

**PENGARUH *LEADER MEMBER EXCHANGE* DAN DISIPLIN
KERJA KEPALA MADRASAH TERHADAP KINERJA PEGAWAI
DI MTs NEGERI 3 PONOROGO**

SKRIPSI



Oleh

LINA MURSEHA

NIM. 206190042

**JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO**

2023

**IAIN
PONOROGO**

ABSTRAK

Murseha, Lina. 2023. *Pengaruh Leader Member Exchange (LMX) dan Disiplin Kerja Kepala Madrasah terhadap Kinerja Pegawai di MTs Negeri 3 Ponorogo.*

Skripsi. Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, Institut Agama Islam Negeri Ponorogo. Pembimbing: Dr. Muhammad Thoyib, M.Pd.

Kata Kunci: *Leader member exchange*, disiplin kerja, kinerja pegawai.

Leader Member Exchange (LMX) merupakan salah satu cara seorang pemimpin untuk mempengaruhi perilaku bawahannya, dengan tujuan bawahan mau bekerja sama dan bekerja secara produktif guna mencapai tujuan suatu organisasi tersebut. Kepemimpinan yang diterapkan seorang manajer dalam suatu organisasi dapat menciptakan integrasi yang tepat dan mendorong gairah kerja pegawai dalam mencapai sasarannya secara maksimal. Begitu pula disiplin kerja merupakan salah satu peran penting yang harus diperhatikan oleh suatu organisasi, karena disiplin kerja pada umumnya mampu mendorong gairah kerja seseorang, menciptakan rasa tanggung jawab seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan, dan juga dapat meningkatkan kesadaran pada peraturan yang berlaku di dalam organisasi. Dengan demikian, kepemimpinan yang tepat akan menciptakan disiplin kerja yang tinggi, yang nantinya akan berpengaruh terhadap kinerja para pegawai di suatu lembaga pendidikan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis (1) Signifikansi pengaruh *leader member exchange (LMX)* kepala madrasah terhadap kinerja pegawai di MTs Negeri 3 Ponorogo; (2) Signifikansi pengaruh disiplin kerja kepala madrasah terhadap kinerja pegawai di MTs Negeri 3 Ponorogo; dan (3) Signifikansi pengaruh *leader member exchange (LMX)* dan disiplin kerja kepala madrasah secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai di MTs Negeri 3 Ponorogo.

Adapun penelitian ini dirancang menggunakan pendekatan kuantitatif dengan bentuk desain survei. Pengambilan data dilakukan dengan teknik pengumpulan data berupa kuesioner yang berisikan pernyataan-pernyataan. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh tenaga pendidik dan kependidikan yang berjumlah 59 responden. Untuk mengambil sampel peneliti menggunakan penelitian sampling jenuh dikarenakan sampel kurang dari 100. Data hasil penelitian kemudian dianalisis dan diujikan, untuk uji validitas menggunakan korelasi *product moment*, uji reabilitas menggunakan *alpha Cronbach*, sedangkan untuk Analisa data menggunakan rumus korelasi sederhana, regresi sederhana dan berganda.

Berdasarkan hasil analisis data, ditemukan bahwa (1) Terdapat pengaruh yang signifikan antara *leader member exchange (LMX)* kepala madrasah terhadap kinerja pegawai di MTs Negeri 3 ponorogo, termasuk kategori rendah dengan persentase 16%; (2) Terdapat pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja kepala madrasah terhadap kinerja pegawai di MTs Negeri 3 ponorogo, termasuk dalam kategori rendah dengan persentase 14,7%; (3) Terdapat pengaruh yang signifikan *leader member exchange (LMX)* dan disiplin kerja kepala madrasah secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai di MTs Negeri 3 ponorogo, dibuktikan dengan perhitungan regresi berganda menggunakan SPSS 23 yang dilihat pada $t_{hitung} 3,041$. Dimana jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak dengan kesimpulan H_a diterima, sehingga diambil keputusan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara variabel X1 dan X2 terhadap Y dengan tingkat 16,9%.



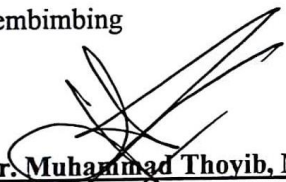
LEMBAR PERSETUJUAN

Skripsi atas nama saudara:

Nama : Lina Murseha
NIM : 206190042
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Judul : Pengaruh *Leader Member Exchange (LMX)* dan Disiplin Kerja
Kepala Madrasah terhadap Kinerja Pegawai di MTs Negeri 3
Ponorogo

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji dalam ujian munaqasah.

Pembimbing


Dr. Muhammad Thoyib, M.Pd.
NIP. 198004042009011012

Ponorogo, 17 Mei 2023

Mengetahui,

Ketua

Jurusan Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Institut Agama Islam Negeri Ponorogo


Dr. Athok Fu'adi, M.Pd.
NIP. 197611062006041004



**KEMENTERIAN AGAMA RI
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO**

PENGESAHAN

Skripsi atas nama:

Nama : Lina Murseha
NIM : 206190042
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Judul : Pengaruh *Leader Member Exchange* (LMX) dan Disiplin Kerja Kepala Madrasah terhadap Kinerja Pegawai di MTs Negeri 3 Ponorogo

Telah dipertahankan pada sidang munaqasah di Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Ponorogo pada:

Hari : Jum'at
Tanggal : 09 Juni 2023

Dan telah diterima sebagai bagian dari persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan, pada:

Hari : Rabu
Tanggal : 14 Juni 2023

Ponorogo, 14 Juni 2023

Mengesahkan,
Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Institut Agama Islam Negeri Ponorogo



Dr. H. Moh. Munir, Lc., M.Ag.
NIP. 196807051999031001

Tim Penguji:

Ketua Sidang : Dr. Umar Sidiq, M.Ag.
Penguji I : Dr. Athok Fu'adi, M.Pd.
Penguji II : Dr. Muhammad Thoyib, M.Pd.

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Lina Murseha

NIM : 206190042

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Judul : Pengaruh *Leader Member Exchange* dan Disiplin Kerja Kepala Madrasah terhadap Kinerja Pegawai di MTs Negeri 3 Ponorogo

Dengan ini, menyatakan yang sebenarnya sebenarnya bahwa skripsi yang saya tulis ini adalah benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambil-alihan tulisan atau pikiran orang lain yang saya jadikan sebagai hasil tulisan atau pikiran saya sendiri.

Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan skripsi ini hasil jiplakan, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Ponorogo, 15 Mei 2023

Membuat Pernyataan



Lina Murseha
NIM. 206190042

SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Lina Murscha

Nim : 206190042

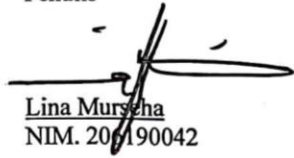
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Judul Skripsi : Pengaruh *Leader Member Exchange* dan Disiplin Kerja Kepala Madrasah terhadap Kinerja Pegawai di MTs Negeri 3 Ponorogo

Menyatakan bahwa naskah skripsi/ tesis telah di periksa dan disahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat di akses di etheses.iainponorogo.ac.id. adapun isi keseluruhan tulisan tersebut, sepenuhnya menjadi tanggung jawab dari penulis. Demikian pernyataan saya untuk dapat dipergunakan semestinya.

