

**PENGARUH FAKTOR DETERMINAN TERHADAP
KINERJA PEGAWAI PENDIDIKAN DASAR
DI YAYASAN QURROTA A'YUN PONOROGO
MASA KERJA 2021 - 2022**

TESIS



Oleh:

LIA ANIES WINIANTI

NIM : 502210022

**PROGRAM MAGISTER
PRODI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
PONOROGO
2023**

**PENGARUH FAKTOR DETERMINAN TERHADAP
KINERJA PEGAWAI PENDIDIKAN DASAR
DI YAYASAN QURROTA A'YUN PONOROGO
MASA KERJA 2021 - 2022**

TESIS

**Diajukan kepada Pascasarjana IAIN Ponorogo sebagai
salah satu syarat untuk Memperoleh Gelar Magister (S-2)
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam**



Oleh:

LIA ANIES WINIANTI

NIM : 502210022

PROGRAM MAGISTER

PRODI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

PASCASARJANA

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI

PONOROGO

2023

**PENGARUH FAKTOR DETERMINAN TERHADAP
KINERJA PEGAWAI PENDIDIKAN DASAR
DI YAYASAN QURROTA A'YUN PONOROGO
MASA KERJA 2021 – 2022**

ABSTRAK

Kinerja yang baik merupakan satu langkah yang sangat penting untuk lembaga dalam mencapai tujuannya. Yayasan Qurrota A'yun yang sudah bergerak di dunia pendidikan lebih dari 20 tahun harus memperhatikan kinerja pegawai agar mampu memberikan layanan yang baik dan tetap eksis menjadi pilihan masyarakat.

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian untuk menganalisis (1) Mendeskripsikan model persamaan regresi liniér berganda pada kinerja pegawai di Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo (2) Mendeskripsikan pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Ketua, dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo secara parsial. (3) Mendeskripsikan pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Ketua dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo secara simultan. (4) Mendeskripsikan kontribusi penelitian terkait pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Ketua dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo.

Penelitian ini menggunakan mix method dengan desain sequential explanatory. Analisis data kuantitatif menggunakan analisis regresi sederhana dan regresi berganda, sedangkan kualitatif menggunakan analisis Spradley.

Hasil penelitian ditemukan (1) Kinerja pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo akan meningkat jika budaya organisasi

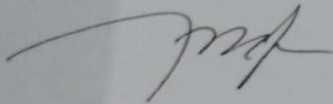
dan motivasi kerja meningkat. (2) Secara kuantitatif dan parsial, budaya organisasi, kepemimpinan ketua dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo. Secara kualitatif, budaya organisasi yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo yaitu budaya kekeluargaan, team yang kuat dan kompak dan kebiasaan bekerja giat meskipun tanpa ada pengawasan serta menjadi teladan dengan berperilaku sesuai visi misi Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo dimanapun berada. Secara kualitatif, kepemimpinan ketua yang berpengaruh terhadap kinerja adalah penyampaian tujuan yang jelas serta pemberian arahan yang jelas terkait tugas yang harus diselesaikan. Secara kualitatif, motivasi kerja yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai Yayasan Qurrota A'yun adalah rekan kerja yang menyenangkan, lingkungan kerja yang aman dan nyaman serta penerimaan pegawai lain terhadap dirinya saat bekerja bersama – sama. (3) Budaya organisasi, kepemimpinan ketua dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo. Secara kualitatif, ketiga hal tersebut sama – sama memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo, namun terkait faktor kepemimpinan ada faktor yang memberikan pengaruh positif lebih besar terhadap kinerja pegawai yaitu kepemimpinan lembaga tempat pegawai bekerja. (4) Budaya organisasi memberikan kontribusi dominan yang positif terhadap kinerja pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo dibandingkan dengan faktor kepemimpinan ketua dan motivasi kerja. Kolaborasi antara budaya organisasi dengan motivasi internal pegawai menjadi kekuatan dalam menghasilkan kinerja yang baik untuk pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo.

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Setelah melalui pengkajian dan telaah mendalam dalam proses bimbingan intensif terhadap tesis yang ditulis oleh Lia Anies Winianti, NIM 502210022 dengan judul: “**Pengaruh Faktor Determinan terhadap Kinerja Pegawai Pendidikan Dasar di Yayasan Qurrota A’yun Masa Kerja 2021-2022**” maka tesis ini sudah dipandang layak diajukan dalam agenda ujian tesis pada sidang Majelis Munâqashah Tesis.

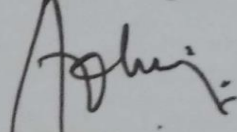
Ponorogo, Maret 2023

Pembimbing I



Dr. NUR KOLIS, S.Ag, M.Ag
NIP. 197106231998031002

Pembimbing II



Dr. ANDHITA DESSY WULANSARI, M.S
NIP.198312192009122003



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
PASCASARJANA

Terakreditasi B Sesuai SK BAN-PT Nomor: 2619/SK/BAN-PT/Ak-SURV/PT/XI/2016
Alamat: Jln. Pramuka 156 Ponorogo 63471 Telp. (0352) 481277 Fax. (0352) 461893
Website: www.iainponorogo.ac.id Email: pascasarjana@iainponorogo.ac.id

KEPUTUSAN DEWAN PENGUJI

Tesis yang ditulis oleh **Lia Anies Winianti**, NIM 502210022, Program Magister Prodi Manajemen Pendidikan Islam dengan judul : “ **Pengaruh Faktor Determinan Kinerja Pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo Masa Kerja 2021 – 2022**” telah dilakukan ujian tesis dalam sidang Majelis *Munaqashah* Tesis Pasca Sarjana Institut Agama Islam Negeri Ponorogo pada hari **Kamis, 13 April 2023** dan dinyatakan **LULUS**.

Dewan Penguji

No	Nama Penguji	Tanda Tangan	Tanggal
1.	Dr. Elfi Yuliani Rochmah, M.Pd.I. NIP. 198707092015031009 Ketua Sidang		07.06. 2023
2.	Dr. Sugiyar, M.Pd.I NIP. 197402092006041001 Penguji Utama		06.06 2023
3.	Dr. Nur Kolis, S.Ag, M.Ag NIP. 197106231998031002 Anggota Penguji		06/06/23
4.	Dr. Andhita Dessy Wulansari, M.Si NIP. 198312192009122003 Anggota Penguji		07/06 2023

Ponorogo, Mei 2023



Dr. Muh. Tasrif, M.Ag
NIP. 197401081999031001

**PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

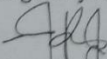
Sebagai Civitas akademik Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ponorogo, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Lia Anies Winianti
NIM : 502210022
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Pasca Sarjana
Jenis Karya : Tesis

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada IAIN Ponorogo hak atas karya ilmiah saya yang berjudul : PENGARUH FAKTOR DETERMINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PENDIDIKAN DASAR DI YAYASAN QURROTA A'YUN PONOROGO MASA KERJA 2021 – 2022 beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan hak ini IAIN Ponorogo berhak menyimpan, mengalihmedia/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*) , merawat dan memublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya,

Dibuat di : Ponorogo
Pada tanggal : 13 April 2023
Yang menyatakan


(Lia Anies Winianti)

vi

PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan ini, saya, **Lia Anies Winianti**, NIM 502210022, Program Magister Program Studi Manajemen Pendidikan Islam menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis dengan judul: **“Pengaruh Faktor Determinan terhadap Kinerja Pegawai Pendidikan Dasar di Yayasan Qurrota A’yun Masa Kerja 2021-2022”** ini merupakan hasil karya mandiri yang diusahakan dari kerja-kerja ilmiah saya sendiri kecuali beberapa kutipan dan ringkasan yang saya rujuk di mana tiap - tiap satuan dan catatannya telah saya nyatakan dan jelaskan sumber rujukannya. Apabila di kemudian hari ditemukan bukti lain tentang adanya plagiasi, saya bersedia mempertanggungjawabkannya secara akademik dan secara hukum.

Ponorogo, Maret 2023

Pembuat Pernyataan,



Lia Anies Winianti
Lia Anies Winianti
NIM 502210022

PENGARUH FAKTOR DETERMINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PENDIDIKAN DASAR DI YAYASAN QURROTA A'YUN PONOROGO MASA KERJA 2021 – 2022

ABSTRAK

Kinerja yang baik merupakan satu langkah yang sangat penting untuk lembaga dalam mencapai tujuannya. Yayasan Qurrota A'yun yang sudah bergerak di dunia pendidikan lebih dari 20 tahun harus memperhatikan kinerja pegawai agar mampu memberikan layanan yang baik dan tetap eksis menjadi pilihan masyarakat.

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian untuk menganalisis (1) Mendeskripsikan model persamaan regresi liniér berganda pada kinerja pegawai di Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo (2) Mendeskripsikan pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Ketua, dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo secara parsial. (3) Mendeskripsikan pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Ketua dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo secara simultan. (4) Mendeskripsikan kontribusi penelitian terkait pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Ketua dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo.

Penelitian ini menggunakan *mix method* dengan desain *sequential explanatory*. Analisis data kuantitatif menggunakan analisis regresi sederhana dan regresi berganda, sedangkan kualitatif menggunakan analisis *Spradley*.

Hasil penelitian ditemukan (1) Kinerja pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo akan meningkat jika budaya organisasi dan motivasi kerja meningkat. (2) Secara kuantitatif dan parsial, budaya organisasi, kepemimpinan ketua dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo. Secara kualitatif, budaya organisasi yang

berpengaruh terhadap kinerja pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo yaitu budaya kekeluargaan, team yang kuat dan kompak dan kebiasaan bekerja giat meskipun tanpa ada pengawasan serta menjadi teladan dengan berperilaku sesuai visi misi Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo dimanapun berada. Secara kualitatif, kepemimpinan ketua yang berpengaruh terhadap kinerja adalah penyampaian tujuan yang jelas serta pemberian arahan yang jelas terkait tugas yang harus diselesaikan. Secara kualitatif, motivasi kerja yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai Yayasan Qurrota A'yun adalah rekan kerja yang menyenangkan, lingkungan kerja yang aman dan nyaman serta penerimaan pegawai lain terhadap dirinya saat bekerja bersama – sama. (3) Budaya organisasi, kepemimpinan ketua dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo. Secara kualitatif, ketiga hal tersebut sama – sama memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo, namun terkait faktor kepemimpinan ada faktor yang memberikan pengaruh positif lebih besar terhadap kinerja pegawai yaitu kepemimpinan lembaga tempat pegawai bekerja. (4) Budaya organisasi memberikan kontribusi dominan yang positif terhadap kinerja pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo dibandingkan dengan faktor kepemimpinan ketua dan motivasi kerja. Kolaborasi antara budaya organisasi dengan motivasi internal pegawai menjadi kekuatan dalam menghasilkan kinerja yang baik untuk pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo.



**THE EFFECT OF DETERMINANT FACTORS ON
PERFORMANCE OF BASIC EDUCATION EMPLOYEES
IN YAYASAN QURROTA A'YUN PONOROGO
PERIOD 2021 – 2022**

ABSTRACT

Good performance is a very important step for the institution in achieving its goals. The Qurrota A'yun Foundation, which has been engaged in education for more than 20 years, must pay attention to employee performance in order to be able to provide good services and still exist as the community's choice.

The objectives to be achieved in the study were to analyze (1) Describe the multiple linear regression equation model on employee performance at the Qurrota A'yun Ponorogo Foundation (2) Describe the effect of Organizational Culture, Chairperson Leadership, and Motivation on Employee Performance of the Qurrota A'yun Ponorogo Foundation partially. (3) Describe the effect of Organizational Culture, Chairperson Leadership and Work Motivation on the Performance of Employees of the Qurrota A'yun Ponorogo Foundation simultaneously. (4) Describe the contribution of research related to the influence of Organizational Culture, Chairperson Leadership and Work Motivation on Employee Performance at the Qurrota A'yun Ponorogo Foundation.

This research uses a mix method with a sequential explanatory design. Quantitative data analysis uses simple regression analysis and multiple regression, while qualitative uses Spradley analysis.

The results of the study found (1) The performance of employees of the Qurrota A'yun Ponorogo Foundation will

increase if the organizational culture and work motivation increase. (2) Quantitatively and partially, organizational culture, chairman's leadership and organizational culture have a significant effect on the performance of employees of the Qurrota A'yun Ponorogo Foundation. Qualitatively, the organizational culture that affects the performance of employees of the Qurrota A'yun Ponorogo Foundation is a family culture, a strong and compact team and the habit of working hard even without supervision and being an example by behaving according to the vision and mission of the Qurrota A'yun Ponorogo Foundation wherever it is. Qualitatively, the chairman's leadership that affects performance is the delivery of clear goals and providing clear direction regarding the tasks that must be completed. Qualitatively, work motivation that affects the performance of Qurrota A'yun Foundation employees is pleasant coworkers, a safe and comfortable work environment and acceptance of other employees towards themselves when working together. (3) Organizational culture, chairman's leadership and work motivation simultaneously affect the performance of employees of the Qurrota A'yun Ponorogo Foundation. Qualitatively, these three things equally influence the performance of employees of the Qurrota A'yun Ponorogo Foundation, but related to leadership factors there are factors that have a greater positive influence on employee performance, namely the leadership of the institution where employees work. (4) Organizational culture makes a positive dominant contribution to the performance of employees of the Qurrota A'yun Ponorogo Foundation compared to the leadership factors of the chairman and work motivation. Collaboration between organizational culture and internal motivation of employees is a strength in producing good performance.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber Daya Manusia (SDM) mempunyai peranan dan kedudukan yang substansial dan penting dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Tujuan sebuah organisasi ini tidak akan tercapai dengan baik jika SDM tidak berkualitas, meskipun sudah didukung dengan berbagai peralatan canggih yang dimiliki oleh organisasi. Produk yang berkualitas baik dalam bentuk barang ataupun jasa akan bisa dihasilkan oleh SDM yang berkualitas dalam hal ini yang dimaksud adalah pegawai. Pegawai sebagai unsur pekerja yang berada di suatu unit organisasi merupakan tokoh sentral dalam organisasi. Agar kegiatan manajemen berjalan dengan baik, organisasi harus mempunyai pegawai yang memiliki pengetahuan dan ketrampilan unggul serta usaha pengelolaan organisasi sebaik mungkin sehingga kinerja pegawai bisa senantiasa meningkat.

Satu langkah yang sangat penting untuk lembaga dalam mencapai tujuannya adalah kinerja pegawai yang baik. Terdapat dua faktor yang terdiri dari faktor internal dan faktor

eksternal yang bisa menentukan kinerja pegawai¹. Faktor internal meliputi bakat, kemampuan, dan kemauan (motivasi) serta upaya. Faktor eksternal terdiri atas pemimpin, budaya organisasi dan rekan kerja. Pengukuran kinerja sangat diperlukan oleh semua organisasi untuk mempertahankan kualitas di tengah ketatnya persaingan pelayanan dunia pendidikan. Demikian halnya, pengukuran kinerja sangat penting dilakukan oleh Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo yang bergerak di dunia pendidikan. Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo sebagai sebuah Yayasan yang melayani pelayanan pendidikan mulai jenjang PG-TK, SD/MI, SMP dan Pondok Pesantren Qur'an dan sudah berdiri sejak 2000², maka kinerja dalam segi pelayanan harus senantiasa terjaga.

Pada saat ini dunia pendidikan dihadapkan pada tuntutan masyarakat yang menghendaki agar lembaga pendidikan menghasilkan *output* (lulusan) yang benar-benar berkualitas tinggi. Masyarakat menginginkan lulusan yang selain menguasai ilmu pengetahuan, keahlian, dan ketrampilan yang dibutuhkan untuk mencapai suatu kehidupan yang layak dan

¹ Wibowo, "Budaya Organisasi : Sebuah Kebutuhan Untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang" (Jakarta: RajaGrafindo Perkasa, 2016), 248.

² Agung Susilo, Profil Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo, Wawancara, Agustus 2022.

sejahtera, juga memiliki bekal ilmu pengetahuan agama, moral, akhlak yang mulia serta amal shalih³. Sementara di sisi lain, masyarakat yang sudah mempunyai banyak pilihan dalam menentukan sekolah untuk putra putrinya menuntut lembaga untuk selalu tampil prima dan berbenah diri. Maka pengukuran kinerja pegawai di Yayasan Qurrota A'yun menjadi sebuah hal yang penting karena semua jenis kinerja akan terkait dengan tugas dan tanggung jawab utama dari sebuah pekerjaan serta berhubungan langsung dengan fungsi yang ada dalam deskripsi pekerjaan formal. Kinerja adalah keluaran manusia yang paling penting dalam kontribusinya terhadap efektivitas organisasi. Perbaikan bisa dilihat dari kinerja lembaga di bawah binaan Yayasan. Sedangkan kinerja Yayasan yang baik ditunjukkan dengan kinerja pegawai yang baik di lingkungan Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo. Berdasarkan wawancara awal yang peneliti lakukan, dengan durasi kerja yang lumayan panjang mulai Senin – Jumat jam 07.15 – 15.30 dan prestasi yang diukur oleh lembaga menunjukkan kinerja yang belum optimal yang

³ Nur Kolis, "Pengembangan Budaya Religius Sekolah Islam Terpadu (Studi Kasus Di SDIT Qurrota A'yun Ponorogo) Nur Kolis & Komari IAIN Ponorogo," *Ar-Rihlah: Jurnal Inovasi Pengembangan Pendidikan Islam* 3, no. 1 (2018): 39–59.

ditunjukkan para pegawai dalam menjalankan tugas yang diberikan terutama point tanggung jawab dan kedisiplinan⁴.

Budaya organisasi mempunyai korelasi moderat yang positif dengan kinerja pegawai⁵. Budaya organisasi menjadi unsur pembeda dan keunikan dari setiap organisasi serta menjadi hal yang layak dijadikan pertimbangan sebagai pola asumsi dasar bekerja yang baik⁶. Maka anggota baru dalam sebuah organisasi harus diajarkan agar mempunyai kaidah yang benar untuk memahami, berpikir dan menyadari terkait hubungannya dengan masalah yang ada. Greenberg and Baron menyatakan bahwa kerangka kognitif yang terdiri dari harapan, nilai-nilai, sikap dan norma perilaku yang diterapkan secara serentak dan terpadu oleh anggota organisasi merupakan budaya organisasi⁷⁸.

⁴ Susilo, Profil Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo.

⁵ Ali Ibrahim Mohamed and Ahmed Ali Shiekh Abukar, "The Impact of Organizational Culture On Employees Performance Of Mogadishu Universities" 4, no. 6 (2013).

⁶ Gibson L James et al., *Organisasi Jilid II: Perilaku Struktur Proses* (Jakarta: Erlangga, 1994).

⁷ Greenberg Jerald and Robert Baron, *Behavior in Organization: Understanding and Managing The Human Side of Work.*, 3P ed. (New Jersey: Prentice Hall Inc. Upper Saddle River, 2003).

⁸ Dinarwati, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pemerintah Daerah Provinsi

Robbins & Judge juga mengungkapkan bahwa terdapat dua bagian yang tidak terpisahkan dalam budaya organisasi. Pertama, budaya organisasi yang bersifat dominan, yaitu nilai-nilai penting yang dimiliki oleh seluruh anggota organisasi. Kedua sub-budaya organisasi yaitu bagian kecil dari budaya organisasi yang merupakan ciri dari departemen-departemen di dalam organisasi⁹. Nilai-nilai dominan adalah nilai-nilai utama yang diterima dan ada di dalam organisasi. Nilai-nilai dominan tersebut menjadi budaya yang kuat ketika secara terus menerus digunakan oleh anggota organisasi. Budaya organisasi di Qurrota A'yun yang khas adalah semua guru diwajibkan bisa menjadi contoh baik bagi seluruh siswa. Mereka wajib berperilaku baik, di dalam dan di luar sekolah. Juga mayoritas semua pegawainya bisa membaca al Qur'an sesuai standar yang telah ditetapkan, sehingga para pegawai khususnya guru bisa menjadi pengajar hafalan Al Qur'an bagi siswanya.¹⁰

Selain budaya organisasi, faktor lain yang sangat berharga (utama) dalam mengukur kinerja adalah faktor kepemimpinan.

Gorontalo,” *Manajerial: Jurnal Inovasi Manajemen Dan Supervisi Pendidikan* 1, no. 1 (2021): 18–24.

⁹ Stephen P Robbin and Timothy A. Judge, *Organizational Behavior* (USA: Pearson Education, 2011).

¹⁰ Susilo, *Profil Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo*.

Kepemimpinan merupakan unsur yang penting dalam sebuah organisasi. Menurut Wiratmo, kepemimpinan adalah sebuah proses mengarahkan perilaku orang lain ke arah pencapaian suatu tujuan tertentu¹¹. Efek dari kepemimpinan diperlukan untuk menggerakkan seluruh komponen yang ada di dalam sebuah organisasi atau lembaga. Kepemimpinan juga mengatur tindakan dalam organisasi atau lembaga menuju arah yang sama yaitu keberhasilan pencapaian tujuan dari sebuah organisasi atau lembaga. Wibowo menyatakan kepemimpinan adalah tentang mempengaruhi, memotivasi, dan memungkinkan orang lain memberikan kontribusi ke arah efektivitas dan keberhasilan organisasi dimana mereka menjadi anggotanya¹².

Semakin besar sebuah organisasi serta semakin luasnya jangkauan pelayanan juga besarnya kapasitas pekerjaan memerlukan kepemimpinan yang baik agar pegawai /anggota dalam organisasi bisa bekerja dengan baik sehingga menghasilkan kinerja yang baik. Dari hasil temuan di lapangan,

¹¹ Masykur Wiratmo, *Pengantar Kewiraswastaan (Kerangka Dasar Memasuki Dunia Bisnis)* (Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2001).

¹² Dwi Astuti, "Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pt. Fanuc Indonesia," *Indikator* 4, no. 2 (n.d.): 353486.

penulis menemukan data bahwa kepemimpinan ketua yang sekarang sudah berlaku cukup lama. Bahkan beliau memimpin sejak berdirinya Yayasan¹³. Maka menjadi hal yang unik untuk diteliti, apakah kinerja pegawai yang unggul merupakan hasil dari tangan dingin kepemimpinan sang ketua atau ada faktor yang lain yang menjadi penyebab berhasilnya sebuah lembaga Yayasan Qurrota A'yun bisa konsisten menjadi pilihan masyarakat Ponorogo.

Kinerja baik juga sangat dipengaruhi oleh motivasi dalam melakukannya. Proses dan hasil kerja manusia ditentukan dari motivasinya dalam bekerja. Hasibuan menyampaikan bahwa motivasi kerja adalah hal yang mampu memberikan kemampuan bergerak yang mendatangkan antusiasme kerja seseorang agar mereka bersedia bekerja sama, efektif dalam bekerja dan berpadu dengan segala usaha yang sungguh - sungguh untuk memperoleh kepuasan¹⁴. Seseorang yang mempunyai motivasi tinggi akan menunjukkan kinerja yang bagus meskipun tanpa ada pengawasan dari atasan. Motivasi adalah sebuah sumber energi yang bisa berasal dari diri sendiri

¹³ Susilo, Profil Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo.

¹⁴ Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013).

ataupun dari luar. Namun motivasi dari dalam akan menjadikan seseorang bisa bertahan dalam kondisi apapun. Motivasi menurut Siagian merupakan kekuatan yang mampu mendorong seseorang untuk ikut serta seoptimal mungkin demi kesuksesan organisasi dalam mencapai visi, misi dan tujuan. Sehingga hal tersebut dapat dimaknai bahwa tercapainya visi, misi dan tujuan organisasi memiliki arti juga bahwa tujuan pribadi para anggota organisasi yang bersangkutan turut tercapai¹⁵.

Penulis mengamati beberapa pegawai memperlihatkan kinerja yang kurang baik terutama point tanggung jawab dan kedisiplinan. Kedisiplinan terlihat dari rekap absensi kedatangan, sementara tanggung jawab yang melemah terlihat dari pengumpulan persiapan pembelajaran yang sering molor atau terlambat¹⁶. Dari hasil pengamatan sementara, hal – hal tersebut di atas disebabkan pendapatan yang diterima oleh pegawai yang sungguh – sungguh dalam bekerja dengan pegawai yang bekerja dengan lazim pada umumnya adalah sama¹⁷. Penilaian bulanan yang berlaku selama ini masih hanya

¹⁵ Hariman Syaleh, “Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Prasarana Jalan Dan Jembatan Wilayah Bukittinggi,” *Jurnal Benefita* 4, no. 2 (2019): 221–32.

¹⁶ Susilo, Profil Yayasan Qurrota A’yun Ponorogo.

¹⁷ Ibid.

bergantung dari satu aspek yaitu absensi kehadiran dan tidak memandang aspek yang lainnya.

B. Batasan Masalah

Adapun masalah dalam penelitian ini dibatasi pada pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan ketua dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo masa kerja 2021-2022 khususnya bulan Januari – Juli 2022.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka permasalahan yang dapat dirumuskan dalam penelitian kali ini adalah:

1. Bagaimana model persamaan regresi liniér berganda pada kinerja pegawai di Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo?
2. Bagaimana pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Ketua dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai secara parsial?
3. Bagaimana pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Ketua dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai secara simultan?

4. Bagaimana kontribusi Budaya Organisasi, Kepemimpinan Ketua dan Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai di Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo?

D. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Mendeskripsikan model persamaan regresi liniér berganda pada kinerja pegawai di Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo.
2. Mendeskripsikan pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Ketua, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo secara parsial.
3. Menganalisis pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Ketua dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo secara simultan.
4. Menganalisis kontribusi penelitian terkait pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Ketua dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo.

E. Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan Teoretis

Penelitian yang dilakukan diharapkan bisa menjadi sumber acuan dan penjelasan dalam melaksanakan penelitian khususnya yang terkait dengan budaya organisasi, kepemimpinan ketua, motivasi kerja dan kinerja pegawai pada Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo khususnya dan lembaga lain pada umumnya.

2. Kegunaan Praktis

a. Bagi Pegawai

Sebagai bahan masukan dan evaluasi diri untuk perbaikan kinerja di lembaga tempat mengabdikan.

b. Bagi Kepala Sekolah

Sebagai bahan masukan untuk pengelolaan SDM di lembaga agar menghasilkan kinerja yang lebih baik sesuai dengan tujuan lembaga.

c. Bagi Yayasan Qurrota A'yun

Sebagai bahan pertimbangan dan masukan bagi Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo dalam rangka mengembangkan dan mendayagunakan kinerja pegawai secara optimal. Sehingga dapat diarahkan dalam perbaikan kepemimpinan yang mampu diterima oleh seluruh pegawai dan

meningkatnya motivasi serta terbentuknya budaya kerja yang baik dalam rangka tercapainya tujuan yang sesuai dengan visi dan misi Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo.

d. **Bagi Peneliti**

Untuk memberikan motivasi juga gagasan bagi peneliti lain, khususnya mahasiswa IAIN Ponorogo agar melakukan penelitian lebih lanjut terkait dengan gagasan peneliti.

F. Definisi Operasional

Definisi Operasional Variabel yang tercakup dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. **Kinerja Pegawai**

Kinerja pegawai adalah tercapainya indikator kerja pegawai baik secara kualitas maupun kuantitas dalam melaksanakan tugas sesuai amanah pekerjaan yang diberikan kepadanya. Pada penelitian ini variabel kinerja organisasi ini secara operasional diukur dari budaya organisasi, kepemimpinan ketua dan motivasi kerja.

Kinerja yang diteliti adalah kinerja yang dilakukan selama bekerja di Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo yang berjumlah 57 responden. Dalam penelitian ini, indikator kinerja yang

digunakan adalah kualitas, kuantitas, komitmen kerja dan kerjasama. Pengukuran kinerja dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan angket tertutup dengan skala *likert* dan angket terbuka berupa pertanyaan – pertanyaan yang akan dijawab oleh pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo.

2. Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah sebuah sistem makna bersama yang diikuti dan dipercayai oleh para anggota dalam sebuah organisasi yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Dalam penelitian ini budaya organisasi secara operasional diukur dengan menggunakan 6 (enam) indikator yang diadopsi dari karakteristik budaya organisasi menurut Robbins yaitu: (1) Orientasi pada rincian (detil) pekerjaan (2) Orientasi pada tim (3) Stabil i (4) Agresif (5) Inovasi dan pengambilan keputusan¹⁸. Budaya organisasi dalam penelitian ini diukur menggunakan angket tertutup dengan skala *likert* dan wawancara terbuka berupa pertanyaan – pertanyaan yang akan dijawab oleh pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo.

¹⁸ Stephen P Robbin, *Perilaku Organisasi*, 12th ed. (Penerbit Salemba Empat, 2008).

3. Kepemimpinan Ketua

Kepemimpinan merupakan penetapan kemampuan untuk mempengaruhi perilaku dan aksi orang lain untuk mencapai tujuan yang dimaksudkan¹⁹. Dalam penelitian ini, variabel kepemimpinan secara operasional diukur dengan menggunakan 4 (empat) indikator yang diambil dari gaya kepemimpinan tingkat kematangan Hersey-Blanchard dalam sebagai berikut : (1) *Telling* (kecakapan pemimpin untuk menyampaikan terkait apa saja yang harus dikerjakan oleh anggota), (2) *Selling* (kecakapan pemimpin mempromosikan/menawarkan gagasan – gagasan kepada anggota), (3) *Participating* (kecakapan pemimpin untuk terlibat langsung dengan anggota), dan (4) *Délégating* (kecakapan pemimpin dalam melimpahkan wewenang pekerjaan kepada anggota)²⁰. Di dalam penelitian ini kepemimpinan ketua diukur menggunakan angket tertutup dengan skala *likert* dan wawancara terbuka berupa pertanyaan – pertanyaan yang akan dijawab oleh pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo.

¹⁹ Ismail Nawawi, *Perilaku Organisasi* (Jakarta: Mitra Media Nusantara, 2010).

²⁰ Ibid.

4. Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah kondisi yang memberi dampak menyadarkan, memusatkan dan menjaga perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Dalam penelitian ini, variabel motivasi kerja secara operasional diukur dengan menggunakan 5 (lima) indikator, sesuai teori Abraham Maslow yaitu: kebutuhan fisiologis, rasa aman, sosial, penghargaan dan aktualisasi diri. Motivasi kerja dalam penelitian ini diukur menggunakan angket tertutup dengan skala *likert* dan wawancara terbuka berupa pertanyaan – pertanyaan yang akan dijawab oleh pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo.

G. Sistematika Pembahasan

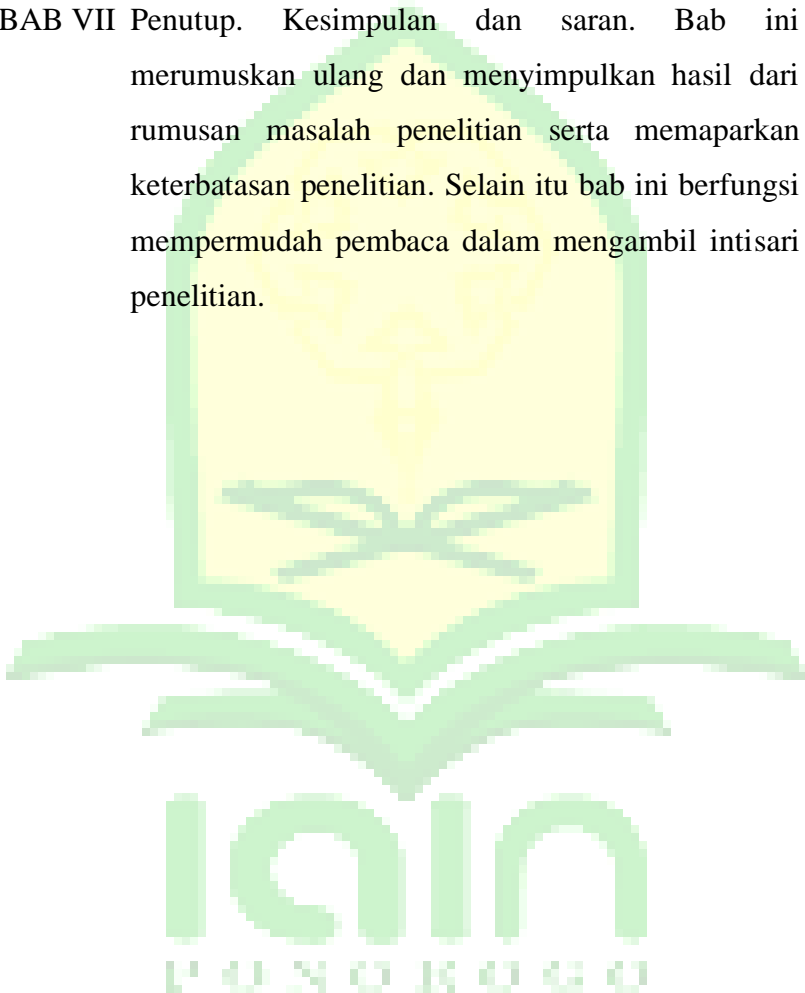
Sistematika pembahasan pada penelitian ini terdiri dari 6 bab yang dimaksudkan untuk mempermudah pembaca menelaah isi kandungan dalam laporan penelitian. Adapun sistematikanya sebagai berikut :

BAB I Pendahuluan, terdiri dari latar belakang masalahnya, rumusan masalahnya, tujuan penelitiannya, apa kegunaan penelitiannya, apa definisi operasionalnya dan sistematika penulisan.

- BAB II Tinjauan Pustaka, terdiri dari landasan teori dan telaah penelitian terdahulu. Kajian teori dalam bab ini meliputi kinerja, budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi kerja.
- BAB III Kerangka Konseptual dan Hipotésis, terdiri dari Kerangka Konseptual dan Hipotésis
- BAB IV Metode penelitian terdiri dari rancangan penelitian, populasi dan sampel, lokasi penelitian dan pengumpulan data, pengujian instrumen penelitian dan teknis analisis data
- BAB V Analisis Hasil Penelitian terdiri dari gambaran umum lokasi penelitian, deskripsi umum responden, deskripsi penilaian responden, validitas dan reliabilitas dan uji statistic yang terdiri dari pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan ketua dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pendidikan dasar di Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo
- BAB VI Pembahasan. Adapun untuk tahap analisis data peneliti menggunakan analisis data kuantitatif – kualitatif bertahap. Jadi Analisa dilakukan pada kuantitatif lalu diikuti analisis data kualitatif. Faktor-faktor yang teridentifikasi kemudian dibandingkan

dengan data kuantitatif yang tersedia atau dengan data yang dikumpulkan melalui analisa kualitatif.

BAB VII Penutup. Kesimpulan dan saran. Bab ini merumuskan ulang dan menyimpulkan hasil dari rumusan masalah penelitian serta memaparkan keterbatasan penelitian. Selain itu bab ini berfungsi mempermudah pembaca dalam mengambil intisari penelitian.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja Pegawai

a. Pengertian Kinerja

Arti kinerja sebenarnya berasal dari kata – kata *job performance* dan disebut juga *actual performance* atau prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang telah dicapai oleh seorang pegawai¹. Menurut *Oxford Dictionary*, kinerja (*performance*) merupakan suatu tindakan proses atau cara bertindak atau melakukan fungsi organisasi. Sedangkan kinerja menurut *The Sribier-Bantam English Dictionary* berasal dari kata ”to perform” dengan beberapa *entries* yaitu (1) melakukan, menjalankan, melaksanakan (*to do carry or execute*), (2) memenuhi atau menjalankan kewajiban suatu niat atau nazar (*to discharge of fulfil as vow*), (3) menjalankan atau melengkapinya tanggung jawab (*to execute or complete an undertaking*), (4) mengerjakan sesuatu yang diharapkan oleh

¹ Moehariono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2012), 96.

seseorang atau mesin (*to do what is expected of a person machine*)².

