubah sikap dan nilai-nilai serta perilaku anggota secara konsisten.

e. Teori Kepemimpinan Karismatik

Menurut Weber dalam Yukl (2010:210) merupakan sebuah bentuk pengaruh yang bukan didasarkan pada tradisi atau otoritas formal tetapi lebih atas persepsi pengikut bahwa pemimpin diberkati dengan kualitas yang luar biasa. Sedangkan. Menurut Weber, kharisma terjadi saat terdapat sebuah krisis sosial, seorang pemimpin muncul dengan sebuah visi radikal yang menawarkan sebuah solusi untuk krisis itu, pemimpin menarik pengikut yang percaya pada visi itu, mereka mengalami beberapa keberhasilan yang membuat visi itu terlihat dapat dicapai, dan para pengikut dapat memercayai bahwa pemimpin itu sebagai orang luar biasa. Menurut Yukl (2010) teori mengenai kepemimpinan karismatik amatlah terpengaruh oleh ide-ide dari ahli sosial awal bernama Max Weber. Kharisma adalah dalam kata bahasa Yunani yang berarti “Berkat yang terinspirasi secara agung”, seperti kemampuan untuk menggunakan istilah itu untuk menjelaskan peristiwa masa depan.

Menurut Sugeng (2012) dalam Sholikhatun (2017) menjelaskan tentang kepemimpinan karismatik, yaitu:

- 1) Pengikut-pengikutnya meyakini kebenarannya dalam memimpin
- 2) Pengikut-pengikutnya menerima gaya kepemimpinannya tanpa bertanya
- 3) Pengikut-pengikutnya memiliki kasih sayang terhadap pemimpinnya
- 4) Kesadaran untuk mematuhi perintah pemimpinnya
- 5) Dalam mewujudkan misi organisasi melibatkan pengikutnya secara emosional
- 6) Mempertinggi pencapaian kinerja (performance) pengikutnya
- 7) Dipercayai pengikutnya bahwa dengan kepemimpinannya akan mampu mewujudkan misi organisasinya.

f. Indikator-indikator Kepemimpinan Karismatik

Yukl (2010) mengatakan bahwa, kepemimpinan karismatik memiliki perilaku yang memengaruhi sikap dan perilaku pengikutnya, sebagai berikut:

- 1) Menyampaikan visi yang menarik,
- 2) Menggunakan bentuk komunikasi yang kuat dan ekspresif jika menyampaikan visi,
- 3) Mengambil resiko sendiri dan membuat pengorbanan diri untuk mencapai visi tersebut,
- 4) Menyampaikan harapan yang tinggi,
- 5) Memperlihatkan optimisme dan keyakinan akan pengikut,
- 6) Menunjukkan teladan perilaku yang konsisten dengan visi,
- 7) Mengelola kesan pengikut akan pemimpin,
- 8) Membangun identifikasi dengan *group* atau organisasi,
- 9) Memberdayakan pengikut.

Menurut House dalam Yulk (2010) kepemimpinan karismatik memiliki indikator-indikator yaitu sebagai berikut:

- 1) Memiliki pengaruh yang tidak biasa pada pengikutnya

Pengikut atau anggota organisasi memiliki kepercayaan akan kepemimpinan karismatik memiliki daya tarik untuk di ikuti dan membuat anggota untuk dapat selalu terlibat dalam proses memajukan sebuah lembaga.

2) Para pengikutnya bersedia mematuhi pemimpinnya

Pemimpin pada suatu organisasi memiliki aturan dalam mencapai suatu tujuan organisasi yang di tetapkan untuk diterapkan dan dijalankan oleh anggotanya. Pemimpin memiliki caranya masing-masing untuk dapat menggerakkan anggotanya, kepemimpinan karismatik mampu membuat anggotanya mematuhi berdasarkan kemampuan mempengaruhi yang orang tersebut miliki.

3) Memiliki rasa kasih sayang terhadap pemimpinnya

Kepemimpinan karismatik mampu menciptakan lingkungan organisasi menjadi lingkungan kekeluargaan, yang mana mampu menciptakan adanya rasa kasih sayang sesama anggotanya maupun pemimpin.

4) Secara emosional mereka terlibat dalam misi organisasi

Organisasi memiliki tujuan atau misi yang telah ditetapkan, pemimpin dapat mencapai tujuan tersebut dengan adanya semangat pegawai atau anggota dalam mencapai tujuan tersebut. Kepemimpinan mampu menciptakan emosional yang mampu mempengaruhi semangat pegawai dalam bekerja mencapai tujuan organisasi.

5) Para pengikutnya memiliki sasaran kinerja yang tinggi

Kinerja pegawai yang optimal merupakan rasa semangat yang tinggi dalam bekerja untuk mencapai tujuan organisasi, kepemimpinan karismatik mampu memberikan pengaruh yang tidak biasa terhadap anggota pengikutnya untuk dapat menumbuhkan semangat kinerja yang tinggi.

2.1.2 Rekrutmen

a. Pengertian Rekrutmen

Rekrutmen salah satu kegiatan perusahaan dalam mencari pegawai baru. Berbagai rangkaian kegiatan dilalui perusahaan untuk mencapai proses rekrutmen dan seleksi yang baik. Proses ini harus dirancang secara baik agar perusahaan tidak salah merekrut pegawai dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Menurut Iskarim (2017), rekrutmen merupakan proses atau tindakan yang diambil oleh suatu organisasi untuk mendapatkan pegawai yang berkualitas, yang mampu menempati posisi tertentu yang sedang dibutuhkan oleh organisasi itu sendiri. Simamora (1997:221) mengatakan bahwa rekrutmen sering diperlakukan seolah-olah sebagai suatu proses satu arah (*one-way process*) sesuatu yang dilakukan perusahaan untuk mencari calon-calon karyawan.

Rekrutmen biasanya dilakukan oleh bagian sumber daya manusia dan departemen ini bertanggungjawab hampir sebagian besar kegiatan rekrutmen. Manajemen puncak dapat terlibat dalam penyusunan kebijakan-kebijakan umum saja seperti penentuan tempat rekrutmen, biaya rekrutmen dan penentuan tujuan perjanjian kerja organisasi. Pusparani (2018) menjelaskan bahwa, proses pelaksanaan rekrutmen dalam perusahaan pasti menerapkan suatu metode didalamnya. Metode yang dimaksud adalah suatu tindakan yang diterapkan perusahaan dimana telah dipilih manakah yang paling tepat untuk diterapkan. Setiap perusahaan memiliki dan menerapkan metode yang berbeda-beda sesuai dengan kebutuhannya. Metode rekrutmen akan berpengaruh besar terhadap banyaknya lamaran yang masuk kedalam perusahaan.

Berdasarkan definisi-definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa rekrutmen merupakan kegiatan perusahaan yang dirancang oleh bagian departemen sumber daya manusia atas pertimbangan kriteria pegawai yang memang dibutuhkan oleh Perusahaan. Biasanya sebelum merekrut, departemen sumber daya manusia melakukan analisis perencanaan sumber daya manusia dan mengumpulkan beberapa informasi atau data tentang pekerjaan yang membutuhkan pegawai.

b. Sumber Rekrutmen

Menurut Simamora (1997), terdapat dua sumber rekrutmen yang dapat digunakan yaitu, sumber internal dan sumber eksternal. Sumber internal (*internal sources*) berkenaan dengan karyawan yang ada saat ini di dalam organisasi, sedangkan sumber eksternal (*external sources*) adalah individu yang saat ini tidak dikaryakan oleh organisasi atau orang di luar perusahaan. Perusahaan dapat mempertimbangkan kedua sumber tersebut dalam memperoleh karyawan karena kedua sumber tersebut memiliki kekurangan dan kelebihan masing-masing.

c. Saluran Rekrutmen

Simamora (1997) mengatakan bahwa terlepas dari metode yang dipergunakan dalam proses rekrutmen, masukan dari penyelia sangatlah penting dalam proses rekrutmen. Departemen sumber daya manusia bertanggungjawab menyediakan pelamar-pelamar yang memenuhi syarat dan penyelia bertanggungjawab atas penentuan calon yang dipilih. Efektifitas dalam perekrutan tentunya dipengaruhi dari informasi-informasi yang diperoleh terkait sumber pelamar, baik berupa pekerjaan “apa” yang akan diisi dan keberadaan sumber daya manusia yang potensial. Saluran-saluran yang digunakan dalam perekrutan dapat berupa: *job posting*, persediaan keahlian, rekomendasi dari karyawan, *walks-in*, *writes-in*, perguruan tinggi, institusi pendidikan, iklan, agen penempatan tenaga kerja dan konsultan manajemen dan *executive search firms*.

d. Metode Rekrutmen

Menurut Hasibuan (2010: 44), ada 2 (dua) metode rekrutmen, yaitu:

1) Metode Tertutup

Rekrutmen metode tertutup adalah cara perusahaan menarik karyawan dengan menginformasikan hanya kepada karyawan atau orang tertentu. Hal tersebut menyebabkan jumlah lamaran yang masuk sedikit sehingga untuk sulit memperoleh karyawan yang baik.

2) Metode Terbuka

Rekrutmen metode terbuka adalah cara perusahaan mencari karyawan dengan menginformasikannya secara luas. Dengan metode terbuka ini maka jumlah lamaran masuk ke dalam perusahaan akan lebih banyak, sehingga perusahaan berkesempatan mendapatkan karyawan yang baik.

e. Indikator Rekrutmen

Menurut Irvan (2013) rekrutmen memiliki beberapa indikator-sebagai berikut:

1) Penentuan jumlah dan kualifikasi calon

Tahap awal yang harus dilakukan sebuah organisasi dalam merekrut karyawan yaitu menentukan jumlah formasi sesuai dengan kebutuhan perusahaan, persyaratan sesuai dengan jabatan tersedia dan calon pelamar.

2) Pengisian data formulir lamaran

Tahap ini memiliki indikator dimana, data isian formulir harus jelas, penyediaan formulir memadai dan penyerahan formulir tepat waktu.

3) Pelaksanaan tes kecerdasan

Tahap ini organisasi harus membuat materi uji sesuai dengan tingkat pendidikan calon, menyediakan ruang tempat ujian yang baik dan waktu pelaksanaan uji harus tepat waktu.

4) Pelaksanaan tes bakat

Organisasi harus memperhatikan beberapa hal dalam tahapan ini. Hal tersebut yaitu penilaian tes bakat yang jelas, kesesuaian tingkat bakat dengan jabatan dan waktu pelaksanaan tes bakat yang tepat waktu

5) Pelaksanaan tes wawancara

Pelaksanaan tes wawancara harus memperhatikan beberapa hal ini, penyampaian wawancara menarik, tempat wawancara kondusif dan arah wawancara jelas sehingga pada tahap ini tes wawancara berjalan dengan baik dan terarah.

6) Pelaksanaan tes kesehatan

Pelaksanaan tes kesehatan dilakukan kepada pegawai yang telah melewati tahap wawancara. Tes ini memiliki standarisasi yaitu alat uji sesuai dengan

standar, tempat pelaksanaan yang baik dan uji kesehatan sesuai dengan standar kualitas kesehatan.

2.1.3 Budaya Organisasi

a. Pengertian Budaya Organisasi

Menurut Hakim (2011) budaya organisasi merupakan sistem nilai dan kepercayaan yang dianut bersama yang diilhami suatu keyakinan dan kebiasaan yang berinteraksi dengan orang-orang suatu perusahaan, struktur organisasi dan sistem pengawasan untuk menghasilkan norma-norma perilaku. Dengan kata lain, budaya organisasi merupakan tindakan yang tercipta dari kebiasaan suatu individu. Menurut Sagita, dkk (2018) budaya organisasi merupakan pedoman dari organisasi yang diyakini oleh karyawan untuk bersosialisasi dengan lingkungan internal dan eksternal perusahaan.

Koesmono (2005) mengatakan bahwa, Budaya organisasi merupakan falsafah, ideologi, nilai-nilai, anggapan, keyakinan, harapan, sikap dan norma-norma yang dimiliki secara bersama serta mengikat dalam suatu komunitas tertentu. Secara spesifik budaya dalam organisasi akan ditentukan oleh kondisi *team work*, *leaders* dan *characteristic of organization* serta *administration process* yang berlaku.

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah suatu tindakan atau perilaku yang mencerminkan situasi dan lingkungan yang ada dalam organisasi. Setiap organisasi memiliki budayanya sendiri dan itu berbeda dengan yang lain. Budaya organisasi biasanya tercipta karena adanya interaksi antara orang-orang yang berada di organisasi dengan lingkungan yang ada.

b. Budaya Organisasi Islami

Hakim (2011) mengatakan, budaya organisasi Islam adalah “keadilan”. Keadilan disini, dipahami oleh seorang muslim ketika bekerja harus menta’ati syariah Islam (hukum Allah) dan mengikuti petunjuk Rasulullah Saw., bukan menurut hawa nafsunya atau dengan cara batil demi mengejar keuntungan yang sebesar-besarnya.

Budaya organisasional yang Islami merupakan budaya organisasional yang dibangun melalui nilai-nilai dan prinsip-prinsip ajaran Islam. Nilai-nilai atau prinsip-

prinsip ajaran Islam tersebut adalah berasal dari konsep Islam, yakni tauhid, khilafah, serta keadilan, dan karakteristik-karakteristik Islam, yakni bekerja merupakan ibadah, bekerja dengan azas manfaat dan maslahat, bekerja dengan mengoptimalkan kemampuan akal, bekerja dengan penuh keyakinan dan optimistik, bekerja dengan mensyaratkan adanya sikap keberimbangan, dan bekerja dengan memperhatikan unsur kehalalan dan menghindari unsur haram (Hidayah,2014).