Ponorogo, 21 Juni 2023
Penulis



Lina Murscha
NIM. 206190042

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
ABSTRAK	ii
LEMBAR PERSETUJUAN	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN	v
SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI	vi
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	x
BAB I : PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	9
C. Pembatasan Masalah	10
D. Rumusan Masalah	10
E. Tujuan Penelitian	11
F. Manfaat Penelitian	11
G. Sistematika Pembahasan	12
BAB II : KAJIAN PUSTAKA	
A. Kajian Teori	14
1. <i>Leader Member Exchange (LMX)</i>	14
2. Disiplin Kerja	21
3. Kinerja Pegawai	24
B. Telaah Penelitian Terdahulu	28
C. Kerangka Pikir	33
D. Hipotesis Penelitian	34
BAB III : METODE PENELITIAN	
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	36
B. Lokasi dan Waktu Penelitian	38

C. Populasi dan Sampel Penelitian	38
D. Operasional Variabel Penelitian	40
E. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data	44
F. Validitas dan Reabilitas	50
G. Teknik Analisis Data	57
BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Deskripsi Statistik	59
1. Deskripsi Data <i>Leader Member Exchange</i> (LMX) Kepala Madrasah MTs Negeri 3 Ponorogo	59
2. Deskripsi Data Disiplin Kerja Kepala Madrasah MTs Negeri 3 Ponorogo	63
3. Deskripsi Data Kinerja Pegawai MTs N 3 Ponorogo	66
B. Inferensial Statistik	70
1. Uji Asumsi	70
2. Uji Hipotesis dan Interpretasi	72
C. Pembahasan	78
1. <i>Leader Member Exchange</i> Kepala Madrasah	78
2. Disiplin Kerja Kepala Madrasah	80
3. Kinerja Pegawai	82
4. Pengaruh <i>Leaer Member Exchange</i> Kepala Madrasah terhadap Kinerja Pegawai	84
5. Pengaruh Disiplin Kerja Kepala Madrasah terhadap Kinerja Pegawai	85
6. Pengaruh <i>Leader Member Exchange</i> (LMX) dan Disiplin Kerja Kepala Madrasah Secara Bersama-Sama terhadap Kinerja Pegawai	86
BAB V : SIMPULAN DAN SARAN	
A. Simpulan	88
B. Saran	89
DAFTAR PUSTAKA	

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Kisi-kisi Instrumen Pengumpulan Data <i>Leader Member Exchange</i> , Disiplin Kerja Kepala Madrasah, dan Kinerja Pegawai	49
Tabel 3.2	Rekapitulasi Uji Validitas Instrumen <i>Leader Member Exchange</i> (LMX)	51
Tabel 3.3	Rekapitulasi Uji Validitas Instrumen Disiplin Kerja Kepala Madrasah	53
Tabel 3.4	Rekapitulasi Uji Validitas Instrumen Kinerja Pegawai	53
Tabel 3.5	Interpretasi Nilai R	55
Tabel 3.6	Uji Reabilitas <i>Leader Member Exchange</i> (LMX)	55
Tabel 3.7	Uji Reabilitas Disiplin Kerja Kepala Madrasah	56
Tabel 3.8	Uji Reabilitas Kinerja Pegawai	56
Tabel 4.1	Distribusi Frekuensi Variabel <i>Leader Member Exchange</i> (LMX) Kepala Madrasah	60
Tabel 4.2	Statistik Deskriptif Variabel Tingkat <i>Leader Member Exchange</i> (LMX) Kepala Madrasah	61
Tabel 4.3	Persentase dan Kategorisasi Variabel <i>Leader Member Exchange</i> (LMX) Kepala Madrasah <i>Leader Member Exchange</i> (LMX) Kepala Madrasah	62
Tabel 4.4	Distribusi Frekuensi Variabel Disiplin Kerja Kepala Madrasah	64
Tabel 4.5	Statistik Deskriptif Variabel Tingkat Disiplin Kerja Kepala Madrasah	65
Tabel 4.6	Persentase dan Kategorisasi Variabel Disiplin Kerja Kepala Madrasah	66
Tabel 4.7	Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Pegawai	67
Tabel 4.8	Statistik Deskriptif Variabel Tingkat Kinerja Pegawai	68
Tabel 4.9	Persentase dan Kategorisasi Variabel Kinerja Pegawai	69
Tabel 4.10	Uji Normalitas dengan <i>Kolmogorov-Smirnov</i>	70
Tabel 4.11	Uji Linieritas <i>Leader Member Exchange</i> (LMX) Kepala Madrasah dengan Kinerja Pegawai	71

Tabel 4.12	Uji Linieritas Disiplin Kerja Kepala Madrasah dengan Kinerja Pegawai	72
Tabel 4.13	Perhitungan Korelasi <i>Leader Member Exchange</i> (LMX) dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai	73
Tabel 4.14	Rangkuman Hasil Uji Regresi Sederhana X1-Y	74
Tabel 4.15	Rangkuman Hasil Uji Regresi Sederhana X2-Y	75
Tabel 4.16	Hasil Uji Regresi Berganda antara X1 dan X2 terhadap Y	77



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan salah satu unsur utama yang harus dimiliki seseorang. Pendidikan adalah usaha seseorang agar mampu mengendalikan diri sendiri dalam menjalankan kehidupannya. Di era perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi ini, peran pendidikan sangatlah *urgent* dalam hal mencerdaskan kehidupan bangsa dan membentuk pemuda penerus bangsa untuk mengembangkan potensinya guna ikut serta dalam pembangunan dunia. Sebagaimana yang tertera dalam Undang-Undang nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Bab II Pasal 3, yakni Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.¹

Guna mencapai tujuan tersebut, maka diselenggarakannya sebuah kegiatan pendidikan terutama lembaga pendidikan formal yang menaungi bimbingan dalam pemenuhan tujuan dan kebutuhan tersebut. Madrasah merupakan salah satu lembaga pendidikan yang menampung pemuda penerus bangsa untuk mengembangkan potensinya. Madrasah adalah salah satu

¹ Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003, *Tentang Sistem Pendidikan Nasional* (Direktorat Jenderal Islam Departemen Agama Republik Indonesia, 2006), 3.

lembaga pendidikan formal yang berbasis pengetahuan pendidikan umum dengan khas agama Islam.

Terlaksananya seluruh program kerja madrasah dan sebagai kunci keberhasilan suatu madrasah tentunya membutuhkan seorang pemimpin di dalamnya. Berdasarkan Peraturan Menteri Keagamaan nomor 57 tahun 2017 tentang Kepala Madrasah mengamanatkan bahwa Kepala Madrasah adalah pimpinan Madrasah.² Di tangan Kepala Madrasah inilah nantinya nasib madrasah akan ditentukan. Maka dari itu, seorang Kepala Madrasah harus mampu menjalankan kinerja dan kepemimpinannya dengan efektif agar dapat mempengaruhi bawahan. Dalam hal mempengaruhi bawahan, kepala madrasah tentunya harus memiliki bekal. Salah satunya, seorang kepala madrasah harus berupaya bagaimana memberikan rasa nyaman bagi para bawahan dalam menjalankan tugas-tugasnya, sehingga para bawahan bisa maksimal dalam menjalankan kinerjanya.

Kepemimpinan itu berkaitan erat bagaimana proses mempengaruhi seseorang sehingga dapat mencapai sasaran dalam suatu keadaan tertentu. Seorang Kepala Madrasah harus mampu dalam hal itu, dimana sebuah tanggung jawab atas perkembangan madrasah merupakan tugas daripada seorang Kepala Madrasah. Setiap pimpinan tentunya memiliki tugas sekaligus tanggung jawab yang besar terhadap organisasi yang diembannya. Dalam Peraturan Menteri Agama nomor 57 tahun 2017 tentang Kepala Madrasah dijelaskan bahwa Kepala Madrasah memiliki tanggung jawab untuk menyusun

² Peraturan Menteri Agama Nomor 57 Tahun 2017, *Tentang Kepala Madrasah* (Kementerian Agama Republik Indonesia, Jakarta, 2017).

rencana kerja jangka menengah untuk masa 4 (empat) tahun, menyusun rencana kerja tahunan, mengembangkan kurikulum, menetapkan pembagian tugas dan pendayagunaan guru dan tenaga kependidikan, menandatangani ijazah, surat keterangan hasil ujian akhir, surat keterangan pengganti ijazah, dan dokumen akademik lain, serta mengembangkan nilai kewirausahaan, dan melakukan penilaian kinerja guru dan tenaga kependidikan.³

Dari pemaparan-pemaparan tersebut dapat diketahui bahwa tugas seorang Kepala Madrasah sebagai pengembang sekolah itu tidak dapat dilakukan oleh seorang. Namun, seorang Kepala Madrasah sangatlah membutuhkan pegawai dalam rangka mensukseskan pengembangan madrasah. Oleh karena itu, seorang Kepala Madrasah haruslah mampu mempengaruhi bawahannya, agar bawahannya merasakan nyaman dalam menjalankan kinerjanya sehingga tugasnya akan terselesaikan secara maksimal. Adanya sifat mempengaruhi terhadap bawahannya itu tergantung dari dirinya terlebih dahulu, sudah pantaskah pemimpin tersebut dijadikan teladan dalam kinerjanya.