Nanang Fattah menyatakan bahwa kinerja adalah prestasi kerja atau penampilan kerja (*performance*) sebagai pernyataan kecakapan dalam menghasilkan sesuatu yang dilandasi oleh pemahaman, tingkah laku, ketrampilan serta motivasi³. Menurut *Brian Becker, Huselid & Ulrich*, pengukuran kinerja sumber daya manusia yang efektif memiliki tujuan yaitu : menjadi panduan dalam membuat keputusan dalam organisasi dan sebagai dasar dalam melakukan evaluasi kerja⁴. Kinerja pegawai atau *performance* pegawai merupakan gambaran mengenai tingkatan tercapainya perencanaan strategis organisasi yang dituangkan dalam sebuah program atau kebijakan guna mencapai terwujudnya sasaran, tujuan, visi dan misi sebuah organisasi.

Jadi kinerja pegawai adalah pencapaian prestasi kerja oleh pegawai dalam melaksanakan pekerjaan yang sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya baik dari segi kualitas maupun kuantitas per satuan periode waktu. Salah

² Ibid.

³ Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan* (Bandung: PT Refika Aditama, 2013), 167.

⁴ Sudarmanto, *Kinerja Dan Pengembangan Kompetensi SDM* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), 6.

satu aspek penting bagi organisasi untuk menilai hasil kerja pegawai adalah melalui kinerja. Dengan hasil kinerja pegawai, organisasi dapat mengetahui bagaimana dampak yang ditimbulkan pada suatu kebijakan.

b. Indikator Kinerja

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) berbeda dengan penilaian pekerjaan (*job evaluation*). Penilaian kinerja berhubungan dengan standar baik atau tidaknya seseorang dalam melakukan pekerjaan yang diberikan kepadanya, sedangkan penilaian pekerjaan menentukan seberapa besar sebuah pekerjaan berguna (berharga) bagi organisasi. Beberapa kriteria indikator kinerja pegawai menurut Wibowo adalah⁵:

- 1) Tujuan merupakan sesuatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai dimasa yang akan datang.
- 2) Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai. Tanpa standar, tidak dapat diketahui kapan suatu tujuan tercapai.
- 3) Umpan balik melaporkan kemajuan baik, kualitas maupun kuantitas dalam mencapai tujuan yang didefenisikan oleh standar.

⁵ Wibowo, *Manajemen Kinerja* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2017), 107.

- 4) Alat dan sarana merupakan sumberdaya yang dapat digunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses.
- 5) Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk menjalankan suatu pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik.
- 6) Motif merupakan alasan atau mendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu.
- 7) Peluang pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya.

Mitchel yang dikutip oleh Sudarmayati memberikan beberapa indikator kinerja sebagai berikut⁶:

- 1) Kualitas Kerja (*Quality of Work*)

Pencapaian kualitas oleh pegawai berlandaskan acuan tertentu dan kecermatan yang tinggi sehingga bermanfaat untuk perkembangan organisasi melalui penambahan pengetahuan dan ketrampilan secara terstruktur sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang melaju pesat.

⁶ Sudarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dan Produktivitas Kerja* (Jakarta: PT RajaGrafindo, 2001), 5.

2) Ketetapan Waktu (*Promptness*)

Penuntasan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan atau direncanakan. Setiap pekerjaan dijalankan tuntas sesuai dengan waktunya agar tidak berpengaruh ataupun menyebabkan ketidaknyamanan ketuntasan pekerjaan yang lain.

3) Inisiatif (*Initiative*)

Pegawai mampu melaksanakan tugas tanpa tergantung secara terus menerus kepada arahan atasan. Mereka memiliki pemahaman yang baik untuk melakukan sesuatu terobosan dalam melaksanakan pekerjaan serta tanggung jawab yang diberikan.

4) Kemampuan (*Capability*)

Kemampuan yang dapat dikembangkan melalui pendidikan atau pelatihan yang akan mempengaruhi kinerja pegawai.

5) Komunikasi (*Communication*)

Komunikasi yang terjalin dengan baik antara sesama pegawai akan menimbulkan kerjasama yang baik dan dapat menimbulkan perasaan saling sepenanggungan. Hubungan yang baik antara atasan dengan pegawai dapat memberikan kenyamanan pegawai untuk memberikan saran dan masukan demi kebaikan dan kemajuan lembaga.

c. Tujuan dan manfaat penilaian Kinerja

Menurut Werther dan Davis yang dikutip oleh Suwatno, tujuan dan manfaat penilaian kinerja bagi organisasi dan pegawai yang dinilainya, antara lain⁷:

1) *Performance Improvement.*

Pegawai dan manajer dimungkinkan melakukan tindakan yang berhubungan dengan pertumbuhan kinerja.

2) *Compensation Adjustment.*

Memberikan arahan bagi penentu kebijakan dalam memutuskan pegawai yang mendapatkan kesempatan mendapatkan promosi penambahan gaji atau sebaliknya.

3) *Placement Decision.*

Menjadi acuan penentuan kenaikan jabatan, perpindahan dan penurunan jabatan.

4) *Training and Development Needs.*

Pengembangan pegawai agar memiliki kinerja yang baik dengan memberikan pelatihan dan pengembangan sesuai yang diperlukan.

5) *Career Planning and Development.*

Panduan dalam perencanaan dan pengembangan karir dan pencapaian potensi karir yang mampu diraih.

⁷ Doni Juni Priansa and Suwatno, *Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik Dan Bisnis* (Bandung: Alfabeta, 2011), 96.

6) *Staffing Process Deficiencies.*

Memberi pengaruh dalam prosedur penerimaan pegawai.

7) *Informational Inaccuracies and Job-Design Error.*

Menjadi sumber informasi terkait ketidaktepatan dan kesalahan perhitungan sebuah pekerjaan.

8) *Equal Employment Opportunity.*

Mendapatkan kesetaraan yang sama dalam mengembangkan pekerjaan.

9) *External Challenges.*

Tantangan-tantangan dari luar.

2. Budaya Organisasi

a. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi mencerminkan norma-norma perilaku yang ditaati dan diikuti oleh para anggota organisasi, termasuk bagi mereka yang ada dalam hirarki organisasi. Peranan budaya organisasi sangat penting dalam menciptakan organisasi yang efektif. Budaya organisasi juga mampu berfungsi dalam penciptaan jati diri, mengembangkan keterikatan pribadi dengan organisasi sekaligus menyediakan panduan perilaku kerja pegawai.

Budaya organisasi menurut Robbins:

“Merupakan sistem makna bersama terhadap nilai-nilai primer yang dianut bersama dan dihargai organisasi, yang berfungsi menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan organisasi lainnya, menciptakan rasa identitas bagi para anggota organisasi, mempermudah timbulnya komitmen kolektif terhadap organisasi, meningkatkan kemantapan sistem sosial, serta menciptakan mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu membentuk sikap dan perilaku para anggota organisasi”⁸.

Budaya organisasi menurut Schein adalah

*“the culture of a group can now be defined as a pattern of shared basic assumptions learned by a group as it solved its problems of external adaptation and internal integration, which has worked well enough to be considered valid and therefore, to be taught to new members as the correct way to perceive, think, and feel in relation to those problem”*⁹

Creemers dan Reynolds menyampaikan bahwa *“organizational culture is a pattern of beliefs and expectation shared by the organization’s members”* (budaya organisasi adalah pola keyakinan dan harapan bersama oleh anggota

⁸ Robbin, *Perilaku Organisasi*, 196.

⁹ Edgar H Schein, *Organizational Culture and Leadership* (San Francisco: Jossey Bass, 2010), 18.

organisasi)¹⁰. Sementara Greenberg dan Baron menandakan budaya organisasi sebagai kerangka kognitif yang berisi tindakan, nilai, norma kepribadian, dan harapan yang dimiliki oleh anggota organisasi¹¹.

Terdapat perbedaan – perbedaan dalam memandang dan mendefinisikan budaya organisasi. Namun dapat ditarik benang merah, bahwa yang menjadi ciri – ciri budaya organisasi adalah dipelajari, dimiliki bersama dan diwariskan dari generasi ke generasi. Dari beberapa pengertian di atas, budaya organisasi adalah jiwa organisasi yang berisi seperangkat opini, nilai-nilai, kode etik sebagai sistem keyakinan yang tumbuh dan berkembang dalam organisasi sebagai pandangan, pedoman, landasan tingkah laku bagi anggota-anggotanya, sistem perekat agar organisasi mampu melakukan adaptasi eksternal dan internal untuk tetap eksisnya organisasi.

b. Karakteristik Budaya Organisasi

Budaya organisasi yang dapat diamati ialah pola-pola perilaku yang merupakan manifestasi atau ungkapan-ungkapan

¹⁰ Hendyat Soetopo, *Perilaku Organisasi Teori* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2010), 122.

¹¹ Jerald and Baron, *Behavior in Organization: Understanding and Managing The Human Side of Work.*, 125.

dari asumsi-asumsi dasar dan nilai-nilai yang dianut oleh pengikut organisasi. Menurut Robbins, ada tujuh karakteristik budaya organisasi, sebagai berikut¹²:

- a. Inovasi dan keberanian mengambil resiko (*innovation and risk taking*); sejauh mana para pegawai didorong berinovasi dan berani menempuh resiko.
- b. Memberikan perhatian terhadap detail (*attention to detail*); sejauh mana para pegawai diharapkan menunjukkan posisi ketelitian, mampu menjabarkan, dan detail terhadap hal – hal yang rinci.
- c. Memiliki orientasi kepada hasil (*outcome orientation*); sejauh mana manajemen fokus pada hasil, tidak hanya memberikan perhatian terhadap teknis dan proses dalam mencapai hasil itu.
- d. Memiliki orientasi kepada manusia (*people orientation*); sejauh mana pihak pengambil kebijakan mempertimbangkan dampak hasil pada orang-orang dalam organisasi itu.
- e. Berorientasi tim (*team orientation*); sejauh mana kegiatan kerja dilakukan dalam bentuk tim-tim bukan perseorangan.

¹² Ismail Nawawi Uha, *Ismail Nawawi Uha, Budaya Organisasi Kepemimpinan Dan Kinerja (Jakarta: Kencana, 2013)* (Jakarta: Kencana, 2013), 96.

- f. Agresif (*aggressiveness*); sejauh mana orang-orang itu agresif dan kompetitif, bukannya santai-santai.
- g. Stabil (*stability*); sejauh mana kemauan organisasi menitikberatkan diterapkannya status quo sebagai pertentangan dari perkembangan.

c. Tujuan dan Manfaat Budaya Organisasi

Robbins, dalam Sutrisno menyampaikan manfaat budaya organisasi sebagai berikut¹³:

- a. Memiliki kapasitas sebagai pembeda antara organisasi yang satu dengan organisasi yang lain. Perbedaan peranan yang dimiliki sebuah organisasi maka diperlukan akar budaya yang tumbuh mengakar dalam sistem dan kegiatan yang ada dalam organisasi.
- b. Merupakan identitas bagi para anggota organisasi. Dampak budaya organisasi yang kuat maka para anggota menyadari mempunyai identitas yang merupakan keunikan organisasi.
- c. Mengutamakan tujuan bersama dibandingkan dengan kepentingan individu.

¹³ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Kencana, 2011), 156.

- d. Menjaga stabilitas organisasi. Kerekatan antar satuan komponen-komponen organisasi disebabkan pemahaman budaya yang sama akan membuat kondisi organisasi relatif stabil.

Sedangkan menurut Panbundu, budaya organisasi memiliki beberapa fungsi, yaitu¹⁴:

- a. Budaya organisasi menjadi pembeda suatu organisasi terhadap lingkungan kerja organisasi maupun kelompok lainnya. Budaya organisasi menciptakan suatu identitas atau ciri yang membedakan satu organisasi dengan organisasi lainnya.
- b. Budaya organisasi akan membentuk *sense of belonging* dan rasa kesetiaan atau loyalitas terhadap sesama pegawai yang menguatkan kerekatan antar pegawai. Pemahaman yang baik terhadap budaya organisasi akan membuat pegawai lebih dekat karena persamaan visi, misi, dan tujuan bersama yang akan dicapai.
- c. Budaya organisasi berfungsi sebagai alat untuk mempublikasikan sistem sosial di dalam lingkungan kerja yang positif dan kondusif, jauh dari konflik serta efektifitas terkait perubahan yang akan dilakukan.

¹⁴ Panbundu, *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Organisasi* (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), 14.

- d. Budaya organisasi berfungsi sebagai mekanisme kontrol. Budaya organisasi mengendalikan dan mengarahkan pegawai ke arah yang sama untuk mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi. Apabila organisasi memiliki kemampuan mengontrol dan mengendalikan pegawai atau pekerjanya dengan efektif dan efisien maka seluruh kegiatan organisasi akan berjalan dengan baik.
- e. Menjadi sarana pemersatu sub-budaya dalam organisasi dan perbedaan latar belakang budaya pegawai.
- f. Menjadi alat untuk pembentukan karakter pegawai. Tujuan dari fungsi ini, supaya pegawai mengerti kiat untuk mencapai tujuan organisasi sehingga pencapaian pekerjaan pegawai akan lebih terarah.
- g. Budaya organisasi juga berfungsi sebagai perangkat atau alat untuk menyelesaikan permasalahan organisasi seperti adaptasi lingkungan.
- h. Budaya organisasi berfungsi sebagai rujukan dalam menyusun perencanaan seperti perencanaan pemasaran, pemetaan pasar, dan penetapan *positioning*.
- i. Budaya organisasi dapat berguna sebagai alat komunikasi antar anggota organisasi atau organisasi, seumpama antara pegawai dengan pimpinan dan antar anggota organisasi.

- j. Penghambat inovasi, budaya organisasi tidak senantiasa menjadi faktor positif untuk organisasi. Menurut Panbundu, apabila organisasi tidak mampu menyelesaikan permasalahan dengan lingkungan eksternal dan integrasi internal maka budaya organisasi dapat berfungsi sebagai penghambat inovasi. Keterlambatan adaptasi terhadap perubahan - perubahan yang terjadi di lingkungan, dan pemimpin yang masih berorientasi pada masa lalu adalah salah satu contoh hambatan inovasi¹⁵.

Fungsi Budaya organisasi menurut Sutrisno antara lain¹⁶:

1) Pengikat Organisasi

Budaya organisasi sebagai perekat yang mengikat seluruh komponen organisasi, terutama ketika organisasi menghadapi guncangan baik dari internal maupun eksternal akibat adanya perubahan.

2) Integrator

Budaya organisasi merupakan alat untuk menyatukan berbagai sifat, karakter, bakat dan kemampuan yang ada di dalam organisasi.

¹⁵ Ibid., 16.

¹⁶ Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 2011, 112.

3) Identitas Organisasi

Salah satu identitas sebuah organisasi adalah budaya organisasi.

4) Energi Untuk Mencapai Kinerja Yang Tinggi

Budaya organisasi berfungsi sebagai penambah energi dalam rangka memperoleh kinerja yang tinggi.

5) Ciri Kualitas.

Budaya Organisasi adalah cerminan dari kekhasan kualitas yang masih berjalan dalam sebuah organisasi.

6) Motivator.

Budaya Organisasi sebagai manifestasi pemberi semangat untuk seluruh anggota organisasi. Motivator yang kuat bagi para anggota akan terbentuk dari budaya organisasi yang kuat.

7) Pedoman Gaya Kepemimpinan.

Adapun transformasi di dalam suatu organisasi akan membawa pandangan baru tentang kepemimpinan. Apabila seorang pimpinan memiliki kemampuan mengeluarkan anggotanya dari krisis akibat perubahan yang terjadi maka dikatakan sebuah keberhasilan. Dan tentunya, keberhasilan juga dikarenakan pemimpin mempunyai visi misi yang kuat.

8) *Valué Enhancer*.

Salah satu fungsi organisasi adalah untuk meningkatkan nilai dari *stakeholders*-nya, yaitu anggota organisasi, pelanggan, pemasok dan pihak-pihak lain yang berhubungan dengan organisasi.

3. Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kepribadian yang dimiliki oleh seorang pemimpin. Menurut Robbins & P Stephen, kepemimpinan adalah “Kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk pencapaian suatu visi atau tujuan”¹⁷.

Demikian juga Rivai menyatakan bahwa:

Kepemimpinan adalah suatu perilaku yang dilakukan dengan tujuan tertentu untuk mempengaruhi aktivitas para anggota kelompok untuk mencapai tujuan bersama yang dirancang untuk memberikan manfaat individu dan organisasi, sehingga dalam suatu organisasi kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.¹⁸

Kartono menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kapabilitas untuk memberi pengaruh yang konstruktif kepada

¹⁷ Robbin and A. Judge, *Organizational Behavior*.

¹⁸ Veithzal Rivai Zainal, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Organisasi Dari Teori Ke Praktek* (Bandung: RajaGrafindo Perkasa, 2013).

orang lain untuk melakukan suatu upaya kooperatif mencapai tujuan yang sudah dicanangkan¹⁹.

Kepemimpinan yang tepat merupakan menjadi salah satu solusi atas permasalahan mutu pendidikan di lembaga pendidikan²⁰. Maka kepemimpinan merupakan kecakapan memerintah dan memberi pengaruh kepada orang lain agar mau melaksanakan suatu pekerjaan sesuai dengan kehendaknya. Dengan kata lain kepemimpinan adalah kecakapan untuk memberi perintah dan mempengaruhi orang lain untuk melaksanakan suatu pekerjaan agar tercapainya tujuan yang telah ditetapkan.

b. Fungsi dan Tujuan Kepemimpinan

Menurut Sutrisno, tiga kategori bentuk peranan pemimpin dalam organisasi adalah bersifat *interpersonal*, *informasional*, dan dalam *kancah pengambilan keputusan*²¹.

¹⁹ Kartini Kartono, *Pemimpin Dan Kepemimpinan* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Perkasa, 2010).

²⁰ Septeria Hariyani, "Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di SMPN 1 Takeran" (PhD Thesis, IAIN Ponorogo, 2021).

²¹ Edi Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, pertama (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2009).

1) Peranan yang bersifat *Interpersonal*.

Dalam rangka melaksanakan kepemimpinannya, seorang manajer berinteraksi dengan banyak pihak. Tidak hanya dengan para bawahannya, akan tetapi juga berbagai pihak yang berkepentingan, yang dikenal dengan istilah *stakeholder*, di internal dan eksternal organisasi.

2) Peranan yang bersifat Informasional.

Peran tersebut terlihat dalam tiga bentuk, yaitu: Pertama, seorang manajer adalah peninjau sirkulasi informasional yang terjadi dari luar dan ke dalam organisasi. Seorang manajer senantiasa mendapatkan beragam informasi dari dalam dan dari luar organisasi. Kedua, peran sebagai pembagi informasi Beraneka ragam informasi yang diterima bisa jadi berguna dalam penyelenggaraan fungsi manajerial, akan tetapi bisa jadi pula untuk disalurkan kepada orang atau pihak lain dalam organisasi. Ketiga, peran selaku juru bicara organisasi. Merupakan peran untuk menyalurkan informasi sesuai sasaran kepada berbagai pihak di luar organisasi, terutama jika melibatkan informasi terkait perencanaan, aksi, kebijaksanaan, dan hasil yang telah dicapai oleh organisasi.

3) Peranan pengambilan keputusan.

Peranan ini termanifestasi dalam tiga bentuk suatu keputusan, yaitu: Pertama, sebagai entrepreneur. Seorang pemimpin diharapkan mampu melakukan kajian secara kontinyu terhadap situasi yang dihadapi oleh organisasi, untuk mencari dan menemukan peluang yang bisa dimanfaatkan meskipun kajian itu sering menuntut terjadinya modifikasi dalam organisasi. Kedua, peredam gangguan. Peran ini antara lain kesediaan mengambil tindakan korektif serta mengusung tanggung jawab apabila organisasi menghadapi gangguan serius yang apabila tidak ditangani akan berdampak negatif kepada organisasi. Ketiga, pembagi sumber dana dan daya. Kewenangan atau otoritas untuk mendistribusikan dana dan daya, diantaranya dalam rangka menugaskan orang pada jabatan tertentu, otoritas mempromosikan orang, atau melengserkan kedudukan seseorang.

c. Tipologi Kepemimpinan

Seorang pemimpin mempunyai tipe atau teknik memimpin yang beraneka ragam, hal tersebut dapat

disebut tipologi pemimpin. Siagian menyatakan ada 6 tipe pemimpin, masing-masing dengan ciri-cirinya, yaitu²²:

1) Tipe Paternalistik

Dalam penelitian banyak pejabat pemimpin dalam beraneka ragam bentuk organisasi terutama organisasi yang dikelola menggunakan norma-norma tradisional pemimpinnya memiliki tipe kepemimpinan partenalistik.

2) Pemimpin Karismatik

Pemimpin karismatik memiliki ciri yaitu para anggotanya bersedia mengikutinya tanpa harus menjelaskan penyebab kejadian tersebut karena daya tarik kuat terhadap orang lain yang dimilikinya.

Robbins and Judge mengidentifikasi empat karakteristik pemimpin karismatik²³:

- a) Mereka mempunyai visi, dan kapabel menggambarkan visi secara gamblang.
- b) Dalam rangka mewujudkan visi, pemimpin tipe ini bersedia berkorban dan mengambil resiko pribadi
- c) Memiliki kepekaan terhadap kebutuhan bawahan

²² Sondang P Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 1st ed. (Jakarta: Bumi Aksara, 2009).

²³ Robbin, *Perilaku Organisasi*.

d) Memiliki kepribadian yang luar biasa, tidak lazim (cenderung berbenturan dengan kebiasaan).

3) Tipe Demokratik

Pemimpin yang demokratik memiliki ciri-ciri yaitu :

- a) Memberi pengakuan terhadap harkat dan martabat manusia.
- b) Menerima pendapat bahwa sumber daya manusia merupakan unsur yang fundamental dalam organisasi.
- c) Anggotanya adalah individu dengan kepribadian yang khas sehingga harus diperlakukan dengan mempertimbangkan kekhasannya tersebut.
- d) Handal dalam memahami situasi yang dihadapi dan mampu menyesuaikan teknik kepemimpinannya dengan situasi tersebut.
- e) Bersedia melimpahkan kewenangan dalam pengambilan keputusan kepada anggotanya dan tetap mampu mengontrol organisasionalnya serta tetap memiliki tanggung jawab terhadap pengambilan keputusan pengikutnya tersebut.
- f) Mendorong pengikutnya dalam menumbuhkan kreativitas.
- g) Memberikan kesempatan kepada bawahannya dalam mengambil risiko dengan faktor-faktor yang berpengaruh dan telah diperhitungkan secara matang.

h) Memiliki sifat pendidik dan pembina.

4) Tipe *Laissez Faire*

Tipe ini memiliki ciri yang dapat dikatakan aneh dan sulit membayangkan situasi organisasional dimana tipe ini dapat digunakan secara efektif. Pemimpin ini memiliki ciri sebagai berikut :

- a) Independensi utuh untuk putusan kelompok atau individual dengan partisipasi pemimpin yang sangat minim.
- b) Macam – macam bahan disediakan oleh pemimpin, yang dengan jelas mengatakan bahwa ia akan menyediakan keterangan apabila ada permintaan.
- c) Ia tidak turut serta dalam diskusi kelompok.
- d) Ia tidak berikhtiar sama sekali untuk memperhitungkan atau mengatur fenomena yang ada.

5) Tipe Situasional

Tipe kepemimpinan situasional adalah tipe kepemimpinan yang diterapkan tergantung atau menyesuaikan pada situasi lingkungan. Kunci keberhasilan kepemimpinan ini terletak pada kemampuan pemimpin untuk menilai taraf kematangan yang dimiliki para pengikutnya. Ada 4 (empat) variasi gaya kepemimpinan berdasarkan tingkat kematangan yaitu :

- a) Gaya instruktif (*telling*), penerapan gaya yang dipraktikkan pada anak buah dengan taraf kematangan yang rendah. Bawahan tidak mampu serta tidak berani memikul tanggung jawab. Pimpinan melaksanakan pengawasan secara ketat.
- b) Gaya konsultif (*selling*), gaya yang diterapkan untuk bawahan yang mempunyai kematangan menengah rendah. Bawahan ini tidak mampu melaksanakan tugas secara mandiri tetapi mau untuk mengambil tanggung jawab. Pimpinan secara terus menerus memberikan *supporting* agar bawahan terbiasa mengerjakan tugas secara benar. Pimpinan melatih bawahan agar bisa memberikan saran – saran terhadap kebijakan organisasi.
- c) Gaya partisipatif (*participating*), gaya ini cocok untuk diterapkan kepada bawahan yang mempunyai tingkat kematangan menengah tinggi. Bawahan memiliki kemampuan untuk melaksanakan tugas yang diberikan namun masih memiliki keraguan dalam melaksanakannya.
- d) Gaya delegatif (*delegating*) diterapkan untuk bawahan yang memiliki kematangan tinggi. Pimpinan hanya sedikit dalam memberikan arahan karena karyawan mampu menjabarkan program – program dengan baik. Bawahan

memiliki kemampuan untuk memutuskan solusi yang terbaik dalam rangka mencapai tujuan organisasi.²⁴.

6) Tipe Otoriter

Ciri-ciri pemimpin tipe otoriter pada umumnya tergolong negatif. Pemimpin biasanya mendikte tugas yang diberikan. Karena itu tipe pemimpin ini bukanlah yang sering diandalkan, terutama apabila dikaitkan dengan meningkatkan produktivitas kerja, yang biasa memerlukan suasana demokratis. Tetapi seorang pemimpin yang paling demokratis sekalipun dalam situasi tertentu harus menggunakan kepemimpinan otoriter.

4. Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi

Bernard Berelson dan Gary A.Sainer dalam Suwanto, mengatakan bahwa motivasi sebagai kondisi kejiwaan serta perilaku psikologis manusia yang memberikan energi, memberi dorongan aktivitas serta berorientasi dalam rangka

²⁴ Ismail Nawawi, *Perilaku Organisasi Teori, Transformasi Aplikasi Pada Organisasi Bisnis Publik Dan Sosial* (Sidoarjo: Mitra Media Nusantara, 2010), 271.

mengekspresikan perilaku untuk mendapatkan kebutuhan yang memberi kepuasan atau mengurangi kesenjangan²⁵.

Menurut Terry dan Rue dalam Suharto dan Cahyono, motivasi adalah “*getting a person to exert a high degree of effort*” yang artinya adalah “motivasi membuat seseorang dapat bekerja lebih kerja”²⁶

Motivasi adalah kondisi kejiwaan yang mendorong seseorang untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu dan membuat seseorang mempunyai usaha lebih dalam rangka mencapai kepuasan.

b. Teori Motivasi

Terdapat berbagai macam teori motivasi :

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

Teori motivasi Maslow dinamakan, “*A theory of human motivation*”. Teori ini mengikuti teori jamak, yakni seorang berperilaku atau bekerja karena adanya dorongan untuk memenuhi bermacam – macam kebutuhan. kebutuhan yang diinginkan seseorang berjenjang, artinya bila kebutuhan yang pertama telah terpenuhi, maka

²⁵ Suwanto, *Asas-Asas Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Suci Press, 2012).

²⁶ George R Terry and Leslie W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen.*, Kesebelas (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2010).

kebutuhan tingkat kedua akan menjadi yang utama. Selanjutnya jika kebutuhan tingkat kedua telah terpenuhi, maka muncul kebutuhan tingkat ketiga dan seterusnya sampai tingkat kebutuhan kelima. Dasar dari teori ini adalah :

1. Manusia adalah makhluk yang berkeinginan, ia selalu menginginkan lebih banyak. Keinginan ini terus menerus dan hanya akan berhenti bila akhir hayat tiba.
2. Suatu kebutuhan yang telah dipuaskan tidak menjadi motivator bagi pelakunya, hanya kebutuhan yang belum terpenuhi yang akan menjadi motivator.
3. Kebutuhan manusia tersusun dalam suatu jenjang.²⁷
Ada beberapa urutan atau tingkatan kebutuhan yang berbeda kekuatannya dalam memotivasi para pekerja di sebuah organisasi atau organisasi, diantaranya :
 - a. Kebutuhan yang lebih rendah adalah yang terkuat, yang harus dipenuhi lebih dahulu. Kebutuhan itu adalah kebutuhan fisik (lapar, haus, pakaian, perumahan dan lain –lain). Dengan demikian kebutuhan yang terkuat yang memotivasi seseorang bekerja adalah untuk memperoleh penghasilan, yang dapat digunakan dalam memenuhi kebutuhan fisiknya.

²⁷ Priansa, *Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik Dan Bisnis*.

- b. Kekuatan kebutuhan dalam memotivasi tidak lama, karena setelah terpenuhi akan melemah atau kehilangan kekuatannya dalam memotivasi. Oleh karena itu usaha memotivasinya dengan memenuhi kebutuhan pekerja, perlu diulang – ulang apabila kekuatannya melemah dalam mendorong para pekerja melaksanakan tugas – tugasnya.
- c. Cara yang dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi ternyata lebih banyak daripada untuk memenuhi kebutuhan yang berada pada urutan yang lebih rendah. Misalnya untuk memenuhi kebutuhan fisik, cara satu – satunya yang dapat digunakan dengan memberikan penghasilan yang memadai atau mencukupi²⁸.

2) Teori Kebutuhan Berprestasi.

Motivasi berbeda – beda, sesuai dengan kekuatan kebutuhan seseorang akan prestasi. Kebutuhan akan prestasi tersebut sebagai keinginan yang melaksanakan sesuatu tugas atau pekerjaan yang sulit. Orang yang berprestasi tinggi memiliki ciri umum yaitu:

1. Sebuah preferensi untuk mengerjakan tugas – tugas dengan derajat kesulitan moderat.

²⁸ Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2016).

2. Menyukai situasi – situasi di mana kinerja mereka timbul karena upaya – upaya mereka sendiri, dan bukan karena faktor – faktor lain, seperti kemujuran misalnya.
3. Menginginkan umpan balik tentang keberhasilan dan kegagalan mereka, dibandingkan dengan mereka yang berprestasi rendah²⁹.

Selain itu ada 3 motivasi yang paling menentukan tingkah laku manusia, terutama berhubungan dengan situasi pegawai serta gaya hidup, yaitu :

1. *Achievement Motivation*, motif yang mendorong serta menggerakkan seseorang untuk berprestasi dengan selalu menunjukkan peningkatan ke arah *standard excellence*.
2. *Affiliation motivation*, motif yang menyebabkan seseorang mempunyai keinginan untuk berada bersama – sama dengan orang lain, mempunyai hubungan yang hangat dengan orang lain, atau selalu bergabung dengan kelompok bersama – sama orang lain.
3. *Power motivation*, motif yang mendorong seseorang untuk bertingkah laku sedemikian rupa sehingga mampu memberi pengaruh kepada orang lain³⁰

²⁹ Priansa, *Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik Dan Bisnis*.

³⁰ Ambar Teguh Sulistyani and Rosidah, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2003).

B. Telaah Penelitian Terdahulu

Berikut hasil analisis beberapa penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian ini,

Pertama, jurnal penelitian yang berjudul *Impact of Organizational Culture on Employee Performance* oleh Neeraj Kumari dan Devi Singh tahun 2018. Penelitian ini mempunyai tujuan untuk menganalisis pengaruh budaya kerja terhadap kinerja karyawan di sebuah perusahaan produsen plastik terkemuka. Hasil penelitian menunjukkan hubungan antara budaya kerja dan sistem manajemen kinerja (PMS) dan terdapat pengaruh budaya kerja pada sistem manajemen kinerja ditemukan sebesar 3,1%⁵¹.

Adapun perbedaan penelitian antara penelitian Neeraj Kumari dan Devi Singh dengan peneliti adalah penelitian ini menggunakan penelitian eksplorasi (*exploratory research*). Sedangkan persamaannya sama sama meneliti tentang budaya organisasi dan kinerja.

Kedua, jurnal penelitian yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi terhadap

⁵¹ Neeraj Kumari and Devi Singh, "Impact of Organizational Culture on Employee Performance," *Prabandhan Inida Journal of Management* 11, no. 6 (June 2018).

Kinerja Pegawai oleh Imelda Andayani dan Satria Tirtayasa pada tahun 2019. Penelitian ini termasuk penelitian kuantitatif karena memakai sudut pandang kepastian data numerik, pengukuran, perhitungan, dan rumus. Hasil analisis data menggunakan rumus regresi linear berganda dan uji Hipotesis menunjukkan bahwa secara serempak diperoleh Fhitung 11,766 lebih besar dibandingkan dengan nilai Ftabel 2,49 dan menolak H_0 yang berarti bahwa secara serempak Kepemimpinan (X1), Budaya Organisasi (X2) dan Motivasi (X3) memberikan pengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai⁵².

Adapun perbedaan penelitian antara penelitian Imelda Andayani, Wanto dan peneliti adalah jenis penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif yang bersifat deskriptif dan asosiatif. Sedangkan persamaan dengan peneliti adalah variabel X dan Y yang diteliti sama yaitu tentang Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi.

Ketiga, jurnal penelitian yang berjudul *Effect of Motivation, Leadership, and Organizational Culture on*

⁵² Imelda Andayani and Satria Tirtayasa, "Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai," *Mannegio : Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* 2 (2019).

Satisfaction and Employee Performance oleh Maartje Paais dan Jozef R.Pattiruhu pada tahun 2020. Metode sampel menggunakan Proportionate Stratified Random Sampling. Pada saat yang sama, data dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner dan kemudian dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling pada Amos. Hasil analisis data menunjukkan bahwa motivasi kerja dan organisasi budaya memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, tetapi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Sedangkan kepemimpinan mempunyai dampak yang cukup besar terhadap kepuasan kerja karyawan, tidak mempengaruhi kinerja⁵³.

Adapun perbedaan penelitian antara penelitian Maartje Paais dan Jozef R.Pattiruhu dan peneliti adalah analisis menggunakan Structural Equation Modeling pada Amos. Sedangkan persamaannya yaitu tehnik pengumpulan data menggunakan kuisoner/angket.

Keempat, jurnal penelitian yang berjudul *Conceptual Review on Impact of Leadership Style on Employee*

⁵³ Maartje Paais and Josef R Pattiruhu, "Effect of Motivation, Leadership, And Organizational Culture on Satisfaction and Employee Performance," *Journal of Asian Finance, Economics and Bussines* 7, no. 8 (2020).

Performance oleh Viduni Udovita Tahun 2020. Penelitian ini secara teoritis mengeksplorasi dampak dari gaya kepemimpinan manajer pada kinerja bawahan. Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan deduktif di mana penjelasan dan argumennya didukung oleh bukti empiris dan teori terkait tinjauan literatur yang komprehensif sebagai alat penelitian utama⁵⁴.