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa, budaya organisasi Islami adalah suatu budaya yang tercipta di lingkungan kerja yang sesuai nilai-nilai atau norma-norma Islam, misalnya budaya berdoa sebelum bekerja. Budaya organisasi Islami biasanya banyak diterapkan di instansi-instansi Islami seperti Pondok Pesantren.

c. Dimensi Budaya Organisasi

Menurut Robbins (2012:52), ada 7 dimensi budaya organisasi yaitu:

- 1) Inovasi dan keberanian mengambil risiko (*Inovation and risk taking*), ialah seberapa jauh organisasi mendorong para pegawai untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko.
- 2) Perhatian terhadap detail (*Attention to detail*), ialah seberapa jauh organisasi mengharapakan pegawai untuk memperlihatkan kecermatan, analisis dan perhatian kepada rincian setiap pekerjaan.
- 3) Berorientasi kepada hasil (*outcome orientation*), adalah seberapa jauh manajemen memusatkan perhatiannya pada hasil dibandingkan dengan perhatian pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapainya.
- 4) Berorientasi kepada manusia (*People orientation*), adalah seberapa jauh keputusan manajemen memperhitungkan dampak hasil-hasil pada orang-orang didalam organisasi.
- 5) Berorientasi pada tim (*Team orientation*), adalah seberapa jauh kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim, bukan individu-individu.
- 6) Sikap agresif (*Aggressiveness*), adalah seberapa jauh pegawai dalam organisasi itu agresif dan kompetitif untuk menjalankan budaya organisasi sebaik-baiknya.

- 7) Stabilitas (*Stability*), adalah seberapa jauh kegiatan organisasi menekankan status quo (mempertahankan apa yang ada karena dianggap sudah cukup baik) daripada mengejar pertumbuhan.

Menurut Hakim (2011) karakteristik budaya organisasi Islam yang dapat meningkatkan kinerja adalah sebagai berikut:

- 1) Bekerja merupakan “ibadah”

Bekerja merupakan ibadah, bagi seorang Muslim bekerja sama artinya dengan mengaktualisasikan keberadaan hidayah Allah SWT yang telah diberikan kepada manusia. Aktivitas bekerja yang dijalankan seorang pekerja muslim terikat dengan motivasi atau keyakinan positif, hal tersebut semata mata untuk mendapatkan ridho Allah Swt, sehingga dengan motivasi ridho Allah Swt semata tersebut maka prinsip kejujuran, amanah, kebersamaan dijunjung tinggi. Prinsip-prinsip tersebut menolak prinsip individualis (mementingkan diri sendiri), curang, khianat yang sering dipakai oleh pengusaha yang tidak memiliki motivasi atau keyakinan positif. Ketika bekerja dalam menjalankannya menggunakan prinsip-prinsip Islam maka aktivitas tersebut dianggap “ibadah” yang berarti ada nilainya disisi Allah Swt.

- 2) Bekerja dengan azas manfaat dan maslahat

Pekerja Muslim dalam menjalankan proses produksinya tidak semata mencari keuntungan maksimum untuk menumpuk asset kekayaan. Berproduksi bukan semata-mata karena profit ekonomis yang diperolehnya, tetapi juga seberapa penting manfaat keuntungan tersebut atau kemaslahatan masyarakat. Sebagaimana firman Allah dalam surah Adz-Dzaariyaat: 19: “Dan pada harta-harta mereka ada hak untuk orang miskin yang meinta dan orang miskin yang tidak mendapat bahagian”. Juga terdapat dalam surah al Ma’arij ayat 24-25: “Dan orang-orang yang dalam hartanya tersedia bagian tertentu”. (24) “Bagi orang miskin yang meminta dan orang yang tidak mempunyai apa-apa (yang tidak mau meminta)”. Sehingga pemilik dan manajer perusahaan Islami juga menjadikan obyek utama proses produksi sebagai “memperbesar sedekah”.

Tentang obyek ini tidak perlu harus punya arti ekonomi seperti dalam sistem ekonomi kapitalis. Dalam masyarakat yang percaya bahwa pengeluaran untuk sedekah merupakan sarana untuk memuaskan keinginan Tuhan, dan akan mendatangkan keberuntungan terhadap perusahaan, seperti meningkatnya permintaan atas produksinya.

3) Bekerja dengan mengoptimalkan kemampuan akal

Seorang pekerja Muslim harus menggunakan kemampuan akal fikirannya (kecerdasannya), profesionalitas didalam mengelola sumber daya. Oleh karena faktor produksi yang digunakan untuk menyelenggarakan proses produksi sifatnya tidak terbatas, manusia perlu berusaha mengoptimalkan kemampuan yang telah Allah berikan. Sebagaimana firman Allah Swt dalam al-Qur'an surah Ar-Rahman: 33, yaitu:” Hai Jin dan manusia jika kamu sanggup menembus (melintasi) penjuru langit dan bumi, maka lintislah, kamu tidak dapat menembusnya melainkan dengan kekuatan”. Beberapa ahli tafsir menafsirkan “kekuatan” dengan akal fikiran. Demikian pula ketika berproduksi seorang pengusaha Muslim tidak perlu pesimis, bahwa Allah swt tidak akan memberikan rizki kepadanya, karena bagi orang yang beriman maka Allah-lah penjamin rizkinya. Sebagaimana firman Allah dalam surah Fushilat: 31, “Kamilah pelindung-pelindung dalam kehidupan dunia dan akherat, didalamnya kamu memperoleh apa yang kamu inginkan dan memperoleh pula didalamnya apa yang kamu minta”. Dalam al-Qur'an surah Faathir ayat 1, Allah berfirman: “Segala puji bagi Allah Pencipta langit dan bumi, Yang menjadikan malaikat sebagai utusan-utusan (untuk mengurus berbagai macam urusan) yang mempunyai sayap, masing-masing (ada yang) dua, tiga dan empat. Allah menambahkan pada ciptaannya “apa” yang dikehendaki. Sesungguhnya Allah maha kuasa atas segala sesuatu.

4) Bekerja penuh keyakinan dan optimistik

Seorang Muslim yakin bahwa apapun yang diusahakannya sesuai dengan ajaran Islam tidak membuat hidupnya menjadi kesulitan. Sebagaimana firman Allah

dalam surah Al-Mulk: 15: “Dialah yang menjadikan bumi itu mudah bagi kamu, maka berjalanlah disegala penjurunya dan makanlah sebahagian dari rezeki-Nya. Dan hanya kepada-Nyalah kamu (kembali setelah) dibangkitkan.” Demikian juga firman Allah Swt. Dalam surah al -Hijr: 19-20: “Dan Kami telah menghamparkan bumi dan menjadikan padanya gunung-gunung dan Kami tumbuhkan padanya segala sesuatu menurut ukuran”. “Dan kami telah menjadikan untukmu di bumi keperluan-keperluan hidup, dan (Kami menciptakan pula) mahluk-mahluk yang kamu sekali-kali bukan pemberi rezeki kepadanya”. Juga dalam surah Huud ayat 6: “Dan tidak ada suatu binatang melatapun di bumi melainkan Allah-lah yang memberi rezekinya, dan Dia mengetahui tempat berdiam binatang itu dan tempat penyimpanannya. Semuanya tertulis dalam Kitab yang nyata (*Lauh mahfudz*).

5) Bekerja dengan mensyaratkan adanya sikap *tawazun* (keberimbangan)

Bekerja dalam Islam juga mensyaratkan adanya sikap *tawazun* (keberimbangan) antara dua kepentingan, yakni kepentingan umum dan kepentingan khusus (Abdullah Abdul Husein, 2004). Keduanya tidak dapat dianalisa secara hirarkhis melainkan harus diingat sebagai satu kesatuan. Bekerja dapat menjadi haram jika aktivitas yang dihasilkan ternyata hanya akan mendatangkan dampak membahayakan masyarakat mengingat adanya pihak-pihak yang dirugikan dari aktivitas tersebut. Produk-produk atau jasa akibat aktivitas dalam kategori ini hanya memberikan dampak ketidak seimbangan dan kegoncangan bagi aktivitas ekonomi secara umum. Akibatnya, misi rahmatan lil ‘alamiin ekonomi Islam tidak tercapai.

6) Bekerja dengan memperhatikan unsur kehalalan dan menghindari unsur haram (yang dilarang syariah)

Seorang pekerja Muslim menghindari praktek pekerjaan atau produksi yang mengandung unsur haram antara lain keuangan mengandung riba, kebijakan terhadap tenaga kerja yang tidak adil dan pemasaran yang menipu. Sebagaimana firman Allah dalam surah Al-Maidah ayat 90: “Hai orang-orang beriman

sesungguhnya khamr, judi, berkorban untuk berhala dan mengundi nasib dengan anak panah adalah perbuatan keji termasuk perbuatan syaitan. Maka jauhilah perbuatan-perbuatan itu agar kamu mendapat keuntungan”. Juga dalam surah Ali Imran 130, Allah Swt. Berfirman tentang larangan riba. “Hai orang-orang yang beriman janganlah kamu makan riba yang berlipat ganda, Dan bertaqwalah kepada Allah supaya kamu berbahagia”.

2.1.4 Kinerja Pegawai

a. Pengertian Kinerja Pegawai

Sari dan Hady (2016) mengatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja pegawai secara keseluruhan atau selama periode tertentu baik secara kualitas maupun kuantitas berdasarkan kriteria yang telah ditentukan dan disepakati terlebih dahulu. Kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa variabel. Dalam penelitian ini hanya dua variabel yang dikaji yaitu kepuasan kerja dan disiplin kerja. Kepuasan Kerja dan Disiplin kerja diduga menjadi dua variabel yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

Kinerja Pegawai adalah hasil kerja atau tingkat pencapaian hasil berdasarkan kualitas, kuantitas, dan kemampuan seorang individu dalam melaksanakan atau mengerjakan suatu pekerjaan agar dapat diukur dengan indikator kinerja yang telah ditetapkan dalam rangka mencapai tujuan organisasi sesuai dengan fungsi dan tanggung jawab yang diberikan kepada seorang pegawai (Kusuma, 2013).

Kinerja pegawai dapat diartikan sebagai suatu ukuran atau indikator untuk menilai pegawai. Penilaian ini biasanya berkaitan dengan target dan dijadikan patokan untuk menaikkan gaji atau jabatan pegawai. Kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh banyak hal misalnya kepemimpinan, gaji dan lain sebagainya.

b. Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja

Menurut Bangun (2012:233) menyebutkan beberapa manfaat penilaian kinerja sebagai berikut:

1) Evaluasi antar Individu dalam Organisasi

Penilaian kinerja dapat bertujuan untuk menilai kinerja setiap individu dalam organisasi. Tujuan ini dapat memberi manfaat dalam menentukan jumlah dan jenis kompensasi yang merupakan hak bagi setiap individu dalam organisasi. Kepentingan lain atas tujuan ini adalah sebagai dasar dalam memutuskan pemindahan pekerjaan (*job transferring*) pada posisi yang tepat, Promosi pekerjaan, mutasi atau demosi sampai tindakan pemberhentian.

2) Pengembangan Diri Setiap Individu dalam Organisasi

Penilaian kinerja pada tujuan ini bermanfaat untuk pengembangan karyawan. Setiap individu dalam organisasi dinilai kinerjanya, bagi karyawan yang memiliki kinerja rendah perlu dilakukan pengembangan baik melalui pendidikan maupun pelatihan. Karyawan yang berkinerja rendah disebabkan kurangnya pengetahuan atas pekerjaannya akan ditingkatkan pendidikannya, sedangkan bagi karyawan yang kurang terampil dalam pekerjaannya akan diberi pelatihan yang sesuai.

3) Pemeliharaan Sistem

Berbagai sistem yang ada dalam organisasi, setiap subsistem yang ada saling berkaitan antara satu subsistem dengan subsistem lainnya. Salah satu subsistem yang tidak berfungsi dengan baik akan mengganggu jalannya subsistem yang lain. Oleh karena itu, sistem dalam organisasi perlu dipelihara dengan baik. Tujuan pemeliharaan sistem akan memberi beberapa manfaat antara lain, pengembangan perusahaan dari individu, evaluasi pencapaian tujuan oleh individu atau tim, perencanaan sumber daya manusia, penentuan dan identifikasi kebutuhan pengembangan organisasi, dan audit atas sistem sumber daya manusia.

4) Dokumentasi

Penilaian kinerja akan memberi manfaat sebagai dasar tindak lanjut dalam posisi pekerjaan karyawan di masa akan datang. Manfaat penilaian kinerja disini berkaitan dengan keputusan-keputusan manajemen sumber daya manusia,

pemenuhan secara legal manajemen sumber daya manusia, dan sebagai kriteria untuk pengujian validitas.

c. Indikator Kinerja

Mengukur kinerja ada beberapa indikator yang harus diperhatikan. Adanya indikator ini mempermudah dalam penilaian kinerja seseorang. Berikut beberapa indikator penilaian kinerja (Bangun, 2012:234):

1) Jumlah Pekerjaan

Dimensi ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan. Setiap pekerjaan memiliki persyaratan yang berbeda sehingga menuntut karyawan harus memenuhi persyaratan tersebut baik pengetahuan, keterampilan, maupun kemampuan yang sesuai. Berdasarkan persyaratan pekerjaan tersebut dapat diketahui jumlah karyawan yang dibutuhkan untuk dapat mengerjakannya, atau setiap karyawan dapat mengerjakan berapa unit pekerjaan.