Adanya disiplin kerja seorang Kepala Madrasah dapat menjadikan salah satu teladan pegawai dalam menjalankan kinerjanya. Dengan diterapkannya disiplin kerja yang baik maka nantinya akan mampu meningkatkan kinerja dari seorang pegawai sehingga target dari lembaga pendidikan akan tercapai. Dapat dikatakan pula, semakin tinggi disiplin kerja maka semakin tinggi kinerja seseorang begitupun sebaliknya. Disiplin kerja Kepala Sekolah merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja

³ Ibid.

seorang pegawai. Menurut Rivai mengemukakan bahwa disiplin kerja merupakan suatu alat yang digunakan para pimpinan untuk melakukan komunikasi dengan pegawainya agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku dan sebagai suatu upaya meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan dan norma sosial yang sedang berlaku.⁴

Aufia Zahra Fadillah dan Juliana Nasution menyimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan salah satu peran penting yang harus diperhatikan oleh suatu perusahaan, karena disiplin kerja pada umumnya mampu mendorong gairah kerja seseorang, mengingggung rasa tanggung jawab seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan, dan juga dapat meningkatkan kesadaran pada peraturan yang berlaku di dalam perusahaan. Maka dari itu, perusahaan nantinya dapat mewujudkan tujuan yang ingin dicapai dengan mudah.⁵

Selain itu, menurut Onsardi dan Putri dalam artikel jurnal Diah Pranasari dan Khusnul Khotimah, menyatakan bahwa disiplin kerja mempengaruhi kinerja karyawan, dimana semakin tinggi disiplin kerja seseorang maka semakin tinggi kinerjanya. Disiplin kerja adalah salah satu aspek penting dalam hal meningkatkan kinerja karyawan. Disiplin kerja merupakan sebuah alat yang digunakan para pimpinan untuk berkomunikasi dengan bawahan mereka agar bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai salah satu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan

⁴ Aufia Zahra Fadillah dan Juliana Nasution, "Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai UPT. Pengujian dan Sertifikasi Mutu Barang Medan," *Jurnal Inovasi Penelitian* 2, no. 12 (2022): 3832.

⁵ Fadillah dan Nasution, "Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai UPT. Pengujian dan Sertifikasi Mutu Barang Medan." *Jurnal Inovasi Penelitian* 2, no. 12 (2022): 3832.

seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku.⁶

Dalam konteks itulah, disiplin kerja seorang Kepala Madrasah sangatlah mempengaruhi kinerja para pegawainya. Timbulnya disiplin kerja seorang pegawai ini karena terpengaruhi oleh pimpinannya, sehingga gairahnya untuk bekerja keras akan terbangun. Menanamkan sikap disiplin adalah salah satu cara guna meningkatkan kinerja pegawai. Kinerja akan terselesaikan dengan baik ketika disiplin diterapkan dalam lingkungannya. Disiplin dalam kinerja sangat penting sekali diterapkan karena disiplin sebagai kunci terwujudnya sebuah tujuan.⁷ Dengan diterapkannya disiplin maka akan timbul pula kesadaran menaati peraturan dalam lembaga tersebut.

Adanya disiplin kerja tentunya disertai dengan kepemimpinan yang baik pula. Salah satu teori kepemimpinan ini dianggap mampu memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawainya, yakni teori *leader member exchange*. Sebagaimana teori yang disampaikan oleh Robert Lussier, *leader member exchange (LMX) is one theory that examines how leader influence member behaviors*. Lussier mengatakan bahwa pertukaran pemimpin dan anggota merupakan sebuah teori yang menjelaskan bagaimana seorang pemimpin mempengaruhi perilaku pengikutnya. Menurutnya, dengan caranya sendiri dan mampu menempatkan dirinya, seorang pemimpin seolah-olah menjadi seorang

⁶ Diah Pranasari dan Khusnul Khotimah, "Analisis Disiplin Kerja Karyawan," *Jurnal Akuntansi dan Manajemen* 18, no. 01 (2021): 23.

⁷ Arief Subyantoro dan FX Suwanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi* (Yogyakarta: CV Andi Offset, 2020), 226.

bawahan, dengan tujuan memperoleh informasi secara nyata kondisi di lapangan.⁸

Leader Member Exchange (LMX) merupakan salah satu cara seorang pemimpin untuk mempengaruhi perilaku bawahannya, dengan tujuan bawahan mau bekerja sama dan bekerja secara produktif guna mencapai tujuan suatu organisasi tersebut. Kepemimpinan yang diterapkan seorang manajer dalam suatu organisasi dapat menciptakan integrasi yang tepat dan mendorong gairah kerja pegawai dalam mencapai sasarannya secara maksimal sehingga nantinya akan meningkatkan kinerja pegawai.⁹

Dari beberapa pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa sebuah teori kepemimpinan itu sangatlah *urgent* dalam pelaksanaan disiplin kerja. Kepemimpinan yang tepat akan menciptakan disiplin kerja yang tinggi, yang nantinya akan berpengaruh terhadap kinerja para pegawai di suatu lembaga pendidikan. Kegiatan kepemimpinan merupakan kegiatan menggerakkan, mendorong dan mengerahkan bawahannya untuk menyelesaikan pekerjaan dengan penuh semangat dan kepercayaan. Faktor partisipasi sendiri sangat kuat pengaruhnya dalam mencapai kesuksesan tugas seorang pemimpin. Semakin banyak partisipasi bawahan dalam suatu kegiatan semakin besar dan dinamis kehidupan kondisi organisasi tersebut.¹⁰ Dalam konteks itulah, nantinya peneliti akan meneliti seberapa besar pengaruh diterapkannya teori

⁸ Jaenuddin, *Leader Member Exchange Meningkatkan Kepuasan Kerja* (Sumatra Barat: CV Azka Pustaka, 2021), 12.

⁹ Lilik Iswatun Khasanah dan Umi Anugerah Izzati, "Hubungan Antara Leader Member Exchange (LMX) dengan Perilaku Kerja Inovatif pada Pegawai," *Jurnal Penelitian Psikologi* 8, no. 4 (2021): 60.

¹⁰ Umar Sidiq dan Khoirussalim, *Kepemimpinan Pendidikan* (Ponorogo: CV. Nata Karya, 2021), 124–125.

kepemimpinan *Leader Member Exchange* sekaligus disiplin kerja Kepala Madrasah terhadap kinerja para pegawainya.

Data yang peneliti peroleh di MTs Negeri 3 Ponorogo ini sudah menerapkan disiplin kerja yang baik yang dibarengi dengan kepemimpinan yang sesuai pula. Hal ini dibuktikan dengan perlakuan kepala madrasah terhadap para pegawainya, selalu terbuka dan menerima keluhan kesah dari para pegawainya. Artinya, para pegawai merasa nyaman bekerja dengan pimpinan yang semacam itu.¹¹ Disamping itu peneliti juga melakukan penelitian dengan menggunakan media angket/kuesioner dalam bentuk pernyataan-pernyataan. Pernyataan-pernyataan itu berisikan poin-poin mengenai kriteria *leader member exchange*, disiplin kerja kepala madrasah dan juga kinerja pegawai. Dari hasil penelitian dapat dibuktikan bahwasanya *leader member exchange* dinyatakan positif signifikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Begitu pula dengan disiplin kerja kepala madrasah berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Dapat diartikan bahwa kepala MTs Negeri 3 Ponorogo menerapkan *leader member exchange* yang baik di madrasah sehingga berdampak pada kinerja karyawan yang meningkat pula. Begitupun dengan disiplin kerja kepala madrasah yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, menandakan bahwa dari disiplin kerja seorang kepala madrasah akan menjadi teladan bagi para pegawainya, sehingga kinerjanya akan maksimal pula.¹²

¹¹ Observasi pada saat pelaksanaan Magang II di MTs Negeri 3 Ponorogo pada tanggal 22 September 2022.