Adapun perbedaan penelitian antara penelitian Viduni Udovita dan peneliti adalah menggunakan tinjauan utama (*literature review*) sebagai alat penelitian. Sedangkan persamaannya yaitu sama sama meneliti tentang gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai

Kelima, jurnal penelitian yang berjudul *The Impact of Motivation on Job Performance : A Review of Literature* oleh Hemakumara, M.G.G tahun 2020. Penelitian ini dilakukan dalam rangka untuk mengidentifikasi pengaruh motivasi kerja karyawan terhadap kinerja karyawan. Temuan review menegaskan bahwa terdapat hubungan positif antara motivasi

⁵⁴ Viduni Udovita, "Conceptual Review on Impact of Leadership Style on Employee Performance," *International Journal of Bussines and Management Invention (IJBMI)* 9, no. 9 (September 2020).

karyawan dengan kinerja karyawan dari berbagai industri yang berbeda di banyak negara⁵⁵.

Adapun perbedaan penelitian antara penelitian Hemakumara, M.G.G dan peneliti adalah penelitian menggunakan pendekatan literature review. Sedangkan persamaannya sama – sama meneliti tentang motivasi dan kinerja.

Keenam, jurnal penelitian yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar dengan Keterlibatan Kerja dan Budaya Organisasi sebagai Mediator oleh Agus Purwanto dkk tahun 2020. Penelitian menggunakan metode kuantitatif. Metode pengumpulan data dengan cara menyebarkan angket yang diisi secara online kepada guru sekolah. Analisis data menggunakan *Structural Equation Model* memberikan hasil bahwa lima Hipotesis penelitian diterima karena nilai-p <0,05. Hal ini membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh secara langsung terhadap kinerja

⁵⁵ Hemakumara, "The Impact of Motivation on Job Performance : A Rewiev of Literature," *Journal of Human Resources Management and Labor Studies* 8, no. 2 (Desember 2020).

guru. Apabila tingkat kepemimpinan semakin tinggi, maka kinerja guru semakin tinggi pula ⁵⁶.

Adapun perbedaan penelitian antara penelitian Agus Purwanto,dkk dan peneliti adalah metode yang digunakan adalah metode kuantitatif serta analisis menggunakan *Structural Equation Model (SEM)*. Sedangkan persamaannya adalah menggunakan angket untuk memperoleh data.

Ketujuh, jurnal penelitian yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pemerintah Daerah Provinsi Gorontalo oleh Dinarwati.Ch tahun 2021. Penelitian ini bertujuan mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Pemerintah Daerah Provinsi Gorontalo. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap terhadap budaya organisasi dan motivasi kerja namun tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi

⁵⁶ Agus Purwanto et al., “Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Dengan Keterlibatan Kerja Dan Budaya Organisasi Sebagai Mediator,” *EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology and Counseling* 2, no. 1 (2020): 50–63.

terhadap motivasi kerja namun tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, juga ditemukan bahwa terdapat berpengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja Pegawai pada Pemerintah Daerah Provinsi Gorontalo⁵⁷.

Adapun perbedaan penelitian antara penelitian Dinarwati,Ch dan peneliti adalah tehnik analisis data menggunakan *Structural Equation Modelling (SEM)* dengan menggunakan program *Analisis of Moment Structures (AMOS)* versi 4.00 dan penentuan jumlah sampel menggunakan formulasi Slovin. Sedangkan persamaannya yaitu variabel X dan Y dalam penelitian adalah tentang Kepemimpinan , Budaya Organisasi dan Motivasi.

Kedelapan, jurnal penelitian yang berjudul Analisis faktor – faktor determinan kinerja guru oleh Egi Iriani Krisdianti Ningrum dan A.Sobandi tahun 2021. Penelitian ini menggunakan metode survey eksplanatory untuk melakukan analisa faktor – faktor determinan kinerja guru. Hasil penelitian

⁵⁷ Dinarwati Dinarwati, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pemerintah Daerah Provinsi Gorontalo,” *Manajerial: Jurnal Inovasi Manajemen Dan Supervisi Pendidikan* 1, no. 1 (2021): 18–24.

menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja dan kompensasi terhadap kinerja guru⁵⁸.

Adapun perbedaan penelitian antara penelitian Efi Iriani Krisdianti Ningrum dan A Sobandi dengan peneliti adalah penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif non eksperimental serta menggunakan metode survey eksplanatori. Sedangkan persamaannya adalah alat pengumpulan data berupa angket, pengujian Hipotesis menggunakan uji regresi liner berganda.

Kesembilan, jurnal penelitian yang berjudul Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai (Suatu Kajian Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia) oleh Mellysa Pusparani tahun 2021. Penelitian ini mereview faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai melalui lingkungan kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai, terdapat pengaruh kepuasan

⁵⁸ Egi Iriani Krisdianti Ningrum and A Sobandi, "Analisi Faktor Faktor Determinan Kinerja Guru," *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran* 6, no. 2 (July 2021).

kerja terhadap kinerja pegawai dan terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai⁵⁹.

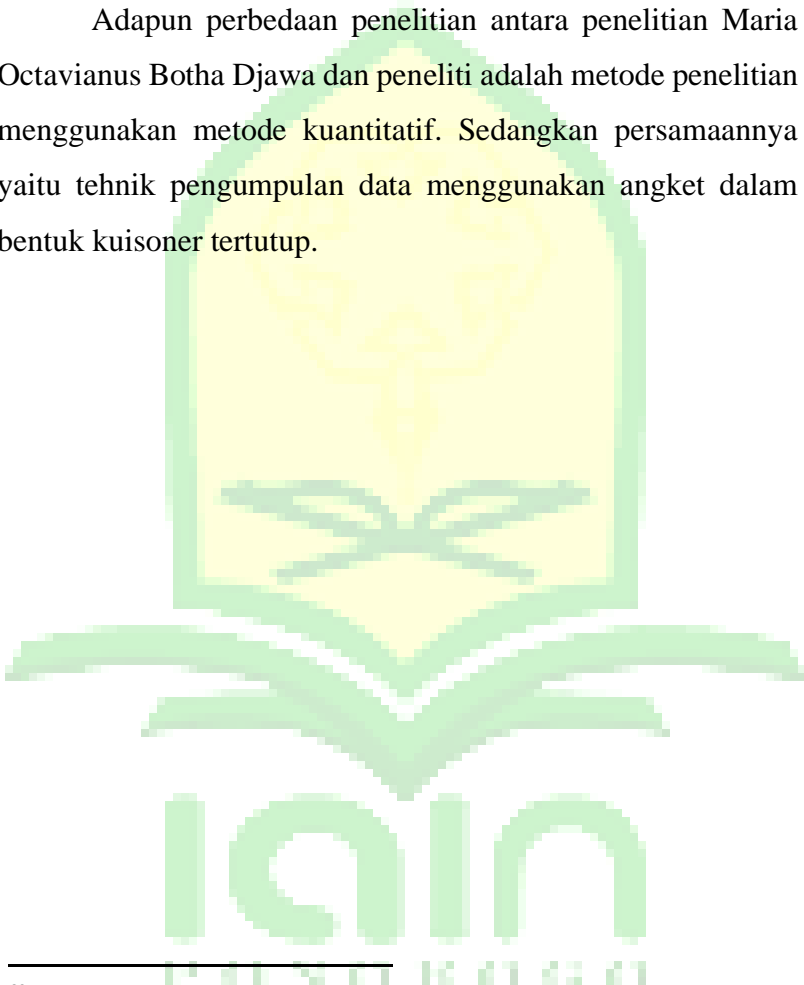
Adapun perbedaan penelitian antara penelitian Mellysa Pusparani dan peneliti adalah penelitian ini merupakan penelitian kepustakaan (*library research*) dan sifat penelitian ini adalah analisis deskriptif. Sedangkan persamaannya sama sama meneliti tentang kinerja.

Kesepuluh, jurnal penelitian yang berjudul *The Influence of Leadership Style and Motivation on Employee Performance in the Department of Transportation, Tourism, Communication and Informatics in Ngada District* oleh Maria Octavianus Botha Djawa pada tahun 2021. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan, Pariwisata, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Ngada. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas

⁵⁹ Mellysa Pusparani, "Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai (Suatu Kajian Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia)," *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan (JIMT)* 2, no. 4 (March 2021).

Perhubungan, Pariwisata, Komunikasi dan Informatika, Kabupaten Ngada⁶⁰.

Adapun perbedaan penelitian antara penelitian Maria Octavianus Botha Djawa dan peneliti adalah metode penelitian menggunakan metode kuantitatif. Sedangkan persamaannya yaitu tehnik pengumpulan data menggunakan angket dalam bentuk kuisioner tertutup.



⁶⁰ Maria Oktavianus Botha Djawa, "The Influence of Leadership Style and Motivation on Employee Performance in the Department of Transportation, Tourism, Communication and Informatics in Ngada District," n.d.

Tabel 2.1 Matrik Penelitian Terdahulu

No	Judul, Nama dan Tahun Penelitian	Variabel Penelitian	Analisis Data	Hasil penelitian	Persamaan dan Perbedaan
1	<i>Impact of Organizational Culture on Employee Performance</i> Neeraj Kumari dan Devi Singh (2018)	Variabel : Budaya organisasi Kinerja pegawai	Metode penelitian menggunakan pendekatan <i>exploratory research</i> .	Hasil analisis data memperlihatkan bahwasanya pengaruh budaya kerja pada sistem manajemen kinerja ditemukan sebesar 3,1%. Perusahaan harus mengadakan seminar dan kegiatan yang berbeda untuk mengembangkan semangat tim di antara karyawan.	Persamaan : Membahas dampak budaya organisasi terhadap kinerja Perbedaan : Tidak membahas tentang kepemimpinan dan motivasi kerja. Metode penelitian menggunakan pendekatan <i>exploratory research</i>

No	Judul, Nama dan Tahun Penelitian	Variabel Penelitian	Analisis Data	Hasil penelitian	Persamaan dan Perbedaan
				SDM harus memastikan bahwa deskripsi pekerjaan secara jelas dan karyawan harus terlibat dalam proses penetapan tujuan	
2	Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Imelda Andayani dan Satria Tirtayasa (2019)	Variabel : Kepemimpinan Budaya Organisasi Motivasi Kerja Kinerja Pegawai	Regresi liniér berganda Uji Hipotésis	Kepemimpinan (X1), Budaya Organisasi (X2), dan Motivasi (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai	Persamaan: Meneliti tentang pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Perbedaan :

No	Judul, Nama dan Tahun Penelitian	Variabel Penelitian	Analisis Data	Hasil penelitian	Persamaan dan Perbedaan
					Penelitian kuantitatif
3	<i>Effect of Motivation, Leadership, and Organizational Culture on Satisfaction and Employee Performance</i> Maartje Paais dan Jozef R. Pattiruhu (2020)	Variabel : Motivasi Kepemimpinan Budaya Organisasi Kepuasan dan Kinerja	Analisis menggunakan Structural Equation Modeling pada Amos Uji koefisien determinasi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja, tetapi tidak terdapat pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Sementara kepemimpinan mempunyai dampak	Persamaan : Meneliti tentang Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Teknik pengumpulan data menggunakan angket dalam bentuk kuisioner tertutup. Perbedaan : Meneliti tentang kepuasan karyawan

No	Judul, Nama dan Tahun Penelitian	Variabel Penelitian	Analisis Data	Hasil penelitian	Persamaan dan Perbedaan
				besar pada kepuasan kerja pegawai, itu tidak mempengaruhi kinerja	
4	<p><i>Conceptual Review on Impact of Leadership Style on Employee Performance</i></p> <p>Viduni Udovita (2020)</p>	<p>Variabel :</p> <p>Gaya kepemimpinan</p> <p>Kinerja</p>	<p>Metode penelitian menggunakan pendekatan <i>studi literature.</i></p>	<p>Hasil penelitian mengungkapkan bahwa transformasional gaya kepemimpinan berdampak positif terhadap kinerja karyawan. Di sisi lain, gaya kepemimpinan transaksional tidak</p>	<p>Persamaan :</p> <p>Meneliti tentang dampak gaya kepemimpinan terhadap kinerja</p> <p>Perbedaan :</p> <p>Penelitian kualitatif dengan review jurnal dan literatur</p>

No	Judul, Nama dan Tahun Penelitian	Variabel Penelitian	Analisis Data	Hasil penelitian	Persamaan dan Perbedaan
				tidak berdampak signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan transaksional tidak terlalu efektif dan dapat menurunkan motivasi karyawan	
5	<i>The Impact of Motivation on Job Performance: A Review of Literature</i> Hemakumara, M.G.G , PhD (2020)	Variabel : Motivasi Kinerja	Review dari berbagai literatur	Hasil dari temuan review beberapa literatur menegaskan bahwa terdapat hubungan positif antara motivasi karyawan dengan kinerja	Persamaan : Meneliti tentang motivasi dan kinerja Perbedaan : Pendekatan penelitian menggunakan metode kualitatif yaitu studi literatur

No	Judul, Nama dan Tahun Penelitian	Variabel Penelitian	Analisis Data	Hasil penelitian	Persamaan dan Perbedaan
				<p>karyawan dari berbagai industri yang berbeda di beberapa negara. Oleh karena itu, organisasi harus berusaha memotivasi karyawan mereka dan membuat puas serta mampu membuat karyawan melakukan tugas mereka dengan baik</p>	
6	Pengaruh Kepemimpinan	Variabel :	<i>Structural Equation</i>	Hal ini menunjukkan bahwa	Persamaan:

No	Judul, Nama dan Tahun Penelitian	Variabel Penelitian	Analisis Data	Hasil penelitian	Persamaan dan Perbedaan
	terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar dengan Keterlibatan Kerja dan Budaya Organisasi sebagai Mediator Agus Purwanto dkk (2020)	Kepemimpinan Kinerja guru Budaya organisasi	<i>Model (SEM)</i> .	terdapat pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kinerja guru. Jika kepemimpinan semakin tinggi, maka semakin tinggi pula kinerja guru.	Menggunakan angket untuk memperoleh data. Perbedaan : Menggunakan <i>Structural Equation Model (SEM)</i> untuk analisis data
7	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pemerintah	Variabel : Gaya Kepemimpinan Budaya Organisasi Motivasi Kerja	<i>Structural Equation Modelling (SEM)</i> Statistik deskriptif	Hasil analisis data menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap budaya	Persamaan : Meneliti tentang pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Perbedaan :

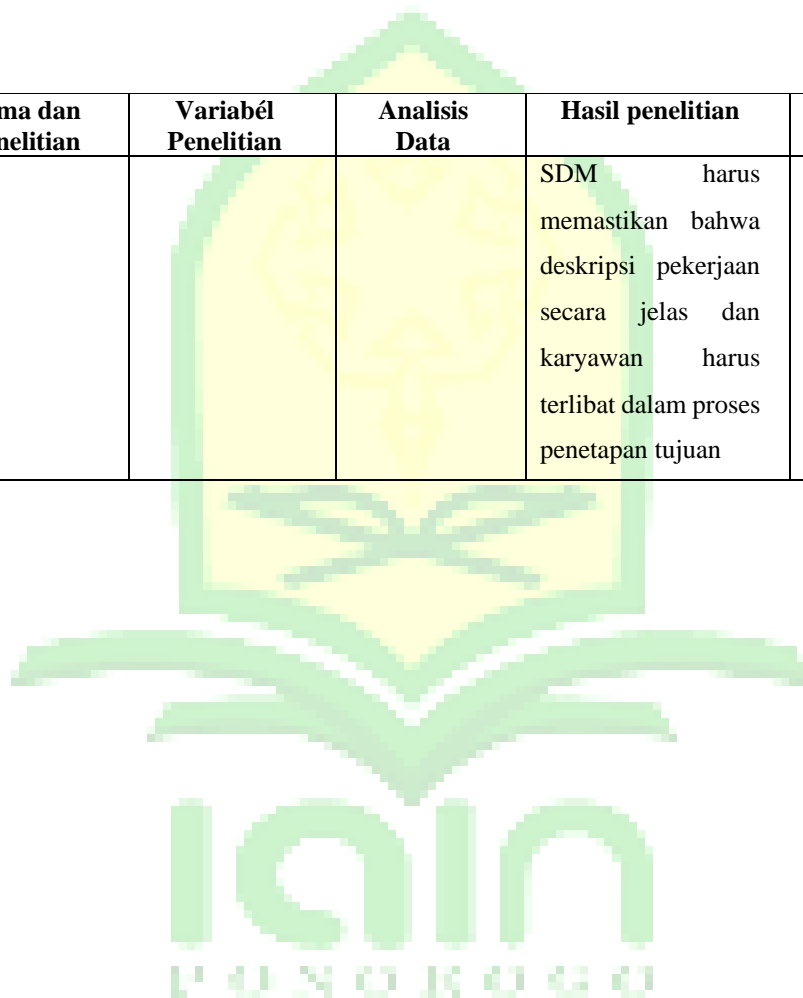
No	Judul, Nama dan Tahun Penelitian	Variabel Penelitian	Analisis Data	Hasil penelitian	Persamaan dan Perbedaan
	Daerah Provinsi Gorontalo Dinarwati.CH (2021)			organisasi dan motivasi kerja namun tidak terdapat pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Terdapat pengaruh positif antara budaya organisasi terhadap motivasi kerja namun tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan juga terdapat pengaruh	Teknik pengambilan sampling hanya di satu lembaga Penentuan jumlah sampel menggunakan formulasi <i>Slovin</i>

No	Judul, Nama dan Tahun Penelitian	Variabel Penelitian	Analisis Data	Hasil penelitian	Persamaan dan Perbedaan
				positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja Pegawai pada Pemerintah Daerah Provinsi Gorontalo	
8	Analisis faktor – faktor determinan kinerja guru Egi Iriani Krisdianti Ningrum dan A.Sobandi (2021)	Variabel : Kinerja	Tehnik analisis statistic deskriptif dan <i>statistic inferensial</i>	Terdapat pengaruh positif signifikan antara motivasi kerja dan kompensasi pengaruh kinerja guru. Faktor determinasi yang mempengaruhi kinerja guru adalah	Persamaan: Alat pengumpulan data berupa angket, pengujian Hipotesis menggunakan uji regresi liner berganda metode Perbedaan :

No	Judul, Nama dan Tahun Penelitian	Variabel Penelitian	Analisis Data	Hasil penelitian	Persamaan dan Perbedaan
				motivasi kerja dan kompensasi.	Penelitian kuantitatif non eksperimental serta menggunakan metode survey eksplanatori.
9	Faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumberdaya Manusia) Mellysa Pusparani (2021)	Variabel : Kinerja pegawai	<i>Library research</i>	1) Terdapat pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai; 2) Terdapat pengaruh antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai; 3) Terdapat pengaruh antara komitmen	Persamaan : meneliti tentang kinerja. Perbedaan : penelitian kepustakaan (<i>library research</i>) dan sifat penelitian adalah analisis deskriptif.

No	Judul, Nama dan Tahun Penelitian	Variabel Penelitian	Analisis Data	Hasil penelitian	Persamaan dan Perbedaan
				organisasi terhadap kinerja pegawai.	
10	<p><i>The Influence of Leadership Style and Motivation on Employee Performance in the Department of Transportation, Tourism, Communication and Informatics in Ngada District</i></p> <p>Maria Oktavianus Botha Djawa (2021)</p>	<p>Variabel : Gaya Kepemimpinan Motivasi Kinerja</p>	<p>Uji t Uji F Koefisien determinasi</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh budaya kerja pada sistem manajemen kinerja ditemukan sebesar 3,1%. Perusahaan harus mengadakan seminar dan kegiatan yang berbeda untuk mengembangkan semangat tim di antara karyawan.</p>	<p>Persamaan: tehnik pengumpulan data menggunakan angket dalam bentuk kuisioner tertutup.</p> <p>Perbedaan : Metode kuantitatif.</p>

No	Judul, Nama dan Tahun Penelitian	Variabel Penelitian	Analisis Data	Hasil penelitian	Persamaan dan Perbedaan
				SDM harus memastikan bahwa deskripsi pekerjaan secara jelas dan karyawan harus terlibat dalam proses penetapan tujuan	



BAB III

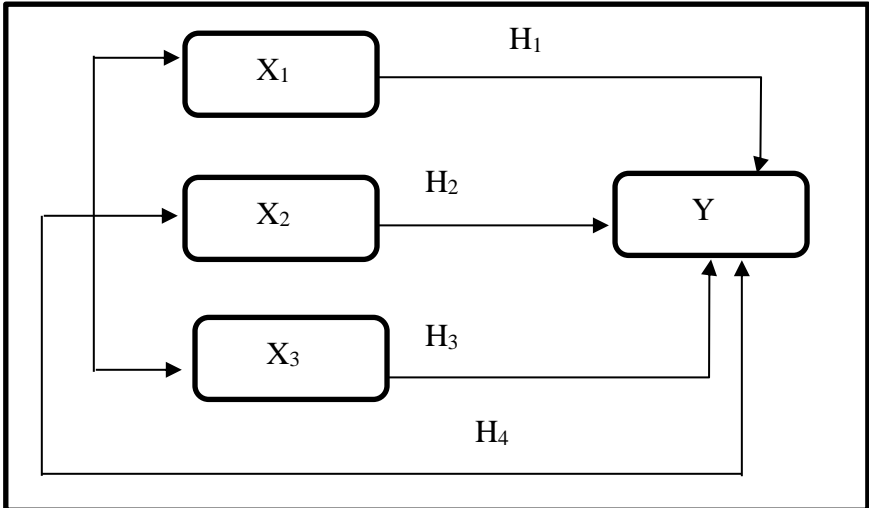
KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTÉSIS

A. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual adalah model konseptual yang mana meninjau bagaimana hubungan teori dengan berbagai macam faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Penelitian dengan dua variabel atau lebih, yang mana hipotesanya berbentuk komparasi maupun hubungan¹.

Berdasarkan landasan teori di atas, kerangka konseptual dalam penelitian ini adalah melihat adanya pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan ketua dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Dalam penelitian ini akan dipaparkan tentang adanya keterkaitan antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai, kepemimpinan ketua dengan kinerja pegawai dan adanya keterkaitan antara motivasi kerja dan kinerja pegawai. Berdasarkan pada analisis diatas, maka kerangka konsep penelitian ini ditunjukkan pada Gambar 3.1,yaitu

¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan : Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2016), 91–92.



Gambar 3.1 Kerangka Konseptual

Keterangan :

Variabel X_1 : Budaya Organisasi

Variabel X_2 : Kepemimpinan Ketua

Variabel X_3 : Motivasi Kerja

Variabel Y : Kinerja Pegawai

Hasil uraian landasan teori dan kajian pustaka di atas, maka dapat diajukan kerangka berfikir sebagai berikut :

1. Jika Budaya Organisasi baik, maka Kinerja Pegawai baik.

2. Jika Kepemimpinan Ketua baik, maka Kinerja Pegawai baik.
3. Jika Motivasi Kerja tinggi, maka Kinerja Pegawai baik
4. Jika Budaya Organisasi baik, Kepemimpinan Ketua baik, serta Motivasi Kerja tinggi, maka Kinerja Pegawai baik
5. Jika Budaya Organisasi tidak baik, maka Kinerja Pegawai tidak baik.
6. Jika Kepemimpinan Ketua tidak baik, maka Kinerja Pegawai tidak baik.
7. Jika Motivasi Kerja rendah, maka Kinerja Pegawai tidak baik.
8. Jika Budaya Organisasi tidak baik, Kepemimpinan Ketua tidak baik, Motivasi Kerja rendah maka Kinerja Pegawai tidak baik.

B. Hipotésis

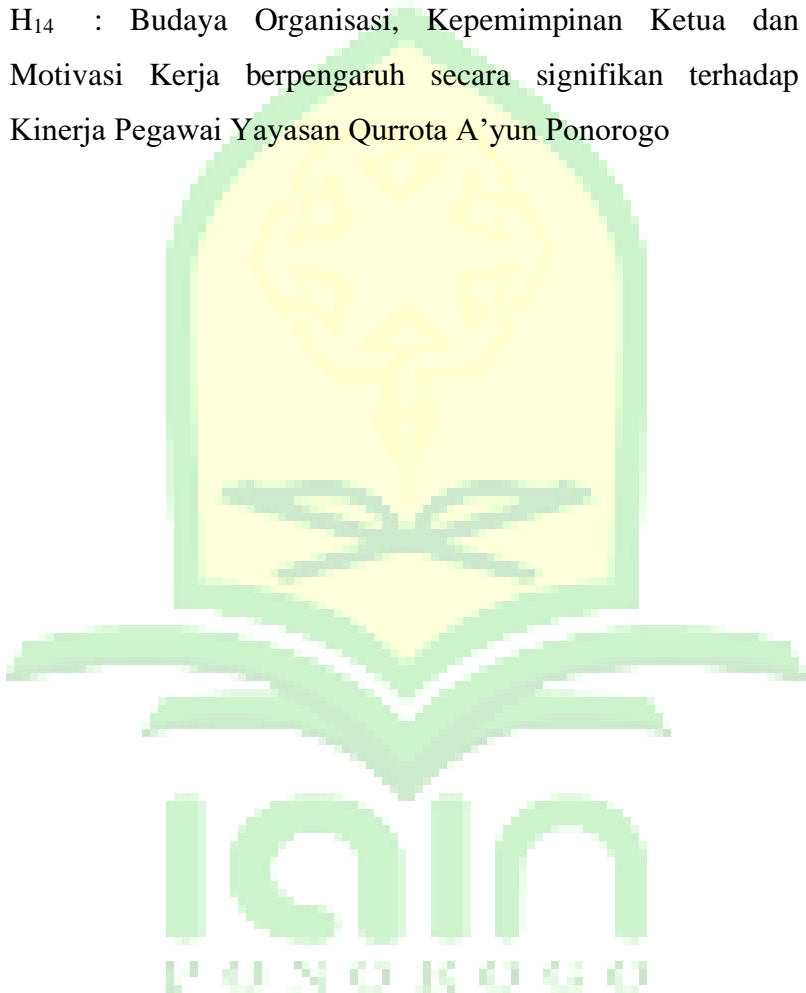
Adapun Hipotésis diajukan dalam penelitian ini adalah:

H_{11} : Budaya Organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo

H_{12} : Kepemimpinan Ketua berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo

H₁₃ : Motivasi Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja Pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo.

H₁₄ : Budaya Organisasi, Kepemimpinan Ketua dan Motivasi Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo



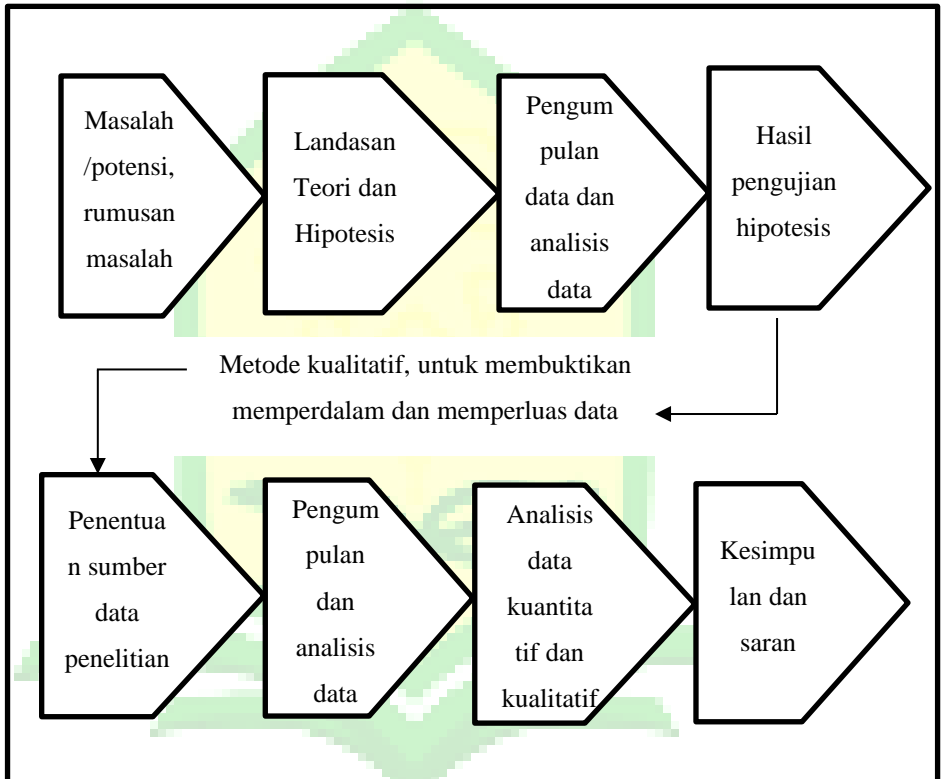
BAB IV

METODE PENELITIAN

A. Rancangan Penelitian

Pendekatan penelitian ini menggunakan metode penelitian kombinasi (*Mixed Method Research*) yang merupakan gabungan penelitian dengan pendekatan metode kuantitatif dan pendekatan penelitian metode kualitatif deskriptif (jenis penelitian yang mendeskripsikan atau menggambarkan suatu masalah). Pada penelitian ini, akan digunakan metode campuran dengan *explanatory sequential design* dimana dilakukan dulu pengumpulan data kuantitatif, lalu data kualitatif dikumpulkan dalam rangka menjelaskan tentang data kuantitatif.¹

¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan Kombinasi (Mixed Methods)* (Bandung: Alfabeta, 2017), 416.



Gambar 4.1. Langkah – langkah penelitian desain *Sequential Explanatory*

Tahap pertama, peneliti mengumpulkan data kuantitatif agar mendapatkan data yang terukur. Pada tahap yang kedua, peneliti mengumpulkan data kualitatif didapatkan melalui

wawancara mendalam kepada informan. Data kualitatif yang diperoleh digunakan untuk mempertajam, memperdalam, membuktikan, memperlemah atau menggugurkan data kuantitatif yang telah di peroleh pada tahap pertama².

B. Populasi dan Sampel

1. Populasi Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai pendidikan dasar di Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo (SDIT Qurrota A'yun dan MI Tahfizh Entrepreneur Qurrota A'yun) yang berjumlah 87 pegawai.

Tabel 4.1.

**Data Pegawai Pendidikan Dasar
Yayasan Qurrota A'yun 2022**

No	Nama Lembaga	Jumlah Pegawai
1	SDIT Qurrota A'yun	70
2	MI Tahfizh Entrepreneur Qurrota A'yun	17
Total		87

² Ibid., 415.

2. Sampel Penelitian

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan *non probability sampling*. Menurut Sugiyono “*non probability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberikan peluang atau kesempatan yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel”³. *Non probability sampling* terdiri dari sampling sistematis, sampling kuota, sampling aksidental, sampling purposive, sampling jenuh dan sampling *snowball*. Pada penelitian ini peneliti menggunakan sampling jenuh (total) yaitu tehnik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Anggota populasi yang dijadikan sampel yaitu seluruh pegawai di SDIT Qurrota A’yun Ponorogo dan MI Tahfizh Entrepreneur Qurrota A’yun Ponorogo dikurangi dengan pegawai yang pernah mengisi angket untuk uji reliabilitas sebanyak 30 pegawai. Sehingga sampel untuk penelitian ini berjumlah 57 pegawai.

³ Ibid., 318.

C. Lokasi Penelitian dan Pengumpulan Data

1. Lokasi penelitian

Lokasi penelitian di lakukan di SD Islam Terpadu Qurrota A'yun dan MI Tahfizh Entrepreneur Qurrota A'yun Ponorogo. Waktu penelitian ini dilaksanakan Oktober 2022 – Januari 2023.

2. Pengumpulan Data

a. Kuantitatif

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran angket di lokasi penelitian. Data primer dari angket yang diisi oleh guru di lokasi penelitian menjadi sumber data yang akan diolah. Daftar pernyataan tertulis untuk dijawab secara tertulis pula oleh responden. Metode ini digunakan untuk mengetahui data tentang budaya organisasi (X_1), kepemimpinan ketua (X_2), motivasi kerja (X_3) dan kinerja pegawai (Y). Jumlah pertanyaan untuk variabel X_1 adalah 20 pernyataan, jumlah pernyataan untuk X_2 adalah 20 pernyataan, jumlah pernyataan untuk X_3 adalah 22 pernyataan. Dan jumlah pernyataan untuk variabel Y adalah 22 pernyataan. Instrumen untuk mengukur dalam penelitian ini menggunakan skala likert.⁴

⁴ *Metode Penelitian Pendidikan : Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*, 136.

Tabel 4.2. Skor Jawaban Angket

Pilihan Jawaban	Gradasi Positif	Gradasi Negatif
Sangat Sesuai	4	1
Sesuai	3	2
Tidak Sesuai	2	3
Sangat Tidak Sesuai	1	4

b. Kualitatif

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan tehnik wawancara terstruktur dan dokumentasi. Wawancara terstruktur yaitu wawancara dimana peneliti menggunakan pedoman wawancara khusus yang tersusun sistematis dan lengkap dalam pengumpulan data⁵. Pedoman wawancara berupa pertanyaan tentang permasalahan yang akan ditanyakan kepada narasumber. Wawancara akan dilakukan kepada pegawai di Yayasan Qurrota A'yun terutama pegawai pendidikan dasar.

Sedangkan teknik dokumentasi ini akan peneliti gunakan untuk mencari informasi tentang profil Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo dan segala sesuatu yang berkaitan dengan madrasah

⁵ *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan Kombinasi (Mix Methods)*, 318.

yang sudah dalam bentuk dokumen, misalnya sejarah berdirinya madrasah, struktur organisasi, keadaan guru dan siswa, sarana prasarana, visi, misi, dan lain sebagainya

D. Pengujian Instrumen Penelitian

1. Instrumen Penelitian

Penelitian merupakan suatu kegiatan melakukan pengukuran. Alat ukur yang digunakan dalam sebuah penelitian disebut instrument pengumpulan data atau instrument penelitian. Instrumen pengumpulan data digunakan agar kegiatan penelitian menjadi sistematis dan terukur. Data yang diperlukan dalam penelitian ini yakni data kinerja pegawai Yayasan Qurrota A'yun, data budaya organisasi pegawai Yayasan Qurrota A'yun, data kepemimpinan ketua Yayasan Qurrota A'yun dan data motivasi kerja pegawai Yayasan Qurrota A'yun.

Adapun penyusunan instrument penelitian dilakukan berdasarkan indikator variabel berikut :

Tabel 4.3 Kisi – kisi Instrumen Penelitian

Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabél	Sub Variabél	Indikator	No Angket
Kinerja ⁶	Kualitas	1. Pegawai memiliki pengetahuan atas pekerjaan yang dilakukan	1, 2
		2. Pegawai memiliki kemampuan yang baik dalam menyelesaikan pekerjaan	3,4
		3. Pegawai melaksanakan tugas yang diberikan dengan baik	5,6
	Kuantitas	1. Pencapaian kerja pegawai sesuai dengan arahan atasan	7,8
		2. Kuantitas hasil kerja pegawai melebihi target yang diberikan	9,10
	Komit men kerja	1. Pegawai berada di kantor sesuai waktunya	11, 12
		2. Pegawai menyelesaikan tugas sesuai waktu yang ditentukan	13, 14
		3. Loyal menjadi pegawai di lembaga	15, 16
	Kerjasa Ma	1. Pegawai memiliki komunikasi yang baik dengan tim kerja	17,18
		2. Pegawai bisa bekerjasama dengan tim kerja	19, 20
3. Pegawai mampu bekerja dalam tim		21, 22	
Budaya Organisasi ⁷	Orientasi pada detail	1. Pegawai dapat menyelesaikan tugas secara tepat	1,2
		2. Pegawai mengetahui tujuan lembaga secara detail	3,4
	Orientasi team	1. Pegawai menyelesaikan tugas bersama tim	5,6

⁶ Robbin and A. Judge, *Organizational Behavior*, 216.