2) Kualitas Pekerjaan

Setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu. Setiap pekerjaan mempunyai standar kualitas tertentu yang harus disesuaikan oleh karyawan untuk dapat mengerjakannya sesuai ketentuan. Karyawan memiliki kinerja baik bila dapat menghasilkan pekerjaan sesuai persyaratan kualitas yang dituntut pekerjaan tersebut.

3) Ketepatan waktu

Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya. Jadi, bila pekerjaan pada suatu bagian tertentu tidak selesai tepat waktu akan menghambat pekerjaan pada bagian lain, sehingga memengaruhi jumlah dan kualitas hasil pekerjaan. Demikian pula, suatu pekerjaan harus diselesaikan tepat waktu karena batas waktu pesanan pelanggan dan penggunaan hasil produksi. Pelanggan sudah melakukan pemesanan produk

sampai pada waktu tertentu. Untuk memenuhi tuntutan tersebut, pihak perusahaan harus menghasilkannya tepat waktu. Suatu jenis produk tertentu hanya dapat digunakan sampai batas waktu tertentu saja, ini menuntut agar diselesaikan tepat waktu, karena akan berpengaruh atas penggunaannya. Pada dimensi ini, karyawan dituntut untuk dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.

4) Kehadiran

Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan. Ada tipe pekerjaan yang menuntut kehadiran karyawan selama delapan jam sehari untuk 5 lima hari kerja seminggu. Kinerja karyawan ditentukan oleh tingkat kehadiran karyawan sesuai ketentuan perusahaan.

5) Kemampuan kerja sama

Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang karyawan saja. Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang karyawan atau lebih sehingga kerjasama antar karyawan sangat dibutuhkan. Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerjasama dengan rekan sekerja lainnya.

Indikator-indikator penilaian kinerja menurut Robbins (2006:260), yaitu :

1) Kualitas

Kualitas kerja karyawan diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan yang dimilikinya.

2) Kuantitas

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang dapat diselesaikan.

3) Ketepatan waktu

Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang ditetapkan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4) Efektivitas

Efektivitas yaitu tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan-baku) dimaksimalkan dengan tujuan menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5) Komitmen kerja

Komitmen kerja yaitu suatu kondisi dimana seseorang merasa memiliki keterkaitan dengan perusahaan sehingga mereka akan melaksanakan setiap tugas dan tanggung jawab yang diberikan dengan upaya yang terbaik.

2.2 Penelitian Terdahulu

Dalam suatu penelitian salah satu hal yang penting dan perlu diperhatikan perannya yaitu penelitian terdahulu. Penelitian terdahulu ini diharapkan dapat membantu melihat perbedaan antara penelitian yang telah dilakukan sebelumnya dengan penelitian yang dilakukan. Jika hasil penelitian yang baru dilakukan memiliki hasil yang sama dengan penelitian terdahulu, maka hasil dari penelitian terbaru dapat memperkuat hasil dari penelitian terdahulu. Sedangkan apabila hasil dari penelitian terbaru tidak sama dengan hasil penelitian terdahulu, maka terdapat sesuatu hal yang berbeda namun hal tersebut wajar bukan berarti penelitian terbaru salah. Hal ini terjadi dikarenakan objek penelitian yang digunakan setiap penelitian berbeda.

Setiawan (2018) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Implementasi Kepemimpinan Karismatik Kyai Dan Etika Kerja Islami Terhadap Kinerja Pegawai Pondok Pesantren Nurul Islam Jember” dengan mengambil 40 responden. Alat analisis yang digunakan adalah regresi berganda. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan karismatik kyai dan etika kerja Islami berpengaruh terhadap kinerja pegawai secara simultan dan parsial.

Umaroh (2014) dalam penelitiannya “Pengaruh Kepemimpinan Karismatik Terhadap Kinerja Karyawan Pondok Pesantren Al Muayyad Surakarta” dengan 30 responden. Data penelitian ini diolah dengan SPSS dan menggunakan analisis regresi sederhana. Variabel penelitian ini yaitu kepemimpinan karismatik (X) dan kinerja

karyawan (Y). Hasil penelitian ini yaitu kepemimpinan karismatik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, hal tersebut ditunjukkan oleh nilai signifikansi kurang dari 0.05.

Watkaat (2012) dalam penelitiannya “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Karismatik, Motivasi, Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pns Pada Kantor Uptd Dikpora” dengan 60 responden. Metode analisis data yang digunakan adalah regresi linear sederhana dan berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keduanya secara simultan dan sebagian bersama-sama menunjukkan bahwa ada kepemimpinan yang karismatik, motivasi, dan kemampuan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai negeri.

Dalam penelitian Oaya, *et al.* (2017) “*Impact of Recruitment and Selection Strategy on Employees’ Performance: A Study of Three Selected Manufacturing Companies in Nigeria*” dengan sample 50 responden. Statistik inferensial yang digunakan adalah "one sample T-test" untuk menemukan tingkat hubungan antara strategi rekrutmen / seleksi dan kinerja karyawan. Studi ini menunjukkan hasil bahwa kekuatan atau kelemahan organisasi berasal dari kalibernya karyawan dan strategi rekrutmen yang baik memungkinkan organisasi untuk menjadi cocok dan karyawan berkualitas yang dapat meningkatkan kinerja.

Rahmany (2018) “*The Effect of Recruitment and Selection Process on Employees’ Performance: The Case Study of Afghanistan Civil Servant*” dengan menyebarkan 120 kuisioner. Dianalisis oleh SPSS versi 20 dan hasil Temuannya menunjukkan tingkat korelasi yang tinggi antara kinerja karyawan dan proses rekrutmen / seleksi.

Omolo, *et al.* (2012) “*Effect of Recruitment and Selection of Employees on The Performance of Small and Medium Enterprises in Kisumu Municipality, Kenya*”. Desain penelitian ini yaitu survei cross sectional, pada sampel 260 UKM dipilih dari semua 777 UKM dari semua kelompok kota Kisumu. Teknik distribusi persentase digunakan untuk menunjukkan nilai nominal dari efek masing-masing elemen praktik *Human Resources Management* pada kinerja UKM. Analisis regresi digunakan untuk

memprediksi bagaimana kinerja UKM dari rekrutmen dan seleksi. Studi ini mendapatkan hasil bahwa rekrutmen dan seleksi memiliki signifikansi berpengaruh terhadap kinerja UKM di Kotamadya Kisumu.

Latif (2018) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Rekrutmen Seleksi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening Pada Pt Bank Rakyat Indonesia C.G Cikditiro, Yogyakarta” dengan 207 responden. Penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linear berganda. Variabel penelitian ini meliputi rekrutmen (X_1), motivasi (X_2), disiplin kerja (X_3) dan kinerja karyawan (Y). Hasil perhitungan dari penelitian ini menunjukkan bahwa semua variabel memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap kinerja, rekrutmen dan seleksi (X_1) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) dengan koefisien regresi sebesar 0,249, pelatihan (X_2) memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y) dengan koefisien regresi sebesar 0,384, komitmen organisasional (Z) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) dengan koefisien regresi sebesar 0,351.

Kepha, *et al.* (2014) “*The Influence of Recruitment and Selection on the Performance of Employees in Research Institutes in Kenya*” dengan sample sebanyak 256 karyawan. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa korelasi antara kinerja karyawan dan rekrutmen dan seleksi sangat signifikan pada 0,374 ($P = 0,000$). Studi ini merekomendasikan agar lembaga penelitian secara ketat mematuhi pekerjaan spesifikasi saat mengisi posisi kosong.

Penelitian Mendawati (2019) yang berjudul “Pengaruh Efikasi Diri, Pemberdayaan Pegawai, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Jember” dengan 60 responden. Data dianalisis dengan menggunakan analisis linier berganda. Dapat disimpulkan bahwa efikasi diri, pemberdayaan pegawai budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap variabel kinerja pegawai Dinas Kependudukann Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Jember

Penelitian Isnawati (2017) yang berjudul “Pengaruh Proses Rekrutman, Seleksi, Dan Gaji Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Syariah Mandiri KCP Kayuagung” dengan data sebanyak 25 karyawan. Teknik analisis penelitian ini yaitu Analisis Regresi Berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan dan positif antara rekrutmen, seleksi dan gaji pada PT. Bank Syariah Mandiri KCP Kayuagung.

Berikut tabel penelitian terdahulu yang ada pada penelitian ini:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti (Tahun)	Variabel dan Teknik Analisis	Hasil Penelitian
1	Setiawan (2018)	Kepemimpinan Karismatik (X_1), Etika Kerja Islami (X_2) dan Kinerja (Y). Teknik Analisis Regresi Linier Berganda	Kepemimpinan karismatik kyai dan etika kerja Islami dapat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Pondok Pesantren Nurul Islam Jember secara simultan dan parsial.
2	Umaroh (2014)	Kepemimpinan Karismatik (X) dan Kinerja Karyawan (Y). Teknik Analisis Regresi Linier Sederhana	Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan karismatik terhadap kinerja karyawan sebesar 61,4%.
3	Watkaat (2012)	Gaya Kepemimpinan Karismatik (X_1), Motivasi (X_2), Kemampuan Kerja (X_3) dan Kinerja (Y). Teknik Analisis Regresi Linear Berganda	Menunjukkan keduanya secara simultan dan sebagian bersama-sama menunjukkan bahwa ada kepemimpinan yang karismatik, motivasi, dan kemampuan kerja berpengaruh
4	Oaya, <i>et al.</i> (2017)	Rekrutemen dan Seleksi Karyawan (X) dan Kinerja Karyawan (Y). Teknik Analisis Regresi	Hasil menunjukkan bahwa rekrutmen dan seleksi berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Dilanjutkan

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu (Lanjutan)

No.	Nama Peneliti (Tahun)	Variabel dan Teknik Analisis	Hasil Penelitian
5	Rahmany (2018)	Rekrutemen dan Seleksi (X) dan Kinerja (Y). Teknik Analisis Regresi	Hasil temuannya menunjukkan bahwa ada tingkat korelasi yang tinggi antara kinerja karyawan dengan proses rekrutmen / seleksi.
6	Omolo, <i>et al.</i> (2012)	Rekrutemen dan Seleksi (X) dan Kinerja (Y). Teknik Analisis Regresi	Penelitian ini menyatakan bahwa rekrutmen dan seleksi berpengaruh terhadap kinerja UKM di Kotamadya Kusuma
7	Latif (2018)	Rekrutmen (X_1), Motivasi (X_2), Disiplin Kerja (X_3) dan Kinerja Karyawan (Y). Teknik Analisis Regresi	Hasil perhitungan dari penelitian ini menunjukkan bahwa semua variabel memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap kinerja.
8	Kepha (2014)	Rekrutemen dan Seleksi (X) dan Kinerja Karyawan (Y). Teknik Analisis Regresi	Hasil temuannya menunjukkan bahwa ada korelasi antara rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan
9	Mendawati (2019)	Efikasi Diri (X_1), Pemberdayaan Pegawai (X_2), Budaya Organisasi (X_3) dan Kinerja Pegawai (Y)	Efikasi diri, pemberdayaan pegawai dan budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai
10	Isnawati (2017)	Rekrutmen (X_1), Seleksi (X_2), Gaji (X_3) dan Kinerja (Y)	Ada pengaruh yang positif dan signifikan antara rekrutmen, seleksi dan gaji pada PT. Bank Syariah Mandiri KCP Kayuagung

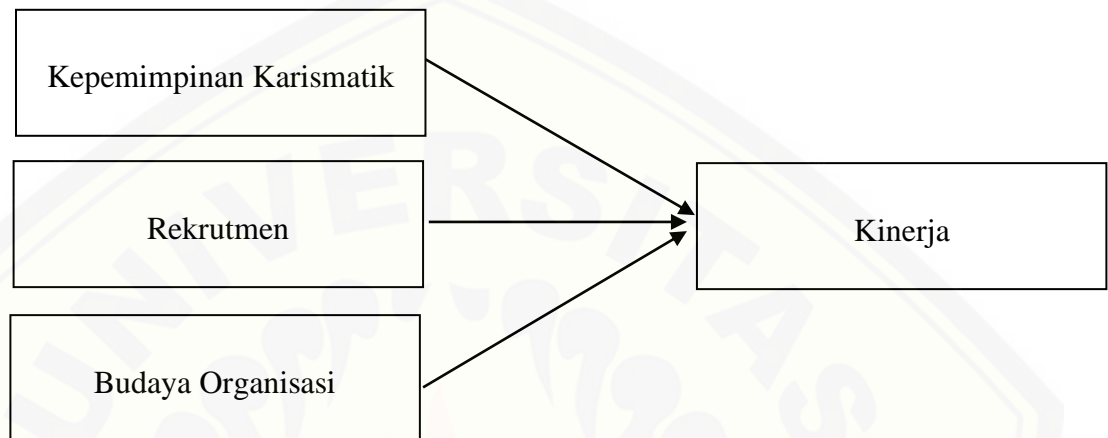
Sumber: Berbagai Jurnal Penelitian

2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual yaitu keterkaitan antara teori-teori yang ada dengan variabel penelitian. Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah dan landasan teori yang telah dijelaskan sebelumnya, maka penelitian ini menunjukkan bahwa variabel

bebas yaitu Pemimpin Karismatik, Rekrutmen, Budaya Organisasi akan berpengaruh terhadap variabel terikat yaitu kinerja pegawai.