¹² Hasil koesioner yang disebarkan pada saat penelitian skripsi di MTs Negeri 3 Ponorogo pada tanggal 4 April 2023.

Kepemimpinan juga mempengaruhi adanya disiplin kerja, ketika kepemimpinan yang diterapkan Kepala Madrasah tepat dan sesuai maka disiplin kerja dapat terlaksana dengan baik. Fenomena tersebut terjadi di MTs Negeri 3 Ponorogo, berdasarkan pengamatan Kepala Madrasah dirasa sudah menerapkan disiplin kerja. Hal ini dibuktikan dengan waktu kehadiran dan kepulangannya yang tepat waktu, sebagaimana jam kerja dalam peraturan madrasah. Begitupun dengan para pegawainya, mereka taat pada aturan madrasah. Nampak dari segi kedatangan dan kepulangannya, berbusana, serta dalam hal melayani orang lain. Dengan adanya sikap disiplin yang diciptakan Kepala Madrasah, maka secara tidak langsung hal tersebut akan memotivasi pegawainya, sehingga hal tersebut berdampak baik bagi disiplin para pegawai yang selanjutnya berefek terhadap kinerjanya.¹³

Bagi peneliti kinerja pegawai itu sangatlah penting demi terlaksananya program kerja suatu madrasah, sebagaimana berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan di lapangan. Sebagian besar para pegawai menjalankan kinerjanya secara tepat waktu, meskipun terdapat beberapa yang kurang peduli terhadap ketepatan tersebut. Hal ini ditandai dengan masih adanya pegawai yang meminta tanda tangan Kepala Madrasah secara mendadak guna pengumpulan rekapitulasi mengajar selama satu bulan terakhir, adanya pegawai yang datang tidak sesuai dengan jam kerjanya yang kemudian berdampak pada kinerjanya yang molor sehingga harus dikerjakan di rumah, serta terdapat hasil kinerja yang kurang memuaskan karena dikerjakan secara mendadak. Namun, berdasarkan observasi pegawai di MTs Negeri 3 Ponorogo

¹³ Ibid.

ini sebagian besar sudah memiliki kecakapan dalam indikator kinerja pegawai, yang ditandai dengan berjalannya program kerja madrasah sesuai *jobdesk* bidang masing-masing.¹⁴ Hal tersebut tentunya sangat sulit diterapkan di Madrasah yang enggan menerapkan administrasi yang baik. Pencerminan dari kinerja-kinerja para pegawai tersebut tentunya berkaitan dengan bagaimana kepemimpinan serta disiplin kerja yang diterapkan oleh Kepala Madrasah. Kepala madrasah perlu menata sekaligus mengevaluasi mengenai kepemimpinan serta disiplin kerja yang sudah dijalankannya, agar nantinya dapat berdampak baik pada kinerja pegawai sekaligus apa yang dijalankan sesuai dengan harapan lembaga pendidikan. Melihat pentingnya kepemimpinan yang baik disertai disiplin kerja yang tinggi oleh seorang Kepala Madrasah agar tercipta kinerja pegawai yang maksimal, akhirnya penulis membahas dan mengkaji masalah ini dengan memilih judul **“Pengaruh *Leader Member Exchange* dan Disiplin Kerja Kepala Madrasah terhadap Kinerja Pegawai di MTs Negeri 3 Ponorogo”**.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan permasalahan kinerja pegawai di MTs Negeri 3 Ponorogo, sebagaimana yang dikemukakan di atas, maka dapat diidentifikasi permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan *leader member exchange* kepala madrasah sudah dilaksanakan dengan baik, dan berpengaruh terhadap kerjanya pegawai?

¹⁴ Ibid.

2. Apakah disiplin kerja kepala madrasah terlaksana dengan baik, dan berpengaruh terhadap kinerjanya pegawai?
3. Seberapa besar pengaruh *leader member exchange* dan disiplin kerja kepala madrasah terhadap kinerja para pegawai?

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah dan luasnya pembahasan kinerja kepala madrasah dan pegawainya serta keterbatasan kemampuan dari peneliti, maka fokus penelitian yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah pengaruh *leader member exchange* dan disiplin kerja Kepala Madrasah terhadap kinerja pegawai di MTs Negeri 3 Ponorogo.

D. Rumusan Masalah

Berangkat dari latar belakang masalah yang diuraikan di atas, maka rumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

1. Adakah pengaruh yang signifikan *leader member exchange* Kepala Madrasah terhadap kinerja pegawai di MTs Negeri 3 Ponorogo?
2. Adakah pengaruh yang signifikan disiplin kerja Kepala Madrasah terhadap kinerja pegawai di MTs Negeri 3 Ponorogo?
3. Adakah pengaruh yang signifikan secara bersama-sama *leader member exchange* dan disiplin kerja Kepala Madrasah terhadap kinerja pegawai di MTs Negeri 3 Ponorogo?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan yang ada di atas, peneliti memiliki tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis signifikansi pengaruh *leader member exchange* Kepala Madrasah terhadap kinerja pegawai di MTs Negeri 3 Ponorogo.
2. Untuk menjelaskan dan menganalisis signifikansi pengaruh disiplin kerja Kepala Madrasah terhadap kinerja pegawai di MTs Negeri 3 Ponorogo.
3. Untuk memaparkan dan menganalisis signifikansi pengaruh secara bersama-sama *leader member exchange* dan disiplin kerja Kepala Madrasah terhadap kinerja pegawai di MTs Negeri 3 Ponorogo.

F. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi berbagai pihak, antara lain:

1. Manfaat teoritis

Penelitian ini diharapkan berguna dalam memahami teori kepemimpinan *leader member exchange* serta memberikan penjelasan secara terperinci dan sistematis mengenai pengaruh *leader member exchange* dan disiplin kerja kepala madrasah terhadap kinerja pegawai di MTs Negeri 3 Ponorogo.

2. Manfaat praktis

Secara praktis, penelitian ini berguna sebagai berikut:

- a. Bagi kepala madrasah, penelitian ini digunakan dalam hal berikut,

- 1) Memahami akan pengaruh kepemimpinan *leader member exchange* terhadap kinerja pegawai.
 - 2) Memahami tentang pengaruh disiplin kerja seorang kepala madrasah terhadap kinerja pegawainya.
 - 3) Menyelaraskan kepemimpinan yang sesuai agar tercipta disiplin kerja yang tinggi yang kemudian berdampak baik bagi kinerjanya pegawai.
- b. Bagi sekolah, hasil penelitian ini dapat memberikan sumbangan pemikiran dan informasi yang nantinya bisa dijadikan bahan pertimbangan kepala madrasah dan tenaga kependidikan lainnya guna terlaksananya efektivitas madrasah sehingga bermanfaat bagi seluruh pihak di MTs Negeri 3 Ponorogo.
- c. Bagi peneliti berikutnya, penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi dalam penelitian lanjut dengan menggunakan variabel di luar penelitian ini guna memperbaiki efektivitas kinerja madrasah.

G. Sistematika Pembahasan

Untuk mempermudah penulisan skripsi ini sekaligus dapat dicerna secara runtut, maka diperlukan sebuah sistematika pembahasan. Dalam penelitian ini, peneliti mengelompokkan menjadi lima bab yang masing-masing bab terdiri dari sub bab yang saling berkaitan satu sama lain. Sistematika pembahasan skripsi hasil penelitian ini sebagai berikut:

Pada bab I berisikan tentang pendahuluan, yakni gambaran umum untuk memberikan pola pemikiran bagi laporan hasil penelitian. Di dalam bab

ini akan dibahas mengenai latar belakang masalah, identifikasi masalah, pembatasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika pembahasan.

Bab II menjelaskan tentang kajian pustaka mengenai variabel yang akan dibahas dalam penelitian. Dalam bab ini meliputi kajian teori dari variabel yang diangkat dalam penelitian, telaah penelitian terdahulu guna perbandingan dengan penelitian yang saat ini dilakukan, kerangka pikir, dan hipotesis penelitian untuk menguji kebenaran penelitian tersebut.