⁷ Ibid., 256.

Variabél	Sub Variabél	Indikator	No Angket	
	Agresif	2. Pegawai memiliki rasa saling percaya terhadap sesama tim kerja	7,8	
		1. Pegawai giat dalam bekerja	9,10	
	Stabil	2. Pegawai tertantang melakukan tugas secara kompetitif	11, 12	
		1. Pegawai merasakan kenyamanan dalam bekerja	13, 14	
	Inovasi dan pengambil resiko	2. Pegawai mengedepankan visi dan misi lembaga daripada kepentingan pribadi	15, 16	
		1. Pegawai mempunyai ide yang inovatif	17, 18	
	Kepemimpinan Ketua ⁸	Telling	2. Pegawai siap mengambil resiko dalam pekerjaan yang diberikan	19, 20
			1. Mampu memberi arahan dengan baik	1,2
2. Memberikan pengawasan yang ketat			3,4	
Selling		3. Menetapkan tujuan yang dicapai	5,6	
		1. Melakukan komunikasi dua arah kepada pegawai	7,8	
Participating		2. Memberikan kesempatan pegawai memberi saran terhadap kebijakan organisasi	9,10	
		1. Memberi motivasi kepada pegawai	11, 12	
		2. Memberi kesempatan pegawai untuk ikut dalam proses pengambilan keputusan	13, 14	
			3. Berpartisipasi dalam pengambilan keputusan	15,16

⁸ Nawawi, *Perilaku Organisasi Teori, Transformasi Aplikasi Pada Organisasi Bisnis Publik Dan Sosial*, 270.

Variabél	Sub Variabél	Indikator	No Angket
	<i>Delega Ting</i>	1. Memberi kesempatan pegawai untuk berkembang	17, 18
		2. Memberikan tanggung jawab kepada pegawai untuk mengatasi persoalan	19, 20
Motivasi Kerja ⁹	Kebutuhan fisiologis	1. Pegawai merasa tenang karena kebutuhan fisiologis terpenuhi	1,2
		2. Pegawai mendapatkan kesempatan cuti	3,4
	Kebutuhan rasa aman	1. Pegawai mendapatkan fasilitas asuransi kesehatan	5,6
		2. Pegawai mendapatkan ruang kerja yang nyaman dan aman	7,8
	Kebutuhan sosial	1. Pegawai memiliki hubungan kerja yang baik antara senior dan yunior	9,10
		2. Pegawai memiliki teman kerja yang menyenangkan	11, 12
	Kebutuhan penghargaan diri	1. Pegawai mendapatkan pengakuan prestasi	13, 14
		2. Pegawai memiliki kesempatan menyampaikan ide/gagasan	15, 16
		3. Pegawai mendapat pengakuan terkait kemampuan yang dimiliki	17, 18
	Kebutuhan aktualisasi	1. Pegawai mendapatkan kesempatan mengembangkan diri	19, 20
		2. Pegawai mendapatkan kesempatan promosi jabatan	21, 22

E. Teknik Analitis Data Kuantitatif

⁹ Ibid., 211.

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kuantitatif yakni menguji dan menganalisis data dengan perhitungan angka – angka dan kemudian menarik kesimpulan dari pengujian. Analisis dalam penelitian ini menggunakan bantuan program komputer *Excel* dan *Statistical Product and Service Solution (SPSS)*. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi ganda dengan menggunakan program SPSS untuk menguji hipotesa. Sebelum melakukan penelitian, peneliti melakukan dua langkah teknik analisa data yaitu uji validitas dan reliabilitas.

1. Uji Validitas Isi

Validitas menurut Sugiyono menunjukkan derajat ketepatan antara data yang sesungguhnya terjadi pada objek dengan data yang dikumpulkan oleh peneliti¹⁰. Untuk pengujian validitas isi (*content validity*) dapat dibantu dengan menggunakan kisi kisi instrument atau matrik pengembangan instrument. Dengan kisi – kisi instrument maka pengujian validitas dapat dilakukan secara mudah dan sistematis. Dalam penelitian ini, penilaian validitas isi dilakukan dengan cara

¹⁰ *Metode Penelitian Pendidikan : Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*, 125.

memberi angka 1 – 4. *Statistik Aiken's V* diformulakan sebagai berikut¹¹:

$$V = \frac{\sum s}{[n (C - 1)]}$$

Keterangan :

S = r – lo

Lo = angka penilaian terendah (misalnya 1)

C = angka penilaian tertinggi (misalnya 4)

R = angka yang diberikan penilai

Apabila $V \geq \text{tabel}_{\text{aiken}}$, maka kesimpulan butir pertanyaan tersebut valid, namun apabila $V < \text{tabel}_{\text{aiken}}$ maka kesimpulan butir pertanyaan tersebut tidak valid. Untuk menguji validitas lebih lanjut, maka dikonsultasikan dengan para ahli (*Expert Judgment*). Para ahli memberi tanda centang (✓) pada kolom yang telah disediakan dengan skor 1 – 4. Dari blanko tersebut, para SME bisa menilai dengan membandingkan antara setiap item dengan sub domain materi, sub domain konstruksi dan sub domain bahasa.

Tabel 4.4.

¹¹ Hendriyadi, "Validitas Isi : Tahap Awal Pengembangan Kuisoner," *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT 2*, no. 2 (June 2017): 173.

Materi Penilaian Kuesioner Validitas

Aspek yang ditelaah	Keterangan
Materi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Batasan pertanyaan dan jawaban 2. Materi yang diukur sesuai dengan kompetensi 3. Isi materi sesuai dengan variabel
Konstruksi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Angket menggunakan pernyataan 2. Ada petunjuk mengenai cara pengisian 3. Rubrik pengskoran
Bahasa	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kalimat angket yang komunikatif 2. Pernyataan tidak mengandung kata yang menyinggung perasaan 3. Butir angket menggunakan Bahasa Indonesia baku

Setelah *Expert Judgement Instrument* mengisi dan memberikan penilaian pada blanko, maka hasilnya diolah dengan nilai koefisien berkisar 0 – 1 sehingga satu item angket dikatakan valid apabila hasil pengujian CVR yang ditentukan melalui batas minimal. Detail tabel validitas *Aiken* dapat dilihat pada lampiran 8.

2. Uji Keterbacaan

Setelah mendapatkan masukan dari *Expert Judgement Instrument* peneliti melakukan uji keterbacaan instrument

penelitian. Subyek uji coba terbatas kepada 5 (orang) pegawai Yayasan Qurrota A'yun di luar pegawai SD Islam terpadu Qurrota A'yun dan MI Tahfizh Entrepreneur Qurrota A'yun. Subyek diminta untuk membaca dan memberikan tanggapan terhadap kuisioner. Form uji keterbacaan bisa dilihat di lampiran 9.

Tabel 4.5 Komponen Uji Keterbacaan

No	Komponen
1	Surat permohonan partisipasi
2	Identitas responden
3	Petunjuk pengisian angket
4	Butir soal 1-22 (Variabel Y – Kinerja)
4	Butir soal 1-20 (Variabel X ₁ – Budaya Organisasi)
5	Butir soal 1-20 (Variabel X ₂ – Kepemimpinan Ketua)
6	Butir soal 1-22 (Variabel X ₃ – Motivasi kerja)

Tabel 4.6 Daftar Nama Relawan Uji Keterbacaan

No	Nama	Aktivitas	Instansi
1	Lilik Suprihatin,S.Pd	Guru	TKIT 2 Qurrota A'yun

No	Nama	Aktivitas	Instansi
2	Dwi Setyaningrum	Guru	TKIT 2 Qurrota A'yun
3	Suhartini, S.Pd	Guru	TKIT 2 Qurrota A'yun
4	Rulik Rufiati,S.Pd	Guru	TKIT 2 Qurrota A'yun
5	Elly Dyah,S.Pd	Guru	TKIT Al Hikmah

3. Uji reliabilitas *Alpha Cronbach*

Uji reliabilitas berguna untuk menetapkan apakah instrumen yang dalam hal ini dapat digunakan lebih dari satu kali, paling tidak oleh responden yang sama akan menghasilkan data yang konsisten. Dengan kata lain, reliabilitas instrumen mencirikan tingkat konsistensi. Maksud dari uji reliabilitas adalah untuk mengetahui apakah kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini menunjukkan tingkat ketepatan, keakuratan, dan konsistensi meskipun kuesioner ini digunakan dua kali atau

lebih pada lain waktu. Uji reliabilitas dilakukan terhadap item pernyataan dalam kuesioner yang telah dinyatakan valid.¹²

Rumus *Alpha Cronbach*¹³:

$$s^2 = \frac{\sum X^2 - \frac{(\sum X)^2}{N}}{n}, \text{ dengan rumus koefisien}$$

$$\text{Alpha Cronbach } r = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left[1 - \frac{\sum s_i^2}{s_t^2} \right]$$

r = koefisien realibilitas

k = banyak butir soal

s_i^2 = variansi skor butir soal ke i

Nilai reliabilitas dinyatakan dengan koefisien *Alpha Cronbach* berdasarkan kriteria batas terendah reliabilitas adalah 0,6. Bila kriteria pengujian terpenuhi maka kuesioner dinyatakan *reliable* atau secara sederhana, instrumen penelitian atau kuesioner tersebut dapat digunakan kembali dalam penelitian selanjutnya.

Dalam menentukan tingkat reliabilitas, peneliti mengacu

¹² *Metode Penelitian Pendidikan : Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*, 185.

¹³ Sambas Ali Muhidin and Maman Abdurahman, *Analisis Korelasi, Regresi, Dan Jalur Dalam Penelitian (Dilengkapi Aplikasi Program SPSS)* (Bandung: CV Pustaka Setia, 2007), 36–37.

pada tabel berikut :¹⁴

Tabel 4.7 Interpretasi Nilai r

Interval Koefisien	Tingkat Reliabilitas
0,00 – 0,199	Sangat rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Tinggi
0,80 – 1,00	Sangat Tinggi

4. Uji Nòrmalitas

Uji nòrmalitas dilakukan untuk dapat menguji apakah data yang akan digunakan untuk uji Hipotésis yaitu data dari variabel dependen dan independent yang digunakan telah berdistribusi secara nòrmal ataukah tidak. Untuk menguji apakah data berdistribusi nòrmal atau tidak, dalam penelitian ini menggunakan uji dengan analisis statistik yaitu uji *Kolmogrov-Smirnov*¹⁵. Data dikatakan berdisitribusi nòrmal apabila pada hasil *uji Kolmogrov Smirnov* terhadap nilai

¹⁴ *Metode Penelitian Pendidikan : Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*, 231.

¹⁵ Andhita Dessy Wulansari, *Statistik Parametrik: Terapan Untuk Penelitian Kuantitatif* (Ponorogo: STAIN Po PRESS, 2012), 45.

residual dari analisis regresi liniér berganda, dihasilkan nilai signifikansi yang besarnya $> 0,05$. Dan apabila sebaliknya yaitu hasil nilai signifikansi $< 0,05$ maka dinyatakan tidak nòrmal¹⁶.

Hipotésis:

H0 : Berdistribusi nòrmal

H1 : Berdistribusi tidak nòrmal

Statistik uji (SPSS):

α = Tingkat signifikansi yang dipilih 0,05

Keputusan:

Tolak H0 apabila nilai signifikansi $< 0,05$

Berarti data berdistribusi tidak nòrmal

5. Uji liniéritas

Uji linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linear atau tidak secara signifikan. Pengujian ini melihat bagaimana variabel (X) mempengaruhi variabel (Y), baik itu pengaruh berbanding lurus maupun berbanding terbalik. Uji ini biasanya digunakan sebagai prasyarat dalam analisis korelasi atau regresi linear.

¹⁶ Retno Widyaningrum, *Statistik* (Yogyakarta: Pustaka Felicha, 2015), 204.

Dalam penelitian ini uji liniéritas menggunakan *SPSS versi 22 for windows*.

Hipotésis:

H0 : Garis regresi liniér

H1 : Garis regresi non liniér

Statistik uji (SPSS):

P-valué = Ditunjukkan oleh nilai *Sig. pada Deviation from Linearity*

α = Tingkat signifikansi yang dipilih 0,05 atau 0,01

Keputusan:

Tolak H0 apabila $P\text{-valué} < \alpha$

Berarti garis regresi non liniér.

6. Uji Multikoliniéritas

Dalam penelitian ini, uji multikoliniéritas digunakan untuk mengetahui apakah setiap variabel bebas ada hubungan secara linear. Jika seluruh variabel bebas berkorelasi maka terjadi multikoliniéritas¹⁷. Apabila ingin mengetahui terjadi multikoliniéritas diantara variabel bebas (*independent*) dalam suatu model regresi, dapat menggunakan berbagai rumus yakni

¹⁷ Imam Ghozali, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS* (Semarang: Badan Penerbit Universitas Semarang, 2013), 92.

dengan uji Klein, VIP (*Variance Inflation Factor*) atau CI (*Conditional Index*)¹⁸

Apabila nilai VIP dalam suatu variabel >10 maka menunjukkan masalah dalam suatu variabel dan sebaliknya apabila nilai VIP < 10 maka tidak menunjukkan masalah multikoliniéritas pada variabel.¹⁹

Hipotésis:

H0 : Setiap variabel bebas ada hubungan secara liniér

H1 : Setiap variabel bebas tidak mempunyai hubungan secara liniér

Statistik uji (SPSS):

VIP (*Variance Inflation Factor*)

Keputusan:

Tolak H0 apabila VIP >10

Berarti setiap variabel bebas tidak mempunyai hubungan secara liniér.

¹⁸ Yuni Prihadi Utomo, *Ekplorasi Data Dan Analisis Regresi Dengan SPSS* (Surakarta: Universitas Muhammadiyah, 2007), 161.

¹⁹ *Ibid.*, 162.

7. Uji Heteroskedastisitas

Tujuan dari uji heteroskedastisitas adalah untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variansi dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain.²⁰ Jika nilai signifikansi dua sisi koefisien korelasi ≥ 0.05 maka hasilnya H_0 diterima sehingga tidak menunjukkan masalah dalam heteroskedastisitas. Sebaliknya jika nilai dua signifikansi dua sisi koefisien korelasi < 0.05 maka hasilnya H_0 ditolak artinya terjadi masalah heteroskedastisitas²¹.

Hipotesis:

H_0 : Tidak terdapat masalah heteroskedastisitas

H_1 : Terdapat masalah heteroskedastisitas

Statistik uji (SPSS):

Nilai dua signifikansi dua sisi koefisien korelasi

Keputusan:

Tolak H_0 apabila nilai signifikansi dua sisi koefisien korelasi < 0.05

Berarti terdapat masalah heteroskedastisitas

²⁰ Ibid., 171.

²¹ Ibid., 176.

8. Analisis Regresi Liniér Sederhana

Untuk menjawab uji hipotésis sementara pertama, kedua dan ketiga adalah dengan menggunakan analisis uji regresi liniér sederhana. Teknik ini digunakan untuk mendapatkan hubungan fungsional antara dua variabel yakni variabel yang mempengaruhi atau yang disebut variabel prediktor²². Gujarati menyebutkan bahwa ada 11 (sebelas) asumsi yang mendasari dalam analisis regresi yaitu ²³:

1. Liniéritas model regresi pada parameter
2. Nilai X_i (variabel *independent*) adalah tetap untuk sampel yang berulang
3. Rerata residu/faktor gangguan adalah nol
4. Varian dari residu/faktor gangguan adalah tetap atau sama atau disebut dengan homoskedastisitas
5. Tidak ada autokorelasi pada residu/faktor gangguan
6. Kovarian antara tiap residu/faktor gangguan dan data sampel adalah nol

²² *Metode Penelitian Pendidikan : Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*, 244.

²³ Edi Irawan, *Pengantar Statistika Penelitian Pendidikan* (Yogyakarta: Aura Pustaka, 2014), 288.

7. Banyaknya pengamatan (data yang digunakan) harus lebih banyak dibandingkan dengan parameter yang diestimasi.
8. Harus ada variabilitas nilai X
9. Model regresi harus ditetapkan dengan tepat
10. Tidak ada hubungan liniér (multikoliniéritas) yang sempurna
11. Residu atau faktor gangguan berdistribusi nõrmal (nõrmalitas residu)

Adapun langkah – langkah analisis regresi liniér sederhana adalah :²⁴

- 1) Merumuskan atau mengidentifikasi variabel
- 2) Menghitung nilai \bar{x}
- 3) Menghitung nilai \bar{y}
- 4) Menghitung nilai $b_1 = \frac{\sum xy - n \cdot \bar{x} \cdot \bar{y}}{\sum x^2 - n \bar{x}^2}$
- 5) Menghitung nilai $b_0 = \bar{y} - b_1 \bar{x}$
- 6) Masukkan nilai yang telah didapat kedalam persamaan regresi liniér sederhana $\bar{y} = b_0 + b_1 \bar{x}$
- 7) Uji signifikan model

²⁴ Wulansari, *Statistik Parametrik: Terapan Untuk Penelitian Kuantitatif*, 139–41.

- a) Menghitung $SSR = (b_0 \sum y + b_1 \sum x_1 y) - \frac{(\sum y)^2}{n}$
- b) Menghitung $SSE = \sum y^2 - (b_0 \sum y + b_1 \sum xy)$
- c) Menghitung $SST = \sum y^2 - \frac{(\sum y)^2}{n}$
- d) Menghitung $MSR = \frac{SSR}{db}$
- e) Menghitung $MSE = \frac{SSR}{db} = \frac{SSE}{N-2}$
- f) Membuat table ANOVA

Tabel 4.8 Tabel Anova

Sumber Variasi	(df)	Sum of Square (SS)	Mean Square (MS)
Regresi	1	$SS \text{ Regresi (SSR)}$ $(b_0 \sum y + b_1 \sum xy) - \frac{(\sum y)^2}{n}$	$MSR = \frac{SSR}{db}$
Error	n-2	$SS \text{ Error (SSE)}$ $\sum y^2 - (b_0 \sum y + b_1 \sum xy)$	MS Error (MSE) $MSE = \frac{SSE}{db}$
Total	n-1	$SSTotal (SST)$ $SST = \sum y^2 - \frac{(\sum y)^2}{n}$	

Daerah penolakan , $F_{hitung} = \frac{MSR}{MSE}$

Tolak H_0 bila $F_{hitung} > F_{\alpha(pin-p-1)}$

- g) Langkah selanjutnya, menghitung koefisien determinasi (besarnya pengaruh variabel x terhadap variabel y)
- h) Pengujian parameter secara overall
- i) Membuat kesimpulan
- j) Menginterpretasikan parameter model

9. Analisis Regresi Berganda

Menurut Sugiyono analisis regresi liniér berganda digunakan oleh peneliti, apabila peneliti meramalkan bagaimana naik turunnya keadaan variabel dependen (*criterium*), bila dua atau lebih variabel independen sebagai faktor *predictor* dinaik turunkan nilainya (dimanipulasi).

Analisis regresi berganda akan dilakukan apabila jumlah dari variabel independennya minimal 2²⁵.

Langkah – langkah yang dilakukan dalam teknik analisis liniér ganda adalah²⁶:

Langkah 1 :

Merumuskan dan mengidentifikasi variabel Variabel
 Dependen : Kinerja Pegawai Yayasan Qurrota A'yun dan
 Variabel Independen : Budaya Organisasi (X_1),
 Kepemimpinan Ketua (X_2) dan Motivasi Kerja (X_3)

Langkah 2 : Mencari b_0, b_1, b_2, b_3

Langkah 3 : Mendapatkan model regresi sederhana

$$\hat{y} = b_0 + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3$$

10. Uji regresi liniér sederhana

Uji-F digunakan untuk mengetahui apakah variabel bebas X_1, X_2 dan X_3 secara bersama - sama berpengaruh secara signifikan terhadap variabel tak bebas Y. Langkah – langkah yang dilakukan dalam Uji F adalah :

²⁵ *Metode Penelitian Pendidikan : Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*, 275.

²⁶ Wulansari, *Statistik Parametrik: Terapan Untuk Penelitian Kuantitatif*, 122.

Langkah 1 : Menentukan Hipotésis

Langkah 2 : Menentukan tingkat/taraf signifikan (α)

Nilai yang biasa digunakan adalah $\alpha = 5\%$

Langkah 3 : Menentukan F_{hitung}

$$F_{hit} = \frac{r^2 / k}{(1 - r^2) (n - k - 1)} = \frac{r^2 (n - k - 1)}{k (1 - r^2)}$$

Langkah 4 : Menentukan F_{tabel}

Tabel Uji-F untuk $\alpha = 5\%$ dengan derajat kebebasan pembilang (Numerator, df) = $k - 1$; dan untuk penyebut (Denominator, df) = $n - k$ dengan n = jumlah sample/ pengukuran, k = jumlah variabel bebas dan terikat.

Kriteria pengujian nilai F_{hitung} dan F_{tabel}

Bila nilai $F_{hit} < F_{tab}$, maka H_0 diterima, H_1 ditolak

Bila nilai $F_{hit} > F_{tab}$, maka H_0 ditolak, H_1 diterima

Kesimpulan : akan disimpulkan ada/tidaknya pengaruh antara variabel-variabel bebas X_1 , X_2 dan X_3 terhadap variabel tak bebas Y .

11. Uji regresi liniér ganda.

Untuk mengetahui apakah Hipotésis yang diajukan dalam penelitian ini terpenuhi atau tidak, yaitu untuk mengetahui apakah pengaruh dari masing-masing variabel

independen signifikan atau tidak maka dalam penelitian ini menggunakan uji t sebagai alat pengujiannya. Uji t yaitu alat analisis regresi yang digunakan untuk menentukan pengaruh dari masing-masing variabel independen yang digunakan terhadap variabel dependen. Berdasarkan hasil output dari uji t, variabel independen dikatakan berpengaruh secara signifikan apabila nilai signifikansinya lebih kecil dari 0,05.

Langkah – langkah untuk uji t atau uji parsial :

Langkah 1 : Perumusan Hipotésis

Langkah 2 : Menentukan daerah kritis

Langkah 3 : Menentukan nilai t hitung

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

Dimana,

t = Tingkat signifikan (t hitung) yang selanjutnya dibandingkan dengan t tabel

r = koefisien korelasi

n = jumlah sampel

Langkah 4 : Menentukan daerah keputusan

Langkah 5 : Memutuskan Hipotésis

Ho ditolak jika $t_{hitung} > t_{tabel}$

Ho diterima jika $t_{hitung} < t_{tabel}$

F. Teknis Analisis Data Kualitatif

Analisis data yang digunakan adalah teknik deskriptif analitik, yaitu mendeskripsikan data yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka. Data yang berasal dari naskah, wawancara, catatan lapangan, dokumen, dan sebagainya, kemudian dideskripsikan sehingga dapat memberikan kejelasan terhadap kenyataan atau realitas²⁷.

Analisis data model *Spradley* dalam penelitian kualitatif adalah analisis data yang dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Setelah memasuki lapangan, peneliti mulai menetapkan seseorang sebagai informan kunci “*key informan*”. *Key informan* dalam penelitian ini dimulai dengan team struktural lembaga baik di SDIT Qurrota A’yun maupun di MI Tahfizh Entrepreneur Qurrota A’yun. Analisis data menurut *Spradley* memiliki tiga tahap yaitu analisa domain, analisa taksonomi, analisa komponensial dan analisa tema kultural²⁸.

²⁷ Sudarto, *Metodologi Penelitian Filsafat* (Jakarta: RajaGrafindo Perkasa, 1996), 66.

²⁸ *Metode Penelitian Pendidikan : Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*, 332.

1. **Analisa domain**

Merupakan langkah pertama dalam penelitian kualitatif. Analisis domain dilakukan dalam rangka memperoleh gambaran umum dan menyeluruh tentang situasi sosial yang sedang diteliti. Analisis domain pada penelitian kali ini yaitu mengenai kinerja pegawai Pendidikan Dasar di Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo yang terkait dengan budaya organisasi, kinerja pegawai Pendidikan Dasar di Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo yang terkait dengan kepemimpinan ketua dan kinerja pegawai Pendidikan Dasar di Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo yang terkait dengan motivasi kerja.

2. **Analisis taksonomi**

Analisis terhadap keseluruhan data yang terkumpul berdasarkan domain yang telah ditetapkan yang aktivitasnya adalah mencari bagaimana domain yang dipilih itu dijabarkan menjadi lebih rinci. Hasil analisis taksonomi dapat disajikan dalam bentuk diagram box, diagram garis dan *outline*. Analisis taksonomi pada penelitian kali ini yaitu menjabarkan lebih rinci mengenai kinerja pegawai Pendidikan Dasar di Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo yang terkait dengan budaya organisasi yang mencakup 5 (lima) aspek. Sedangkan kinerja

pegawai Pendidikan Dasar di Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo yang terkait dengan kepemimpinan ketua mencakup 4 (empat) aspek dan kinerja pegawai Pendidikan Dasar di Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo yang terkait dengan motivasi kerja mencakup 5 (lima) aspek.

3. Analisis komponensial

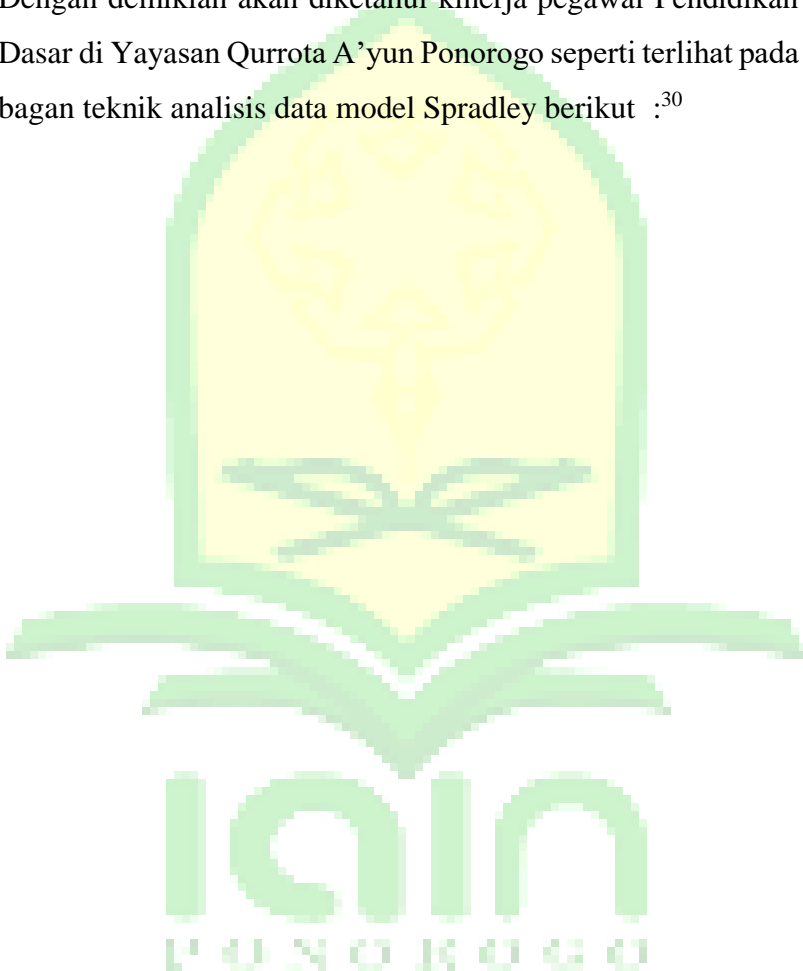
Pada tahap ini, data yang dicari untuk diorganisasikan adalah yang memiliki perbedaan atau kontras. Data dicari dengan melalui observasi, wawancara dan dokumentasi yang terseleksi.²⁹ Analisis komponensial pada penelitian kali ini adalah pendapat pegawai Pendidikan Dasar di Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo mengenai aspek - aspek dalam analisis taksonomi.

4. Analisis tema

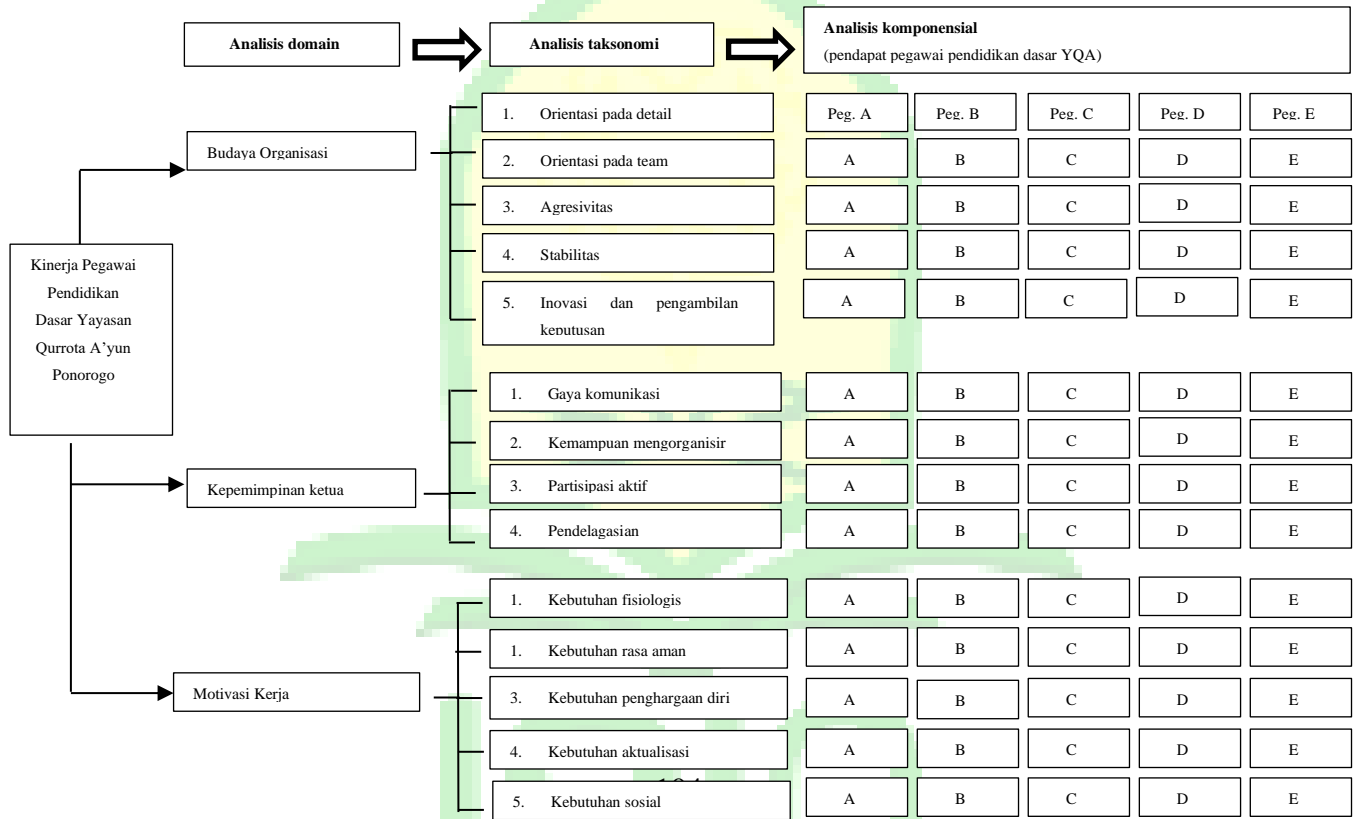
Dan langkah terakhir adalah analisis tema, yaitu mencari hubungan di antara domain dan bagaimana hubungannya dengan keseluruhan kemudian dilanjutkan dengan merumuskan ke dalam suatu tema. Analisis tema pada

²⁹ Ibid., 342.

penelitian ini dilakukan untuk memberikan pemaknaan dari setiap aspek yang diteliti serta membuat interpretasinya. Dengan demikian akan diketahui kinerja pegawai Pendidikan Dasar di Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo seperti terlihat pada bagan teknik analisis data model Spradley berikut :³⁰

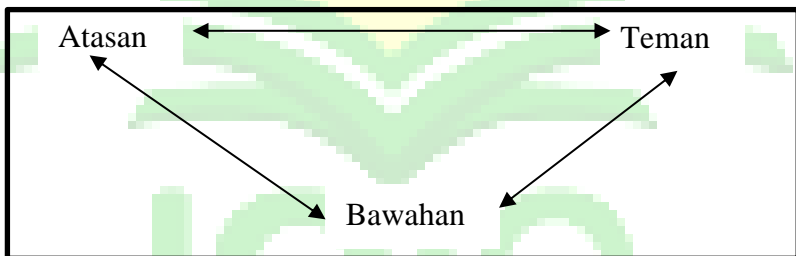


³⁰ *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan Kombinasi (Mix Methods)*, 346.



G. Pengecekan Keabsahan Data

Pemeriksaan keabsahan data dilakukan melalui validitas dan reliabilitas. Pada pengertian lebih luas reliabilitas dan validitas merujuk pada masalah kualitas data dan ketepatan metode yang digunakan untuk melaksanakan proyek penelitian¹. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan uji Triangulasi untuk pengujian kredibilitas data. Triangulasi adalah pengecekan dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu². Teknik Triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini yaitu Triangulasi Sumber. Triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber.³



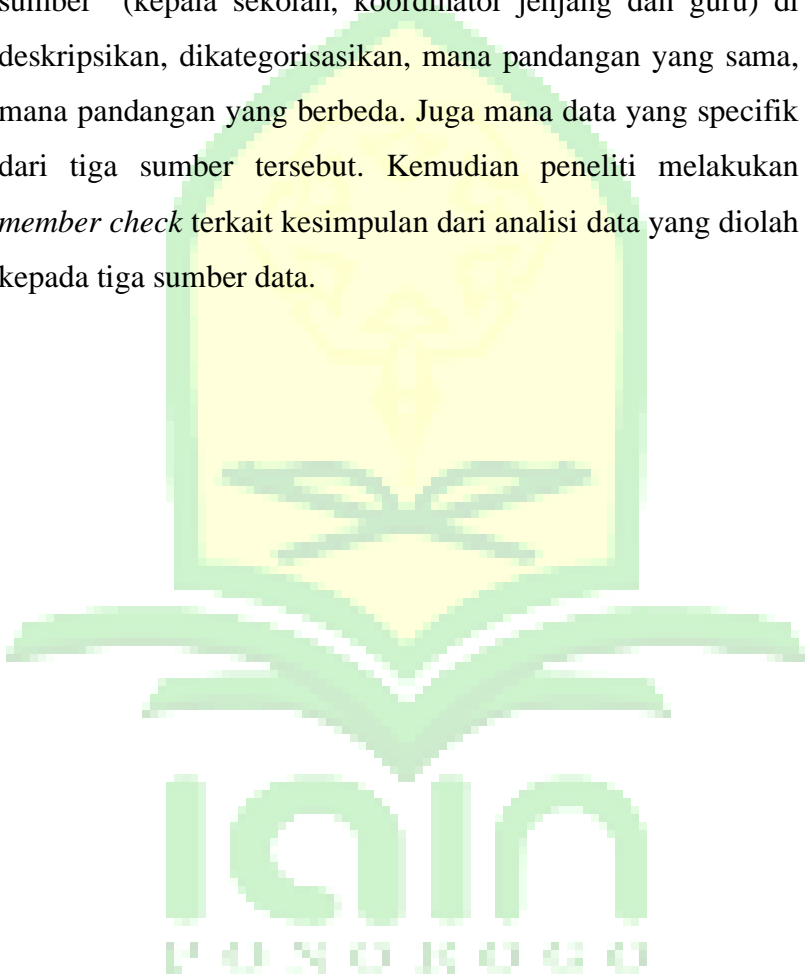
¹ Emzir, *Metodologi Penelitian Kualitatif: Analisis Data* (Jakarta: Rajawali Press, 2010), 78.