Berikut adalah gambar kerangka konseptual penelitian:



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Penelitian

Keterangan :
Diteliti :
Berpengaruh Parsial : \longrightarrow

Kerangka diatas terlihat bahwa kepemimpinan karismatik, rekrutmen dan budaya organisasi dapat mempengaruhi kinerja. Kepemimpinan seseorang dalam organisasi berdampak pada kenyamanan pegawai dalam bekerja, sehingga pegawai merasa nyaman dibawah pimpinannya dan dapat bekerja dengan optimal. Proses rekrutmen yang baik dapat mempengaruhi kinerja seseorang karena dengan adanya proses rekrutmen ini, maka perusahaan akan mengetahui kemampuan pegawai yang telah direkut. Hal tersebut menjadi pertimbangan perusahaan dalam memberikan posisi atau tugas kepada pegawai sesuai dengan kemampuannya, sehingga pegawai memiliki kinerja yang baik sesuai tugas yang telah diberikan. Budaya organisasi yang sesuai dengan kebiasaan pegawai dapat mempengaruhi kenyamanan pegawai untuk bekerja, maka adanya kenyamanan tersebut memberikan dampak pada kinerja pegawai.

2.4 Hipotesis

Hipotesis adalah suatu penjelasan sementara tentang perilaku, fenomena, atau keadaan tertentu yang telah terjadi atau akan terjadi (Kuncoro, 2009:59). Dari uraian, penelitian terdahulu serta tinjauan teori yang telah diuraikan sebelumnya maka diajukan berikut beberapa hipotesis dalam penelitian ini:

2.4.1 Pengaruh Kepemimpinan Karismatik Terhadap Kinerja Pegawai

Menurut House dalam Yukl (2010: 210), pemimpin yang karismatik memiliki pengaruh yang dalam dan tidak biasa pada pengikut. Dengan kata lain seorang pemimpin karismatik memiliki kelebihan untuk mempengaruhi pengikutnya. Pengikutnya juga tidak meragukan apapun yang dikatakan seorang pemimpin karismatik. Pada penelitian yang dilakukan Setiawan (2018), Umaroh (2014) dan Watkaat (2012) menunjukkan hasil bahwa Kepemimpinan Karismatik memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

H1: Kepemimpinan Karismatik berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton.

2.4.2 Pengaruh Rekrutmen Terhadap Kinerja Pegawai

Hipotesis ini berdasarkan pernyataan Simamora (1997:221) bahwa rekrutmen sering diperlakukan seolah-olah sebagai suatu proses satu arah (*one-way process*) yaitu sesuatu yang dilakukan perusahaan untuk mencari calon karyawan. Proses pemilihan calon karyawan ini akan menentukan bagaimana kualitas kinerja mereka. Penelitian yang dilakukan Oaya, *et al.* (2017), Rahmany (2018), Kepha (2014), Isnawati (2017), Latif (2018) dan Omolo, *et al.* (2012) menunjukkan bahwa rekrutmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

H2: Rekrutmen berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton

2.4.3 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Budaya organisasi suatu sistem yang dilakukan oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi yang satu dengan yang lainnya (Robbins, 2015). Kemampuan bekerja dengan menyesuaikan budaya organisasi akan mendapatkan hasil yang baik. Hal tersebut terjadi karena budaya organisasi akan menjadi kebiasaan kerja setiap pegawai di lingkungan kerja. Mendawati (2019) menunjukkan bahwa hasil penelitiannya menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

H3: Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton.

BAB 3. METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian merupakan rencana dan usulan kegiatan penelitian yang dibuat untuk memecahkan masalah, sehingga diperoleh data yang valid sesuai dengan tujuan penelitian (Arikunto, 2010:12). Penelitian yang dilakukan ini adalah penelitian penjelasan (*explanatory research*) dimana penelitian bertujuan untuk menjelaskan hubungan-hubungan antara suatu variabel dengan variabel lainnya. Dalam penelitian ini dijelaskan Pengaruh Penerapan Kepemimpinan Karismatik, Rekrutmen dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Pesantren Nurul Jadid Paiton.

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Menurut Siyoto (2015:63), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek/subyek yang memiliki kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dari penelitian ini adalah pegawai Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton yang berjumlah 742 pegawai.

3.2.2 Sampel

Siyoto (2015:63), sampel sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut, ataupun bagian kecil dari anggota populasi yang diambil menurut prosedur tertentu sehingga dapat mewakili populasinya. Penentuan jumlah sampel dilakukan dengan beberapa teknik yaitu *probability sampling* dan *non probability sampling* Teknik Sampling yaitu proses memilih sejumlah elemen dari populasi yang mencukupi untuk mempelajari sampel dan memahami karakteristik elemen populasi.

Penelitian ini mengambil beberapa anggota populasi untuk dijadikan sampel dengan menggunakan teknik *non probability sampling* yaitu *Purposive Sampling*

yaitu teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Pada penelitian ini pertimbangan kriteria yang di ambil yaitu:

- a. Pegawai yang berhubungan langsung atau memiliki interaksi langsung dalam proses operasional pesantren dengan pemimpin. Hal ini dikarenakan pegawai yang berhubungan langsung dengan pemimpin dianggap memahami kepemimpinannya.
- b. Pegawai yang sudah bekerja minimal 3 tahun karena waktu tersebut dirasa telah mampu memberi penilaian pada kepemimpinan seseorang.
- c. Pegawai tetap

Berdasarkan kriteria-kriteria yang telah ditentukan, jumlah sampel diperoleh sebanyak 72 orang pegawai.

3.3 Jenis dan Sumber Data

3.3.1 Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif yang di kuantitatifkan. Data diperoleh melalui kuesioner, yang kemudian diolah dengan menggunakan metode statistik yang sesuai dan diinterpretasikan kembali secara kualitatif.

3.3.2 Sumber Data

- a. Data primer, yaitu data yang diperoleh peneliti dari bentuk jawaban langsung dari sumber asli atau responden dengan menggunakan pengisian kuesioner, data dari perusahaan, dan situs web resmi Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton.
- b. Data sekunder, yaitu data pendukung yang diperoleh peneliti secara tidak langsung, namun diperoleh melalui perantara seperti penelitian terdahulu dan studi pustaka.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu:

- a. Wawancara, teknik wawancara dilakukan dengan tanya jawab langsung kepada pihak yang bersangkutan untuk menggali beberapa informasi yang berkaitan dengan kepemimpinan karismatik, rekrutmen pegawai, dan budaya organisasi Islam kepada responden untuk mendapatkan jawaban yang dapat mendukung penelitian.
- b. Kuesioner, penyebaran kuisisioner dilakukan dengan cara memberikan lembar pernyataan yang telah disiapkan peneliti untuk diisi oleh setiap responden dan diserahkan kembali kepada peneliti.
- c. Studi pustaka, yakni digunakan untuk mendapatkan pengetahuan dan untuk mendukung penelitian yang dilakukan. Sumber studi pustaka antara lain adalah dari buku, artikel, dan jurnal.

3.5 Identifikasi Variabel

Berdasarkan pokok masalah yang diidentifikasi, maka variabel-variabel yang akan dianalisis dalam penelitian adalah sebagai berikut:

1. Variabel bebas atau *Independent Variable* (X)

Independent Variable atau variabel bebas merupakan variabel yang menjelaskan dan mempengaruhi variabel lain. Pada penelitian ini yang merupakan variabel bebas meliputi:

- a) Kepemimpinan Karismatik (X_1)
- b) Rekrutmen (X_2)
- c) Budaya Organisasi (X_3)

2. Variabel terikat atau *Dependent Variabel* (Y)

Dependent Variabel atau variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas. Pada penelitian ini yang merupakan variabel terikat adalah kinerja pegawai.

3.6 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel dalam penelitian ini meliputi indikator sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Karismatik

Kepemimpinan karismatik adalah kepemimpinan di Pesantren Nurul Jadid yang memiliki kekuasaan yang kuat dan tetap serta memiliki kepercayaan dari pegawainya. Indikator dari kepemimpinan karismatik yaitu:

- a. Kekuatan pengaruh, yaitu besar kecilnya pemimpin di Pesantren Nurul Jadid dalam mempengaruhi dan memiliki daya tarik untuk diikuti pegawai pesantren
- b. Tingkat kepatuhan pegawai, yaitu pemimpin Pesantren Nurul Jadid dapat menggerakkan pegawainya, sehingga apapun yang diperintahkan seorang pemimpin pasti selalu dikerjakan pegawai pesantren
- c. Kualitas kekeluargaan, yaitu kemampuan pemimpin Pesantren Nurul Jadid untuk menciptakan rasa kasih sayang bagaikan keluarga antara pemimpin dengan pegawai pesantren
- d. Keterlibatan pemimpin, yaitu pemimpin Pesantren Nurul Jadid dapat bekerja sama dengan pegawainya dalam setiap kegiatan pesantren
- e. Pemberian motivasi, yaitu pemimpin Pesantren Nurul Jadid dapat memberikan motivasi untuk menumbuhkan semangat kinerja yang tinggi kepada pegawainya

2. Rekrutmen

Rekrutmen adalah serangkaian kegiatan yang dilakukan Pesantren Nurul Jadid dalam mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian. Adapun beberapa indikator dalam rekrutmen pegawai, sebagai berikut:

- a. Kualifikasi calon, yaitu kemampuan pesantren dalam menentukan jumlah dan kualifikasi-kualifikasi calon yang sesuai dengan posisi yang dibutuhkan pesantren
- b. Penyediaan fasilitas tes, yaitu kemampuan pesantren dalam menyediakan materi yang tepat dan fasilitas tempat tes yang memadai untuk proses rekrutmen
- c. Penilaian calon, yaitu kemampuan pesantren dalam pembuatan indikator penilaian yang jelas untuk mendapatkan pegawai yang tepat

3. Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang tercipta di lingkungan pesantren yang sesuai dengan nilai-nilai atau norma-norma yang diterapkan Pesantren. Budaya organisasi yang dapat meningkatkan kinerja adalah sebagai berikut:

- a. Persepsi pegawai bekerja merupakan ibadah, adalah sejauh mana pesantren dapat menanamkan dalam diri pegawai bahwa bekerja juga sebagian dari ibadah
 - b. Persepsi pegawai bekerja untuk kemaslahatan masyarakat, adalah sejauh mana pesantren dapat menumbuhkan rasa untuk memikirkan kepentingan bersama sejalan dengan kepentingan pribadi
 - c. Persepsi bekerja dengan mengoptimalkan kemampuan akal, adalah sejauh mana pesantren dapat menanamkan pada diri pegawai untuk bekerja dengan optimal di setiap tugas
- ### 4. Kinerja Pegawai

Kinerja adalah hasil yang dapat dicapai oleh pegawai Pesantren Nurul Jadid berupa barang atau jasa sesuai dengan tugas dan waktu yang telah diberikan kepadanya, berikut beberapa indikator-indikator penilaian kinerja:

- a. Kualitas kerja, merupakan kualitas hasil pekerjaan yang dapat diselesaikan pegawai pesantren sesuai standar kualitas yang telah ditentukan Pesantren Nurul Jadid

- b. Kuantitas, merupakan jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai oleh pegawai pesantren dalam setiap tugas yang diberikan.
- c. Ketepatan waktu, yaitu kesanggupan pegawai pesantren untuk bekerja sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan Pesantren Nurul Jadid.
- d. Kemampuan kerja sama, merupakan kemampuan baik pegawai pesantren dalam berkolaborasi dengan antar pegawai atau orang lain untuk menyelesaikan suatu tugas yang telah diberikan.

3.7 Skala Pengukuran

Dalam pengukuran penelitian ini menggunakan skala Likert yang telah disesuaikan dengan kondisi responden untuk mengetahui tanggapan responden, dengan memberikan 5 (lima) pilihan jawaban untuk masing-masing pertanyaan. Kuncoro (2009:178) mengatakan *Linkert scal*, dimana responden menyatakan tingkat setuju atau tidak setuju mengenai berbagai pertanyaan mengenai perilaku, objek, orang atau kejadian. Setiap *item* dalam daftar pertanyaan yang berhubungan dengan variabel penelitian diberi nilai atau skor yang nantinya akan di jumlahkan untuk mendapatkan gambaran terkait perilaku, pilihan penilaian atau skor sebagai berikut:

1. Sangat tidak setuju (STS) : bobot nilai 1
2. Tidak setuju (TS) : bobot nilai 2
3. Cukup setuju (CS) : bobot nilai 3
4. Setuju (S) : bobot nilai 4
5. Sangat Setuju (SS) : bobot nilai 5

3.8 Teknis Analisis Data

3.8.1 Uji Instrumen

a. Uji Validitas

Ghozali (2016:52) uji validitas dilakukan dengan tujuan agar mengetahui sejauh mana validitas data yang sudah diperoleh dari penyebaran kuesioner. Uji validitas digunakan untuk mengetahui seberapa nyata suatu pengujian mengukur apa

yang seharusnya diukur, apabila skala pengukuran tidak valid maka tidak bermanfaat bagi peneliti. Pengukuran dinyatakan valid jika mengukur dan melakukan apa yang seharusnya dengan nyata dan benar. Untuk menguji validitas dilakukan dengan korelasi *bivariate* antara masing-masing skor indikator dengan total skor konstruk, atau yang biasa dikenal dengan rumus *Pearson Product Moment* dengan rumus sebagai berikut (Ghozali, 2011:54):

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

Dimana:

r_{xy} = Koefisien korelasi antara variabel X dan variabel Y

n = Jumlah pengamatan

$\sum x$ = Jumlah pengamatan dari nilai X

$\sum y$ = Jumlah pengamatan dari nilai Y

Pengambilan keputusan:

- 1) Jika r hasil positif, serta r hasil > r table, maka variabel tersebut valid
- 2) Jika r hasil positif, serta r hasil < r table, maka variabel tersebut tidak valid.