Bab III memuat tentang metode penelitian, dalam bab ini mencakup pendekatan dan jenis penelitian yang digunakan, lokasi dan waktu penelitian, populasi dan sampel penelitian, variabel penelitian, teknik dan instrumen pengumpulan data, validitas dan reabilitas instrumen, serta teknik analisis data hasil penelitian.

Bab IV memaparkan gambaran umum hasil penelitian dan pembahasannya. Dalam bab ini membahas deskripsi data penelitian, statistik inferensial termasuk uji asumsi dan uji hipotesis dan interpretasi, serta pembahasan hasil penelitian yang telah dilakukan.

Terakhir bab V berisi simpulan dan saran dari peneliti, dimaksudkan untuk mempermudah pembaca dalam memahami intisari dari penelitian ini.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. *Leader Member Exchange (LMX)*

a. Pengertian *Leader Member Exchange*

Leader Member Exchange (LMX) merupakan salah satu teori kepemimpinan yang mendeskripsikan mengenai hubungan antara atasan dengan bawahan. Menurut Septiadi, et.al. dan Shanty, et.al., bahwa *leader member exchange* merupakan sebuah kualitas hubungan pertukaran interpersonal antara pemimpin dengan anggotanya. Dimana hubungan LMX yang tinggi akan ditandai dengan kesetiaan, persahabatan, kontribusi, dan rasa hormat profesional. Sedangkan hubungan LMX yang rendah dibuktikan dengan kurangnya kesetiaan, persahabatan, kontribusi dan rasa hormat profesional. Selanjutnya, menurut Seryawan, et.al. mengatakan bahwa *leader member exchange* adalah sebuah peningkatan kualitas hubungan diantara pemimpin dengan pegawai yang nantinya dapat meningkatkan kinerja keduanya. Menurut Septiadi, et.al., *leader member exchange* adalah sebuah pendekatan yang unik yang berfokus terhadap hubungan khusus yang diciptakan pemimpin dengan bawahan/pegawainya.¹⁵

Sebagaimana teori yang disampaikan oleh Robert Lussier, *leader member exchange (LMX) is one theory that examines how*

¹⁵ Noor Sa'adah dan Tristiana Rijanti, "Peran Berbagi Pengetahuan, Leader Member Exchange (LMX) terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasi dan Kinerja Pegawai: Studi Empiris di Puskesmas Pati 1, Pati 2 dan Trangkil Jawa Tengah," *International Journal of Social and Management Studies* 3, no. 1 (2022): 114.

leader influence member behaviors.¹⁶ Lussier mengatakan bahwa pertukaran pemimpin dan anggota merupakan sebuah teori yang menjelaskan bagaimana seorang pemimpin mempengaruhi perilaku pengikutnya. Menurutnya, dengan caranya sendiri dan mampu menempatkan dirinya seorang pemimpin seolah-olah menjadi seorang bawahan, dengan tujuan memperoleh informasi secara nyata dari keadaan atau kondisi di lapangan.¹⁷

Jadi dari beberapa teori diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa *leader member exchange* merupakan sebuah cara seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya, agar termotivasi dan terdorong gairah kerja dari bawahannya. Dimana kepemimpinan *leader member exchange* ini merupakan hubungan dua arah antara seorang pemimpin dan anggota yang memiliki tujuan untuk meningkatkan kesuksesan organisasi dengan indikator pencapaiannya.

b. Indikator *Leader Member Exchange* (LMX)

Leader member exchange pada dasarnya memiliki beberapa indikator di dalamnya. Liden dan Maslyn membagi *leader member exchange* menjadi empat indikator, diantaranya:¹⁸

¹⁶ Christopher F. Achua and Robert N. Lussier, *Effective Leadership* (Canada: South Western, 2013), 382.

¹⁷ Jaenuddin, *Leader Member Exchange Meningkatkan Kepuasan Kerja* (Yogyakarta: Azka Pustaka, 2021), 53.

¹⁸ R. C. Liden and J. M. Maslyn, "Multidimensionality of Leader-Member Exchange: An Empirical Assessment through Scale Development," *Journal of Management* 24, no. 1 (1998): 45-47.

1) *Affect* (Afeksi)

Affect dimaksudkan pada keakraban antara individu satu dengan yang lain. Keakraban ini tidak memandang status sosial. Dimana interaksi dapat terbentuk oleh hubungan pegawai dengan pimpinan, pimpinan dengan pimpinan maupun pegawai dengan pegawai. Liden dan Maslyn mengungkapkan bahwa aspek afeksi dapat menjadi unsur paling dominan maupun tidaknya dapat bergantung kepada jenis hubungan yang ada di tempat kerja. Waktu yang dibutuhkan pemimpin dengan bawahan atau pegawai untuk menjalin hubungan cenderung berbeda dari yang satu dengan lainnya, ada yang dapat menjalin hubungan baik dalam waktu yang singkat, namun ada pula yang tidak. Hubungan saling menyukai antara pimpinan dan bawahan sendiri sangat dibutuhkan untuk keberlangsungan LMX.

2) *Contribution* (Kontribusi)

Kontribusi ini dimaksudkan sebuah persepsi bahwa tindakan orang lain juga berhubungan terhadap setiap individu dalam suatu organisasi. Liden dan Maslyn mengatakan bahwa cakupan kontribusi adalah persepsi mengenai kegiatan yang berorientasi pada tugas di tingkat tertentu antara pemimpin dengan bawahan untuk mencapai tujuan bersama. Level kontribusi dari seseorang bisa dilihat dari banyaknya pekerjaan dan informasi yang didapat. Adanya kualitas kontribusi yang tinggi menyebabkan pegawai rela berkorban demi pemimpin, rekan kerja dan suatu organisasi.

Semakin tinggi level kontribusi pegawai yang diberikan maka semakin baik pula kualitas hubungan LMX.

3) *Loyalty* (Loyalitas)

Loyalitas merupakan sebuah kesetiaan dan dukungan yang diberikan terhadap individu lain, baik itu pegawai maupun pemimpin. Liden dan Maslyn menyatakan bahwa loyalitas merupakan bagaimana pemimpin ataupun pegawainya dapat saling mendukung aksi dan karakter satu sama lain dalam segala keadaan. Pemimpin akan lebih suka memberikan tugas terhadap pegawai yang loyal, sebagaimana pernyataan Liden dan Maslyn bahwa loyalitas pegawai maupun pemimpin di suatu organisasi sangatlah dibutuhkan untuk keberlangsungan hubungan LMX yang nantinya berdampak terhadap kinerja organisasi.

4) *Professional Respect* (Respek/Hormat)

Professional respect mengacu pada rasa hormat dan rasa kagum terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh orang lain. Rasa kagum dapat didasarkan pada berbagai hal seperti pencapaian yang dicapai atau karena keinginan untuk menjadi orang yang dikagumi. Rasa kagum seorang bawahan bisa disebabkan karena reputasi yang dimiliki oleh pemimpinnya. Liden dan Maslyn menyatakan bahwa reputasi itu bisa terbentuk melalui data sejarah mengenai seorang pribadi seperti pengalaman pribadi, komentar yang didapat melalui perseorangan ataupun dari luar, dan penghargaan yang diberikan terhadapnya. Karyawan yang menaruh rasa hormat yang tinggi

terhadap performa maupun interaksi dari pemimpin diharapkan dapat menerapkan nilai-nilai baik tersebut dalam kesehariannya bekerja. Seorang bawahan yang mampu menerapkan sesuai yang dilakukan oleh pemimpin maka nantinya dapat menerapkan nilai-nilai yang baik di dalam organisasi.