² *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan Kombinasi (Mix Methods)*, 369.

³ *Ibid.*, 370.

Gambar 4.3 Triangulasi sumber data

Dalam penelitian ini data yang diperoleh dari beberapa sumber (kepala sekolah, koordinator jenjang dan guru) di deskripsikan, dikategorisasikan, mana pandangan yang sama, mana pandangan yang berbeda. Juga mana data yang spesifik dari tiga sumber tersebut. Kemudian peneliti melakukan *member check* terkait kesimpulan dari analisi data yang diolah kepada tiga sumber data.



BAB V

ANALISIS HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di lingkungan lembaga pendidikan dasar di bawah Yayasan Qurrota A'yun yang beralamat di Jl. Sultan Agung No. 61, Komplek OKAZ Blok 14, Kel. Nologaten, Kec. Ponorogo, Ponorogo, Indonesia, 63411.¹ Yayasan Qurrota A'yun berdiri pada tanggal 4 Maret 2000 dan secara legalitas di daftarkan lewat Akte Notaris Bpk. Sutomo, SH dengan dewan pendiri 4 orang yaitu :²

- Drs. Burhanudin Idris
- Drs. Abdul Munir
- Akhmad Marsudin, S.Pd.I
- Luqman Effendi, S.Pd

Yayasan Qurrota A'yun mendirikan sekolah dengan model Islam terpadu. Sekolah Islam Terpadu Qurrota A'yun sebagai sosok baru dalam dunia pendidikan menerapkan

¹https://id.facebook.com/qurrotaayunponorogo/about_contact_and_basic_info, diakses Oktober 8,2022

² Dokumen Profil Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo, diterima melalui admin Yayasan Qurrota Ayun Ponorogo pada Senin, 10.10.2022

program *Full-day School* (Pendidikan sepanjang hari). Berbeda dengan model sekolah pada umumnya, *Full-day School* Qurrota A'yun menerapkan konsep dasar "*Integrated-Activity*" dan "*Integrated-Curriculum*". Artinya seluruh program dan aktivitas anak yang ada di sekolah; mulai dari belajar, bermain, makan, dan beribadah dikemas dalam suatu sistem pendidikan

Sehingga dengan pendirian yayasan ini diharapkan menjadi solusi untuk kedua keinginan masyarakat tersebut bisa terakomodasi, yaitu memunculkan generasi yang kuat iman/akhlakunya dan kuat ilmu eksaknya.

1. Visi Misi Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo

Visi

Menjadi pusat pembinaan dan pemberdayaan umat dengan Al- Qur'an dan As-Sunnah

Misi

- a. Mewujudkan sekolah yang berorientasi pada pembentukan pribadi yang Islami (Misi Pendidikan)
- b. Menyiapkan masyarakat yang dapat memenuhi tuntutan dan tanggungjawabnya untuk dunia dan akhirat (Misi Da'wah)

- c. Menumbuhkan kesejahteraan ummat (Misi Pemberdayaan Ekonomi)

2. Struktur Pengurus Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo

SUSUNAN PENGURUS YAYASAN QURROTA A'YUN PONOROGO TAHUN 2020 - 2025

<u>Dewan Pembina</u>	:Drs. Idris Burhanudin
<u>Pengawas</u>	:Luqman Effendi, S.Pd
<u>Pengurus Yayasan</u>	:
Ketua	:Akhmad Marsudin, M.Si
Sekretaris	:Drs. Abdul Munir,M.Pd
Bendahara	:Yendri Supriyanto,S.E, M.Si
<u>Bidang – bidang</u>	:
Bidang Pendidikan	:Moh. Aziz Widayat, S.Pd.I
Bidang Dakwah dan Humas	:Nur Syamsiyah,S.Pd
Bidang Umum	: Agung Susilo, S.Pd.I

3. Lembaga di bawah naungan Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo

Dalam rangka mewujudkan cita-cita di atas, maka Yayasan Qurrota A'yun mendirikan sekolah dengan model Islam terpadu. Sekolah Islam Terpadu Qurrota A'yun sebagai sosok baru dalam dunia pendidikan menerapkan program Full-day School (Pendidikan sepanjang hari). Berbeda dengan model sekolah pada umumnya, *Full-day School* Qurrota A'yun menerapkan konsep dasar "*Integrated-Activity*" dan "*Integrated-Curriculum*". Artinya seluruh program dan aktivitas anak yang ada di sekolah; mulai dari belajar, bermain, makan, dan beribadah dikemas dalam suatu sistem pendidikan. Yayasan Qurrota A'yun dalam rangka menjalankan misi pendidikan yaitu "mewujudkan sekolah yang berorientasi pada pembentukan kepribadian yang Islami" mendirikan beberapa lembaga pendidikan dibawah ini:

- a. *Islamic Baby School* Qurota A'yun Ponorogo saat ini bertempat di Jl. Parang Menang No. 05 Patihan Wetan Ponorogo, dengan jumlah santri 21 anak dan 3 Guru.
- b. Play Group dan Taman Kanak-kanak Islam Terpadu 1 (PG&TKIT 1) "Qurrota A'yun" pada tahun 2000, yang

saat ini bertempat di J Singajaya Kel. Singosaren Kec. Jenangan – Ponorogo. Dengan jumlah santri saat ini sejumlah 118 Anak, 11 Guru dan 1 Pegawai *Cleaning Service*.

- c. Play Group dan Taman Kanak-kanak Islam Terpadu 2 (PG&TKIT 2) Qurrota A'yun berdiri pada tahun 2003. Bersamaan pendirian SDIT Qurrota A'yun di wilayah barat maka yayasan akhirnya juga mendirikan Play Group dan TKIT 2 Qurrota A'yun yang beralamat di Jl. Imam Bonjol Kel. Kauman No. 148 B Ponorogo, dengan jumlah santri 154 anak, 14 Guru dan 1 Pegawai *Cleaning Service*.
- d. Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) “Qurrota A'yun” berdiri pada tahun 2003. SDIT “Qurrota A'yun” saat ini beralamat di Jl. Lawu No. 100 Nologaten Ponorogo dan menempati lahan milik sendiri. Sekolah ini berdiri untuk melayani pasangan muda yang bekerja dan meninggalkan anak sampai sore hari. Dengan jumlah santri total 790 anak, 58 Guru, 2 Satpam dan 5 Pegawai *Cleaning Service*.
- e. Madrasah Ibtidaiyah Tahfizh dan Enterpreneur (MI) “Qurrota A'yun” pada tahun 2017. Yang beralamat di Jl. KH. Wahid Hasyim No. No. 16 Kauman Ponorogo dan

Jalan Kyai Mojo Kelurahan Kauman Kecamatan Ponorogo Kabupaten Ponorogo. Sekolah ini berdisri dalam rangka menjawab tantangan jaman dan globalitas serta teknologi. Pada tahun pertama ini santri MI berjumlah 17 Anak dan 4 Guru. Di Tahun ke-6 ini jumlah santri kami 166 Anak, 16 Guru, dan 1 Pegawai *Cleaning Service*.

- f. Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu (SMPIT) “Qurrota A’yun” pada tahun 2012. Sekolah ini didirikan atas desakan beberapa wali murid yang menginginkan keberlangsungan proses pendidikan setelah di SDIT Qurrota A’yun. Sampai saat ini jumlah santri 137 anak, 11 Guru dan 1 Pegawai *Cleaning Service*.
- g. Pondok Pesantren Tahfizul Qur’an (PPTQ) Qurrota A’yun pada tahun 2016. Pondok ini dirikan atas pemikiran ustadz-ustadzah senior yang bertujuan untuk membentuk santriwan –santriwati yang Qurrota A’yun (indah di pandang mata), berakhlaqul karimah, berbudi luhur dan berwawasan global. Dengan jumlah santri 20 Anak dan 5 pengasuh (*musyrif/ah*).

Ruang lingkup penelitian difokuskan di SD Islam Terpadu Qurrota A'yun dan MI Tahfizh Entrepreneur Qurrota A'yun sebagai lembaga di bawah Yayasan Qurrota A'yun yang melayani pendidikan di tingkat dasar.

B. Deskripsi Umum Responden

Responden dalam penelitian ini adalah 57 orang pegawai di SDIT Qurrota A'yun dan MI Tahfizh Entrepreneur Qurrota A'yun Ponorogo. Untuk melihat responden penelitian berdasarkan jenis kelamin dan amanah dapat dilihat dari tabel berikut ini.

1. Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh melalui wawancara, diketahui bahwa sebagian besar responden yaitu perempuan, yaitu sebanyak 47 orang (82,46%) dan sebagian

lagi adalah laki - laki, yaitu sebanyak 10 orang (17,54%).³⁴ Adapun identitas responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel 5.1 berikut ini:

Tabel 5.1 Responden berdasarkan jenis kelamin

No	Item	Frekuensi	Prosentase
1	Laki – laki	10	17,54%
2	Perempuan	47	82,46%
Total		57	100%

Sumber : Data sekunder yang telah diolah

Dari tabel 5.1 terlihat bahwa mayoritas pegawai Qurrota A'yun khususnya yang berada di lembaga pendidikan dasar adalah perempuan. Pegawai laki – laki menjadi minoritas di lembaga yang melayani pendidikan tingkat dasar.

³ Afthon Robbi Zulhij, Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan ketua dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo, Wawancara, Oktober 2022.

⁴ Syari'ah Kumala, Pengaruh Budaya organisasi, Kepemimpinan ketua dan Motivasi terhadap kinerja pegawai di Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo, Wawancara, November 19, 2022.

2. Deskripsi Responden berdasarkan amanah di lembaga

Berdasarkan data yang diperoleh dari wawancara diketahui bahwa responden yaitu pegawai di Yayasan Qurrota A'yun yang bekerja di lembaga pendidikan dasar memegang amanah wali kelas sebanyak 33 orang (57,90%), guru bidang studi sebanyak 10 orang (17,54), guru tahsin al Qur'an sebanyak 7 orang (12,28%) dan pegawai sebanyak 7 orang (12,28%).⁵⁶ Adapun identitas responden berdasarkan pekerjaan dapat dilihat pada tabel 5.2 berikut ini:

Tabel 5.2 Responden berdasarkan amanah

No	Item	Frekuensi	Prosentase
1	Wali kelas	33	57,90%
2	Guru bidang studi	10	17,54
3	Guru tahsin	7	12,28%
4	Tenaga Kependidikan	7	12,28%
Total		57	100%

Sumber : Data sekunder yang telah diolah

⁵ Robbi Zulhij, Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan ketua dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo.

⁶ Kumala, Pengaruh Budaya organisasi, Kepemimpinan ketua dan Motivasi terhadap kinerja pegawai di Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo.

C. Deskripsi Penilaian Responden

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, deskripsi data khusus pada setiap variabel yaitu Kinerja (Y), budaya organisasi (X_1), kepemimpinan ketua (X_2) dan motivasi kerja (X_3) akan diolah berupa nilai dan standar deviasi yang kemudian akan dideskripsikan variabel X_1, X_2, X_3 terhadap Y yang diolah dengan software SPSS 22 *for windows*.

1. Statistik Deskriptif Budaya Organisasi

Data mengenai budaya organisasi diperoleh dari nilai kuesioner yang berjumlah 20 butir pertanyaan dan telah diisi oleh responden penelitian dengan masing – masing nomor pertanyaan mempunyai nilai tertinggi 4 dan terendah 1 diperoleh hasil skor budaya organisasi terhadap kinerja pegawai sebagai berikut⁷:

Tabel 5.3 Frekuensi variabel budaya organisasi

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	50	1	1.8	1.8	1.8
	54	1	1.8	1.8	3.5

⁷ Lampiran 9

	<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
55	1	1.8	1.8	5.3
56	5	8.8	8.8	14.0
57	5	8.8	8.8	22.8
58	3	5.3	5.3	28.1
59	4	7.0	7.0	35.1
60	5	8.8	8.8	43.9
61	9	15.8	15.8	59.6
62	2	3.5	3.5	63.2
63	2	3.5	3.5	66.7
64	2	3.5	3.5	70.2
65	3	5.3	5.3	75.4
67	3	5.3	5.3	80.7
68	1	1.8	1.8	82.5
70	1	1.8	1.8	84.2
71	2	3.5	3.5	87.7
73	2	3.5	3.5	91.2
75	1	1.8	1.8	93.0
76	1	1.8	1.8	94.7
78	1	1.8	1.8	96.5
80	2	3.5	3.5	100.0
Total	57	100.0	100.0	

Berdasarkan tabel 5.3 maka kesimpulan yang dapat diperoleh yaitu perolehan skor tertinggi budaya organisasi adalah 80 dengan frekuensi 2 dan skor terendah budaya organisasi adalah 50 dengan frekuensi 1. Dari data yang diperoleh, budaya organisasi bisa dikategorikan dengan kategori baik, cukup baik dan kurang baik. Dalam rangka menentukan tingkatan baik, cukup baik dan kurang baik peneliti menggunakan bantuan aplikasi *SPSS versi 22.0* dengan mencari *mean* dan standar deviasi, maka diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 5.4 Statistik Budaya Organisasi (X₁)

Descriptive Statistics					
	<i>N</i>	<i>Minimum</i>	<i>Maximum</i>	<i>Mean</i>	<i>Std. Deviation</i>
<i>Total</i>	57	50	80	62.67	6.728
<i>Valid N (listwise)</i>	57				

Berdasarkan hasil statistik tabel 5.4 diketahui variabel budaya organisasi (X₁) memiliki rata – rata 62,67 dan nilai standar deviasi sebesar 6,728. Pengelompokan data dalam rangka untuk mengetahui kategori budaya organisasi yang baik,

cukup baik atau kurang baik berdasarkan rumus dan ketentuan dapat diketahui sebagai berikut :⁸

- Skor lebih dari $M_{X_1} + SD_{X_1}$ termasuk memiliki kategori budaya organisasi yang baik
- Skor antara dari $M_{X_1} + SD_{X_1}$ dan $M_{X_1} - SD_{X_1}$ termasuk memiliki kategori budaya organisasi yang cukup baik
- Skor kurang dari $M_{X_1} - SD_{X_1}$ termasuk memiliki kategori budaya organisasi yang kurang baik

Dalam menentukan kategori nilai baik, cukup baik dan kurang baik, adapun perhitungannya sebagai berikut :

- $$M_{X_1} + SD_{X_1} = 62,67 + 1. 6,728$$

$$= 62,67 + 6,728$$

$$= 69,398 \text{ (dibulatkan menjadi 69)}$$
- $$M_{X_1} - SD_{X_1} = 62,67 - 1. 6,728$$

$$= 62,67 - 6,728$$

$$= 55,942 \text{ (dibulatkan menjadi 56)}$$

Hasil pengkategorian apabila nilai di atas >69, budaya organisasi dikatakan baik dan apabila nilai diantara 56 – 69

⁸ Ari Setiawan,dkk, Aplikasi Metodologi dan Statistik Penelitian (Yogyakarta : Nuha Medika,2019).98

dikatakan cukup baik dan apabila nilai <56 maka budaya organisasi dikatakan kurang baik.

**Tabel 5.5 Kategori budaya organisasi
pada kinerja pegawai**

No	Nilai	Frekuensi	Prosentase	Kategori
1	>69	10	17,5 %	Baik
2	56 – 69	44	77,2 %	Cukup baik
3	<56	3	5,3%	Kurang baik
		57	100%	

Dari hasil pengkategorian di atas dapat ditarik kesimpulan yakni 17,5% atau 10 orang pegawai Pendidikan Dasar Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo mempunyai persepsi bahwa budaya organisasi di Yayasan Qurrota A'yun memiliki kategori baik. Kemudian 77,2% atau 44 orang pegawai Pendidikan Dasar Yayasan Qurrota A'yun mempunyai persepsi bahwa budaya organisasi di Yayasan Qurrota A'yun memiliki kategori budaya organisasi yang cukup baik dan sebanyak 5,3% atau 3 orang mempunyai persepsi bahwa budaya organisasi di Yayasan Qurrota A'yun memiliki budaya

organisasi yang kurang baik. Sehingga bisa ditarik kesimpulan bahwa persepsi pegawai Pendidikan Dasar Yayasan Qurrota A'yun pada variabel budaya organisasi memiliki kategori cukup baik.

2. Statistik Deskriptif Kepemimpinan Ketua

Berdasarkan data Kepemimpinan Ketua yang diperoleh dari penyebaran kuesioner berjumlah 20 pertanyaan, yang sudah diisi oleh para responden dengan skor tertinggi 4 dan terendah 1 diperoleh hasil skor kepemimpinan ketua terhadap kinerja pegawai sebagai berikut⁹:

Tabel 5.6 Frekuensi Variabel kepemimpinan ketua

	<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
30	1	1.8	1.8	1.8
43	1	1.8	1.8	3.5
48	2	3.5	3.5	7.0
Valid 49	3	5.3	5.3	12.3
50	1	1.8	1.8	14.0
51	1	1.8	1.8	15.8
52	1	1.8	1.8	17.5

⁹ Lampiran 9

	<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
53	2	3.5	3.5	21.1
54	3	5.3	5.3	26.3
55	3	5.3	5.3	31.6
56	1	1.8	1.8	33.3
57	2	3.5	3.5	36.8
58	4	7.0	7.0	43.9
59	3	5.3	5.3	49.1
60	17	29.8	29.8	78.9
62	1	1.8	1.8	80.7
64	1	1.8	1.8	82.5
65	2	3.5	3.5	86.0
67	1	1.8	1.8	87.7
68	2	3.5	3.5	91.2
73	1	1.8	1.8	93.0
74	1	1.8	1.8	94.7
75	1	1.8	1.8	96.5
80	2	3.5	3.5	100.0
Total	57	100.0	100.0	

Berdasarkan tabel 5.6 maka dapat ditarik kesimpulan bahwa perolehan skor tertinggi kepemimpinan ketua adalah 80 dengan frekuensi 2 dan skor terendah adalah 30 dengan frekuensi 1. Dari data di atas, kepemimpinan ketua dapat

dikategorikan dengan kategori baik, cukup baik dan kurang baik. Dalam rangka menentukan tingkatan baik, cukup baik dan kurang baik peneliti menggunakan bantuan aplikasi *SPSS versi 22.0* dengan mencari *mean* dan standar deviasi, maka diperoleh hasil sebagai berikut

Tabel 5.7 Statistika Kepemimpinan Ketua (X₂)

Descriptive Statistics					
	<i>N</i>	<i>Minimum</i>	<i>Maximum</i>	<i>Mean</i>	<i>Std. Deviation</i>
<i>Total</i>	57	30	80	58.63	8.398
<i>Valid N (listwise)</i>	57				

Dari tabel di atas terlihat bahwa variabel X₂, kepemimpinan ketua memperoleh nilai rata – rata 58,63 dan nilai standar deviasi sebesar 8,398. Pengelompokan data untuk mengetahui kategori kepemimpinan ketua organisasi yang baik, cukup baik atau kurang baik berdasarkan rumus dan ketentuan, dapat diketahui sebagai berikut :¹⁰

¹⁰ Ari Setiawan, dkk, Aplikasi Metodologi dan Statistik Penelitian (Yogyakarta : Nuha Medika, 2019).98

- Skor lebih dari $M_{X_1} + SD_{X_1}$ termasuk memiliki kategori kepemimpinan ketua yang baik
- Skor antara dari $M_{X_1} + SD_{X_1}$ dan $M_{X_1} - SD_{X_1}$ termasuk memiliki kategori kepemimpinan ketua yang cukup baik
- Skor kurang dari $M_{X_1} - SD_{X_1}$ termasuk memiliki kategori kepemimpinan yang kurang baik

Dalam menentukan kategori nilai baik, cukup baik dan kurang baik, adapun perhitungannya sebagai berikut :

- $$M_{X_1} + SD_{X_1} = 58,63 + 1. 8,398$$

$$= 58,63 + 8,398$$

$$= 67,028 \text{ (dibulatkan menjadi 67)}$$
- $$M_{X_1} - SD_{X_1} = 58,63 - 1. 8,398$$

$$= 58,63 - 8,398$$

$$= 50,232 \text{ (dibulatkan menjadi 50)}$$

Hasil pengkategorian apabila nilai di atas >67 , kepemimpinan ketua organisasi dikatakan baik dan apabila nilai diantara $50 - 67$ dikatakan cukup baik dan apabila nilai <50 maka kepemimpinan ketua organisasi dikatakan kurang baik.

Tabel 5.8 Kategori kepemimpinan ketua organisasi pada kinerja pegawai

No	Nilai	Frekuensi	Prosentase	Kategori
1	>67	7	12,3 %	Baik
2	50 – 67	43	75,4 %	Cukup baik
3	<50	7	12,3%	Kurang baik
		57	100%	

Dari hasil pengkategorian di atas dapat ditarik kesimpulan yakni 12,3% atau 7 orang pegawai Pendidikan Dasar Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo mempunyai persepsi bahwa kepemimpinan ketua organisasi baik. Kemudian 75,4% atau 43 orang pegawai Pendidikan Dasar Yayasan Qurrota A'yun mempunyai persepsi bahwa kepemimpinan ketua organisasi cukup baik dan sebanyak 12,3% atau 7 orang memiliki mempunyai persepsi bahwa kepemimpinan ketua organisasi kurang baik. Sehingga bisa disimpulkan bahwa persepsi pegawai Pendidikan Dasar Yayasan Qurrota A'yun pada variabel kepemimpinan ketua memiliki kategori cukup baik dengan prosentase sebesar 75,4%.

3. Statistik Deskriptif Motivasi Kerja

Berdasarkan data Motivasi Kerja yang didapat dari penyebaran kuesioner berjumlah 22 pertanyaan yang telah diisi oleh para responden dengan skor tertinggi 4 dan terendah 1 diperoleh hasil skor motivasi kerja terhadap kinerja pegawai sebagai berikut¹¹:

Tabel 5.9 Frekuensi Variabel Motivasi Kerja

	<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
57	2	3.5	3.5	3.5
58	2	3.5	3.5	7.0
59	2	3.5	3.5	10.5
60	1	1.8	1.8	12.3
61	2	3.5	3.5	15.8
Valid 62	6	10.5	10.5	26.3
63	4	7.0	7.0	33.3
64	8	14.0	14.0	47.4
65	4	7.0	7.0	54.4
66	3	5.3	5.3	59.6
67	1	1.8	1.8	61.4
68	2	3.5	3.5	64.9

¹¹ Lampiran 9

	<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
69	6	10.5	10.5	75.4
71	1	1.8	1.8	77.2
72	1	1.8	1.8	78.9
73	1	1.8	1.8	80.7
74	2	3.5	3.5	84.2
75	3	5.3	5.3	89.5
78	3	5.3	5.3	94.7
80	1	1.8	1.8	96.5
81	1	1.8	1.8	98.2
87	1	1.8	1.8	100.0
Total	57	100.0	100.0	

Berdasarkan tabel 5.9 maka dapat diperoleh kesimpulan bahwa perolehan skor tertinggi motivasi kerja adalah 87 dengan frekuensi 1 dan skor terendah adalah 57 dengan frekuensi 2. Dari tabel di atas, motivasi kerja dapat dikategorikan dengan kategori tinggi, cukup dan rendah. Dalam rangka menentukan tingkatan tinggi, cukup dan rendah peneliti menggunakan bantuan aplikasi *SPSS versi 22.0* dengan mencari *mean* dan standar deviasi, maka diperoleh hasil sebagai berikut.

Tabel 5.10 Statistika Motivasi Kerja (X_3)

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Total	57	57	87	66.88	6.596
Valid N (listwise)	57				

Dari tabel di atas terlihat bahwa variabel X_3 , motivasi kerja memperoleh nilai rata – rata 66,68 dan nilai standar deviasi sebesar 6,596. Berikut adalah hasil tabel distribusi frekuensi variabel motivasi kerja. Dalam rangka mengetahui kategori motivasi kerja yang tinggi, cukup atau rendah berdasarkan rumus dan ketentuan, pengelompokan data dapat diketahui sebagai berikut :¹²

- Skor lebih dari $M_{X_1} + SD_{X_1}$ termasuk memiliki kategori motivasi kerja yang tinggi.
- Skor antara dari $M_{X_1} + SD_{X_1}$ dan $M_{X_1} - SD_{X_1}$ termasuk memiliki kategori motivasi kerja yang cukup.

¹² Ari Setiawan,dkk, Aplikasi Metodologi dan Statistik Penelitian (Yogyakarta : Nuha Medika,2019).98

- c. Skor kurang dari $M_{X_1} - SD_{X_1}$ termasuk memiliki kategori motivasi kerja yang rendah.

Dalam menentukan kategori nilai tinggi, cukup dan rendah, adapun perhitungannya sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{e. } M_{X_1} + SD_{X_1} &= 66,88 + 1. 6,596 \\ &= 66,88 + 6,596 \\ &= 73,476 \text{ (dibulatkan menjadi 73)} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{f. } M_{X_1} - SD_{X_1} &= 66,88 + 1. 6,596 \\ &= 66,88 - 6,596 \\ &= 60,284 \text{ (dibulatkan menjadi 60)} \end{aligned}$$

Hasil pengkategorian apabila nilai di atas >73 , motivasi kerja dikatakan tinggi dan apabila nilai diantara $60 - 73$ dikatakan cukup dan apabila nilai <60 maka motivasi kerja dikatakan rendah.

Tabel 5.11 Kategori motivasi kerja pada kinerja pegawai

No	Nilai	Frekuensi	Prosentase	Kategori
1	>73	11	19,3 %	Tinggi
2	$60 - 73$	39	68,4 %	Cukup
3	<60	7	12,3%	Rendah
		57	100%	

Dari hasil pengkategorian di atas dapat ditarik kesimpulan yakni 19,3% atau 11 orang pegawai Pendidikan Dasar Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo mempunyai persepsi bahwa motivasi kerja di Yayasan Qurrota A'yun memiliki kategori tinggi. Kemudian 68,4% atau 39 orang pegawai Pendidikan Dasar Yayasan Qurrota A'yun mempunyai persepsi bahwa motivasi kerja di Yayasan Qurrota A'yun memiliki kategori cukup dan sebanyak 12,3% atau 7 orang memiliki mempunyai persepsi bahwa motivasi kerja di Yayasan Qurrota A'yun memiliki kategori rendah. Sehingga dari data di atas dapat disimpulkan bahwa pegawai Pendidikan Dasar Yayasan Qurrota A'yun mempunyai persepsi bahwa motivasi kerja di Yayasan Qurrota A'yun masuk dalam kategori cukup dengan prosentase sebesar 68,4%.

4. Statistik Deskriptif Kinerja

Berdasarkan data Kinerja yang diperoleh dari penyebaran kuesioner berjumlah 22 pertanyaan, dimana telah diisi oleh para responden dengan skor tertinggi 4 dan terendah 1

diperoleh hasil skor motivasi kerja terhadap kinerja pegawai sebagai berikut¹³:

Tabel 5.12 Frekuensi variabel Kinerja

	<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
58	1	1.8	1.8	1.8
61	1	1.8	1.8	3.5
62	1	1.8	1.8	5.3
64	1	1.8	1.8	7.0
65	3	5.3	5.3	12.3
66	12	21.1	21.1	33.3
67	2	3.5	3.5	36.8
68	2	3.5	3.5	40.4
Valid 69	3	5.3	5.3	45.6
70	5	8.8	8.8	54.4
72	4	7.0	7.0	61.4
73	4	7.0	7.0	68.4
75	4	7.0	7.0	75.4
76	2	3.5	3.5	78.9
77	2	3.5	3.5	82.5
79	1	1.8	1.8	84.2
80	1	1.8	1.8	86.0

¹³ Lampiran 9

	<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
81	1	1.8	1.8	87.7
82	2	3.5	3.5	91.2
83	1	1.8	1.8	93.0
84	1	1.8	1.8	94.7
85	1	1.8	1.8	96.5
86	2	3.5	3.5	100.0
Total	57	100.0	100.0	

Berdasarkan tabel 5.12 maka dapat diperoleh kesimpulan bahwa perolehan skor tertinggi kinerja adalah 86 dengan frekuensi 2 dan skor terendah adalah 58 dengan frekuensi 1. Dari data di atas, kinerja dapat dikategorikan dengan kategori baik, cukup baik dan kurang baik. Untuk menentukan tingkatan baik, cukup baik dan kurang baik peneliti menggunakan bantuan aplikasi *SPSS versi 22.0* dengan mencari *mean* dan standar deviasi, maka diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 5.13 Statistika Kinerja (Y)

Descriptive Statistics					
	<i>N</i>	<i>Minimum</i>	<i>Maximum</i>	<i>Mean</i>	<i>Std. Deviation</i>
<i>Total</i>	57	58	86	71.46	6.700
<i>Valid N (listwise)</i>	57				

Dari tabel di atas terlihat bahwa variabel Y, kinerja memperoleh nilai rata – rata 71,46 dan nilai standar deviasi sebesar 6,700. Untuk mengetahui kategori kinerja yang baik, cukup baik atau kurang baik berdasarkan rumus dan ketentuan, pengelompokan data dapat diketahui sebagai berikut :¹⁴

- Skor lebih dari $M_{X_1} + SD_{X_1}$ termasuk memiliki kategori kinerja yang baik
- Skor antara dari $M_{X_1} + SD_{X_1}$ dan $M_{X_1} - SD_{X_1}$ termasuk memiliki kategori kinerja yang cukup baik
- Skor kurang dari $M_{X_1} - SD_{X_1}$ termasuk memiliki kategori kinerja yang kurang baik

¹⁴ Ari Setiawan, dkk, Aplikasi Metodologi dan Statistik Penelitian (Yogyakarta : Nuha Medika, 2019).98

Dalam menentukan kategori nilai baik, cukup baik dan kurang baik, adapun perhitungannya sebagai berikut :

- a. $M_{X_1} + SD_{X_1} = 71,46 + 1. 6,700$
 $= 71,46 + 6,700$
 $= 78,16$ (dibulatkan menjadi 78)
- b. $M_{X_1} - SD_{X_1}$
 $= 71,46 - 1. 6,700$
 $= 71,46 - 6,700$
 $= 64,76$ (dibulatkan menjadi 65)

Hasil pengkategorian didapatkan apabila nilai di atas >78, motivasi kerja dikatakan baik dan apabila nilai diantara 65 – 78 dikatakan cukup baik dan apabila nilai <65 maka kepemimpinan ketua organisasi dikatakan kurang baik.

Tabel 5.14 Kategori kinerja pegawai

No	Nilai	Frekuensi	Prosentase	Kategori
1	>78	10	12,5 %	Baik
2	65 – 78	40	70,2 %	Cukup baik
3	<65	7	12,3%	Kurang baik
		57	100%	

Dari hasil pengkategorian di atas dapat ditarik kesimpulan yakni 12,5% atau 10 orang pegawai Yayasan Qurrota A'yun

Ponorogo mempunyai persepsi bahwa pegawai Pendidikan Dasar Yayasan Qurrota A'yun memiliki kategori kinerja yang baik. Kemudian 70,2% atau 40 orang pegawai Pendidikan Dasar Yayasan Qurrota A'yun mempunyai persepsi bahwa pegawai Yayasan Qurrota A'yun memiliki kategori kinerja cukup baik dan sebanyak 12,3% atau 7 orang mempunyai persepsi bahwa pegawai Yayasan Qurrota A'yun memiliki kategori kinerja kurang baik. Sehingga bisa ditarik kesimpulan bahwa pegawai Pendidikan Dasar Yayasan Qurrota A'yun mempunyai persepsi bahwa pegawai Yayasan Qurrota A'yun memiliki kategori cukup baik untuk variabel kinerja dengan prosentase 70,2%..

D. Validitas dan Reliabilitas

1. Validitas Isi

Berikut ini adalah nama – nama *Expert Judgement Instrument* penelitian yang memberikan penilaian untuk uji validitas isi yakni :

Tabel 5.15
Daftar nama *Expert Judgment Instrument* Validitas
Instrument Penelitian

No	Nama	Keahlian	Instansi
1	Dr. Mambaul Ngadhimah, M.Ag	Manajemen	IAIN Ponorogo
2	Dr. Shinta Maharani, S.E, M.Ak	Manajemen	IAIN Ponorogo
3	Edi Irawan, M.Pd	Statistik	IAIN Ponorogo
4	Abdul Munir, M.Pd	Manajemen	Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo
5	Muh. Aziz Widayat, M.Pd	Manajemen	Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo
6	Yuni Lestari, S.Pd	Praktisi Pendidikan	TKIT 2 Qurrota A'yun Ponorogo
7	Nur Syamsiyah, S.Pd	Praktisi Pendidikan	TKIT 1 Qurrota A'yun Ponorogo

Setelah *Expert Judgment Instrument* mengisi dan memberikan penilaian pada blanko, maka hasilnya diolah dengan nilai koefisien berkisar 0 – 1 sehingga satu item angket dikatakan valid apabila hasil pengujian CVR yang ditentukan melalui batas minimal¹⁵.

¹⁵ Lampiran 8

Adapun hasil uji validitas isi sebagai berikut :

a. Hasil Uji Validasi Variabel Kinerja

Bersumber pada lampiran 6, diperoleh data bahwa pada variabel kinerja yang memiliki 7 responden ahli dengan 22 soal pertanyaan diperoleh nilai V_{hitung} lebih besar dari V_{tabel} yaitu 0,760. Maka semua item soal dinyatakan valid.

b. Hasil Uji Validasi Variabel Budaya Organisasi

Bersumber pada lampiran 6, diperoleh data bahwa pada variabel kinerja yang memiliki 7 responden ahli dengan 20 soal pertanyaan diperoleh nilai V_{hitung} lebih besar dari V_{tabel} yaitu 0,760. Maka semua item soal dinyatakan valid.

c. Hasil Uji Validasi Variabel Kepemimpinan Ketua

Bersumber pada lampiran 6, diperoleh data bahwa pada variabel kinerja yang memiliki 7 responden ahli dengan 20 soal pertanyaan diperoleh nilai V_{hitung} lebih besar dari V_{tabel} yaitu 0,760. Maka semua item soal dinyatakan valid.

d. Hasil Uji Validasi Variabel Motivasi Kerja

Bersumber pada lampiran 6, diperoleh data bahwa pada variabel kinerja yang memiliki 7 responden ahli dengan 22 soal pertanyaan diperoleh nilai V_{hitung} lebih besar dari V_{table} yaitu 0,760. Maka semua item soal dinyatakan valid.

2. Uji keterbacaan

Hasil uji keterbacaan instrumen, tidak ditemukan pernyataan yang tidak difahami ataupun ambigu dalam butir angket. Hasil rekap data uji keterbacaan bisa dilihat di lampiran¹⁶.