Suatu pernyataan dapat dikatakan valid jika dilihat dari nilai signifikasinya. Apabila nilai signifikansinya lebih kecil dari taraf signifikansi yang digunakan maka dapat dikatakan valid. Sedangkan jika nilai signifikansinya lebih besar dari taraf signifikansi yang digunakan maka daftar hasil pernyataan tersebut tidak valid. Data yang diperoleh tidak selalu dinyatakan valid. Apabila hasil pengujian dinyatakan tidak valid, maka dapat melakukan 2 (dua) solusi yang lain, yaitu:

- 1) Memperbaiki poin pernyataan dalam kuesioner yang menyatakan tidak valid dan membagikan ulang kepada responden untuk diisi.
- 2) Menganulir butir pertanyaan yang tidak valid kemudian dilakukan uji validitas kembali untuk kemudian diketahui perubahannya.

b. Uji Reliabilitas

Menurut Ghozali (2016:47) realibilitas adalah alat yang digunakan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Suatu kuesioner dapat dikatakan reliable apabila jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil. Reabilitas dapat diukur menggunakan uji statistik *cronbach alpha* lebih besar dari 0,60 (Ghozali, 2011:48). Berikut ini merupakan rumus perhitungan reliabilitas:

$$\alpha = \frac{(K)r}{1 + (K - 1)r}$$

Dimana:

α = alpha (0,60)

K = jumlah variabel independen dalam persamaan

r = koefisien rata-rata korelasi antar variabel

Apabila hasil pengujian menyatakan tidak reliabel maka dapat dilakukan, beberapa hal sebagai berikut:

- 1) Memperbaiki *item* pernyataan dalam kuesioner yang dinyatakan tidak *reliable* dan membagikan ulang kepada responden untuk diisi.
- 2) Menggunakan atau membuang item pernyataan dalam kuesioner yang tidak *reliable* setelah dilakukan pengujian atau tidak ikut menyertakan nilai item yang tidak *reliable* dalam pengujian selanjutnya.

c. Uji Normalitas Data

Menurut Santoso (2012:212) tujuan dilakukan uji normalitas adalah untuk mengetahui apakah variabel eksogen, variabel endogen, ataupun keduanya dalam suatu model regresi tersebut mempunyai distribusi data normal atau mendekati normal. Uji normalitas pada sampel menggunakan *kolmogrov-smirnov test* dengan penetapan derajat keyakinan (α) sebesar 5%.

Kriteria pengujian dapat dilihat berdasarkan besaran *kolmogrov-smirnov test*:

- 1) Jika signifikansi > 0,05 maka data berdistribusi normal

2) Jika signifikansi $< 0,05$ maka data tersebut tidak berdistribusi normal

3.8.2 Analisis Regresi Berganda

Metode yang digunakan dalam pengumpulan data penelitian ini adalah analisis regresi berganda. Analisis tersebut bertujuan untuk mengetahui hubungan antara variabel dependen (Y) yaitu kinerja pegawai dan variabel independen (X) yang terdiri dari kepemimpinan karismatik (X_1), rekrutmen (X_2), dan budaya organisasi (X_3), serta untuk mengetahui besarnya derajat hubungan antar variabel tersebut. Menurut Arikunto (2013:339) rumus dasar yang digunakan adalah $Y = \alpha + bX + cZ$ yang kemudian diterjemahkan ke dalam formulasi regresi berganda untuk penelitian ini sebagai berikut:

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan	:
Y	: kinerja pegawai
α	: nilai konstanta
X_1	: kepemimpinan karismatik
X_2	: rekrutmen
X_3	: budaya organisasi
b	: koefisien regresi
e	: <i>error term</i>

3.8.3 Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik perlu dilakukan sebelum analisis regresi. Hal ini dilakukan untuk dipeoleh data sampel yang benar-benar mewakili populasi secara keseluruhan.

a. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk mendeteksi apakah variabel independent pada model regresi saling berkorelasi satu sama lain. Apabila terjadi korelasi antara variabel independent, maka variabel tersebut dapat dikatakan tidak ortogonal. Salah

satu cara untuk mendeteksi gejala multikolinearitas yaitu dengan melihat nilai *tolerance value* atau *Variance Inflation Factor (VIF)* dengan kriteria keputusan sebagai berikut:

- 1) Apabila *tolerance value* > 0.1 dan *VIF* < 10 , maka dapat disimpulkan tidak terjadi gejala multikolinearitas antar variabel independent pada model regresi.
- 2) Apabila *tolerance value* < 0.1 dan *VIF* > 10 , maka dapat disimpulkan terjadi gejala multikolinearitas antar variabel independent pada model regresi.

b. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain, jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain berbeda maka disebut heteroskedastisitas.

Dasar pengambilan keputusan pada uji heteroskedastisitas sebagai berikut:

- 1) Jika ada pola tertentu, seperti titik yang ada membentuk pola tertentu teratur (bergelombang, melebur kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

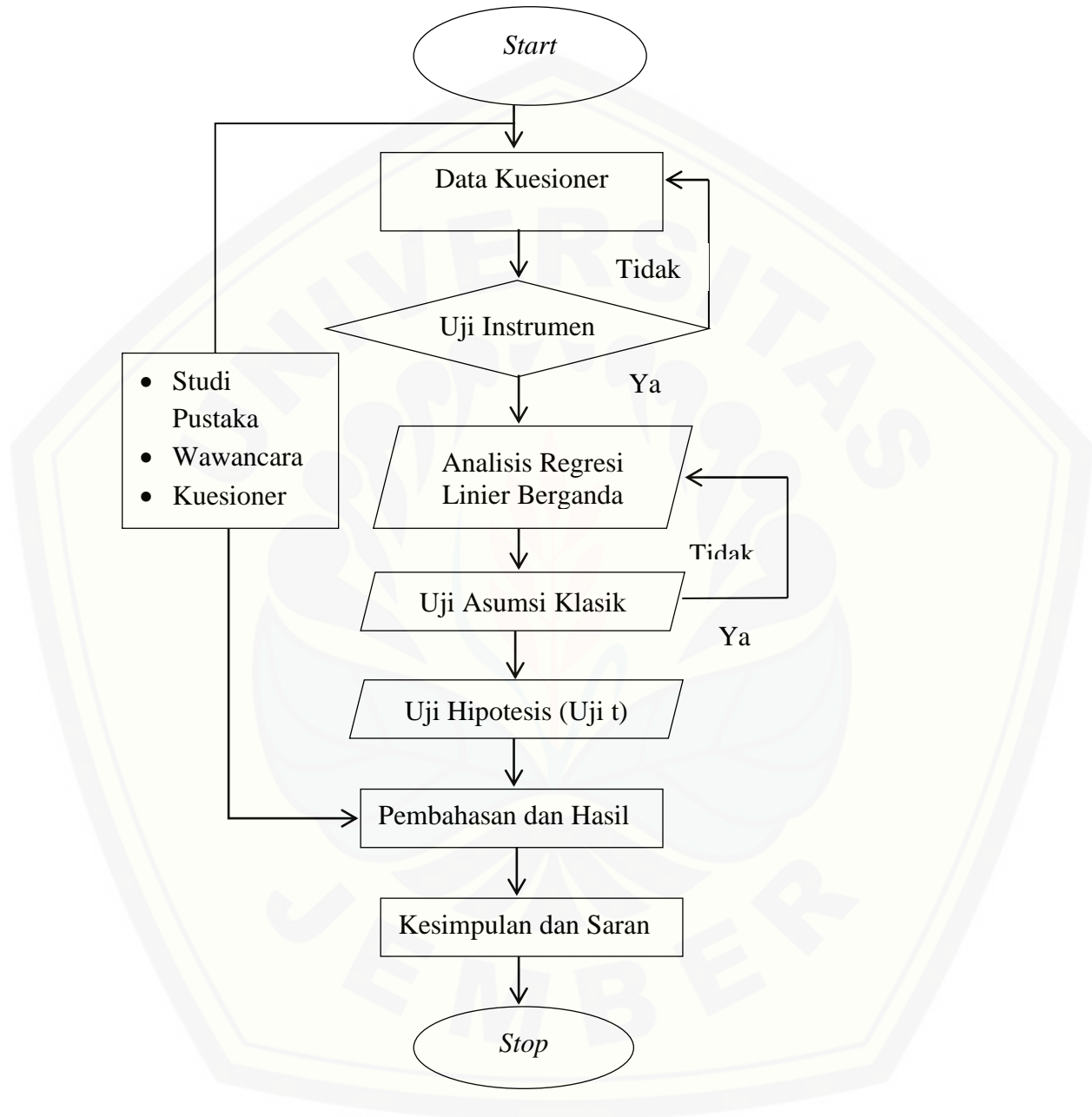
3.8.4 Uji Hipotesis (Uji t)

Uji signifikansi digunakan untuk mengetahui signifikansi dari pengaruh variabel independen yang terdiri dari kepemimpinan karismatik, rekrutmen dan budaya organisasi Islam dengan variabel dependen yaitu kinerja pegawai yang dilihat dari perbandingan nilai kesalahan (α). Dalam penelitian ini menggunakan tingkat signifikansi sebesar 5 % atau 0,05, ditentukan sebagai berikut (Sugiyono, 2012:112):

- 1) Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak, sehingga variabel bebas secara parsial memiliki pengaruh nyata terhadap variabel terikat
- 2) Apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_0 diterima, sehingga variabel bebas secara parsial tidak memiliki pengaruh nyata terhadap variabel terikat.

3.9 Kerangka Pemecah Masalah

Kerangka pemecahan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut.



Gambar 2. Kerangka Pemecahan Masalah

Keterangan:

1. *Start*, merupakan awalan sebelum dilakukannya penelitian
2. Pengumpulan data, merupakan kegiatan mengumpulkan informasi dan data yang diperlukan dalam penelitian berdasarkan kegiatan studi pustaka, wawancara dan penyebaran kuesioner.
3. Melakukan uji instrumen yang terdiri dari beberapa rangkaian pengujian yaitu, uji validitas, uji reliabilitas dan uji normalitas data. Uji validitas digunakan untuk menunjukkan seberapa nyata suatu pengujian mengukur apa yang seharusnya diukur. Uji reliabilitas untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Uji normalitas untuk mengetahui apakah didalam model regresi tersebut variabel eksogen, variabel endogen, ataupun keduanya mempunyai distribusi data normal atau mendekati normal.
4. Analisis regresi linier berganda bertujuan untuk mengetahui hubungan antara variabel dependenyaitu kinerja pegawai dan variabel independen.
5. Uji asumsi klasik adalah proses mengukur sejauh mana sebuah model regresi dapat dinyatakan sebagai model yang baik. Berdasarkan uji heterokedastisitas dan uji multikolinearitas.
6. Uji hipotesis dalam penelitian ini mnggunakan (uji t) bertujuan untuk mengetahui signifikansi dari pengaruh variabel independen dengan variabel dependen secara parsial.
7. Pembahasan merupakan tahap melakukan penguraian mengenai hasil dari pengolahan data penlitian yang telah dilakukan.
8. Setelah mendapatkan hasil dari penlitian maka ditarik kesimpulan dan memberi saran sesuai dengan perhitungan yang telah dilakukan.
9. *Stop* adalah berakhirnya penelitian yang telah dilakukan kemudian menguraikan hasil dari penelitian.

BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan yang telah peneliti jelaskan pada bab sebelumnya maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- a. Kepemimpinan karismatik berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton. Hal tersebut membuktikan bahwa semakin baik pengaruh kepemimpinan karismatik terhadap pegawai Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton, maka semakin meningkat kinerja pegawainya.
- b. Rekrutmen pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton. Hal tersebut membuktikan bahwa semakin baik proses rekrutmen pegawai Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton, maka semakin meningkat kinerja pegawainya
- c. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton. Hal tersebut membuktikan bahwa pegawai Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton dengan adanya budaya organisasi yang diterapkan dengan baik akan meningkatkan kinerja pegawai.
- d. Variabel yang memberikan kontribusi paling tinggi dalam meningkatkan kinerja pegawai Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton yaitu pertama variabel budaya organisasi, kemudian variabel kepemimpinan karismatik dan terakhir variabel rekrutmen dalam meningkatkan kinerja Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton.

5.2 Saran

Berdasarkan analisis dan pembahasan yang telah dilakukan pada penelitian ini, maka terdapat beberapa saran sebagai berikut:

- a. Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton
 - 1) Kepemimpinan karismatik perlu diperhatikan dari segi kedekatan emosional pemimpin dengan pegawai yang perlu ditingkatkan lagi. Kedekatan emosional

akan memberikan dampak positif bagi kinerja pegawai. Apabila pegawai merasa dianggap memiliki kedekatan dengan pemimpin, maka pegawai akan merasa senang bekerja di bawah kepemimpinannya.

- 2) Rekrutmen perlu diperhatikan dari segi penyusunan dan penetapan sistem rekrutmen yang masih belum tertata di bagian kepegawaian. Tertatanya sistem rekrutmen yang baik akan memberikan efektivitas dan efisiensi pada saat akan melakukan rekrutmen. Sehingga perlu adanya penetapan sistem rekrutmen yang jelas dan terdokumenkan baik bentuk *online* maupun *paper*.
- 3) Budaya organisasi variabel ini memiliki nilai kontribusi pengaruh yang paling tinggi dibandingkan kepemimpinan karismatik dan rekrutmen. Dengan demikian, penting bagi pesantren menanamkan budaya organisasi yang baik kepada pegawai pesantren. Menurut hasil penyebaran kuisioner, jawaban terendah yaitu pada indikator bekerja merupakan ibadah. Maka, poin indikator tersebut perlu diperhatikan lagi untuk ditingkatkan pemahaman tentang hal tersebut.

b. Bagi Akademisi

Penelitian selanjutnya diharapkan dapat melakukan penelitian dengan cakupan yang lebih luas baik dari segi model penelitian maupun teknik analisis. Diharapkan pada penelitian selanjutnya dapat dilakukan penelitian dengan variabel bebas lain, sehingga variabel yang mempengaruhi kinerja dapat teridentifikasi lebih banyak lagi.