Sedangkan menurut Graen dan Uhl-Bien *leader member exchange* memiliki tiga indikator, sebagai berikut:¹⁹

- 1) *Respect* (rasa saling menghormati), sebagai syarat pembentukan hubungan antara atasan dan bawahan. Terbentuknya hubungan yang baik antara atasan dengan bawahan dengan adanya rasa saling menghormati kemampuan orang lain.
- 2) *Trust* (rasa percaya), dengan adanya rasa saling percaya secara bertimbal balik maka akan terbentuk sebuah hubungan yang baik antara atasan dengan bawahan.
- 3) *Obligation* ((kewajiban), dengan adanya kewajiban akan berpengaruh terhadap suatu hubungan kerja yang baik antara atasan dengan bawahan.

c. Aspek *leader member exchange*

Devito mengemukakan aspek-aspek dalam komunikasi atasan dengan bawahan, yakni:²⁰

¹⁹ Daniel Nugraha, "Pengaruh Leader Member Exchange (LMX) dan Work Life Balance Terhadap Turnover Intention Karyawan Divisi Produksi di PT Mustika Dharmajaya," *Jurnal AGORA* 7, no. 2 (2019): 3.

²⁰ Faurina Nurhanifa dan Arif Effendi, "Pengaruh Keterbukaan Diri Terhadap Keterampilan Komunikasi Interpersonal pada Pengurus Mahasiswa Pecinta Alam Institut Islam Mamba'ul 'Ulum Surakarta Tahun 2022," *Jurnal Inovasi Penelitian* 3, no. 3 (2022): 5319.

- 1) Keterbukaan. Kualitas keterbukaan karyawan sangatlah diperlukan dalam menerima masukan dari atasannya, mengubah diri apabila perlu adanya perubahan yang diyakini sebagai suatu pertumbuhan ke arah kemajuan.
 - 2) Kepekaan. Kepekaan sangatlah perlu dimiliki oleh seseorang yang melakukan komunikasi. Kepekaan ini dihubungkan dengan kemahiran dalam membaca bahasa tubuh agar tercipta komunikasi yang mengena.
 - 3) Mendengarkan. Komunikasi dapat dilakukan oleh atasan dengan pikiran dan segenap indra yang diarahkan pada karyawannya agar tercapai tujuan dari komunikasi.
 - 4) Pernyataan. Komunikasi merupakan sebuah kegiatan yang menyatakan gagasan dan menerima umpan balik dengan jelas. Untuk dapat menyampaikan gagasan yang jelas kepada orang lain, maka sangatlah perlu gagasan tersebut harus jelas pula bagi diri sendiri.
 - 5) Umpan balik. Komunikasi dikatakan menghasilkan umpan balik apabila pesan yang disampaikan mendapat tanggapan dari lawan komunikasi. Umpan balik didasarkan pada adanya suatu pemahaman dan kepekaan akan suatu hal tertentu.
- d. Dimensi *leader member exchange*

Liden dan Maslyn menyebutkan terdapat empat dimensi teori kepemimpinan-pertukaran anggota, diantaranya yakni: kontribusi, loyalitas, afeksi, dan rasa hormat profesional. Dimensi kontribusi, yakni

sebuah persepsi mengenai kegiatan yang berorientasi pada tugas di tingkat tertentu antara setiap anggota untuk mencapai tujuan bersama. Dapat digambarkan seperti seorang karyawan menerima tawaran dari pemimpin untuk mendapatkan banyak pekerjaan dan di dalam praktiknya pimpinan memberikan sumber daya dan peluang untuk kegiatan tersebut.²¹

Dimensi loyalitas, merupakan sebuah ungkapan atau ekspresi untuk mendukung penuh terhadap tujuan dan karakter pribadi anggota lain dalam segi hubungan timbal balik antara pimpinan dengan bawahan. Sebagai imbalan atas loyalitas yang ditawarkan oleh karyawan, pemimpin dapat menawarinya tugas/pekerjaan yang dibutuhkan pertimbangan atau tanggung jawab yang lebih tinggi.²²

Dimensi afeksi, yakni saling mempengaruhi antara satu dengan yang lain antara atasan dengan bawahan berdasarkan pada daya tarik interpersonal yang tidak hanya dari nilai profesional pekerja. Hubungan dalam dimensi ini juga didasarkan pada kasih sayang yang diwujudkan untuk menjalin hubungan yang lebih baik dan saling menguntungkan.²³

Dimensi penghormatan profesional, yakni persepsi sejauh mana hubungan timbal balik telah memiliki dan membangun reputasi di dalam atau luar organisasi. Dalam dimensi ini anggota organisasi dapat tertarik untuk mengembangkan hubungan timbal balik dengan mereka

²¹ Yolanda Kartika Dewi, Tri Muji Ingarianti, dan Devina Andriany, "Peran Leader Member Exchange Terhadap Kesuksesan Karir di Kalangan Guru," *Jurnal Ilmiah Psikologi* 7, no. 1 (2022): 61.

²² *Ibid.*, 62.

²³ *Ibid.*

yang memiliki tenaga ahli tinggi karena mereka dapat memperoleh keterampilan profesional yang relevan dan mendapatkan akses ke tokoh-tokoh berpengaruh di dalam dan luar organisasi.²⁴

2. Disiplin Kerja

a. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja didefinisikan sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis dan sanggup menjalankannya serta tidak membantah untuk menerima sanksi-sanksinya ketika ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.²⁵ Disiplin kerja yang baik itu yang dapat meningkatkan efisiensi kerja semaksimal mungkin, tidak menghabiskan waktu hanya untuk sekedar pembenahan di aspek disiplin dan pengaturan waktunya, sehingga dalam mencapai tujuan instansi dapat maksimal.²⁶

Menurut Rivai dalam jurnal Fadillah dan Nasution disiplin kerja merupakan suatu alat yang digunakan para pimpinan untuk melakukan komunikasi dengan pegawainya agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku dan sebagai suatu upaya meningkatkan kesadaran dan

²⁴ Ibid., 62–63.

²⁵ Siswanto Sastrohadiwiryono dan Asrie Hadaningsih Syuhada, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia* (Jakarta Timur: PT Bumi Aksara, 2019), 333.

²⁶ Syamsibar, “Pengaruh Disiplin Kerja, Usia Kerja, dan Stress Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai pada Dinas Perdagangan Provinsi Sulawesi Selatan,” *Jurnal Manajemen* 5, no. 1 (2022): 19.

kesediaan seseorang menaati semua peraturan dan norma sosial yang sedang berlaku.²⁷

Hasibuan menjelaskan bahwa disiplin merupakan rasa sadar serta kerelaan seseorang guna mematuhi semua aturan perusahaan serta norma-norma sosial yang ada. Ini akan membuat orang tersadar akan kepatuhan sukarela terhadap aturan yang berlaku dan menyadari akan pekerjaan serta kewajibannya. Sehingga karyawan akan melaksanakan tugasnya dengan baik dan tanpa paksaan.²⁸

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah kerelaan seseorang untuk bertindak dan berperilaku sesuai dengan aturan dan norma yang berlaku dalam sebuah organisasi.

b. Indikator Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan ketaatan yang sifatnya impersonal dan tidak memakai perasaan ataupun perhitungan pamrih atau kepentingan pribadi.²⁹ Indikator disiplin kerja menurut Hasibuan ada lima indikator, diantaranya yakni:³⁰

²⁷ Fadillah dan Nasution, "Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai UPT. Pengujian dan Sertifikasi Mutu Barang Medan."

²⁸ Yusmawati, Suarni Norawati, dan Zamhir Basem, "Analisis Dampak Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Kompetensi Terhadap Kinerja: Studi EMpiris pada SMPN 1 Bangkinang Kota," *eCo-Buss* 4, no. 3 (2022): 609.

²⁹ Gerrit M. Pentury, "Pengaruh Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja, dan Pengalaman Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada PT. Pertamina (Persero) Terminal BBM Kabupaten Kepulauan Aru," *Jurnam Manajemen dan Bisnis* 6, no. 1 (2022): 2.

³⁰ Malayu S. P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2019), 194.