Tabel 5.16 Daftar nama relawan Uji Keterbacaan

No	Nama	Aktivitas	Instansi
1	Lilik Suprihatin,S.Pd	Guru	TKIT 2 Qurrota A'yun
2	Dwi Setyaningrum	Guru	TKIT 2 Qurrota A'yun
3	Suhartini, S.Pd	Guru	TKIT 2 Qurrota A'yun
4	Rulik Rufiati,S.Pd	Guru	TKIT 2 Qurrota A'yun
5	Elly Dyah,S.Pd	Guru	TKIT Al Hikmah

3. Reliabilitas

Hasil uji Reliabilitas pada variabel Y, X₁, X₂, dan X₃ sebagai berikut :

Tabel 5.17 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Y

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.915	22

¹⁶ Lampiran 10

Dari hasil tabel variabel Kinerja (Y), jumlah seluruh pertanyaan sebanyak 22 soal diperoleh $r_{11} = 0.915 > 0,6$ maka variabel kinerja dinyatakan reliabel. Reliabilitas variabel Y termasuk kategori sangat tinggi sesuai dengan kriteria tabel 4.6. Adapun hasil uji reliabilitas setiap nomor soal dapat dilihat di lampiran 11.

Tabel 5.18 Hasil Uji Reliabilitas Variabel X₁

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.904	20

Dari hasil tabel variabel Budaya Organisasi (X₁), jumlah seluruh pertanyaan sebanyak 20 soal diperoleh $r_{11} = 0.904 > 0,6$ maka variabel kinerja dinyatakan reliabel. Reliabilitas variabel X₁ termasuk kategori sangat tinggi sesuai dengan kriteria tabel 4.6. Adapun hasil uji reliabilitas setiap nomor soal dapat dilihat di lampiran 12.

Tabel 5.19 Hasil Uji Reliabilitas Variabel X₂

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.940	20

Dari hasil tabel variabel Kepemimpinan Ketua (X_2), jumlah seluruh pertanyaan sebanyak 20 soal diperoleh $r_{11} = 0.940 > 0,6$ maka variabel kinerja dinyatakan reliabel. Reliabilitas variabel X_2 termasuk kategori sangat tinggi sesuai dengan kriteria tabel 4.6. Adapun hasil uji reliabilitas setiap nomor soal dapat dilihat di lampiran 13

Tabel 5.20 Hasil Uji Reliabilitas Variabel X_3

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.876	22

Dari hasil tabel variabel Motivasi Kerja (X_3), jumlah seluruh pertanyaan sebanyak 22 soal diperoleh $r_{11} = 0.876 > 0,6$ maka variabel kinerja dinyatakan reliabel. Reliabilitas variabel X_3 termasuk kategori sangat tinggi sesuai dengan kriteria tabel 4.6. Adapun hasil uji reliabilitas setiap nomor soal dapat dilihat di lampiran 14.

E. Analisis Data Kuantitatif

1. Uji Statistik untuk regresi sederhana dan regresi berganda.

a. Uji Normalitas

Uji normalitas mempunyai tujuan untuk mengetahui dalam setiap variabel mempunyai distribusi normal atau tidak. Apabila berdistribusi normal maka analisis datanya menggunakan statistika parametrik, namun apabila hasil data tidak normal maka analisis data yang digunakan adalah *statistic nonparametric*.

Pada penelitian ini, uji normalitas menggunakan rumus *Kolmogorof-Smirnov* dengan *software SPSS versi 22.0 for windows*. *Software* tersebut akan membantu peneliti untuk memudahkan penghitungan dan mengetahui distribusi frekuensi setiap variabel normal atau tidak yaitu dengan membandingkan probabilitas hasil hitungan lebih besar dari 0,05 yang artinya distribusi data normal. Tetapi apabila diketahui probabilitasnya kurang dari 0,05 maka data tidak normal¹⁷.

¹⁷ *Metode Penelitian Pendidikan : Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*, 159.

**Tabel 5.21 Uji nòrmalitas *Kolmogorof-Smirnov* variabel
 X_1, X_2, X_3, Y**

		<i>Unstandardized Residual</i>
<i>N</i>		57
<i>Nòrmal Parameters^{a,b}</i>	<i>Mean</i>	.0000000
	<i>Std. Deviation</i>	4.03354932
<i>Most Extreme Differences</i>	<i>Absolute</i>	.098
	<i>Positive</i>	.087
	<i>Negative</i>	-.098
<i>Test Statistic</i>		.098
<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>		.200 ^{c,d}

a. Test distribution is Nòrmal.

Hipòtesis :

H_0 : résidual berdistribusi nòrmal

H_1 : résidual berdistribusi tidak normal

Statistik Uji :

$\alpha = 0.05$

P-valué (sig.) = 0.200

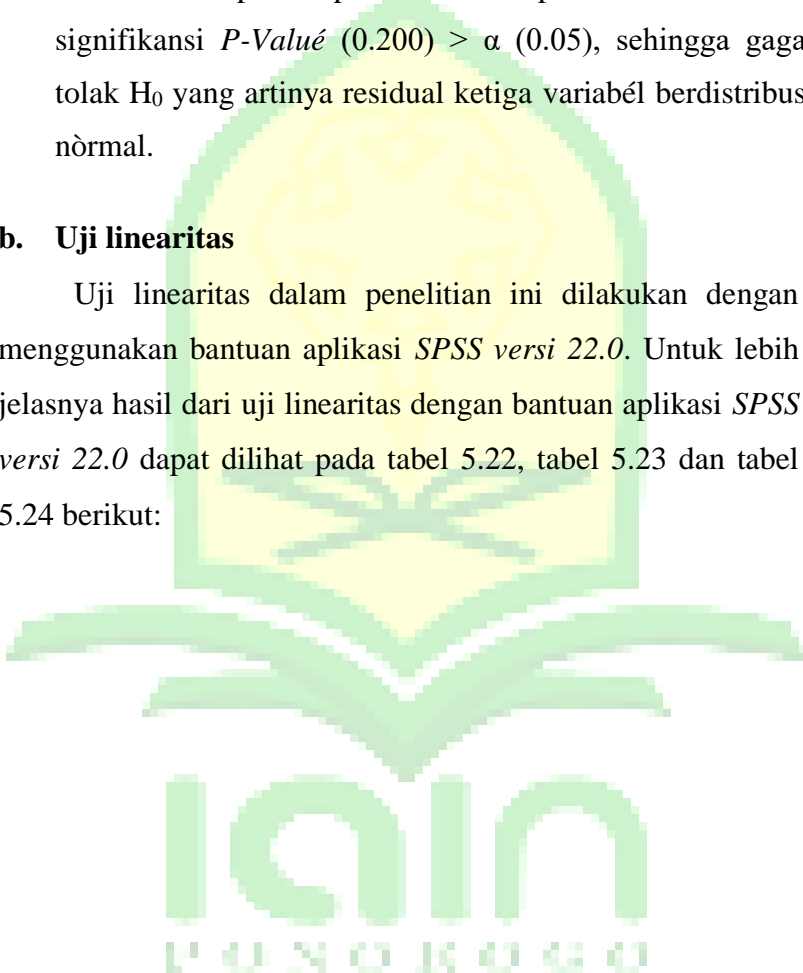
Képutusan :

Berdasarkan hasil *SPSS versi 22.0* di atas maka dapat diketahui bahwa nilai signifikansi *unstandardized residual*

pada uji *Kolmogorof – Smirnov* sebesar 0.200. Dengan demikian dapat diperoleh kesimpulan bahwa nilai signifikansi $P\text{-Value}$ ($0.200 > \alpha$ (0.05)), sehingga gagal tolak H_0 yang artinya residual ketiga variabel berdistribusi normal.

b. Uji linearitas

Uji linearitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan bantuan aplikasi *SPSS versi 22.0*. Untuk lebih jelasnya hasil dari uji linearitas dengan bantuan aplikasi *SPSS versi 22.0* dapat dilihat pada tabel 5.22, tabel 5.23 dan tabel 5.24 berikut:



Tabel 5.22
Hasil Uji linearitas budaya organisasi terhadap kinerja pegawai

ANOVA Table

			<i>Sum of Squares</i>	<i>Df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
Kinerja_Pegawai *	<i>Between Groups</i>	<i>(Combined)</i>	1805.535	21	85.978	4.247	.000
Budaya_Organisasi	<i>Linearity</i>		1515.108	1	1515.108	74.835	.000
	<i>Deviation from Linearity</i>		290.427	20	14.521	.717	.782
	<i>Within Groups</i>		708.606	35	20.246		
	<i>Total</i>		2514.140	56			

Hipòtesis:

H₀ : Terdapat hubungan liniér yang signifikan antara variabel budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.

H₁ : Tidak terdapat hubungan liniér yang signifikan antara variabel budaya organisasi terhadap kinerja pegawai

Statistik Uji:

$\alpha = 0,05$

P-valué (Sig.) = 0,782

Képutusan:

Berdasarkan hasil *output SPSS versi 22.0* di atas, maka dapat dikétahui bahwa nilai signifikansi *Deviation from Linearity* sebesar 0,782. Dengan demikian dapat diperoleh kesimpulan bahwa nilai signifikansi *P-value* ($0,782 > \alpha (0,05)$), sehingga gagal tolak H_0 yang artinya terdapat hubungan liniér yang signifikan antara variabel budaya organisasi dengan kinerja pegawai.

Tabel 5.23
Hasil Uji linearitas kepemimpinan ketua
terhadap kinerja pegawai

ANOVA Table

		<i>Sum of Squares</i>	<i>Df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
Kinerja_Pegawai *	<i>Between (Combined)</i>	1658.155	23	72.094	2.779	.004
Kepemimpinan_Ketua	<i>Groups Linearity</i>	251.987	1	251.987	9.715	.004
	<i>Deviation from Linearity</i>	1406.168	22	63.917	2.464	.059
	<i>Within Groups</i>	855.985	33	25.939		
	<i>Total</i>	2514.140	56			

Hipòtesis:

H_0 : Terdapat hubungan liniér yang signifikan antara variabel kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

H_1 : Tidak terdapat hubungan liniér yang signifikan antara variabel kepemimpinan ketua terhadap kinerja pegawai

Statistik Uji:

$$\alpha = 0,05$$

$$P\text{-valué (Sig.)} = 0,059$$

Képutusan:

Berdasarkan hasil *output SPSS versi 22.0* di atas, maka dapat dikétahui bahwa nilai signifikansi *Deviation from Linearity* sebesar 0,782. Dengan demikian dapat diperoleh kesimpulan bahwa nilai signifikansi *P-valué* $(0,059) < \alpha (0,05)$, sehingga gagal tolak H_0 yang artinya terdapat hubungan liniér yang signifikan antara variabel kepemimpinan ketua dengan kinerja pegawai.

Tabel 5.24
Hasil Uji linearitas motivasi kerja terhadap kinerja pegawai

ANOVA Table

		<i>Sum of Squares</i>	<i>df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
Kinerja_Pegawai	<i>Between (Combined)</i>	1636.515	21	77.929	3.108	.001
*	<i>Groups Linearity</i>	592.275	1	592.275	23.620	.000
Motivasi_Kerja	<i>Deviation from Linearity</i>	1044.241	20	52.212	2.082	.068
<i>Within Groups</i>		877.625	35	25.075		
<i>Total</i>		2514.140	56			

Hipotesis:

H_0 : Terdapat hubungan liniér yang signifikan antara variabel motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

H_1 : Tidak terdapat hubungan liniér yang signifikan antara variabel motivasi kerja terhadap kinerja pegawai

Statistik Uji:

$\alpha = 0,05$

$P\text{-valué (Sig.)} = 0,068$

Keputusan:

Berdasarkan hasil *output SPSS versi 22.0* di atas, maka dapat diketahui bahwa nilai signifikansi *Deviation from Linearity* sebesar 0,068. Dengan demikian dapat diperoleh kesimpulan bahwa nilai signifikansi *P-value* ($0,068 > \alpha (0,05)$), sehingga terima H_0 yang artinya terdapat hubungan liniér yang signifikan antara variabel motivasi kerja dengan kinerja pegawai.

c. Uji Multikoliniéritas

Di dalam penelitian ini, peneliti mengaplikasikan deteksi *Variance Inflation Factor (VIF)* sebagai uji multikoliniéritas. Variabel bebas dalam model regresi liniér berganda dikatakan tidak terjadi multikoliniéritas apabila nilai VIF-nya lebih kecil dari 10. Uji multikoliniéritas dalam penelitian ini diuji dengan menggunakan bantuan aplikasi *SPSS versi 22.0*. Untuk lebih jelasnya hasil dari uji multikoliniéritas dengan bantuan aplikasi *SPSS versi 22.0* dapat dilihat pada tabel 5.25 berikut:

Tabel 5.25 Hasil Uji Multikoliniéritas**Coefficients^a**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	23.006	5.335		4.312	.000		
Budaya_Organisasi	.773	.085	.776	9.133	.000	1.000	1.000

a. Dependent Variable: Kinerja_Pegawai

Excluded Variables^a

Model	Beta In	T	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics		
					Tolerance	VIF	Minimum Tolerance
1 Kepemimpinan_Ketua	-.136 ^b	-1.368	.177	-.183	.715	1.398	.715
Motivasi_Kerja	.103 ^b	1.023	.311	.138	.719	1.391	.719

a. Dependent Variable: Kinerja_Pegawai

b. Predictors in the Model: (Constant), Budaya_Organisasi

Berdasarkan hasil *output SPSS versi 22.0* di atas, jika dilihat dari nilai VIF-nya semua nilainya lebih kecil dari 10. Dengan demikian dapat diperoleh kesimpulan bahwa nilai VIF < 10 yang artinya variabel bebas yang ada dalam model regresi liniér berganda tidak terjadi multikoliniéritas

d. Uji heteroskedastisitas

Metode pengujian heteroskedastisitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan *Uji Glejser* dengan bantuan aplikasi *SPSS versi 22.0*. Untuk lebih jelasnya hasil dari uji heteroskedastisitas dengan bantuan aplikasi *SPSS versi 22.0* dapat dilihat pada tabel 5.26 berikut:

Tabel 5.26 Hasil Uji Heteroskedastisitas

ANOVA ^a					
Model	<i>Sum of Squares</i>	<i>Df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
1 <i>Regression</i>	44.419	3	14.806	3.883	.146 ^b
<i>Residual</i>	202.079	53	3.813		
<i>Total</i>	246.498	56			

a. Dependent Variable: Abs_RES

b. Predictors: (Constant), Motivasi_Kerja, Budaya_Organisasi, Kepemimpinan_Ketua

Hipotesis:

H_0 : Tidak terjadi heteroskedastisitas

H_1 : Terjadi heteroskedastisitas

Statistik Uji:

$\alpha = 0,05$

$P\text{-valué (Sig.)} = 0,146$

Keputusan:

Berdasarkan hasil *output SPSS versi 22.0* di atas, maka dapat diketahu bahwa nilai $P\text{-Valué}$ -nya (Sig.) sebesar 0,146. Dengan demikian dapat diperoleh kesimpulan bahwa nilai $P\text{-valué}$ (0,146) $>$ α (0,05), sehingga gagal tolak H_0 yang artinya ketiga variabel independen tersebut tidak terjadi heteroskedastisitas.

2. Uji Hipotesis Budaya Organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo

Dalam analisis regresi liniér sederhana, peneliti menggunakan langkah-langkah berikut yaitu mencari persamaan regresi liniér sederhana, dilanjutkan dengan melakukan uji hipotesis, dan langkah terakhir menghitung

besarnya *R Square* (R^2). Dalam rangka mencari persamaan regresi liniér sederhana, peneliti menggunakan bantuan aplikasi *SPSS versi 22.0*. Untuk lebih jelasnya bisa dilihat pada tabel 5.27 (*tabel coefficients*) di bawah ini:

Tabel 5.27
Tabel Coefficients Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	23.006	5.335		4.312	.000
	Budaya_Organisasi	.773	.085	.776	9.133	.000

a. *Dependent Variable:* Kinerja_Pegawai

Berdasarkan *tabel coefficients* di atas, maka dapat dikétahui bahwa nilai *constant* (b_0) pada tabel B sebesar 23,006. Sedangkan nilai budaya organisasi (b_1) sebesar 0,773. Sehingga dengan demikian dapat diperoleh persamaan regresinya sebagai berikut:

$$Y = b_0 + b_1 X_1$$

$$Y = 23,006 + 0,773 X_1$$

Berdasarkan persamaan regresi liniér sederhana di atas, maka dapat dikétahui bahwa Y (Kinerja pegawai) akan

meningkat jika X_1 (Budaya Organisasi) ditingkatkan nilainya. Setiap budaya organisasi bertambah 1 satuan, maka kinerja naik sebanyak 0,773.

Kemudian peneliti melakukan uji regresi sederhana dengan menggunakan bantuan aplikasi *SPSS versi 22.0*. untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh yang signifikan variabel budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo. Untuk lebih jelasnya bisa dilihat pada tabel 5.28 (tabel Anova) di bawah ini:

Tabel 5.28
Tabel Anova Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1515.108	1	1515.108	83.412	.000 ^b
	Residual	999.032	55	18.164		
	Total	2514.140	56			

a. Dependent Variable: Kinerja_Pegawai

b. Predictors: (Constant), Budaya_Organisasi

Hipotesis:

H_0 : Budaya Organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo.

H_1 : Budaya Organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo.

Statistik Uji:

$$\alpha = 0,05$$

$$P\text{-valué (Sig.)} = 0,000$$

Keputusan:

Berdasarkan pada tabel Anova di atas, maka dapat dikétahui bahwa nilai Sig.-nya (*P-valué*) sebesar 0,000. Dengan demikian dapat diperoleh kesimpulan bahwa *P-valué* (0,000) < α (0,05) maka tolak H_0 , yang artinya budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai di Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo.

Kemudian untuk mengetahui seberapa besar pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Yayasan Qurrota A'yun, maka dengan penghitungan menggunakan

bantuan aplikasi *SPSS versi 22.0* dapat diperoleh tabel 5.29 (tabel model *summary*) sebagai berikut:

Tabel 5.29
Tabel Model Summary Budaya Organisasi terhadap
Kinerja Pegawai

<i>Model Summary</i>				
Model	<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	.897 ^a	.804	.595	4.262

a. *Predictors: (Constant), Budaya_Organisasi*

Berdasarkan tabel *model summary* di atas, didapatkan bahwa nilai *R Square* (R^2) yang tergolong kuat, yaitu sebesar 0,804.¹⁸ Nilai tersebut menggambarkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh sebesar 80,4% terhadap kinerja pegawai. Sedangkan sisanya sebesar 19,6% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak masuk ke dalam model (selain faktor budaya organisasi).

¹⁸ Wynne Chin and G. Marcoulides, "The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling," *Modern Methods for Business Research* 8 (January 1, 1998).

3. Uji Hipotésis Kepemimpinan Ketua berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo

Dalam analisis regresi liniér sederhana ini, peneliti menggunakan langkah-langkah sebagai berikut yaitu mencari persamaan regresi liniér sederhana, kemudian melakukan uji hipotésis, dan yang terakhir adalah menghitung besarnya *R Square* (R^2). Untuk mencari persamaan regresi liniér sederhana, peneliti menggunakan bantuan aplikasi *SPSS versi 22.0*. Untuk lebih jelasnya bisa dilihat pada tabel 5.30 (*tabel coefficients*) di bawah ini:

Tabel 5.30
Tabel *Coefficients* Kepemimpinan Ketua terhadap Kinerja Pegawai

Coefficients^a					
Model	<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	<i>t</i>	<i>Sig.</i>
	<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>		
1 (Constant)	56.646	6.043		9.373	.000
Kepemimpinan_Ketua	.253	.102	.317	2.475	.016

a. *Dependent Variable*: Kinerja_Pegawai

Berdasarkan tabel *coefficients* di atas, maka dapat diketahui bahwa nilai *constant* (b_0) pada tabel B sebesar 56,646. Sedangkan nilai kepemimpinan ketua (b_1) sebesar 0,253. Sehingga dengan demikian persamaan regresinya yang dapat diperoleh sebagai berikut:

$$Y = b_0 + b_2 X_2$$

$$Y = 56,646 + 0,253 X_2$$

Berdasarkan persamaan regresi liniér sederhana di atas, maka dapat diketahui bahwa Y (Kinerja pegawai) akan meningkat jika X_2 (Kepemimpinan Ketua) ditingkatkan nilainya. Jika faktor kepemimpinan naik 1 satuan, maka kinerja pegawai naik sebesar 0,253.

Kemudian dalam rangka mengetahui ada tidaknya pengaruh yang signifikan variabel kepemimpinan ketua terhadap kinerja pegawai di Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo, maka peneliti melakukan uji regresi sederhana dengan menggunakan bantuan aplikasi *SPSS versi 22.0*. Untuk lebih jelasnya bisa dilihat pada tabel 5.31 (tabel Anova) di bawah ini:

Tabel 5.31
Tabel Anova Kepemimpinan Ketua terhadap Kinerja
Pegawai

ANOVA^a

Model		<i>Sum of Squares</i>	<i>Df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
1	<i>Regression</i>	251.987	1	251.987	6.127	.016 ^b
	<i>Residual</i>	2262.153	55	41.130		
	<i>Total</i>	2514.140	56			

a. *Dependent Variable:* Kinerja_Pegawai

b. *Predictors:* (Constant), Kepemimpinan_Ketua

Hipotesis:

H_0 : Kepemimpinan ketua tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo.

H_1 : Kepemimpinan ketua berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo.

Statistik Uji:

$\alpha = 0,05$

P-value (Sig.) = 0,016

Keputusan:

Berdasarkan pada tabel Anova di atas, maka dapat diketahui bahwa nilai Sig.-nya (*P-value*) sebesar 0,016. Dengan demikian dapat diperoleh kesimpulan bahwa *P-value* (0,016) < α (0,05) maka tolak H_0 , yang artinya kepemimpinan ketua berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai di Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo.

Kemudian untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepemimpinan ketua terhadap kinerja pegawai di Yayasan Qurrota A'yun, maka dengan penghitungan menggunakan bantuan aplikasi *SPSS versi 22.0* dapat diperoleh tabel 5.32 (tabel *model summary*) sebagai berikut:

Tabel 5.32
Tabel Model Summary Kepemimpinan Ketua terhadap Kinerja Pegawai

Model Summary				
Model	<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	.523 ^a	.273	.084	6.413

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan_Ketua

Berdasarkan tabel model *summary* di atas, didapatkan bahwa nilai *R Square* (R^2) yang tergolong lemah, yaitu sebesar 0,273¹⁹. Nilai tersebut menggambarkan bahwa variabel kepemimpinan ketua berpengaruh sebesar 27,3% terhadap kinerja pegawai. Sedangkan sisanya sebesar 72,7% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak masuk ke dalam model (selain faktor kepemimpinan ketua).

4. Uji Hipotésis Motivasi Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo

Langkah-langkah yang dilakukan oleh peneliti dalam analisis regresi liniér sederhana ini adalah mencari persamaan regresi liniér sederhana, kemudian melakukan uji Hipotésis, dan yang terakhir adalah menghitung besarnya *R Square* (R^2). Untuk mencari persamaan regresi liniér sederhana, peneliti menggunakan bantuan aplikasi *SPSS versi 22.0*. Untuk lebih

¹⁹ Ibid.

jelasnya bisa dilihat pada tabel 5.33 (tabel *coefficients*) di bawah ini:

Tabel 5.33
Tabel *Coefficients* Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	38.481	8.048		4.782	.000
Motivasi_Kerja	.493	.120	.485	4.117	.000

a. *Dependent Variable*: Kinerja_Pegawai

Berdasarkan tabel *coefficients* di atas, maka dapat diketahui bahwa nilai constanta (b_0) pada tabel B sebesar 38,481. Sedangkan nilai motivasi kerja (b_1) sebesar 0,493. Sehingga dengan demikian dapat diperoleh persamaan regresinya sebagai berikut:

$$Y = b_0 + b_1 X_1$$

$$Y = 38,481 + 0,493 X_1$$

Berdasarkan persamaan regresi liniér sederhana di atas, maka dapat diketahui bahwa Y (Kinerja pegawai) akan

meningkat jika X_3 (Motivasi Kerja) ditingkatkan nilainya. Jika faktor motivasi naik 1 satuan, maka kinerja pegawai bertambah 0,493.

Kemudian untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh yang signifikan variabel motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo, maka peneliti melakukan uji regresi sederhana dengan menggunakan bantuan aplikasi SPSS versi 22.0. Untuk lebih jelasnya bisa dilihat pada tabel 5.34 (tabel Anova) di bawah ini:

Tabel 5.34
Tabel Anova Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

ANOVA ^a						
Model		<i>Sum of Squares</i>	<i>Df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
1	Regression	592.275	1	592.275	16.950	.000 ^b
	Residual	1921.866	55	34.943		
	Total	2514.140	56			

a. *Dependent Variable:* Kinerja_Pegawai

b. *Predictors:* (Constant), Motivasi_Kerja

Hipotesis:

H_0 : Motivasi Kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo.

H_1 : Motivasi Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo.

Statistik Uji:

$$\alpha = 0,05$$

$$P\text{-valué (Sig.)} = 0,000$$

Keputusan:

Berdasarkan pada tabel Anova di atas, maka dapat diketahui bahwa nilai Sig.-nya (*P-valué*) sebesar 0,000. Dengan demikian dapat diperoleh kesimpulan bahwa *P-valué* ($0,000$) $<$ α ($0,05$) maka tolak H_0 , yang artinya motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai di Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo.

Kemudian untuk mengetahui seberapa besar pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Yayasan Qurrota A'yun, maka dengan penghitungan menggunakan bantuan

aplikasi *SPSS versi 22.0* dapat diperoleh tabel 5.35 (tabel *model summary*) sebagai berikut:

Tabel 5.35
Tabel *Model Summary* Motivasi Kerja terhadap
Kinerja Pegawai

Model Summary

Model	<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	.663 ^a	.439	.222	5.911

a. *Predictors:* (*Constant*), *Motivasi_Kerja*

Berdasarkan tabel *model summary* di atas, didapatkan bahwa nilai *R Square* (R^2) yang tergolong moderat, yaitu sebesar 0,439²⁰. Nilai tersebut menggambarkan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh sebesar 43,9% terhadap kinerja pegawai. Sedangkan sisanya sebesar 56,1% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak masuk ke dalam model (selain faktor motivasi kerja).

²⁰ Ibid.

5. Uji Hipotésis Budaya Organisasi, Kepemimpinan Ketua dan Motivasi Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo

Langkah-langkah yang dilakukan oleh peneliti dalam analisis regresi liniér berganda ini adalah mencari persamaan regresi liniér berganda, kemudian melakukan uji Hipotésis, dan yang terakhir adalah menghitung besarnya *R Square* (R^2). Untuk mencari persamaan regresi liniér berganda, peneliti menggunakan bantuan aplikasi *SPSS versi 22.0*. Untuk lebih jelasnya bisa dilihat pada tabel *coefficients* dibawah ini:

Tabel 5.36

Tabel *Coefficients* Budaya Organisasi, Kepemimpinan Ketua dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	19.267	6.204		3.106	.003
	Motivasi_Kerja	.393	.109	.190	1.780	.081
	Budaya_Organisasi	.787	.103	.790	7.649	.000
	Kepemimpinan_Ketua	-.171	.086	-.215	-2.002	.050

a. *Dependent Variable*: Kinerja_Pegawai

Berdasarkan tabel *coefficients* di atas, maka dapat diketahui bahwa nilai *constant* (b_0) pada tabel B sebesar 19,267. Sedangkan nilai budaya organisasi (b_1) sebesar 0,787, nilai kepemimpinan ketua (b_2) sebesar -0,171 dan nilai motivasi kerja (b_3) sebesar 0,393. Sehingga dengan demikian dapat diperoleh persamaan regresinya sebagai berikut:

$$Y = b_0 + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3$$

$$Y = 19,267 + 0,787 X_1 - 0,171 X_2 + 0,393 X_3$$

Berdasarkan persamaan regresi di atas, maka dapat diketahui bahwa Y (Kinerja pegawai) akan meningkat jika X_1 (budaya organisasi) dan X_3 (motivasi kerja) ditingkatkan nilainya dan X_2 (kepemimpinan ketua) diturunkan nilainya. Konstanta $b_0 = 19,267$, artinya apabila variabel kepemimpinan, budaya organisasi, kompetensi, dan motivasi kerjasama senilai nol atau tidak berubah, maka nilai Y atau kinerja pegawai sebesar 19,267. Nilai koefisien budaya organisasi untuk variabel X_1 sebesar 0,787. Hal ini berarti bahwa setiap kenaikan variabel budaya organisasi satu satuan, maka kinerja pegawai akan naik sebesar 0,787 dengan asumsi bahwa variabel bebas yang lain dari model regresi adalah tetap. Nilai

koefisien kepemimpinan untuk variabel X_2 sebesar -0,171. Hal ini mengandung arti bahwa setiap penurunan variabel kepemimpinan satu satuan, maka kinerja pegawai akan turun sebesar -0,171 dengan asumsi bahwa variabel bebas yang lain dari model regresi adalah tetap. Nilai koefisien motivasi untuk variabel X_3 sebesar 0,393. Hal ini mengandung arti bahwa setiap kenaikan motivasi satu satuan, maka kinerja pegawai akan naik sebesar 0,393 dengan asumsi bahwa variabel bebas yang lain dari model regresi adalah tetap.

Kemudian untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi, kepemimpinan ketua dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo maka peneliti melakukan *Uji Overall* dengan menggunakan bantuan aplikasi *SPSS versi 22.0*. Untuk lebih jelasnya bisa dilihat pada tabel Anova di bawah ini:



Tabel 5.37

**Tabel Anova Budaya Organisasi, Kepemimpinan
Ketua dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

ANOVA^a

Model		<i>Sum of Squares</i>	<i>Df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
1	<i>Regression</i>	1603.047	3	534.349	31.084	.000 ^b
	<i>Residual</i>	911.093	53	17.190		
	<i>Total</i>	2514.140	56			

a. *Dependent Variable:* Kinerja_Pegawai

b. *Predictors:* (Constant), Kepemimpinan_Ketua, Budaya_Organisasi, Motivasi_Kerja

Hipotesis:

H_0 : Budaya organisasi, kepemimpinan ketua dan motivasi kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai di Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo

H_1 : Budaya organisasi, kepemimpinan ketua dan motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai di Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo

Statistik Uji:

$\alpha = 0,05$

P-value (Sig.) = 0,000

Keputusan:

Berdasarkan pada tabel *Anova* di atas, maka dapat diketahui bahwa nilai Sig.-nya (*P-value*) sebesar 0,000. Dengan demikian dapat diperoleh kesimpulan bahwa *P-value* ($0,000 < \alpha (0,05)$) maka tolak H_0 , yang artinya budaya organisasi, kepemimpinan ketua dan motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai di Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo

Kemudian untuk mengetahui seberapa besar pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan ketua dan motivasi kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai di Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo maka dengan penghitungan menggunakan bantuan aplikasi *SPSS versi 22.0* dapat diperoleh tabel *model summary* sebagai berikut:

Tabel 5.38
Tabel Model Summary Budaya Organisasi,
Kepemimpinan Ketua dan Motivasi Kerja terhadap
Kinerja Pegawai

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.799 ^a	.638	.617	4.146

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan_Ketua, Budaya_Organisasi, Motivasi_Kerja

Berdasarkan tabel *model summary* di atas, didapatkan bahwa nilai *R Square* (R^2) yang tergolong moderat, yaitu sebesar 0,638²¹. Nilai tersebut menggambarkan bahwa variabel budaya organisasi, kepemimpinan ketua dan motivasi organisasi berpengaruh sebesar 63,8% terhadap kinerja pegawai. Sedangkan sisanya sebesar 36,2% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak masuk ke dalam model (selain faktor budaya organisasi, kepemimpinan ketua dan motivasi kerja).

F. Analisis Data Kualitatif

1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Yayasan Qurrota A'yun secara kualitatif

Budaya organisasi yang dikelola dengan baik akan berpengaruh dan menjadi pendorong bagi pegawai untuk berperilaku positif, dedikatif dan produktif. Nilai-nilai budaya organisasi merupakan kekuatan yang mendorong perilaku untuk menghasilkan efektivitas kinerja²². Lembaga yang

²¹ Ibid.

²² Jufrizen Jufrizen and Nur Intan, "Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Budaya Organisasi Dan Etika Kerja Terhadap Kinerja

secara berulang – ulang memberikan pembekalan dan penguatan terkait budaya organisasi akan menancap kuat di benak pegawai. Lembaga yang kuat dalam penanaman budaya organisasi kepada pegawai di semua lini akan menunjang perkembangan dan dinamisnya lembaga. Pegawai yang memahami tujuan akan pekerjaan menjadi faktor kinerja pegawai yang terjaga dengan baik.

Pimpinan Yayasan Qurrota A'yun beberapa kali mengadakan pertemuan bersama untuk mensosialisasikan visi dan misi Yayasan. Tak hanya sekali saat pertama kali menjadi pegawai di lembaga. Tetapi biasanya diadakan pertemuan di awal tahun ajaran baru bersamaan dengan penutupan raker di semua lembaga di bawah Yayasan. Pimpinan Yayasan menyampaikan ulang apa saja visi, misi dan tujuan Yayasan. Pimpinan lembaga pun biasanya diberi kesempatan menyampaikan orasi singkat terkait mimpi – mimpi lembaga. Momen seperti itu membuat kita ingat kembali tujuan awal kita bekerja sehingga bisa *ngecas* semangat kita untuk bekerja lebih baik lagi²³. Selain forum bersama untuk mengingatkan lagi tentang visi dan misi Yayasan, satu hal penting yang menjadi

Karyawan,” in *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, vol. 2, 2021, 420–35.

²³ Sri Wulandari, Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan ketua dan Motivasi terhadap kinerja pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo, Wawancara, November 12, 2022.

kebiasaan positif di seluruh lembaga di bawah Yayasan Qurrota A'yun adalah adanya pembinaan rutin untuk pegawai. Pembinaan rutin setiap pekan itu meliputi membenaran bacaan tilawah, evaluasi terkait amal ibadah harian dan juga forum curhat. Dengan adanya forum rutin ini membantu diri kita sejenak *me time* dan bisa saling mengingatkan dalam kebaikan. Kalau hati kita baik, insya Allah perbuatan kita juga baik. Dan kalau dada kita lapang, kita juga semakin sabar dalam menghadapi siswa²⁴

Pernyataan di atas menandakan bahwa pemahaman tujuan lembaga yang disampaikan secara berulang pada momen tertentu akan memberikan pengingatan dan efek semangat kepada pegawai. Pegawai yang pada saat itu berada di titik terendah semangatnya akan mampu bangkit yang pada akhirnya akan memberikan yang terbaik untuk perkembangan lembaga tempat pegawai tersebut bekerja.

Forum pembinaan pekanan juga menjadi salah satu landasan kuat dalam membentuk pegawai yang baik dan tahan terhadap tantangan pekerjaan yang ada. Karena dengan adanya evaluasi ibadah harian akan semakin membersihkan dan

²⁴ Wijjati Wijjati, Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Ketua dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo, Wawancara, Oktober 2022.

meluruskan niat saat menghadapi siswa di lembaga masing – masing.

Selain itu menurut Kumala, kebiasaan bekerja dalam team yang kompak semakin memotivasi dia untuk semakin produktif.