DAFTAR PUSTAKA

- Adawiyah A., Sufasyah dan Jamaluddin Arifin. 2016. Implikasi Pendidikan Nonformal pada Remaja. *Equilibrium Pendidikan Sosiologi*, 4(2) : 1 – 8.
- Adibatunaabillah Suko Rina. 2018. Gaya Kepemimpinan Kiai di Pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren As-Salimiyah nogotirto Gamping Sleman). *Skripsi*. Fakultas Dakwah dan Komunikasi. Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian*. Jakarta: RT Rineka Cipta.
- Arikunto, Suharsimi. 2013. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: RT Rineka Cipta.
- Bangun, Wilsono. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Data Progress Report Pondok Pesantren Nurul Jadid.2018. www.nuruljadid.net
- Didin, Hafidhuddin dan Hendri Tanjung.2003. *Manajemen Syariah Dalam Praktik*. Jakarta: Gema Insani Press.
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program IBM SPSS 23*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hakim Lukman. 2011. Membangun Budaya Organisasi Unggul sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan di Era Kompetitif. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 15(2): 148 – 159.
- Hakim Lukman. 2016. Budaya Organisasi Islami Sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja. *Iqtishadia*, 9(1): 179-200.
- Hasibuan. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Herman. 2013. Sejarah Pesantren di Indonesia. *Jurnal Al-Ta'dib*, 6(2) : 145 – 159.

- Hidayah Siti dan Sutopo. 2014. Peran Budaya Organisasi Islami dalam Membentuk Perilaku Prestatif di dalam Organisasi. *Jurnal Ekonomib Manajemen dan Akuntansi*, 1(36): 1 – 11.
- Irvan Reinaldi. 2014. *Analisis Pelaksanaan Rekrutmen Karyawan Pada Pt. Federal International Finance Pekanbaru (Tinjauan Kasus pada Departemen Kredit)*. Riau: Universitas Riau.
- Iskarim Mochamad. 2017. Rekrutmen Pegawai Menuju Kinerja Organisasi yang Berkualitas dalam Perspektif MSDM dan Islam. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(2) : 307 – 328.
- Isnawati. 2017. Pengaruh Proses Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Bank Sulutgo. *Tugas Akhir*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, UIN Raden Fatah Palembang.
- Jamaludin, Agus. 2017. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kaho Indahcitra Garment Jakarta. *Journal of Applied Business and Economics*, 3(3):161-169.
- Jamalulel Habib Alwi. 2018. Peran Kepemimpinan Karismatik Kiai dalam Pembentukan Karakter Santri di Pondok Pesantren Darul Muttaqien Kabupaten Bogor. *Tesis*, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan. UIN Syarif Hidayatullah Jakarta.
- John, M. I., Robert Konopaske dan Michael. T.M. 2007. *Perilaku dan Manajemen Organisasi, Edisi Ketujuh Jilid 2*. Jakarta: Erlangga.
- Jondar., Aloysius., Sudarsono dan Heri. 2015. Karakteristik Budaya Organisasi Di Klinik Dr Eko, Surabaya. *Sosial & Humaniora*, 9(1): 47-66.
- Kepha, Ombui., Elegwa. M., Gichuhi A. Waititu. 2014. The Influence of Recruitment and Selection on the Performance of Employees in Research Institutes in Kenya. *International Journal of Science and Research (IJSR)*, 3(5): 132-138.
- Koesmono H. T. 2005. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah Di Jawa Timur. *Manajemen & Kewirausahaan*, 7(2): 171 – 188.
- Kuncoro Mudrajad. 2009. *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi. Edisi 3*. Jakarta: Erlangga.

- Kusuma Dirk Malaga. 2013. Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kutai Timur. *Administrasi Negara*, 1(1): 1388 – 1400.
- Latif, Abdul. 2018. Pengaruh Rekrutmen Seleksi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening Pada Pt Bank Rakyat Indonesia C.G Cikditiro, Yogyakarta. *Skripsi*. Universitas Islam Indonesia.
- Marginingsih Ria. 2016. Kepemimpinan Karisma sebagai Employer Branding. *Bisnis Darmajaya*, 2(2): 32 – 52.
- Mendawati Wenny. 2019. Pengaruh Efikasi Diri, Pemberdayaan Pegawai, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Jember. *Skripsi*, Universitas Jember.
- Moeharjo. 2010. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Surabaya: Ghalia Indonesia
- Nurhayati Tati. 2012. Hubungan Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja. *Edueksos*, 1(2) : 77-92.
- Oaya Z.C.T., O. James O dan O. Grace Remilekun. 2017. Impact of Recruitment and Selection Strategy on Employees' Performance: A Study of Three Selected Manufacturing Companies in Nigeria. *Inovation and Economics Development*, (3(3): 32-42.
- Omolo J.W., Moses N. O dan Willis Y.O. 2012. Effect of Recruitment and Selection of Employees on The Performance of Small and Medium Enterprises in Kisumu Municipality, Kenya. *Human Resource Studies*, 2(3): 139 – 150.
- Paramita Patricia Dhiana. 2011. Gaya Kepemimpinan (*Style of Leadership*) yang Efektif dalam Suatu Organisasi. *Majalah Ilmiah*, Universitas Pandanaran.
- Potale B. R., Viktor. L dan Silcyljeova M. 2016. Pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bank Sulutgo. *Berkala Ilmia Efisiensi*, 16(4): 453 – 465.
- Purwanto Ilyas Arief. 2015. Kepemimpinan Kyai Dalam Membentuk Etos Kerja Santri. *Skripsi*. Fakultas Dakwah Dan Komunikasi, Universitas Muhammdiyah Surakarta.

- Pusparani Devira. 2018. Analisis Proses Pelaksanaan Rekrutmen, Seleksi, Dan Penempatan Kerja Karyawan (Studi pada Hotel dan Restoran Mahkota Plengkung Banyuwangi). *Administrasi Bisnis*, 58(2): 101 – 109.
- Rahmany Said Monawar. 2018. The Effect of Recruitment and Selection Process on Employees' Performance: The Case Study of Afghanistan Civil Servant *Business and Manajement Invention*, 7(8): 61 – 71.
- Robbins, P. Stephen dan Judge, Timothy A. 2017. *Organizational Behaviour*. Edisi 13. Jilid 1. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S.P dan Timphy A.J. 2015. *Perilaku Organisasi*. Edisi 16. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, Stephen P. dan Judge, Timothy A. 2006. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S. P dan Coulter., M. 2012. *Management*, (Edisi Kesebelas). New Jersey: Pearson Education, Inc., Publishing as Prentice Hall.
- Santoso, S. 2012. *Statistik Parametrik*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Sari R. N I dan Hady S. H. 2016. Peningkatan Kinerja Pegawai melalui Kerja dan Disiplin Kerja. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 1(1) : 204 – 215.
- Setiawan Eko Budi. 2018. Pengaruh Implementasi Kepemimpinan Karismatik Kyai Dan Etika Kerja Islami Terhadap Kinerja Pegawai Pondok Pesantren Nurul Islam Jember. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Jember.
- Setiawan Kiki Cahaya. 2015. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Level Pelaksana Di Divisi Operasi Pt. Pusri Palembang. *Psikologi Islami*, 1(2): 43 – 53.
- Sholikhatun Rohman. 2017. Kepemimpinan Karismatik Kyai Dalam Kontribusinya Terhadap Mutu Pendidikan Di Pondok Pesantren An Na'im Ajisoko Majenang Sragen. *Skripsi*, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan. Institut Agama Islam Negeri Surakarta.
- Simamora, Henry. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- Siyoto Sandu dan M. Ali Sodik. 2015. *Dasar Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Literasi Media.

- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Administrasi: Dilengkapi dengan Metode R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Terry R. George dan Rue W. Leslie. 2005. *Dasar-Dasar Manajemen*, edisi kesembilan. Jakarta: Pt Bumi Aksara
- Umaroh, Anisa 2014 Pengaruh Kepemimpinan Karismatik Terhadap Kinerja Karyawan Pondok Pesantren Al Muayyad Surakarta. *Skripsi thesis*, Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Watkaat Adreas Jidon. 2012. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Motivasi, dan Kemampuan Kerja terhadap Kinerja PNS pada Kantor UPTD DIKPORA. *Tesis*, Program Studi Magister Manajemen, Program Pasca Sarjana. Universitas Atmajaya Yogyakarta.
- Yukl, Gary. 2010. *Kepemimpinan dalam Organisasi. Edisi Ketujuh*. Jakarta: Indeks.

Lampiran 1 Kuisisioner

Kepada,

Yth. Bapak/Ibu/Saudara/i

Pegawai Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton

Di Tempat

Dengan hormat,

Dalam rangka penyusunan skripsi sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi program S1 di jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember. Dengan segenap kerendahan hati, saya memohon kesediaan Bapak/Ibu untuk memberi informasi dengan mengisi kuisisioner ini dengan jujur, lengkap dan apa adanya.

Informasi yang Bapak/Ibu berikan ini bersifat terbatas, dalam artian diperlukan untuk penelitian ini saja. Peneliti menjamin rahasia pribadi serta jawaban yang diberikan dijamin kerahasiaannya.

Atas perhatian dan kerja sama yang diberikan saya ucapkan terima kasih

Hormat Saya,

Lisa Agustin

NIM.160810201039

A. IDENTITAS RESPONDEN

Nomor Responden :.....

Umur :.....

Jabatan :.....

Jenis Kelamin : Laki-laki/Perempuan (*coret yang tidak perlu)

Pendidikan Terakhir :.....

Lama Bekerja :.....

A. PETUNJUK PENGISIAN

1. Mohon isi pernyataan-pernyataan dengan jujur dan sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.
2. Berilah tanda centang (√) pada salah satu jawaban yang menurut anda sesuai dengan yang anda alami. Terdapat 5 (lima) pilihan jawaban, sebagai berikut:

STS : Sangat tidak setuju

TS : Tidak setuju

CS : Cukup setuju

S : Setuju

SS : Sangat Setuju

KUESIONER**A. Kepemimpinan Karismatik (X_1)**

No.	Pernyataan	Pernyataan				
		STS	TS	CS	S	SS
		1	2	3	4	5
1.	Pemimpin dapat mempengaruhi saya untuk bekerja untuk kemajuan pesantren					
2.	Saya selalu mematuhi yang diperintahkan pemimpin saat berada di area pesantren					
3.	Pemimpin menganggap semua pengikutnya sebagai keluarga					
4.	Pemimpin ikut serta dalam setiap kegiatan operasional organisasi					
5.	Pemimpin selalu memberikan motivasi kepada saya untuk bekerja dengan optimal					

B. Rekrutmen (X₂)

No.	Pernyataan	Pernyataan				
		STS	TS	CS	S	SS
		1	2	3	4	5
1.	Pondok Pesantren Nurul Jadid mampu menentukan jumlah pegawai yang dibutuhkan					
2.	Pondok Pesantren Nurul Jadid mampu menentukan kualifikasi pegawai yang dibutuhkan					
3.	Pondok Pesantren Nurul Jadid dapat menyediakan materi tes yang tepat untuk rekrutmen pegawai					
4.	Pondok Pesantren Nurul Jadid memberikan fasilitas tes yang memadai untuk rekrutmen pegawai					
5.	Pondok Pesantren Nurul Jadid baik dalam pembuatan indikator penilaian calon					

C. Budaya Organisasi (X₃)

No.	Pernyataan	Pernyataan				
		STS	TS	CS	S	SS
		1	2	3	4	5
1.	Saya selalu bekerja dengan jujur					
2.	Saya selalu bekerja dengan amanah					
3.	Saya bekerja dengan menjunjung tinggi kebersamaan antar pegawai					
2.	Saya bekerja untuk kepentingan bersama bukan untuk mengejar keuntungan semata					
3.	Saya bekerja dengan selalu mengoptimalkan kemampuan yang ada pada diri saya					

D. Kinerja Pegawai (Y)

No.	Pernyataan	Pernyataan				
		STS	TS	CS	S	SS
		1	2	3	4	5
1.	Setiap pekerjaan yang saya lakukan selalu mengutamakan kualitas sesuai dengan standar Pondok Pesantren Nurul Jadid					
2.	Saya menyelesaikan semua tugas yang diberikan pemimpin					

No.	Pernyataan	Pernyataan				
		STS	TS	CS	S	SS
		1	2	3	4	5
3.	Saya selalu berusaha menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu					
4.	Saya bersedia untuk kerja tim dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas					