- 1) Mampu mengemban tugas, yakni suatu sikap seseorang pegawai yang mampu bertanggung jawab terhadap penyelesaian pekerjaan yang dibebankan kepadanya.
- 2) Tanggung jawab, yakni menjadi sebuah kebanggaan yang muncul ketika mendapatkan tanggung jawab dari suatu pekerjaan sendiri, pekerjaan orang lain ataupun ketika mendapat tanggung jawab baru.³¹ Etika yang paling pokok dalam kepemimpinan adalah tanggung jawab. Semua orang yang hidup di dunia ini disebut pemimpin. Karenanya sebagai pemimpin mereka memegang tanggungjawab, sekurang-kurangnya terhadap dirinya sendiri.³²
- 3) Ketaatan, yakni suatu kondisi dimana kondisi tersebut tercipta dan terbentuk melalui perilaku seseorang yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, keteraturan, ketentraman, kesetiaan dan ketertiban dalam sebuah organisasi.
- 4) Bakat dan keahlian, adalah suatu minat atau bakat yang harus dimiliki oleh seseorang, dimana dengan keahlian yang dimiliki tersebut dapat menjalankan sekaligus menyelesaikan tugas secara baik dan hasilnya maksimal.
- 5) Kepatuhan perintah atasan merupakan sikap patuh untuk menghormati sekaligus melaksanakan suatu sistem yang mengharuskan karyawan tunduk terhadap perintah dan aturan yang sedang berlaku.³³

³¹ Ibid.

³² Umar Sidiq, "Kepemimpinan Dalam Islam: Kajian Tematik dalam Al-Qur'an dan Hadits," *Jurnal Dialogia* 12, no. 1 (2014): 134.

³³ Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 194.

3. Kinerja Pegawai

a. Pengertian Kinerja Pegawai

Menurut Sinambela kinerja merupakan pelaksanaan suatu pekerjaan sekaligus penyempurnaannya sesuai dengan tanggung jawabnya sehingga hasilnya dapat dicapai sesuai dengan yang diharapkan. Definisi ini menunjukkan bahwa kinerja ditekankan terhadap proses, dimana selama dilaksanakannya pekerjaan tersebut sekaligus dilakukan penyempurnaan-penyempurnaan sehingga tercapai suatu pekerjaan atau kinerja yang dapat dioptimalkan.³⁴ Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan mereka dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya.³⁵

Menurut Nawawi kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang di suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab.³⁶ Selanjutnya, menurut Mangkunegara pengertian kinerja merupakan hasil kerja yang dinilai dari segi kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan ketika melakukan tugasnya sesuai tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Sutrisno, kinerja merupakan prestasi yang diperoleh seseorang dalam melaksanakan tugas, keberhasilan

³⁴ Lijan Poltak Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2016), 480.

³⁵ Ahmad Darda dan Ahmad Rojikun, Yusuf, *Anteseden Kinerja Pegawai* (Purbalingga: Eureka Media Aksara, 2022), 21.

³⁶ Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Untuk yang Kompetitif* (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 1997), 376.

suatu organisasi tergantung pada kinerja para pelaku organisasi yang bersangkutan.³⁷

Dari beberapa pendapat diatas, diambil kesimpulan bahwa kinerja diartikan sebagai suatu hasil dari usaha seseorang dengan pencapaian melalui kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja berkaitan dengan usaha, kemampuan, dan juga persepsi tugas.

b. Indikator-Indikator Kinerja Pegawai

Menurut Swasto dalam Supriyanto dan Maharani yang ditulis oleh Firman Hanif Amirudin, dalam kinerja terdapat beberapa indikator tentang kinerja pegawai, diantaranya yakni:³⁸

- 1) Kuantitas kerja, yakni jumlah yang dinyatakan dalam istilah besar kecilnya sebuah hasil yang dicapai yang dibandingkan dengan target yang ditetapkan perusahaan.
- 2) Kualitas kerja, yakni mengukur persepsi karyawan terhadap kualitas serta mutu yang dihasilkan yang sesuai dengan standar yang ditetapkan. Sebuah organisasi berkinerja unggul dan berkelas dunia setidaknya memiliki lima karakteristik. Lima karakteristik tersebut diantaranya yakni memiliki kompetensi, mampu beradaptasi (*adaptability*), mempunyai budaya yang berkualitas,

³⁷ Roni Perlindungan, Salman Farisi, dan Nurhayati, "Peningkatan Kinerja Pegawai: Peran Kepemimpinan Transformasional, Pengawasan dan Kepuasan Kerja," *Proceeding Seminar Nasional Kewirausahaan* 2, no. 1 (2021): 679.

³⁸ Firman Hanif Amirudin, "Pengaruh Leader Member Exchange (LMX) Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Kepuasan Kerja" (Skripsi, Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, 2021), 42–43.

inovatif, dan bersifat entrepreneur. Kelima karakteristik tersebut saling berkaitan dan harus terintegrasi dengan baik.³⁹

- 3) Ketepatan waktu, yakni tingkat aktivitas dimana suatu pekerjaan telah diselesaikan dalam waktu yang telah ditetapkan, seberapa cepat karyawan mampu menyelesaikan pekerjaannya secara tepat.
- 4) Pengetahuan tentang pekerjaan, yakni seberapa pemahaman seorang karyawan dalam suatu organisasi tersebut mengenai tugas dan tanggung jawabnya.

Sementara menurut Hasibuan, terdapat beberapa indikator untuk mengukur sebuah kinerja karyawan, antara lain:⁴⁰

- 1) Prestasi kerja. Sebuah kinerja yang dicapai oleh seseorang dalam menjalankan tugas yang diberikan kepadanya. Disini karyawan bertekad dan berusaha menjadi yang lebih baik di setiap harinya agar mampu mendapatkan hasil yang lebih baik dari rekan kerja lainnya. Karyawan yang memiliki prestasi kerja yang baik ini secara tidak langsung dapat meningkatkan kinerja suatu organisasi.
- 2) Kedisiplinan. Suatu proses menaati segala peraturan yang telah disepakati bersama serta menjalankan pekerjaan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan.
- 3) Kreatifitas. Kreatifitas ini mengacu pada kemampuan seorang pegawai atau karyawan untuk membentuk ide atau gagasan baru dari fakta yang sudah ada. Kreatifitas dapat ditunjukkan dengan

³⁹ Umar Sidiq, "Urgensi Manajemen Strategik Dalam Lembaga Pendidikan (Implementasi Di MAN 3 Yogyakarta)," *Jurnal Edukasi* 03, no. 01 (2015): 794-795.

⁴⁰ Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 176-177.

menemukan solusi baru guna mengatasi suatu permasalahan yang berbeda dari sebelumnya.

- 4) Kerjasama. Kerjasama dimaksudkan pada kemampuan pegawai atau karyawan untuk berkoordinasi dengan rekan kerja untuk mencapai hasil yang lebih maksimal dalam pekerjaannya. Dengan adanya komunikasi yang baik maka kerja sama dalam suatu organisasi dapat meningkat.
- 5) Kecakapan. Kecakapan mengarah pada kemampuan pegawai atau karyawan untuk konsisten menjalankan tugas dan kewajibannya secara maksimal. Pegawai atau karyawan yang cakap memiliki kemampuan untuk mengambil keputusan dalam suatu permasalahan dengan cepat dan tepat.
- 6) Tanggung Jawab. Kemampuan pegawai atau karyawan dalam penyelesaian tugas dengan waktu yang telah ditentukan dan sanggup untuk menerima semua resiko atas perbuatan yang telah dilakukannya.⁴¹ Dalam prinsip manajemen Pendidikan Islam, tanggung jawab terhadap Amanah yang diembankan merupakan salah satu prinsip penting dalam membangun manajemen yang positif. Lepas tangan terhadap tanggung jawab akan melahirkan hasil ketidakpastian program yang ingin dicapai. Pemimpin yang bertanggung jawab akan menjadi ujung tombak keberhasilan program Pendidikan didalamnya.⁴²

⁴¹ Ibid.

⁴² Didi Sartika, "Manajemen Pendidikan Tinggi Islam (Upaya Mereposisi dan Merekonstruksi Lembaga Pendidikan Tinggi Islam di Era Globalisasi)," *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management* 1, no. 2 (2020): 184.