Yang saya rasakan saat bekerja di lembaga ini adalah kebiasaan bekerja dengan team dan kekompakan antar team untuk saling mensukseskan sebuah program. Apabila melihat ada teman yang kesulitan, kayak otomatis *gitu* yang lain mem *back up*. Di antara kami semua berusaha saling kompak dan percaya. Nah bagi saya, kalau teman satu team saling percaya dan kompak, kita juga semakin semangat serta produktif²⁵

Team yang kompak dalam menanggung beban akan semakin menguatkan persaudaraan yang ada di antara pegawai. Tidak ada perasaan sungkan, minder di antara pegawai akan semakin meningkatkan kenyamanan di antara para pegawai. Kondisi yang kondusif akan membangkitkan semangat pegawai untuk produktif, berusaha memberikan ide untuk kebaikan lembaga tempat bekerja.

²⁵ Kumala, Pengaruh Budaya organisasi, Kepemimpinan ketua dan Motivasi terhadap kinerja pegawai di Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo.

Dimanapun saya berada, saya ingat bahwa saya adalah pegawai di Yayasan Qurrota A'yun. Jadi saya selalu ingat bahwa harus menjaga perilaku agar bisa menjadi teladan. *Ndak* ada ceritanya, kami yang terbiasa berjilbab di sekolah, lalu di rumah melepas hijab. Itu akan menjadi contoh yang tidak baik untuk siswa kami”²⁶

Kami terbiasa bekerja dengan jujur dan berusaha melayani dengan ikhlas. Meskipun ada atau tidak ada CCTV yang melihat bagaimana kami bekerja, kami berusaha untuk semaksimal mungkin melayani wali siswa dan siswa dengan baik²⁷

Kebiasaan yang baik di sekolah tetap dibawa oleh seluruh pegawai. Mereka menyadari bahwa menjadi teladan tidak hanya sebatas di ruang sekolah ataupun kelas akan tetapi dimanapun berada mereka harus senantiasa menjadi teladan. Ada atau tidak adanya pengawasan, mereka tetap bekerja dengan baik.

²⁶ Wulandari, Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan ketua dan Motivasi terhadap kinerja pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo.

²⁷ Miftaahul Jannah, Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Ketua dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai yayasan Qurrota A'yun Ponorogo, Wawancara, Oktober 2022.

Ya memang bukan *nggak* ada masalah yaa, tetapi setiap permasalahan yang kami hadapi akan diselesaikan dengan kekeluargaan. Saya dan teman teman siap menerima konsekuensi apabila ada pekerjaan yang *nggak* tuntas. Dan biasanya kami menyelesaikan bersama – sama. Sama – sama tuntas biar tidak *ngrundhel* di hati. Kalo sama – sama enak kan kita juga lebih *enjoy* ketika kerja.²⁸

Dari pernyataan di atas terlihat bahwa kebiasaan yang terbentuk di lingkungan Yayasan Qurrota A'yun adalah sesama pegawai akan menyelesaikan permasalahan di antara mereka dengan baik baik atau secara kekeluargaan. Mereka melakukan hal seperti itu agar bisa nyaman dalam bekerja.

2. Pengaruh Kepemimpinan Ketua terhadap Kinerja Pegawai Yayasan Qurrota A'yun secara kualitatif

Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja^{29,30}. Kinerja yang baik bisa tumbuh dengan

²⁸ Ibid.

²⁹ Choirun Nisa' Fitriani, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Madrasah Ibtidaiyah Di Kebonsari Madiun" (PhD Thesis, IAIN Ponorogo, 2020).

³⁰ Choirun Nisa' Fitriani and Muhammad Ali, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Madrasah Ibtidaiyah Di Kebonsari Madiun," *Excelencia: Journal of*

adanya kepemimpinan yang baik. Kepemimpinan memiliki pengaruh positif^{31,32}. Faktor ini akan mampu meningkatkan ataupun melemahkan kinerja pegawai dalam sebuah lembaga.

Saya merasakan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh dalam pekerjaan saya. Saya pernah bekerja di lembaga yang berbeda, dan saya merasakan pemimpin yang *ngemong* itu *support* banget untuk kinerja saya. Kepemimpinan yang tegas juga bisa membantu saya untuk tidak kendor dan yang paling berpengaruh adalah pemimpin yang paling dekat dengan saya yaitu kepemimpinan lembaga tempat saya bekerja. Karena dekat secara lokasi, kami sering mendapatkan motivasi – motivasi dari beliau³³

Islamic Education & Management 2, no. 01 (April 25, 2022): 1–20, <https://doi.org/10.21154/excelencia.v2i01.515>.

³¹ Ainul Nurhayati Istiqomah, “Pengaruh Kepemimpinan Dan Iklim Sekolah Terhadap Sekolah Efektif Di SMP Negeri Kecamatan Pulung Kabupaten Ponorogo Tahun Pelajaran 2021/2022” (PhD Thesis, IAIN Ponorogo, 2022).

³² Ainul Nurhayati Istiqomah and Umi Rohmah, “Pengaruh Kepemimpinan Dan Iklim Sekolah Terhadap Sekolah Efektif Di SMP Negeri Kecamatan Pulung Kabupaten Ponorogo Tahun Pelajaran 2021/2022,” *Excelencia: Journal of Islamic Education & Management* 2, no. 02 (November 10, 2022): 73–86, <https://doi.org/10.21154/excelencia.v2i02.739>.

³³ Erlita Mediana, Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan ketua dan Motivasi terhadap kinerja pegawai Yayasan Qurrota A’yun Ponorogo, Wawancara, November 19, 2022.

Dari pernyataan di atas terlihat bahwa pegawai merasakan semangat yang berbeda ketika bertemu dengan kepemimpinan yang berbeda. Kepemimpinan yang bisa *ngemong* (membimbing) menjadikannya tumbuh dan berkembang, namun juga kepemimpinan yang tegas mampu membuat lebih melejit lagi di saat yang tepat.

Sebenarnya kita *pengen* ada lomba – lomba internal di antara kita dan pemimpin memberi kesempatan kita untuk berkembang. Kalau pelatihan yang diberikan kepada kami sejauh ini oke banget, tetapi yang perlu ditingkatkan *yaa* itu tadi, adanya kompetisi untuk pegawai. *Kayak* siswa yang semangat ketika ada lomba – lomba, sepertinya hal itu juga bisa diberlakukan di antara kami. Sehingga potensi masing – masing semakin terasah dengan baik³⁴

Kesempatan untuk berkompetisi di internal lembaga, dianggap mampu meningkatkan kinerja pegawai. Karena dengan adanya kompetisi, para pegawai akan semangat untuk menunjukkan yang terbaik yang ada pada dirinya.

Kepala lembaga kami sering menyapa dalam keseharian kami meski hanya sebentar *ndak* lama-lama. Beliau mendengarkan kisah dari kami dan sering bertanya langsung apa pendapat kami mengenai suatu

³⁴ Ibid.

hal. *Duh* senang rasanya diajak *ngobrol kayak* gitu, karena berasa orang penting *he..he..*³⁵

Kebiasaan turun di lapangan (turba) yang dilakukan pemimpin akan memberi efek secara langsung kepada pegawai. Mereka merasa diperhatikan dan diakui keberadaannya.

3. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Yayasan Qurrota A'yun secara kualitatif

Motivasi merupakan suatu keinginan yang terdapat pada diri seseorang individu yang mendorongnya untuk melakukan perbuatan-perbuatan (perilaku)³⁶. Motivasi dari luar mampu menumbuhkan kerja kerja yang produktif. Namun semakin kuat motivasi dari dalam diri, akan membuat seseorang lebih produktif, stabil dan tidak mudah menyerah dalam melakukan sesuatu.

Sebenarnya kalau bicara tentang apa yang kita dapatkan dalam hal ini uang, mungkin *nggak* terlalu banyak yaa.

³⁵ Wulandari, Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan ketua dan Motivasi terhadap kinerja pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo.

³⁶ Soekidjo Notoatmojo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Rineka Cipta, 2015).

Tetapi kenyamanan tempat kerja, bisa mengeluarkan kreatifitas tanpa rasa takut salah yang menyebabkan saya *betah* berada di lembaga ini³⁷

Kenyamanan menjadi salah satu faktor yang membuat pegawai terdorong untuk melakukan kerja dengan lebih baik. Bukan hanya tentang imbalan uang yang menjadikan seseorang mempunyai dedikasi yang tinggi untuk sebuah pekerjaan.

Dengan bekerja disini, kami bisa mendapatkan fasilitas asuransi kesehatan dalam artian daftar BPJS secara kolektif. Kami juga mendapatkan fasilitas bebas SPP untuk dua anak kami. Jadi *yaaa* semua itu tergantung darimana kita melihat konsep rejeki atau gaji yaa. Cukup ndak cukup *yaa* bisa jadi kita yang harus memperbaiki diri sesegera mungkin agar bisa menata keuangan keluarga.³⁸

Uang memang bukan segalanya dalam hidup, tetapi kita memerlukan uang untuk membeli susu anak – anak, beli sayur, daging dan lain – lain. Penghargaan atas prestasi juga bukan segalanya, namun pengakuan atas apa yang

³⁷ Jannah, Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Ketua dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai yayasan Qurrota A'yun Ponorogo.

³⁸ Kumala, Pengaruh Budaya organisasi, Kepemimpinan ketua dan Motivasi terhadap kinerja pegawai di Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo.

kita punyai dan memberi saya kesempatan naik panggung membuat saya lebih berkembang.³⁹

Seseorang yang sudah menemukan motivasi dalam diri akan menjadi pribadi yang stabil dan lebih baik dalam pelayanan terutama kepada wali murid. Orang ini tidak akan bergantung dengan suasana hati orang lain dan akan semakin fokus ketika bekerja.

4. Kontribusi Budaya Organisasi, Kepemimpinan Ketua dan Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai di Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo

Dalam sebuah organisasi atau lembaga, kolaborasi antara budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi menjadi daya dukung yang besar untuk penguatan kinerja. Motivasi menjadi media yang memperbesar peningkatan kinerja jika didukung oleh budaya organisasi yang kuat pada personil⁴⁰.

³⁹ Robbi Zulhij, Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan ketua dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo.

⁴⁰ Usman Hakim, "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Personil Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Satuan Kodim 0310/KPR)," *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Terapan* 2, no. 2 (2020): 123–32.

Selama saya mengabdikan disini, hal yang paling berpengaruh memang budaya organisasi. Budaya organisasi yang di *share* oleh Yayasan kemudian diterapkan di lembaga (sekolah) itu yang paling memotivasi kami dan paling ujung adalah menguatkan kinerja kami dan teman-teman yang lain. Kepemimpinan ketua Yayasan bagus, namun pengaruh yang lebih kuat ada di kepemimpinan lembaga *sih*. Bukan terpusat di kepemimpinan ketua. Itu *sih* yang saya rasakan⁴¹

Ada faktor pendukung yang menyebabkan pegawai bisa bekerja lebih baik lagi selain kepemimpinan ketua adalah kepemimpinan lembaga tempat pegawai tersebut bekerja. Kepemimpinan lembaga yang baik akan semakin menguatkan kinerja pegawai yang ada di lembaga tersebut.

Di lembaga tempat kami bekerja terbiasa dengan adanya evaluasi terkait kehadiran, amanah dan perkembangan siswa. Saya sendiri mempunyai karakter mudah mengikuti arus kebaikan. Saya orangnya lumayan disiplin, jadi *yaa* akhirnya semua *kayak*

⁴¹ Wulandari, Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan ketua dan Motivasi terhadap kinerja pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo.

nyambung gitu antara kebiasaan yang ada di lembaga dan faktor motivasi dalam diri saya.⁴²

Awal bergabung di lembaga, saya bukan pribadi yang percaya diri. Sering cemas, minder dan merasa tidak banyak potensi yang lebih. Tetapi yang saya rasakan setelah 4 tahun bergabung, saya bisa semakin terbentuk lebih baik. Nggak gampang *nervous*, dan akhirnya bisa lebih baik dalam mengelola sebuah permasalahan. Teman kerja yang *humble* serta pimpinan lembaga yang memberi ruang untuk curhat dan memberi wadah untuk menyalurkan ekspresi tanpa takut salah, menjadikan saya pribadi yang berkembang dan jauh berbeda dengan saya dulu”⁴³

Budaya organisasi yang baik akan semakin menguatkan motivasi yang ada di dalam diri masing masing pegawai. Semakin kuat budaya organisasi lembaga dan selaras dengan motivasi yang ada maka kinerja pegawai akan semakin mengalami perkembangan semakin baik. Pemimpin yang baik, yang memahami kapan harus membimbing, kapan bisa melepas dan memberi arahan dari jauh juga menjadi salah satu

⁴² Robbi Zulhij, Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan ketua dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo.

⁴³ Jannah, Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Ketua dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai yayasan Qurrota A'yun Ponorogo.

faktor penguat dalam perubahan pribadi. Semakin stabil kepribadian seseorang akan membuat seseorang mampu menampilkan sisi terbaik dalam dirinya.

G. Analisis Data Kualitatif dan Kuantitatif

1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Yayasan Qurrota A'yun secara kuantitatif dan kualitatif

Tabel 5.39
Data kuantitatif dan kualitatif budaya organisasi

No	Butir instrumen	Data Kuantitatif ⁴⁴	Data Kualitatif	Kesimpulan
1	Orientasi pada detail	77 %	Pegawai yang mengabdikan lebih lama memahami tujuan lembaga dengan lebih baik karena adanya forum pembekalan	Memperluas dan memperdalam data kuantitatif

⁴⁴ Lampiran 9

No	Butir instrumen	Data Kuantitatif ⁴⁴	Data Kualitatif	Kesimpulan
			rutin setiap semester	
2	Orientasi team	70%	Team yang kompak dan menerima apa adanya membuat pegawai nyaman	Memperluas dan memperdalam kuantitatif
3	Agresif	74%	Setiap pegawai berusaha melakukan pekerjaan dengan baik meskipun tidak ada pengawasan.	Memperluas dan memperdalam kuantitatif
4	Stabil	72%	Kenyamanan interaksi dengan sesama pegawai dan tunjangan pendidikan menjadi salah satu alasan merekomendasikan	Memperluas dan memperdalam kuantitatif

No	Butir instrumen	Data Kuantitatif ⁴⁴	Data Kualitatif	Kesimpulan
			n sebagai tempat bekerja yang baik.	
5	Inovasi dan pengambilan resiko	73%	Pembinaan pekanan menjadi support agar seluruh pegawai bisa menjadi teladan di mana pun berada	Memperluas dan memperdalam kuantitatif
6	Budaya Organisasi secara keseluruhan	78%	Secara keseluruhan budaya organisasi menjadi faktor dominan yang sangat berpengaruh dalam menentukan kinerja pegawai	Membuktikan, memperluas dan memperdalam kuantitatif

2. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Yayasan Qurrota A'yun secara kuantitatif dan kualitatif

Tabel 5.40
Data kuantitatif dan kualitatif kepemimpinan ketua

No	Butir instrumen	Data Kuantitatif ⁴⁵	Data Kualitatif	Kesimpulan
1	Pemberian Arahan	75 %	Ketua Yayasan mampu menyampaikan tujuan dan arahan dengan baik	Memperluas dan memperdalam data kuantitatif
2	Kemampuan mengorganisir	68%	Kepala lembaga lebih dominan dalam mengorganisir dibandingkan dengan Ketua Yayasan. Salah satu faktor karena momen	Memperluas dan memperdalam data kuantitatif

⁴⁵ Lampiran 9

No	Butir instrumen	Data Kuantitatif ⁴⁵	Data Kualitatif	Kesimpulan
			bertemu seluruh karyawan hanya setiap semester.	
3	Partisipasi aktif	72%	Memberikan penghargaan untuk prestasi yang dicapai	Memperluas dan memperdalam data kuantitatif
4	Pendelegasian	73%	Memberikan peluang pelatihan kepada pegawai dan memberi ruang pegawai untuk membuat sebuah keputusan	Memperluas dan memperdalam data kuantitatif
5	Kepemimpinan ketua secara keseluruhan	73%	Secara keseluruhan kualitas kepemimpinan ketua di Yayasan Qurrota A'yun	Membuktikan, memperluas dan memperdalam

No	Butir instrumen	Data Kuantitatif ⁴⁵	Data Kualitatif	Kesimpulan
			cukup baik baik. Perhatian kepada pegawai yang senior lebih ditingkatkan lagi	lam data kuantitatif

3. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Yayasan Qurrota A'yun secara kuantitatif dan kualitatif

Tabel 5.41
Data kuantitatif dan kualitatif motivasi kerja

No	Butir instrumen	Data Kuantitatif ⁴⁶	Data Kualitatif	Kesimpulan
1	Kebutuhan fisiologis	68,5 %	Besaran penghasilan yang diterima tidak mencukupi kebutuhan sehari – hari namun	Memperluas dan memperdalam data kuantitatif

⁴⁶ Lampiran 9

No	Butir instrumen	Data Kuantitatif ⁴⁶	Data Kualitatif	Kesimpulan
			kenyamanan tempat kerja dan kesempatan berkembang dengan baik menjadi alasan bertahan	
2	Kebutuhan rasa aman	70,5%	Lingkungan kerja aman , fasilitas bebas biaya pendidikan untuk putra pegawai menjadi motivasi kerja pegawai	Memperluas dan memperdalam data kuantitatif
3	Kebutuhan sosial	83%	Rekan kerja menyenangkan dan saling menguatkan. Tidak mudah menemukan lingkungan kerja yang kondusif	Memperluas dan memperdalam data kuantitatif

No	Butir instrumen	Data Kuantitatif ⁴⁶	Data Kualitatif	Kesimpulan
			seperti lembaga ini	
4	Kebutuhan penghargaan diri	77,5%	Terdapat agenda pemberian penghargaan untuk momen tertentu	Memperluas dan memperdalam data kuantitatif
5	Kebutuhan aktualisasi	79,5%	Mendapatkan kesempatan mengikuti pelatihan dan mempresentasikan kemampuan yang dimiliki	Membuktikan , memperluas dan memperdalam data kuantitatif
6	Kualitas motivasi kerja secara keseluruhan	76%	Secara keseluruhan motivasi kerja di Yayasan Qurrota A'yun baik. Pegawai merasakan lingkungan kerja	Membuktikan , memperluas dan memperdalam data kuantitatif

No	Butir instrumen	Data Kuantitatif ⁴⁶	Data Kualitatif	Kesimpulan
			yang nyaman dan saling mendukung satu dengan yang lain	

4. Kontribusi Budaya Organisasi, Kepemimpinan Ketua dan Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai di Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo secara kuantitatif dan kualitatif

Tabel 5.42

Data kuantitatif dan kualitatif hubungan antar variabel

No	Hubungan antar variabel	Data Kuantitatif (korelasi)	Data Kualitatif	Keterangan
1	Budaya organisasi dan Kinerja	0,897	Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja. Budaya organisasi	Memperkuat dan memperdalam

No	Hubungan antar variabel	Data Kuantitatif (korelasi)	Data Kualitatif	Keterangan
			<p>yang mengakar kuat serta menjadi pembiasaan sehari – hari baik di dalam maupun diluar lingkungan kerja, kebiasaan berusaha memberikan yang terbaik dan penguatan visi misi setiap semester menjadi faktor dominan yang mempengaruhi kinerja. Terdapat hubungan interaktif antara variabel.</p>	<p>data kuantitatif</p>

No	Hubungan antar variabel	Data Kuantitatif (korelasi)	Data Kualitatif	Keterangan
2	Kepemimpinan Ketua dan Kinerja	0,523	<p>Kepemimpinan ketua berpengaruh terhadap kinerja. Kepemimpinan kerja yang berpengaruh terhadap kinerja adalah pemberian arahan yang jelas. Faktor kepemimpinan kepala lembaga lebih dominan dalam mengorganisir dibandingkan dengan Ketua karena interaksi yang dinamis setiap hari di</p>	Memperluas, memperdalam dan memperkuat data kuantitatif

No	Hubungan antar variabel	Data Kuantitatif (korelasi)	Data Kualitatif	Keterangan
			lapangan. Terdapat hubungan interaktif antar variabel.	
3	Motivasi Kerja dan Kinerja	0,663	Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai . Motivasi kerja yang paling berpengaruh adalah kenyamanan lingkungan kerja, tunjangan biaya pendidikan anak pegawai dan rekan kerja yang sangat mendukung.	Memperluas dan memperdalam data kuantitatif

No	Hubungan antar variabel	Data Kuantitatif (korelasi)	Data Kualitatif	Keterangan
			Terdapat hubungan interaktif antar variabel.	
4	Budaya organisasi, kepemimpinan ketua dan budaya organisasi bersama – sama dengan kinerja	0,799	Budaya organisasi, kepemimpinan ketua dan motivasi kerja bila digabungkan menjadi satu lebih berpengaruh terhadap kinerja. Terdapat hubungan interaktif antar variabel.	Memperluas dan memperdalam data kuantitatif



BAB VI

PEMBAHASAN

A. Pembahasan Hasil Penelitian

Bab ini menjelaskan tentang interpretasi dari hasil pengujian serta penghitungan statistik yang telah dipaparkan sebelumnya. Berikut intepretasi dan pembahasannya.

B. Model persamaan regresi liniér berganda pada kinerja pegawai di Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo

Dari hasil analisis data dapat diperoleh persamaan regresinya sebagai berikut: $Y = 19,267 + 0,787 X_1 - 0,171 X_2 + 0,393 X_3$ menunjukkan bahwa kinerja pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo akan meningkat jika budaya organisasi dan motivasi kerja meningkat nilainya. Sehingga bisa dilihat bahwasanya nilai budaya organisasi dan motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo, sedangkan kepemimpinan ketua mempunyai pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Apabila nilai budaya

organisasi dan motivasi naik 1 satuan, maka nilai kinerja akan naik sebesar 1,090. Dan apabila nilai kepemimpinan turun 1 satuan, maka nilai kinerja turun sebanyak 0,171. Dari persamaan regresi bisa diambil kesimpulan bahwa meskipun kepemimpinan ketua kurang baik, kinerja pegawai Yayasan Qurrota A'yun akan tetap meningkat. Kepemimpinan ketua tidak terlalu signifikan untuk meningkatkan kinerja pegawai. Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh mahasiswa Darul Ulum Jombang. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan di KSP Sumber Jaya Lamongan¹. Namun kepemimpinan ketua mempunyai andil dalam memberi arahan yang jelas kepada pimpinan lembaga serta peran ketua yang memberikan keleluasaan pimpinan lembaga untuk membuat keputusan

¹ Miftahul Huda and Moh Azus Shony Azar, "Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Ksp Sumber Jaya Lamongan," *HUMANIS: Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial Dan Humaniora* 12, no. 1 (2020): 83–95.

dinamis dan visioner di lapangan memberi dampak positif di lembaga.²

C. Mendeskripsikan pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Ketua, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo secara parsial.

1. Budaya Organisasi

Dari hasil pengkategorian menunjukkan bahwa 17,5% atau 10 orang pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo mempunyai persepsi bahwa budaya organisasi di Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo memiliki kategori baik. Kemudian 77,2% atau 44 orang pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo mempunyai persepsi bahwa budaya organisasi di Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo memiliki kategori budaya organisasi yang cukup baik dan sebanyak 5,3% atau 3 orang mempunyai persepsi bahwa budaya organisasi di Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo memiliki budaya organisasi yang

² Wijati, Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Ketua dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo.

kurang baik. Sehingga bisa disimpulkan bahwa persepsi pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo pada variabel budaya organisasi memiliki kategori cukup baik.

Dari uji statistik menunjukkan variabel budaya organisasi berpengaruh sebesar 80,4% terhadap kinerja pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo. Sedangkan sisanya sebesar 19,6% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak masuk ke dalam model (selain faktor budaya organisasi). Semakin baik pemahaman pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo terhadap budaya organisasi akan semakin meningkatkan kinerjanya.

Pengaruh budaya organisasi sangat besar terhadap kinerja pegawai selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Jufrizen dan Khairani bahwa hasil uji statistik Budaya Organisasi (X1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Y). Hal ini terlihat jelas dengan adanya hasil t_{hitung} (19,313) > t_{tabel} (1,982) dengan nilai P-Values (0,000) < 0,05 maka H_0 ditolak dan H_a diterima menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada PT PLN (Persero) Unit Induk

Wilayah Sumatera Utara³. Maya Kharisma dkk menyatakan semakin baik budaya organisasi, maka semakin baik pula kinerja karyawan⁴. Selain itu penelitian dari Hendra juga menyimpulkan bahwa budaya organisasi yang baik dapat berfungsi sebagai sistem perekat dan acuan perilaku untuk mencapai tujuan organisasi. Sebaliknya budaya organisasi yang buruk akan menghambat jalannya organisasi⁵. Kepercayaan bahwa permasalahan di antara rekan kerja bisa diselesaikan dengan kekeluargaan, terbiasa bekerja dengan giat meskipun tanpa pengawasan mendapatkan point tertinggi dari angket yang diisi responden. Selaras dengan penelitian Maria Oktavianus, suasana organisasi yang kondusif akan mendorong pegawai untuk beraktualisasi dan menggerakkan seluruh kemampuan untuk mencapai tujuan organisasi⁶. Sebagaimana

³ Jufrizen and Intan, “Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Budaya Organisasi Dan Etika Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.”

⁴ Maya Kharisma, Sri Lestari Prasilowati, and Eka Avianti Ayuningtyas, “Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening,” *Jurnal Pengembangan Wiraswasta* 21, no. 2 (2019): 135–50.

⁵ Hendra Hendra, “Pengaruh Budaya Organisasi, Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Universitas Tjut Nyak Dhien Medan,” *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* 3, no. 1 (2020): 1–12.

⁶ Djawa, “The Influence of Leadership Style and Motivation on Employee Performance in the Department of Transportation, Tourism, Communication and Informatics in Ngada District.”

pula yang disampaikan oleh Kumala yang sangat merasakan efek dari budaya organisasi di lembaga tempat bekerja bisa meningkatkan kreativitas juga kualitas pekerjaan yang lebih baik. Pekerjaan terasa lebih menyenangkan dan bisa dinikmati sampai rela untuk melakukan kerja lembur apabila ada tugas yang belum terselesaikan sesuai waktunya.⁷ Hal yang senada juga disampaikan oleh Jannah yang merasakan banyak perubahan dalam dirinya karena menemukan tempat kerja yang memberikan wadah untuk berkembang.⁸

2. Kepemimpinan Ketua

Dari hasil pengkategorian menunjukkan bahwa 12,3% atau 7 orang pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo mempunyai persepsi bahwa kepemimpinan ketua organisasi baik. Kemudian 75,4% atau 43 orang pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo mempunyai persepsi bahwa kepemimpinan ketua organisasi cukup baik dan sebanyak 12,3% atau 7 orang memiliki mempunyai persepsi bahwa

⁷ Kumala, Pengaruh Budaya organisasi, Kepemimpinan ketua dan Motivasi terhadap kinerja pegawai di Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo.

⁸ Jannah, Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Ketua dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai yayasan Qurrota A'yun Ponorogo.

kepemimpinan ketua organisasi kurang baik. Sehingga bisa disimpulkan bahwa persepsi pegawai Yayasan Qurrota A'yun pada variabel kepemimpinan ketua memiliki kategori cukup baik dengan prosentase sebesar 75,4%.

Berdasarkan uji statistik, variabel kepemimpinan ketua berpengaruh sebesar 27,3% terhadap kinerja pegawai. Sedangkan sisanya sebesar 72,7% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak masuk ke dalam model (selain faktor kepemimpinan ketua). Semakin baik kepemimpinan yang dirasakan oleh pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo, maka akan terjadi peningkatan kinerja terhadap para pegawainya. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja⁹¹⁰. Penetapan tujuan yang jelas dan *gamblang* yang diberikan oleh pemimpin menjadi salah satu point terbesar dari angket yang diberikan kepada pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo. Miftahul Huda menyimpulkan bahwa pimpinan harus memperhatikan faktor - faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan

⁹ Choirun Nisa' Fitriani, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Madrasah Ibtidaiyah Di Kebonsari Madiun" (PhD Thesis, IAIN Ponorogo, 2020).

¹⁰ Fitriani and Ali, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Madrasah Ibtidaiyah Di Kebonsari Madiun."

seperti kepemimpinan, budaya organisasi, kompetensi dan motivasi kerja sebagai dasar dalam pengambilan keputusan untuk meningkatkan kinerja karyawan merasakan keseimbangan antara hak dan kewajibannya serta mampu dengan giat bekerja sesuai dengan perintah atasan¹¹. Seorang pemimpin dalam membimbing, memberi arahan kepada karyawan harus memiliki kecerdasan dan kemampuan dalam melakukan hubungan antar karyawan sehingga mampu menciptakan perilaku positif seperti etika yang baik dan bertanggung jawab moral sehingga akan memicu terciptanya kinerja yang baik.¹² Dalam sebuah organisasi, pemimpin juga menjadi sosok yang mampu mengubah suasana organisasi menjadi lebih optimal dan profesional.¹³

Wulandari menyampaikan bahwa faktor kepemimpinan bisa menjadi faktor penunjang pegawai agar mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Karena pemberian

¹¹ Huda and Azar, "Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Ksp Sumber Jaya Lamongan."

¹² Yandra Rivaldo and Sri Langgeng Ratnasari, "Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan," *Jurnal Dimensi* 9, no. 3 (2020): 505–15.

¹³ Paais and Pattiruhu, "Effect of Motivation, Leadership, And Organizational Culture on Satisfaction and Employee Performance."

gambaran tujuan yang jelas dari pimpinan akan memberikan arah yang jelas terkait apa yang akan dicapai sehingga kinerja pegawai akan semakin terarah dan terukur. Wulandari juga menambahkan bahwa pimpinan yang terdekat akan menjadi faktor pendorong yang lebih efektif dalam peningkatan kinerja pegawai di lingkungan tempat kerjanya. Sebagaimana yang dirasakan oleh Wulandari di lembaga tempat dirinya bekerja¹⁴. Ahmad Affandi juga menyatakan bahwa pimpinan yang memberikan penghargaan terhadap karyawan yang telah berhasil untuk mencapai target pekerjaan dapat memacu kinerja karyawan.¹⁵ Selaras dengan pernyataan yang disampaikan oleh Mediana bahwa pengakuan atas prestasi dalam bentuk penghargaan yang diberikan oleh pimpinan lembaga dan berkolaborasi dengan kebijakan ketua Yayasan, saat dia mampu menghafal tugas yang diberikan yaitu

¹⁴ Wulandari, Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan ketua dan Motivasi terhadap kinerja pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo.

¹⁵ Ahmad Afandi and Syaiful Bahri, "Pengaruh Kepemimpinan Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan," *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* 3, no. 2 (2020): 235–46.

menghafal al Qur'an juz 30 membuat Mediana semakin bersemangat untuk menambah hafalannya.¹⁶

Menurut Zulhij pemimpin yang memiliki kemampuan berkolaborasi dengan banyak pihak baik dari pihak internal maupun eksternal serta memberikan teladan yang baik kepada pegawai akan menularkan citra positif.¹⁷ Sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh Arhipen Yapentra menyatakan seorang pemimpin tidak pernah bekerja sendiri tetapi selalu berada dalam lingkungan sosial yang dinamis sehingga harus memiliki citra tentang perilaku kepemimpinan yang digunakan sehingga sesuai dengan situasi dan kondisi.¹⁸ Diperkuat dengan penelitian Abu Sari yang menjelaskan bahwa agar tercipta kinerja yang baik, seorang pemimpin perlu memberikan teladan yang positif, dapat membina dan melakukan pengawasan terhadap para bawahannya, serta dapat mengambil

¹⁶ Mediana, Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan ketua dan Motivasi terhadap kinerja pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo.

¹⁷ Robbi Zulhij, Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan ketua dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo.

¹⁸ Arhipen Yapentra, "Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Pasang Baru PT. Telkom Akses Pekanbaru," *Eko Dan Bisnis: Riau Economic and Business Review* 12, no. 1 (2021): 97–104.

keputusan dengan cepat, tegas dan tidak pandang bulu guna meningkatkan kinerja karyawan.¹⁹

3. Motivasi

Dari hasil pengkategorian menunjukkan bahwa 19,3% atau 11 orang pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo mempunyai persepsi bahwa motivasi kerja di Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo memiliki kategori yang baik. Kemudian 68,4% atau 39 orang pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo mempunyai persepsi bahwa motivasi kerja di Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo memiliki kategori cukup baik dan sebanyak 12,3% atau 7 orang memiliki mempunyai persepsi bahwa motivasi kerja di Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo memiliki kategori kurang baik. Sehingga dari data di atas dapat disimpulkan bahwa pegawai Yayasan Qurrota A'yun mempunyai persepsi bahwa motivasi kerja di Yayasan Qurrota A'yun masuk dalam kategori cukup baik dengan prosentase sebesar 68,4%.

¹⁹ Abu Sari, Fakhry Zamzam, and Harun Syamsudin, "Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan," *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM* 1, no. 2 (2020): 1–18.

Dari hasil uji statistik didapatkan data bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh sebesar 43,9% terhadap kinerja pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo. Sedangkan sisanya sebesar 56,1% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak masuk ke dalam model (selain faktor motivasi kerja). Semakin besar motivasi yang didapat atau dimiliki pegawai Yayasan Qurrota A'yun akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawainya.

Penelitian yang dilakukan oleh Ahmad Affandi menunjukkan bahwa motivasi secara parsial mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan²⁰. Motivasi sangatlah penting untuk dapat menunjang kinerja karyawan, untuk itu perlu dipertahankan yang sudah baik dan harus terus dilakukan evaluasi²¹. Kenyamanan ruang kerja dan tidak adanya senioritas dalam sebuah team merupakan point tertinggi dari angket yang diberikan kepada pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo.

²⁰ Afandi and Bahri, "Pengaruh Kepemimpinan Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan."

²¹ Sandhi Fialy Harahap and Satria Tirtayasa, "Pengaruh Motivasi, Disiplin, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu," *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* 3, no. 1 (2020): 120–35.

Sebagaimana pernyataan Iva Riani, teman kerja yang mau membantu ketika mengalami kesulitan menjadi salah satu motivasi untuk bertahan bekerja di lembaga ini meski secara pendapatan belum setara dengan besarnya biaya untuk memenuhi kebutuhan sehari - hari. Tak mudah untuk menemukan lingkungan kerja yang nyaman. Teman yang saling mendukung dan bisa berkolaborasi dengan baik membuat nyaman untuk bekerja²².

Anggreany Hustia menyatakan bahwa motivasi kerja yang tinggi kepada para karyawan akan mendorong karyawan melakukan pekerjaannya dengan efektif tanpa ada ketakutan atau kecemasan.²³ Hasil dari wawancara; Jannah menjelaskan bahwa tunjangan kesehatan juga pemberian fasilitas pendidikan untuk putra pegawai menjadi motivasi tinggi untuk tetap berada di lembaga dan berusaha memberikan kinerja yang terbaik agar bisa tetap menjadi bagian dari lembaga ini. Di masa yang akan datang, dirinya tidak merasa cemas akan

²² Iva Riani, Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Ketua dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo, Wawancara, November 26, 2022.