Lampiran 2 Rekapitulasi Kuisisioner

Hasil Kuisisioner

No	X _{1.1}	X _{1.2}	X _{1.3}	X _{1.4}	X _{1.5}	X ₁	X _{2.1}	X _{2.2}	X _{2.3}	X _{2.4}	X _{2.5}	X ₂	X _{3.1}	X _{3.2}	X _{3.3}	X _{3.4}	X _{3.5}	X ₃	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y
1	5	5	4	4	3	21	4	4	5	4	4	21	4	4	5	4	4	21	5	4	5	4	18
2	4	5	5	4	4	22	4	4	4	4	4	20	4	4	4	5	4	21	3	5	4	4	16
3	5	5	4	5	4	23	4	5	4	5	5	23	5	4	4	5	5	23	5	5	5	5	20
4	5	5	5	5	5	25	5	5	5	4	5	24	5	5	4	4	5	23	4	5	3	5	17
5	4	5	4	4	5	22	4	3	4	3	5	19	4	4	4	4	4	20	4	5	4	5	18
6	5	4	5	4	4	22	3	4	4	3	3	17	3	4	4	5	4	20	5	5	5	5	20
7	4	4	4	5	4	21	5	4	5	5	5	24	5	5	4	5	4	23	5	5	5	5	20
8	5	4	5	4	4	22	4	4	5	4	5	22	3	4	3	4	4	18	5	5	5	5	20
9	3	4	5	4	4	20	5	5	5	5	4	24	4	4	4	4	4	20	5	5	3	5	18
10	5	5	4	4	5	23	4	5	5	3	5	22	4	5	4	4	5	22	4	5	4	5	18
11	5	5	5	5	4	24	4	4	4	4	4	20	5	4	4	4	5	22	5	5	3	5	18
12	5	5	5	5	5	25	4	3	3	4	5	19	4	4	5	4	5	22	5	4	5	5	19
13	5	5	5	4	5	24	4	3	3	5	4	19	5	4	5	5	4	23	5	5	3	4	17
14	4	5	5	4	5	23	3	3	3	5	5	19	4	4	4	5	5	22	4	5	3	5	17
15	4	4	4	3	4	19	4	3	4	3	4	18	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20
16	4	4	3	3	4	18	3	4	3	4	4	18	3	4	3	3	4	17	3	3	3	3	12
17	4	4	4	3	4	19	4	3	3	3	4	17	3	3	3	3	4	16	3	3	3	3	12
18	4	4	3	4	3	18	4	3	3	3	3	16	4	3	4	3	3	17	3	3	3	3	12
19	4	4	4	4	4	20	3	4	4	3	3	17	3	4	3	3	4	17	3	3	3	3	12

Lanjut Berikutnya

No	X _{1.1}	X _{1.2}	X _{1.3}	X _{1.4}	X _{1.5}	X ₁	X _{2.1}	X _{2.2}	X _{2.3}	X _{2.4}	X _{2.5}	X ₂	X _{3.1}	X _{3.2}	X _{3.3}	X _{3.4}	X _{3.5}	X ₃	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y
20	5	5	5	4	5	24	3	3	3	4	4	17	3	3	3	4	3	16	4	3	5	4	16
21	5	4	5	4	4	22	3	3	3	3	4	16	4	3	3	3	4	17	3	3	3	3	12
22	4	4	4	4	3	19	4	3	3	4	3	17	4	4	3	4	3	18	3	3	4	3	13
23	5	4	4	4	4	21	4	4	3	3	4	18	4	3	3	4	4	18	4	3	3	3	13
24	4	4	4	4	4	20	4	3	3	4	4	18	4	3	3	3	4	17	4	3	3	4	14
25	4	4	3	3	3	17	4	3	3	3	4	17	4	3	3	3	3	16	3	3	3	3	12
26	4	4	4	3	3	18	3	4	3	3	3	16	3	3	3	4	3	16	4	4	3	3	14
27	5	5	4	3	4	21	3	3	3	3	4	16	3	4	3	3	3	16	3	3	3	3	12
28	4	4	4	3	5	20	4	3	3	3	3	16	4	3	3	3	3	16	4	3	3	4	14
29	5	4	4	5	4	22	4	3	3	5	4	19	4	3	3	5	4	19	4	5	4	5	18
30	4	5	4	4	4	21	3	3	4	5	4	19	3	3	4	5	4	19	4	4	3	4	15
31	4	4	5	5	5	23	4	3	3	5	4	19	4	3	3	5	4	19	4	4	4	4	16
32	5	4	4	4	5	22	4	3	3	4	5	19	4	3	3	4	5	19	4	4	4	3	15
33	4	4	4	4	4	20	5	3	3	3	4	18	5	3	3	3	4	18	4	3	3	4	14
34	5	5	4	4	4	22	4	3	4	5	4	20	4	3	4	5	4	20	4	4	4	4	16
35	4	3	3	4	4	18	4	3	3	3	3	16	4	3	3	3	3	16	3	3	3	3	12
36	4	5	5	4	5	23	5	3	3	4	4	19	5	3	3	4	4	19	4	4	4	4	16
37	4	5	4	5	4	22	5	4	3	3	4	19	5	4	3	3	4	19	4	4	4	3	15
38	4	4	3	3	4	18	4	3	5	3	4	19	4	3	5	3	4	19	4	3	3	3	13
39	4	4	4	4	4	20	4	3	5	4	3	19	4	3	5	4	4	20	4	4	3	4	15
40	5	4	5	4	4	22	4	3	4	4	5	20	4	3	4	4	4	19	4	5	4	5	18
41	4	5	5	5	4	23	5	3	3	4	4	19	5	4	4	5	4	22	5	4	4	4	17
42	5	4	5	5	4	23	5	4	4	5	4	22	5	4	5	5	5	24	5	4	4	4	17

Lanjut Berikutnya

No	X _{1.1}	X _{1.2}	X _{1.3}	X _{1.4}	X _{1.5}	X ₁	X _{2.1}	X _{2.2}	X _{2.3}	X _{2.4}	X _{2.5}	X ₂	X _{3.1}	X _{3.2}	X _{3.3}	X _{3.4}	X _{3.5}	X ₃	Y ₁	Y ₂	Y ₃	Y ₄	Y
43	5	4	4	5	5	23	5	4	5	5	5	24	5	3	3	4	4	19	4	5	4	4	17
44	4	4	5	5	4	22	4	3	4	4	4	19	4	4	4	4	5	21	5	3	5	4	17
45	4	4	5	5	5	23	4	4	4	4	5	21	4	3	4	4	5	20	4	4	4	4	16
46	5	4	4	5	5	23	4	4	4	4	4	20	5	3	4	4	4	20	5	4	3	4	16
47	4	5	5	5	4	23	4	4	4	4	4	20	5	4	4	5	4	22	4	4	4	4	16
48	5	4	4	4	4	21	4	4	4	5	5	22	4	4	4	5	5	22	4	4	4	4	16
49	5	5	4	4	4	22	5	4	4	4	5	22	5	3	4	4	5	21	4	4	4	4	16
50	5	4	5	5	5	24	4	3	4	5	4	20	4	3	4	4	4	19	5	5	4	4	18
51	5	4	4	4	4	21	3	3	3	5	5	19	4	3	3	4	5	19	4	4	4	5	17
52	5	5	5	4	5	24	4	4	3	5	3	19	4	3	4	5	3	19	4	5	4	4	17
53	5	5	5	4	4	23	4	3	3	5	4	19	4	3	3	4	4	18	4	4	4	4	16
54	4	4	4	4	4	20	5	4	3	4	4	20	4	4	3	3	4	18	4	4	4	4	16
55	5	4	4	4	5	22	4	3	4	3	4	18	3	4	4	3	4	18	4	4	3	4	15
56	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	16

Sumber: data olah 2020

Lampiran 3 Jawaban Responden

X1.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	1	1.8	1.8	1.8
4	28	50.0	50.0	51.8
5	27	48.2	48.2	100.0
Total	56	100.0	100.0	

Sumber: data primer diolah, 2020

X1.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	1	1.8	1.8	1.8
4	35	62.5	62.5	64.3
5	20	35.7	35.7	100.0
Total	56	100.0	100.0	

Sumber: data primer diolah, 2020

X1.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	5	8.9	8.9	8.9
4	29	51.8	51.8	60.7
5	22	39.3	39.3	100.0
Total	56	100.0	100.0	

Sumber: data primer diolah, 2020

X1.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	8	14.3	14.3	14.3
4	32	57.1	57.1	71.4
5	16	28.6	28.6	100.0
Total	56	100.0	100.0	

Sumber: data primer diolah, 2020

X1.5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	5	8.9	8.9	8.9
4	33	58.9	58.9	67.9
5	18	32.1	32.1	100.0
Total	56	100.0	100.0	

Sumber: data primer diolah, 2020

X2.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	10	17.9	17.9	17.9
4	35	62.5	62.5	80.4
5	11	19.6	19.6	100.0
Total	56	100.0	100.0	

Sumber: data primer diolah, 2020

X2.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	31	55.4	55.4	55.4
4	21	37.5	37.5	92.9
5	4	7.1	7.1	100.0
Total	56	100.0	100.0	

Sumber: data primer diolah, 2020

X2.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	27	48.2	48.2	48.2
4	20	35.7	35.7	83.9
5	9	16.1	16.1	100.0
Total	56	100.0	100.0	

Sumber: data primer diolah, 2020

X2.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	18	32.1	32.1	32.1
4	22	39.3	39.3	71.4
5	16	28.6	28.6	100.0
Total	56	100.0	100.0	

Sumber: data primer diolah, 2020

X2.5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	9	16.1	16.1	16.1
4	32	57.1	57.1	73.2
5	15	26.8	26.8	100.0
Total	56	100.0	100.0	

Sumber: data primer diolah, 2020

X3.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	10	17.9	17.9	17.9
4	31	55.4	55.4	73.2
5	15	26.8	26.8	100.0
Total	56	100.0	100.0	

Sumber: data primer diolah, 2020

X3.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	28	50.0	50.0	50.0
4	24	42.9	42.9	92.9
5	4	7.1	7.1	100.0
Total	56	100.0	100.0	

Sumber: data primer diolah, 2020

X3.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	24	42.9	42.9	42.9
4	25	44.6	44.6	87.5
5	7	12.5	12.5	100.0
Total	56	100.0	100.0	

Sumber: data primer diolah, 2020

X3.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	15	26.8	26.8	26.8
4	26	46.4	46.4	73.2
5	15	26.8	26.8	100.0
Total	56	100.0	100.0	

Sumber: data primer diolah, 2020

X3.5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	9	16.1	16.1	16.1
4	32	57.1	57.1	73.2
5	15	26.8	26.8	100.0
Total	56	100.0	100.0	

Sumber: data primer diolah, 2020

Y.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	10	17.9	17.9	17.9
4	31	55.4	55.4	73.2
5	15	26.8	26.8	100.0
Total	56	100.0	100.0	

Sumber: data primer diolah, 2020

Y.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	16	28.6	28.6	28.6
4	22	39.3	39.3	67.9
5	18	32.1	32.1	100.0
Total	56	100.0	100.0	

Sumber: data primer diolah, 2020

Y.3

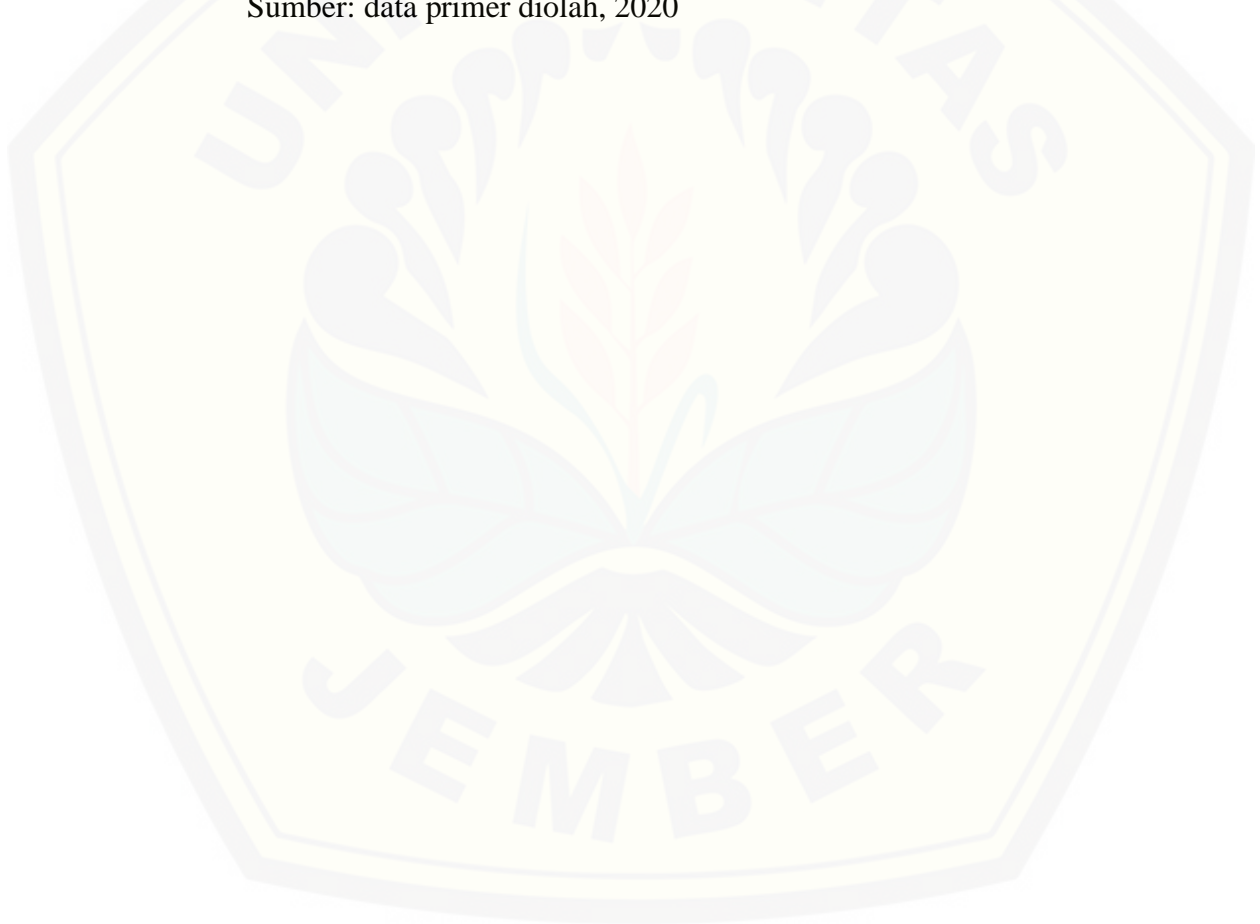
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	23	41.1	41.1	41.1
4	24	42.9	42.9	83.9
5	9	16.1	16.1	100.0
Total	56	100.0	100.0	

Sumber: data primer diolah, 2020

Y.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	14	25.0	25.0	25.0
4	27	48.2	48.2	73.2
5	15	26.8	26.8	100.0
Total	56	100.0	100.0	

Sumber: data primer diolah, 2020



Lampiran 4 Uji Instrumen

a. Uji Validitas

		Correlations					
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1
X1.1	Pearson Correlation	1	.241	.220	.225	.252	.567**
	Sig. (2-tailed)		.073	.103	.096	.061	.000
	N	56	56	56	56	56	56
X1.2	Pearson Correlation	.241	1	.385**	.171	.219	.585**
	Sig. (2-tailed)	.073		.003	.209	.106	.000
	N	56	56	56	56	56	56
X1.3	Pearson Correlation	.220	.385**	1	.473**	.406**	.772**
	Sig. (2-tailed)	.103	.003		.000	.002	.000
	N	56	56	56	56	56	56
X1.4	Pearson Correlation	.225	.171	.473**	1	.298*	.687**
	Sig. (2-tailed)	.096	.209	.000		.026	.000
	N	56	56	56	56	56	56
X1.5	Pearson Correlation	.252	.219	.406**	.298*	1	.667**
	Sig. (2-tailed)	.061	.106	.002	.026		.000
	N	56	56	56	56	56	56
X1	Pearson Correlation	.567**	.585**	.772**	.687**	.667**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	56	56	56	56	56	56

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Sumber: data primer diolah, 2020

Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2
X2.1	Pearson Correlation	1	.255	.251	.151	.221	.568**
	Sig. (2-tailed)		.058	.062	.266	.102	.000
	N	56	56	56	56	56	56
X2.2	Pearson Correlation	.255	1	.517**	.111	.216	.648**
	Sig. (2-tailed)	.058		.000	.415	.110	.000
	N	56	56	56	56	56	56
X2.3	Pearson Correlation	.251	.517**	1	.136	.298*	.705**
	Sig. (2-tailed)	.062	.000		.317	.025	.000
	N	56	56	56	56	56	56
X2.4	Pearson Correlation	.151	.111	.136	1	.327*	.584**
	Sig. (2-tailed)	.266	.415	.317		.014	.000
	N	56	56	56	56	56	56
X2.5	Pearson Correlation	.221	.216	.298*	.327*	1	.648**
	Sig. (2-tailed)	.102	.110	.025	.014		.000
	N	56	56	56	56	56	56
X2	Pearson Correlation	.568**	.648**	.705**	.584**	.648**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	56	56	56	56	56	56

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Sumber: data primer diolah, 2020

Correlations

		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3
X3.1	Pearson Correlation	1	.179	.298*	.287*	.363**	.624**
	Sig. (2-tailed)		.186	.025	.032	.006	.000
	N	56	56	56	56	56	56
X3.2	Pearson Correlation	.179	1	.368**	.248	.368**	.619**
	Sig. (2-tailed)	.186		.005	.066	.005	.000
	N	56	56	56	56	56	56
X3.3	Pearson Correlation	.298*	.368**	1	.435**	.394**	.738**
	Sig. (2-tailed)	.025	.005		.001	.003	.000
	N	56	56	56	56	56	56
X3.4	Pearson Correlation	.287*	.248	.435**	1	.337*	.702**
	Sig. (2-tailed)	.032	.066	.001		.011	.000
	N	56	56	56	56	56	56
X3.5	Pearson Correlation	.363**	.368**	.394**	.337*	1	.713**
	Sig. (2-tailed)	.006	.005	.003	.011		.000
	N	56	56	56	56	56	56
X3	Pearson Correlation	.624**	.619**	.738**	.702**	.713**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	56	56	56	56	56	56

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber: data primer diolah, 2020

Correlations

		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y
Y.1	Pearson Correlation	1	.548**	.501**	.634**	.815**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	56	56	56	56	56
Y.2	Pearson Correlation	.548**	1	.370**	.764**	.837**
	Sig. (2-tailed)	.000		.005	.000	.000
	N	56	56	56	56	56
Y.3	Pearson Correlation	.501**	.370**	1	.461**	.713**
	Sig. (2-tailed)	.000	.005		.000	.000
	N	56	56	56	56	56
Y.4	Pearson Correlation	.634**	.764**	.461**	1	.883**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	56	56	56	56	56
Y	Pearson Correlation	.815**	.837**	.713**	.883**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	56	56	56	56	56

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber: data primer diolah, 2020

b. Uji Reliabilitas

Variabel X₁

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.674	5

Sumber: data primer diolah, 2020

Variabel X₂**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.617	5

Sumber: data primer diolah, 2020

Variabel X₃**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.708	5

Sumber: data primer diolah, 2020

Variabel Y**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.827	4

Sumber: data primer diolah, 2020

c. Uji Normalitas Data**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		X1	X2	X3	Y
N		56	56	56	56
Normal Parameters ^a	Mean	21.4821	19.2857	19.4643	15.8929
	Std. Deviation	1.93523	2.16345	2.29596	2.35626
Most Extreme Differences	Absolute	.177	.178	.134	.161
	Positive	.091	.178	.134	.094
	Negative	-.177	-.126	-.097	-.161
Kolmogorov-Smirnov Z		1.324	1.329	1.001	1.205
Asymp. Sig. (2-tailed)		.060	.059	.269	.110

a. Test distribution is Normal

Sumber: data primer diolah, 2020

Lampiran 5 Analisis Regresi Berganda

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.786 ^a	.617	.595	1.49964

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

Sumber: data primer diolah, 2020

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	188.413	3	62.804	27.926	.000 ^a
	Residual	116.944	52	2.249		
	Total	305.357	55			

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

Sumber: data primer diolah, 2020

Coefficients

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-4.759	2.441		-1.949	.057
	X1	.327	.122	.269	2.679	.010
	X2	.267	.125	.245	2.141	.037
	X3	.435	.121	.424	3.594	.001

a. Dependent Variable: Y

Sumber: data primer diolah, 2020

Lampiran 6 Uji Asumsi Klasik

a. Uji Multikolinieritas

Coefficients

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1(Constant)	-4.759	2.441		-1.949	.057		
X1	.327	.122	.269	2.679	.010	.732	1.367
X2	.267	.125	.245	2.141	.037	.563	1.777
X3	.435	.121	.424	3.594	.001	.528	1.893

a. Dependent Variable: Y

Sumber: data primer diolah, 2020

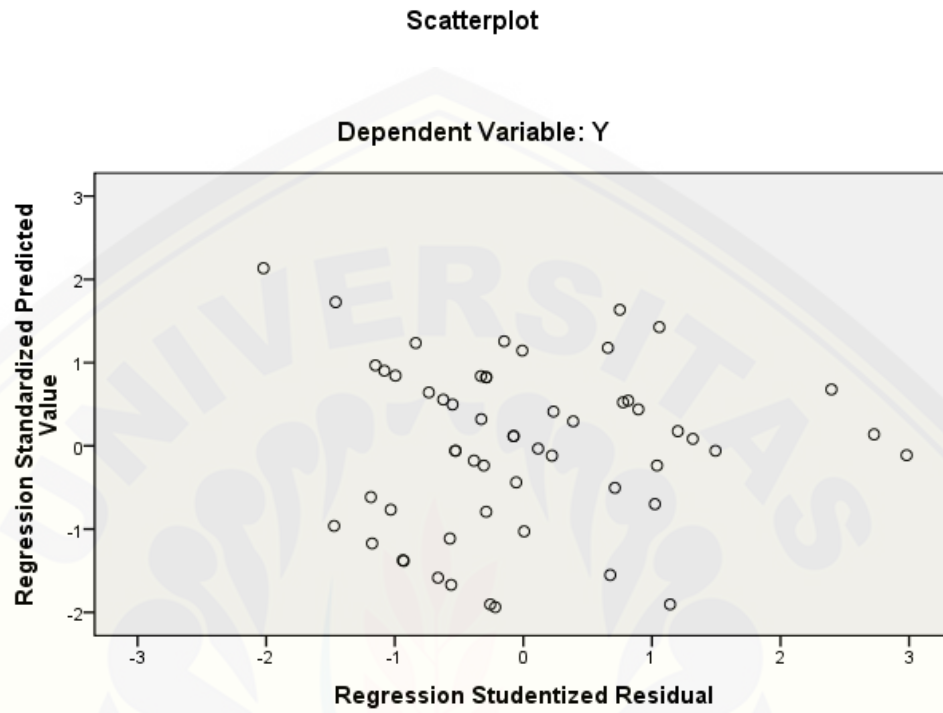
b. Uji Heteroskedastisitas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.408	1.478		.276	.784
	X1	-.025	.074	-.053	-.332	.741
	X2	-.007	.075	-.017	-.093	.927
	X3	.072	.073	.184	.978	.332

a. Dependent Variable: Abs_Res

Sumber: data primer diolah, 2020



Gambar: Uji Heteroskedastisitas
Sumber: data primer diolah, 2020

Lampiran 7 Uji Hipotesis

Coefficients

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-4.759	2.441		-1.949	.057
	X1	.327	.122	.269	2.679	.010
	X2	.267	.125	.245	2.141	.037
	X3	.435	.121	.424	3.594	.001

a. Dependent Variable: Y

Sumber: data primer diolah, 2020

Lampiran 8 Tabel t

Titik Persentase Distribusi t (df = 41 –80)

Df = n – k = 56-4= 52 (dua sisi)

Pr \ df	0.25 0.50	0.10 0.20	0.05 0.10	0.025 0.050	0.01 0.02	0.005 0.010	0.001 0.002
41	0.68052	1.30254	1.68288	2.01954	2.42080	2.70118	3.30127
42	0.68038	1.30204	1.68195	2.01808	2.41847	2.69807	3.29595
43	0.68024	1.30155	1.68107	2.01669	2.41625	2.69510	3.29089
44	0.68011	1.30109	1.68023	2.01537	2.41413	2.69228	3.28607
45	0.67998	1.30065	1.67943	2.01410	2.41212	2.68959	3.28148
46	0.67986	1.30023	1.67866	2.01290	2.41019	2.68701	3.27710
47	0.67975	1.29982	1.67793	2.01174	2.40835	2.68456	3.27291
48	0.67964	1.29944	1.67722	2.01063	2.40658	2.68220	3.26891
49	0.67953	1.29907	1.67655	2.00958	2.40489	2.67995	3.26508
50	0.67943	1.29871	1.67591	2.00856	2.40327	2.67779	3.26141
51	0.67933	1.29837	1.67528	2.00758	2.40172	2.67572	3.25789
52	0.67924	1.29805	1.67469	2.00665	2.40022	2.67373	3.25451
53	0.67915	1.29773	1.67412	2.00575	2.39879	2.67182	3.25127
54	0.67906	1.29743	1.67356	2.00488	2.39741	2.66998	3.24815
55	0.67898	1.29713	1.67303	2.00404	2.39608	2.66822	3.24515
56	0.67890	1.29685	1.67252	2.00324	2.39480	2.66651	3.24226
57	0.67882	1.29658	1.67203	2.00247	2.39357	2.66487	3.23948
58	0.67874	1.29632	1.67155	2.00172	2.39238	2.66329	3.23680
59	0.67867	1.29607	1.67109	2.00100	2.39123	2.66176	3.23421
60	0.67860	1.29582	1.67065	2.00030	2.39012	2.66028	3.23171
61	0.67853	1.29558	1.67022	1.99962	2.38905	2.65886	3.22930
62	0.67847	1.29536	1.66980	1.99897	2.38801	2.65748	3.22696
63	0.67840	1.29513	1.66940	1.99834	2.38701	2.65615	3.22471
64	0.67834	1.29492	1.66901	1.99773	2.38604	2.65485	3.22253
65	0.67828	1.29471	1.66864	1.99714	2.38510	2.65360	3.22041
66	0.67823	1.29451	1.66827	1.99656	2.38419	2.65239	3.21837
67	0.67817	1.29432	1.66792	1.99601	2.38330	2.65122	3.21639
68	0.67811	1.29413	1.66757	1.99547	2.38245	2.65008	3.21446
69	0.67806	1.29394	1.66724	1.99495	2.38161	2.64898	3.21260
70	0.67801	1.29376	1.66691	1.99444	2.38081	2.64790	3.21079
71	0.67796	1.29359	1.66660	1.99394	2.38002	2.64686	3.20903
72	0.67791	1.29342	1.66629	1.99346	2.37926	2.64585	3.20733
73	0.67787	1.29326	1.66600	1.99300	2.37852	2.64487	3.20567
74	0.67782	1.29310	1.66571	1.99254	2.37780	2.64391	3.20406
75	0.67778	1.29294	1.66543	1.99210	2.37710	2.64298	3.20249
76	0.67773	1.29279	1.66515	1.99167	2.37642	2.64208	3.20096
77	0.67769	1.29264	1.66488	1.99125	2.37576	2.64120	3.19948
78	0.67765	1.29250	1.66462	1.99085	2.37511	2.64034	3.19804
79	0.67761	1.29236	1.66437	1.99045	2.37448	2.63950	3.19663
80	0.67757	1.29222	1.66412	1.99006	2.37387	2.63869	3.19526

Sumber: Junaidi

Lampiran 9 Dokumentasi



Sumber: data primer wawancara, 2020