²³ Anggreany Hustia, "Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan WFO Masa Pandemi," *Jurnal Ilmu Manajemen* 10, no. 1 (2020): 81.

pendidikan putra – putri nya saat nanti sudah berkeluarga, karena ada fasilitas bebas biaya pendidikan untuk putra – putrinya jika menjadi bagian dari pegawai Yayasan Qurrota A'yun.²⁴

Iswatun menyampaikan bahwa motivasi dan arahan dari pimpinan bisa membantu pegawai untuk lebih menghargai perbedaan karakter dan cara pandang di antara mereka. Arahan dan motivasi yang diberikan akan semakin mengasah pegawai agar mampu bekerja dengan baik dalam suasana yang multikultural. Pegawai yang berbeda secara asal daerah, berbeda secara pandangan, berbeda secara karakter akan mampu berkolaborasi dengan baik jika mendapatkan arahan yang tepat dari pimpinan²⁵. Sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh Sugiyar menyatakan bahwa dukungan dan motivasi dari ustadz atau ustadzah membantu para peserta didik untuk mengembangkan kemampuan mengenal, menerima, menghargai, dan merayakan keragaman kultural

²⁴ Jannah, Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Ketua dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai yayasan Qurrota A'yun Ponorogo.

²⁵ Iswatun Khasanah, Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Ketua dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo, Wawancara, January 5, 2023.

sampai menciptakan produk tampilan kolaborasi yang unik dan menarik²⁶.

Kesempatan mengembangkan diri, kesempatan berkarir, maju dan berkembang bagi pegawai menjadi motivasi pegawai untuk menunjukkan kinerja yang baik.²⁷ Senada dengan penyampaian Wulandari, kesempatan untuk mengikuti pelatihan di luar lembaga serta pemberian kesempatan untuk berbagi hasil pelatihan menjadi salah satu nilai tambah tersendiri bagi dirinya untuk tetap bergabung di lembaga tempat bekerja. Karena tidak semua tempat kerja memberikan kesempatan seperti itu, bahkan terkadang di lembaga lain, pegawai mendapatkan halangan untuk berkembang dan mengembangkan diri.²⁸

²⁶ Sumiatin Sumiatin et al., “IMPLEMENTASI NILAI-NILAI PENDIDIKAN MULTIKULTURAL DALAM KEGIATAN KHUTBATUL IFTITAH,” *JURNAL PENDIDIKAN ISLAM AL-ILMI* 6, no. 1 (2023): 30–36.

²⁷ Dinarwati, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pemerintah Daerah Provinsi Gorontalo.”

²⁸ Wulandari, Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan ketua dan Motivasi terhadap kinerja pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo.

D. Menganalisis pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Ketua dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo secara simultan.

Berdasar uji statistik, variabel budaya organisasi, kepemimpinan ketua dan motivasi organisasi berpengaruh sebesar 63,8% terhadap kinerja pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo. Sedangkan sisanya sebesar 36,2% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak masuk ke dalam model (selain faktor budaya organisasi, kepemimpinan ketua dan motivasi kerja). Melihat hasil uji ini, maka dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai Yayasan Qurrota A'yun perlu melibatkan ketiga faktor ini.

Dari hasil analisis data diperoleh persamaan regresinya sebagai berikut: $Y = 19,267 + 0,787 X_1 - 0,171 X_2 + 0,393 X_3$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa faktor budaya organisasi memiliki kontribusi pengaruh paling besar terhadap kinerja pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo. Namun faktor kepemimpinan tidak memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo. Hal ini selaras dengan penelitian dari Sudirman Sappara yang

menyatakan bahwa perlunya kepemimpinan lebih ditingkatkan lagi karena ternyata dalam temuan ini masih belum mampu memberikan efek signifikan pada peningkatan kinerja.²⁹

Berdasarkan wawancara dengan Iva Riani, pegawai bisa mengembangkan diri dengan baik apabila pimpinan memberikan arahan dan juga tempat untuk bisa mengaktualisasi diri. Semakin luas kesempatan yang diberikan oleh pimpinan untuk berkreasi maka akan semakin baik kinerja yang ditunjukkan³⁰. Hal ini selaras dengan penelitian Ambarwati dan Wulansari bahwa supaya bisa mengembangkan potensi diri, guru perlu mendapatkan motivasi agar dapat berkreasi dan mengembangkan ide untuk mendukung kinerjanya. Disisi lain, kebijakan dari pimpinan sangat penting untuk memfasilitasi guru dalam mengembangkan ide³¹.

²⁹ Sudirman Sappara et al., “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Pada Pemerintah Kabupaten Jeneponto,” *Jurnal Sosio Sains* 8, no. 1 (2022): 107–24.

³⁰ Riani, Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Ketua dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Yayasan Qurrota A’yun Ponorogo.

³¹ Meris Dila Ayu Ambarwati and Andhita Dessy Wulansari, “Determinasi Produktivitas Guru Di SD Muhammadiyah Terpadu Ponorogo,” *Excelencia: Journal of Islamic Education & Management* 2, no. 01 (2022): 21–33.

E. Menganalisis kontribusi Budaya Organisasi, Kepemimpinan Ketua dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi, kepemimpinan ketua dan motivasi kerja memberikan kontribusi terhadap kinerja pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo. Kontribusi paling dominan terhadap kinerja pegawai di Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo dibandingkan dengan faktor kepemimpinan dan motivasi adalah budaya organisasi. Kontribusi budaya organisasi mampu mendorong pegawai untuk memberikan yang terbaik dari semua potensi yang dimiliki.

Wijiati menyatakan bahwa budaya organisasi di lembaga ini sangat bagus. Adanya standar operasional prosedur (SOP) untuk semua jenis pekerjaan yang akan dijalankan adalah salah satu budaya organisasi yang menonjol di lembaga. Sehingga dengan adanya panduan SOP, pegawai bisa bekerja dengan seragam dan padu. Selain itu keseragaman perilaku yang sesuai dengan visi misi lembaga adalah salah satu keunggulan lembaga ini. Dua hal di atas bertemu dengan motivasi internal (keikhlasan) pegawai Yayasan Qurrota A'yun menjadi daya

dorong kinerja yang optimal.³² Budaya organisasi yang tertanam kuat dalam diri pegawai dan menjadi pembiasaan keseharian berkolaborasi dengan motivasi internal akan menjadi sebuah kekuatan luar biasa yang mampu mendorong kinerja pegawai lebih optimal. Hal ini sesuai juga dengan Usman Hakim yang menyatakan bahwa motivasi menjadi media yang memperbesar peningkatan kinerja jika didukung oleh budaya organisasi yang kuat³³. Hal ini diperkuat dengan penelitian Ariyadi yang menjelaskan bahwasanya sangat penting dalam perusahaan atau organisasi melakukan motivasi kepada karyawan/anggota organisasi guna meningkatkan kinerjanya. Sama halnya dengan budaya organisasi, semakin baik dan semakin erat kekeluargaan di dalam suatu perusahaan atau organisasi maka dapat meningkatkan kinerja karyawan atau anggota yang nantinya akan berdampak baik bagi produktifitas perusahaan atau organisasi.³⁴ Nilai-nilai kerja

³² Wijiati, Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Ketua dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo.

³³ Hakim, "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Personil Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Satuan Kodim 0310/KPR)."

³⁴ Iwan Eko Ariyadi et al., "Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Lampung," *Target: Jurnal Manajemen Bisnis* 2, no. 2 (2020): 251–56.

yang ditetapkan, menjadi batasan tentang bagaimana seharusnya pegawai bersikap dan berperilaku kerja sesuai tujuan organisasi.³⁵

F. Temuan Empiris

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa budaya organisasi dan motivasi menjadi faktor yang berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo. Sesuai dengan pernyataan Syukur bahwa semakin tinggi seorang pegawai memegang budaya organisasi maka akan semakin tinggi pula kinerja pegawai tersebut.³⁶ Kepemimpinan ketua memberikan pengaruh kepada kinerja pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo namun yang lebih memberikan pengaruh adalah kepemimpinan yang dijalankan oleh pemimpin lembaga masing masing khususnya di lokasi

³⁵ Moh Sutoro, Syamsi Mawardi, and Endang Sugiarti, "Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, Budaya Organisasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil," *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business* 3, no. 4 (2020): 411–20.

³⁶ Abdul Syukur, Edy Supriyono, and Yohana Kus Suparwati, "Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Tegal," *Magisma: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis* 7, no. 2 (2019): 28–37.

penelitian yaitu SDIT Qurrota A'yun dan MI Tahfizh Entrepreneur Qurrota A'yun Ponorogo.³⁷

Ketua Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo lebih banyak berinteraksi dengan pimpinan lembaga. Arahan global dan pemberian keleluasaan pembuatan kebijakan kepada pimpinan lembaga di lapangan menjadi salah satu ciri kepemimpinan beliau³⁸. Sebaiknya salah satu yang harus sering dilakukan adalah melakukan inisiatif dialog ataupun menyapa dan memberi kesempatan mereka berkontribusi secara pemikiran.³⁹ Karena dari hasil wawancara ternyata bahwa pegawai yang sudah mengabdikan lebih lama akan mempunyai persepsi yang berbeda dalam menilai terkait kepemimpinan. Ada yang memandang positif tetapi juga ada yang memandang negatif.

Hal ini sesuai dengan penelitian Miftahul Huda yang menyatakan bahwa mengingat masa kerja yang relatif lama dari para karyawan sebaiknya pimpinan berinisiatif untuk melakukan aktivitas- aktivitas baik di dalam maupun di luar

³⁷ Kumala, Pengaruh Budaya organisasi, Kepemimpinan ketua dan Motivasi terhadap kinerja pegawai di Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo.

³⁸ Wijiati, Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Ketua dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo.

³⁹ Robbi Zulhij, Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan ketua dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo.

pekerjaan yang dapat memberikan motivasi kerja kepada para karyawan agar tidak mengalami kejenuhan yang berakibat terjadinya kemangkiran karyawan yang tentu saja merugikan dan menurunkannya kinerja karyawan⁴⁰



⁴⁰ Huda and Azar, “Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Ksp Sumber Jaya Lamongan.”

BAB VII

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan dari hasil penelitian tentang pengaruh faktor determinan terhadap kinerja pegawai pendidikan dasar di Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Model persamaan regresi linear berganda pada kinerja pegawai di Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo

Persamaan regresinya sebagai berikut: $Y = 19,267 + 0,787 X_1 - 0,171 X_2 + 0,393 X_3$ menunjukkan bahwa kinerja pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo akan meningkat jika budaya organisasi dan motivasi kerja meningkat nilainya. Sehingga bisa dilihat bahwasanya nilai budaya organisasi dan motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo, sedangkan kepemimpinan ketua mempunyai pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

2. Signifikansi pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan ketua dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo secara parsial
 - a. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo sebesar 80,4%. Sedangkan 19,6% dipengaruhi oleh beberapa faktor lain yang tidak ada dalam pembahasan penelitian ini. Secara kualitatif, budaya organisasi yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo yaitu budaya kekeluargaan, team yang kuat dan kompak dan kebiasaan bekerja giat meskipun tanpa ada pengawasan serta menjadi teladan dengan berperilaku sesuai visi misi Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo dimanapun berada.
 - b. Kepemimpinan ketua berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo sebesar 27,3%. Sedangkan 72,7% dipengaruhi oleh beberapa faktor lain yang tidak ada dalam pembahasan penelitian ini. Secara kualitatif, kepemimpinan ketua yang berpengaruh terhadap kinerja adalah penyampaian tujuan yang jelas serta pemberian arahan yang jelas terkait tugas yang harus diselesaikan.

- c. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo sebesar 41,3%. Sedangkan 58,7% dipengaruhi oleh beberapa faktor lain yang tidak ada dalam pembahasan penelitian ini. Secara kualitatif, motivasi yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai Yayasan Qurrota A'yun adalah rekan kerja yang menyenangkan, lingkungan kerja yang aman dan nyaman serta penerimaan pegawai lain terhadap dirinya saat bekerja bersama – sama.
3. Signifikansi pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan ketua dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo secara simultan.

Budaya organisasi, kepemimpinan ketua dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo sebesar 63,8%. Sedangkan 36,2% dipengaruhi oleh beberapa faktor lain yang tidak ada dalam pembahasan penelitian ini. Secara kualitatif, ketiga hal tersebut sama – sama memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo, namun terkait faktor kepemimpinan ada faktor kepemimpinan lembaga tempat pegawai bekerja lebih

memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai.

4. Kontribusi budaya organisasi, kepemimpinan ketua dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo.

Budaya organisasi memberikan kontribusi dominan yang positif terhadap kinerja pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo dibandingkan dengan faktor kepemimpinan ketua dan motivasi. Kolaborasi antara budaya organisasi dengan motivasi internal pegawai menjadi kekuatan dalam menghasilkan kinerja yang baik untuk pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo.

B. Saran

Berdasarkan hasil analisis dan penelitian yang dilakukan maka penulis memberikan beberapa saran :

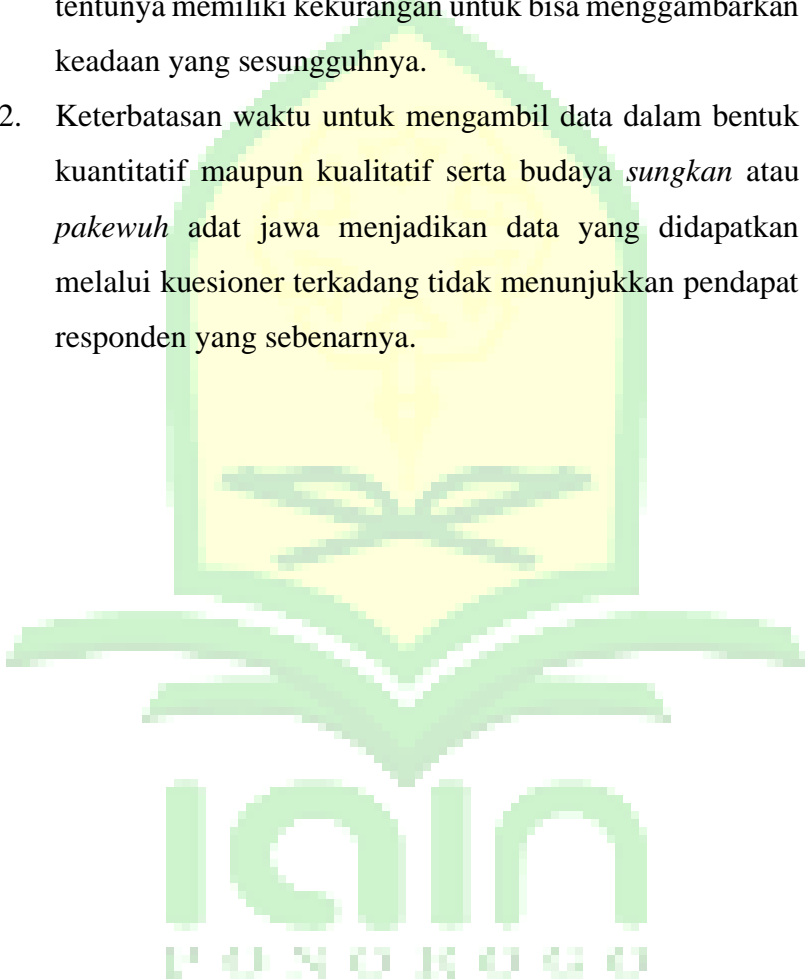
1. Pegawai yang memiliki keinginan berkembang dan mengembangkan diri sebaiknya memilih lembaga yang memiliki budaya organisasi yang baik. Karena budaya organisasi sangat berpengaruh positif terhadap kebiasaan dan bagaimana cara berfikir serta bertindak. Motivasi yang

tinggi akan mudah luruh ketika budaya organisasi tempat bekerja tidak baik.

2. Bagi Kepala lembaga hendaknya menekankan penguatan budaya organisasi yang baik. Fokus pada pembiasaan budaya organisasi yang disepakati secara bersama – sama. Selain itu kebiasaan untuk mendengar serta memberi arahan yang jelas akan memberikan dampak positif tercapainya tujuan lembaga.
3. Bagi Yayasan Qurrota A'yun hendaknya mempertahankan budaya organisasi yang sudah sangat baik terbentuk di lembaga khususnya pendidikan dasar. Penguatan secara berulang sangat perlu dilakukan agar semakin mengakar dan menjadi pijakan kuat dalam menggapai tujuan Yayasan.
4. Bagi peneliti selanjutnya yang mempunyai minat untuk meneliti tentang kinerja pegawai bisa mencari keterkaitan dengan variabel yang lain seperti lingkungan, kompetensi, kepuasan kerja dan lain sebagainya. Dan apabila penelitian mengenai keterkaitan pemimpin dengan kinerja maka disarankan mengambil lokasi dimana pemimpin yang diteliti berhubungan secara langsung dan terlibat interaksi sehari – hari.

C. Keterbatasan Penelitian

1. Jumlah responden yang sedikit, yang hanya berjumlah 57, tentunya memiliki kekurangan untuk bisa menggambarkan keadaan yang sesungguhnya.
2. Keterbatasan waktu untuk mengambil data dalam bentuk kuantitatif maupun kualitatif serta budaya *sungkan* atau *pakewuh* adat jawa menjadikan data yang didapatkan melalui kuesioner terkadang tidak menunjukkan pendapat responden yang sebenarnya.



DAFTAR KEPUSTAKAAN

Jurnal Ilmiah

- Afandi, Ahmad, and Syaiful Bahri. "Pengaruh Kepemimpinan Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan." *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* 3, no. 2 (2020): 235–46.
- Ali Muhidin, Sambas, and Maman Abdurahman. *Analisis Korelasi, Regresi, Dan Jalur Dalam Penelitian (Dilengkapi Aplikasi Program SPSS)*. Bandung: CV Pustaka Setia, 2007.
- Ambarwati, Meris Dila Ayu, and Anhdita Dessy Wulansari. "Determinasi Produktivitas Guru Di SD Muhammadiyah Terpadu Ponorogo." *Excelencia: Journal of Islamic Education & Management* 2, no. 01 (2022): 21–33.
- Andayani, Imelda, and Satria Tirtayasa. "Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai." *Mannegio : Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* 2 (2019).
- Ariyadi, Iwan Eko, Roy Saga, Yani Setyawati, and Vicky F. Sanjaya. "Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Lampung." *Target: Jurnal Manajemen Bisnis* 2, no. 2 (2020): 251–56.
- Astuti, Dwi. "Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Fanuc Indonesia." *Indikator* 4, no. 2 (n.d.): 353486.
- Chin, Wynne, and G. Marcoulides. "The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling." *Modern Methods for Business Research* 8 (January 1, 1998).
- DINARWATI, DINARWATI. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pemerintah Daerah Provinsi Gorontalo."

- Manajerial: Jurnal Inovasi Manajemen Dan Supervisi Pendidikan* 1, no. 1 (2021): 18–24.
- Dinarwati, Dinarwati. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pemerintah Daerah Provinsi Gorontalo.” *Manajerial: Jurnal Inovasi Manajemen Dan Supervisi Pendidikan* 1, no. 1 (2021): 18–24.
- Djawa, Maria Oktavianus Botha. “The Influence of Leadership Style and Motivation on Employee Performance in the Department of Transportation, Tourism, Communication and Informatics in Ngada District,” n.d.
- Emzir. *Metodologi Penelitian Kualitatif: Analisis Data*. Jakarta: Rajawali Press, 2010.
- Fitriani, Choirun Nisa’. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Madrasah Ibtidaiyah Di Kebonsari Madiun.” PhD Thesis, IAIN Ponorogo, 2020.
- . “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Madrasah Ibtidaiyah Di Kebonsari Madiun.” PhD Thesis, IAIN Ponorogo, 2020.
- Fitriani, Choirun Nisa’, and Muhammad Ali. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Madrasah Ibtidaiyah Di Kebonsari Madiun.” *Excelencia: Journal of Islamic Education & Management* 2, no. 01 (April 25, 2022): 1–20. <https://doi.org/10.21154/excelencia.v2i01.515>.
- Ghozali, Imam. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Semarang, 2013.
- H Schein, Edgar. *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: Jossey Bass, 2010.
- Hakim, Usman. “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Personil Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Satuan Kodim 0310/KPR).” *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Terapan* 2, no. 2 (2020): 123–32.

- Harahap, Sandhi Fialy, and Satria Tirtayasa. "Pengaruh Motivasi, Disiplin, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu." *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* 3, no. 1 (2020): 120–35.
- Hariyani, Septeria. "Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di SMPN 1 Takeran." PhD Thesis, IAIN Ponorogo, 2021.
- Hemakumara. "The Impact of Motivation on Job Performance : A Rewiev of Literature." *Journal of Human Resources Management and Labor Studies* 8, no. 2 (Desember 2020).
- Hendra, Hendra. "Pengaruh Budaya Organisasi, Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Universitas Tjut Nyak Dhien Medan." *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* 3, no. 1 (2020): 1–12.
- Hendriyadi. "Validitas Isi : Tahap Awal Pengembangan Kuisoner." *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT* 2, no. 2 (June 2017): 173.
- Huda, Miftahul, and Moh Azus Shony Azar. "Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Ksp Sumber Jaya Lamongan." *HUMANIS: Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial Dan Humaniora* 12, no. 1 (2020): 83–95.
- Hustia, Anggreany. "Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan WFO Masa Pandemi." *Jurnal Ilmu Manajemen* 10, no. 1 (2020): 81.
- Irawan, Edi. *Pengantar Statistika Penelitian Pendidikan*. Yogyakarta: Aura Pustaka, 2014.
- Istiqomah, Ainul Nurhayati. "Pengaruh Kepemimpinan Dan Iklim Sekolah Terhadap Sekolah Efektif Di SMP Negeri Kecamatan Pulung Kabupaten Ponorogo Tahun Pelajaran 2021/2022." PhD Thesis, IAIN Ponorogo, 2022.
- Istiqomah, Ainul Nurhayati, and Umi Rohmah. "Pengaruh Kepemimpinan Dan Iklim Sekolah Terhadap Sekolah

- Efektif Di SMP Negeri Kecamatan Pulung Kabupaten Ponorogo Tahun Pelajaran 2021/2022.” *Excelencia: Journal of Islamic Education & Management* 2, no. 02 (November 10, 2022): 73–86. <https://doi.org/10.21154/excelencia.v2i02.739>.
- Jannah, Miftaahul. Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Ketua dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai yayasan Qurrota A’yun Ponorogo. Wawancara, Oktober 2022.
- Jerald, Greenberg, and Robert Baron. *Behavior in Organization: Understanding and Managing The Human Side of Work*. 3P ed. New Jersey: Prentice Hall Inc. Upper Saddle River, 2003.
- Jufrizen, Jufrizen, and Nur Intan. “Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Budaya Organisasi Dan Etika Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.” In *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2:420–35, 2021.
- Kartono, Kartini. *Pemimpin Dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Perkasa, 2010.
- Kharisma, Maya, Sri Lestari Prasilowati, and Eka Avianti Ayuningtyas. “Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening.” *Jurnal Pengembangan Wiraswasta* 21, no. 2 (2019): 135–50.
- Khasanah, Iswatun. Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Ketua dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Yayasan Qurrota A’yun Ponorogo. Wawancara, January 5, 2023.
- Kolis, Nur. “Pengembangan Budaya Religius Sekolah Islam Terpadu (Studi Kasus Di SDIT Qurrota A’yun Ponorogo) Nur Kolis & Komari IAIN Ponorogo.” *Ar-Rihlah: Jurnal Inovasi Pengembangan Pendidikan Islam* 3, no. 1 (2018): 39–59.
- Krisdianti Ningrum, Egi Iriani, and A Sobandi. “Analisi Faktor Faktor Determinan Kinerja Guru.” *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran* 6, no. 2 (July 2021).
- Kumala, Syari’ah. Pengaruh Budaya organisasi, Kepemimpinan ketua dan Motivasi terhadap kinerja pegawai di Yayasan Qurrota A’yun Ponorogo. Wawancara, November 19, 2022.

- Kumari, Neeraj, and Devi Singh. "Impact of Organizational Culture on Employee Performance." *Prabandhan Inida Journal of Management* 11, no. 6 (June 2018).
- L James, Gibson, John M Donnelly, James H, and Ivancevich. *Organisasi Jilid II: Perilaku Struktur Proses*. Jakarta: Erlangga, 1994.
- Mediana, Erlita. Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan ketua dan Motivasi terhadap kinerja pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo. Wawancara, November 19, 2022.
- Moehariono. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2012.
- Mohamed, Ali Ibrahim, and Ahmed Ali Shiekh Abukar. "The Impact Of Organizational Culture On Employees Performance Of Mogadishu Universities" 4, no. 6 (2013).
- Nawawi, Hadari. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2016.
- Nawawi, Ismail. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Mitra Media Nusantara, 2010.
- . *Perilaku Organisasi Teori, Transformasi Aplikasi Pada Organisasi Bisnis Publik Dan Sosial*. Sidoarjo: Mitra Media Nusantara, 2010.
- Nawawi Uha, Ismail. *Ismail Nawawi Uha, Budaya Organisasi Kepemimpinan Dan Kinerja (Jakarta: Kencana, 2013)*. Jakarta: Kencana, 2013.
- Notoatmojo, Soekidjo. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta, 2015.
- Paais, Maartje, and Josef R Pattiruhu. "Effect of Motivation, Leadership, And Organizational Culture on Satisfaction and Employee Performance." *Journal of Asian Finance, Economics and Bussines* 7, no. 8 (2020).
- Panbudu. *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara, 2012.
- Priansa, Doni Juni, and Suwatno. *Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik Dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta, 2011.

- Prihadi Utomo, Yuni. *Eksplorasi Data Dan Analisis Regresi Dengan SPSS*. Surakarta: Universitas Muhammadiyah, 2007.
- Purwanto, Agus, Masduki Asbari, Rudy Pramono, Pierre Senjaya, Agus Hari Hadi, and Yulia Andriyani. “Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Dengan Keterlibatan Kerja Dan Budaya Organisasi Sebagai Mediator.” *EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology and Counseling* 2, no. 1 (2020): 50–63.
- Pusparani, Mellysa. “Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai (Suatu Kajian Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia).” *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan (JIMT)* 2, no. 4 (March 2021).
- R Terry, George, and Leslie W. Rue. *Dasar-Dasar Manajemen*. Kesebelas. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2010.
- Riani, Iva. Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Ketua dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Yayasan Qurrota A’yun Ponorogo. Wawancara, November 26, 2022.
- Rivai Zainal, Veithzal. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Organisasi Dari Teori Ke Praktek*. Bandung: RajaGrafindo Perkasa, 2013.
- Rivaldo, Yandra, and Sri Langgeng Ratnasari. “Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan.” *Jurnal Dimensi* 9, no. 3 (2020): 505–15.
- Robbi Zulhij, Afthon. Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan ketua dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Yayasan Qurrota A’yun Ponorogo. Wawancara, Oktober 2022.
- Robbin, Stephen P. *Perilaku Organisasi*. 12th ed. Penerbit Salemba Empat, 2008.
- Robbin, Stephen P, and Timothy A. Judge. *Organizational Behavior*. USA: Pearson Education, 2011.
- Sappara, Sudirman, Jeni Kamase, Syahrir Mallongi, and Aminuddin Aminuddin. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Pada Pemerintah

- Kabupaten Jeneponto.” *Jurnal Sosio Sains* 8, no. 1 (2022): 107–24.
- Sari, Abu, Fakhry Zamzam, and Harun Syamsudin. “Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan.” *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM* 1, no. 2 (2020): 1–18.
- Siagian, Sondang P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. 1st ed. Jakarta: Bumi Aksara, 2009.
- Soetopo, Hendyat. *Perilaku Organisasi Teori*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2010.
- S.P Hasibuan, Malayu. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013.
- Sudarmanto. *Kinerja Dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009.
- Sudarmayanti. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dan Produktivitas Kerja*. Jakarta: PT RajaGrafindo, 2001.
- Sudarto. *Metodologi Penelitian Filsafat*. Jakarta: RajaGrafindo Perkasa, 1996.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan Kombinasi (Mix Methods)*. Bandung: Alfabeta, 2017.
- . *Metode Penelitian Pendidikan : Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2016.
- Suharsaputra, Uhar. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: PT Refika Aditama, 2013.
- Sumiatin, Sumiatin, Ulli Tiyas Rachmawati, Saiful Ihwan, and Sugiyar Sugiyar. “IMPLEMENTASI NILAI-NILAI PENDIDIKAN MULTIKULTURAL DALAM KEGIATAN KHUTBATUL IFTITAH.” *JURNAL PENDIDIKAN ISLAM AL-ILMI* 6, no. 1 (2023): 30–36.
- Susilo, Agung. *Profil Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo*. Wawancara, Agustus 2022.
- Sutoro, Moh, Syamsi Mawardi, and Endang Sugiarti. “Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, Budaya Organisasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil.” *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic,*

- Accounting, Management and Business* 3, no. 4 (2020): 411–20.
- Sutrisno, Edi. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pertama. Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2009.
- Sutrisno, Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana, 2011.
- Suwanto. *Asas-Asas Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Suci Press, 2012.
- Syaleh, Hariman. “Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Prasarana Jalan Dan Jembatan Wilayah Bukittinggi.” *Jurnal Benefita* 4, no. 2 (2019): 221–32.
- Syukur, Abdul, Edy Supriyono, and Yohana Kus Suparwati. “Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Tegal.” *Magisma: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis* 7, no. 2 (2019): 28–37.
- Teguh Sulistyani, Ambar, and Rosidah. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2003.
- Udovita, Viduni. “Conceptual Review on Impact of Leadership Style on Employee Performance.” *International Journal of Bussines and Management Invention (IJBMI)* 9, no. 9 (September 2020).
- Wibowo. “Budaya Organisasi: Sebuah Kebutuhan Untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang,” 248. Jakarta: RajaGrafindo Perkasa, 2016.
- . *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2017.
- Widyaningrum, Retno. *Statistik*. Yogyakarta: Pustaka Felicha, 2015.
- Wijiati, Wijiati. Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Ketua dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Yayasan Qurrota A’yun Ponorogo. Wawancara, Oktober 2022.
- Wiratmo, Masykur. *Pengantar Kewirausahaan (Kerangka Dasar Memasuki Dunia Bisnis)*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2001.

- Wulandari, Sri. Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan ketua dan Motivasi terhadap kinerja pegawai Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo. Wawancara, November 12, 2022.
- Wulansari, Anhdita Dessy. *Statistik Parametrik: Terapan Untuk Penelitian Kuantitatif*. Ponorogo: STAIN Po PRESS, 2012.
- Yapentra, Arhipen. "Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Pasang Baru PT. Telkom Akses Pekanbaru." *Eko Dan Bisnis: Riau Economic and Business Review* 12, no. 1 (2021): 97–104.

Buku/Bunga Rampai/Antologi/Proceeding :

- Ali Muhidin, Sambas, and Maman Abdurahman. *Analisis Korelasi, Regresi, Dan Jalur Dalam Penelitian (Dilengkapi Aplikasi Program SPSS)*. Bandung: CV Pustaka Setia, 2007.
- Emzir. *Metodologi Penelitian Kualitatif: Analisis Data*. Jakarta: Rajawali Press, 2010.
- Ghozali, Imam. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Semarang, 2013.
- H Schein, Edgar. *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: Jossey Bass, 2010.
- Jerald, Greenberg, and Robert Baron. *Behavior in Organization: Understanding and Managing The Human Side of Work*. 3P ed. New Jersey: Prentice Hall Inc. Upper Saddle River, 2003.
- Kartono, Kartini. *Pemimpin Dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Perkasa, 2010.
- Irawan, Edi. *Pengantar Statistika Penelitian Pendidikan*. Yogyakarta: Aura Pustaka, 2014.

- L James, Gibson, John M Donnelly, James H, and Ivancevich. *Organisasi Jilid II : Perilaku Struktur Proses*. Jakarta: Erlangga, 1994..
- Moeheriono. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2012.
- Nawawi, Hadari. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2016.
- Nawawi, Ismail. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Mitra Media Nusantara, 2010.
- . *Perilaku Organisasi Teori, Transformasi Aplikasi Pada Organisasi Bisnis Publik Dan Sosial*. Sidoarjo: Mitra Media Nusantara, 2010.
- Nawawi Uha, Ismail. *Ismail Nawawi Uha, Budaya Organisasi Kepemimpinan Dan Kinerja (Jakarta: Kencana, 2013)*. Jakarta: Kencana, 2013.
- Notoatmojo, Soekidjo. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta, 2015.
- Panbudu. *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara, 2012.
- Priansa, Doni Juni, and Suwatno. *Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik Dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta, 2011.
- Prihadi Utomo, Yuni. *Ekplorasi Data Dan Analisis Regresi Dengan SPSS*. Surakarta: Universitas Muhammadiyah, 2007.
- R Terry, George, and Leslie W. Rue. *Dasar-Dasar Manajemen*. Kesebelas. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2010.
- Rivai Zainal, Veithzal. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Organisasi Dari Teori Ke Praktek*. Bandung: RajaGrafindo Perkasa, 2013.

- Robbin, Stephen P. *Perilaku Organisasi*. 12th ed. Penerbit Salemba Empat, 2008.
- Robbin, Stephen P, and Timothy A. Judge. *Organizational Behavior*. USA: Pearson Education, 2011.
- Siagian, Sondang P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. 1st ed. Jakarta: Bumi Aksara, 2009.
- Soetopo, Hendyat. *Perilaku Organisasi Teori*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2010.
- S.P Hasibuan, Malayu. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013.
- Sudarmanto. *Kinerja Dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009.
- Sudarmayanti. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dan Produktivitas Kerja*. Jakarta: PT RajaGrafindo, 2001.
- Sudarto. *Metodologi Penelitian Filsafat*. Jakarta: RajaGrafindo Perkasa, 1996.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan Kombinasi (Mix Methods)*. Bandung: Alfabeta, 2017.
- . *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2016.
- Suharsaputra, Uhar. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: PT Refika Aditama, 2013.
- Sutrisno, Edi. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pertama. Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2009.
- Sutrisno, Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana, 2011.
- Suwanto. *Asas-Asas Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Suci Press, 2012.
- Teguh Sulistyani, Ambar, and Rosidah. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2003.

- Wibowo. “Budaya Organisasi : Sebuah Kebutuhan Untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang,” 248. Jakarta: RajaGrafindo Perkasa, 2016.
- . *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2017.
- Widyaningrum, Retno. *Statistik*. Yogyakarta: Pustaka Felicha, 2015.
- Wiratmo, Masykur. *Pengantar Kewiraswastaan (Kerangka Dasar Memasuki Dunia Bisnis)*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2001.
- Wulansari, Andhita Dessy. *Statistik Parametrik: Terapan Untuk Penelitian Kuantitatif*. Ponorogo: STAIN Po PRESS, 2012.

Tesis/Disertasi :

- Fitriani, Choirun Nisa’. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Madrasah Ibtidaiyah Di Kebonsari Madiun.” PhD Thesis, IAIN Ponorogo, 2020.
- Hariyani, Septeria. “Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di SMPN 1 Takeran.” PhD Thesis, IAIN Ponorogo, 2021.
- Istiqomah, Ainul Nurhayati. “Pengaruh Kepemimpinan Dan Iklim Sekolah Terhadap Sekolah Efektif Di SMP Negeri Kecamatan Pulung Kabupaten Ponorogo Tahun Pelajaran 2021/2022.” PhD Thesis, IAIN Ponorogo, 2022.
- Jufrizen, Jufrizen, and Nur Intan. “Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Budaya Organisasi Dan Etika Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.” In *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2:420–35, 2021.