B. Telaah Penelitian Terdahulu

Hasil telaah penelitian yang dilakukan penulis sebelumnya berkaitan dengan variabel yang diteliti antara lain:

1. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Stevan Stevy Stefanus Sampeako, Program Studi Psikologi Universitas Sanata Dharma, dengan judul “*Hubungan antara Leader Member Exchange (LMX) terhadap Keadilan Organisasi pada Karyawan Hotel X Yogyakarta*”. Jumlah responden dalam penelitian ini adalah 43 orang. Sementara untuk uji hipotesis menggunakan uji korelasi dengan teknik *Spearman Rho*. Hasil analisis data membuktikan bahwa hasil uji hipotesis *Spearman's rho* menunjukkan nilai koefisien korelasi $r = 0,532$ dengan nilai signifikansi $p = 0,000$. Hasil tersebut menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif & signifikan antara *leader member exchange* dengan keadilan organisasi pada karyawan hotel X. Sehingga, dapat diartikan semakin tinggi kualitas pertukaran antara atasan dan bawahan, maka semakin tinggi pula persepsi keadilan terhadap karyawan.⁴³

Skripsi yang ditulis oleh Stevan Stevy Stefanus Sampeako memiliki persamaan dengan penelitian yang peneliti lakukan yakni pada variabel independen pertamanya *leader member exchange*. Sedangkan perbedaan antara skripsi Stevan Stevy Stefanus Sampeako dengan penelitian peneliti terletak pada variabel independennya. Pada skripsi Stevan Stevy Stefanus Sampeako variabel independennya hanya *leader member exchange*,

⁴³ Stevan Stevy Stefanus Sampeako, “Hubungan Antara Leader Member Exchange (LMX) Terhadap Keadilan Organisasi Pada Karyawan Hotel X Yogyakarta” (Skripsi, Universitas Sanata Dharma, 2017), 66.

sedangkan penelitian peneliti terdapat variabel independen kedua yakni disiplin kerja. Dan perbedaannya juga terdapat pada variabel dependennya yakni keadilan organisasi, sedangkan penelitian peneliti variabel dependennya adalah kinerja pegawai.

2. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Asrida, Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar, dengan judul "*Pengaruh Kebijakan Work from Home dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening di BNI SBK Makassar Perintis pada Masa Pandemi Covid-19*". Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Asrida dapat diketahui tujuan penelitiannya adalah untuk mengetahui secara langsung maupun tidak langsung mengenai pengaruh kebijakan *work from home* dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* di PT BNI (Persero) Unit SBK Makassar Perintis pada Masa Pandemi Covid-19. Dengan menggunakan sampel sebanyak 40 orang, dan menggunakan teknik analisis berupa *path analysis* dengan program *SmartPLS*. Hasil analisis data dari penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) variabel kebijakan WFH yang diterapkan PT BNI SBK Makassar Perintis tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, 2) variabel disiplin kerja yang diterapkan oleh PT BNI SBK Makassar Perintis memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai, 3) variabel kebijakan WFH yang diterapkan PT BNI SBK Makassar Perintis memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja, 4) variabel disiplin kerja yang diterapkan PT BNI SBK Makassar Perintis memiliki pengaruh yang

signifikan terhadap kepuasan kerja, 5) variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai, 6) variabel kebijakan WFH berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui variabel kepuasan kerja di PT BNI SBK Makassar Perintis, dan 7) variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui variabel kepuasan kerja di PT BNI SBK Makassar Perintis.⁴⁴

Tesis yang ditulis oleh Asrida memiliki perbedaan dengan penelitian yang peneliti lakukan yakni pada variabel independen dan interveningnya. Dimana dalam tesis yang ditulis Asrida variabel independennya ada dua, yakni kebijakan *Work from Home* dan Disiplin kerja. Sedangkan dalam penelitian yang ditulis oleh peneliti juga ada dua, yakni *leader member exchange* dan disiplin kerja. Terdapat kesamaan antara tesis yang ditulis oleh Asrida dengan penelitian yang ditulis oleh peneliti yakni terletak di variabel independen kedua berupa disiplin kerja dan variabel dependennya berupa kinerja pegawai. Terdapat perbedaan pula pada variabel interveningnya, tesis oleh Asrida variabel terdapat variabel intervening berupa kepuasan kerja, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh peneliti tidak terdapat variabel interveningnya.

3. Berdasarkan penelitian yang dilakukan Firman Hanif Amirudin, Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang tahun 2021, dengan judul “*Pengaruh leader member exchange terhadap kinerja karyawan dimediasi kepuasan kerja (Studi*

⁴⁴ Asrida, “Pengaruh Kebijakan Work From Home dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di BNI SBK Makassar Perintis pada Masa Pandemi Covid-19” (Tesis, Universitas Hasanuddin Makassar, 2021), 46–49.

kasus di PT. Sucofindo Surabaya)". Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Firman Hanif Amirudin dapat disimpulkan bahwa tujuan adanya penelitian ini untuk mengetahui pengaruh antara variabel *leader member exchange* dengan kinerja karyawan dimediasi dengan kepuasan kerja di PT. Sucofindo Cabang Surabaya. Penelitian ini menggunakan jenis eksplanatori yang membahas mengenai pengaruh *leader member exchange* (variabel X) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (variabel Y) dan dimediasi kepuasan kerja (variabel Z) yang bertempat di PT. Sucofindo Cabang Surabaya. Pengambilan sampelnya menggunakan teknik *simple random sampling*, dimana jumlah populasi dan sampelnya sebanyak 108 responden. Hasil dari penelitian ini membuktikan bahwa: 1) *leader member exchange* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang dijelaskan dengan hasil uji hipotesis hubungan variabel *leader member exchange* dengan kinerja karyawan memiliki nilai koefisien korelasi jalur sebesar 0,139 dengan p-value $0.004 < 0.05$ yang berarti semakin bagus *leader member exchange* membuat kinerja karyawan meningkat; 2) *leader member exchange* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja ditunjukkan dari hasil uji hipotesis hubungan variabel *leader member exchange* dengan kepuasan kerja memiliki nilai koefisien korelasi jalur sebesar 0,672 dengan p-value $0.000 < 0.05$ yang berarti semakin baik *leader member exchange* maka semakin meningkat pula kepuasan kerja; 3) terdapat pengaruh mediasi dari variabel kepuasan kerja terhadap *leader member exchange* dan kinerja karyawan, ditunjukkan dengan hasil uji hipotesis nilai original sampel *leader member exchange*

terhadap kepuasan kerja dan nilai original sampel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan $(0.672 \times 0.884) = 0.594$ dengan penjelasan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh *leader member exchange* terhadap kinerja karyawan.⁴⁵

Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja dapat memediasi *leader member exchange* terhadap kinerja karyawan PT. Sucofindo Surabaya. Maka dari itu, sudah menjadi keharusan bagi pimpinan untuk selalu memperhatikan dan meningkatkan *leader member exchange* pimpinan guna meningkatkan kinerja karyawan sekaligus meningkatkan kepuasannya tanpa melupakan faktor-faktor lain yang juga mempengaruhi kinerja karyawan.⁴⁶

Skripsi yang ditulis oleh Firman Hanif Amirudin memiliki persamaan variabel dengan penelitian milik penulis, yakni pada variabel independen dan dependennya. Namun terdapat perbedaan pula di variabel independennya, dimana skripsi yang ditulis oleh Firman Hanif Amirudin hanya terdapat satu variabel independen yakni *leader member exchange* (LMX), sedangkan pada penelitian penulis terdapat dua variabel independen yakni *leader member exchange* dan disiplin kerja. Ditemukan perbedaan pula pada variabel mediasinya, dalam skripsi Firman Hanif Amirudin terdapat variabel mediasi berupa kepuasan kerja, sedangkan dalam penelitian milik penulis tidak terdapat variabel mediasi.

⁴⁵ Amirudin, "Pengaruh Leader Member Exchange (LMX) Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Kepuasan Kerja," 81–82.

⁴⁶ Ibid., 92.

C. Kerangka Pikir

Berdasarkan landasan teori dan telaah pustaka, maka dapat diajukan kerangka berfikir penelitian sebagai berikut:

1. Pengaruh *leader member exchange* kepala madrasah terhadap kinerja pegawai

Leader member exchange merupakan salah satu cara pemimpin yang dapat mempengaruhi perilaku bawahannya. Maka dengan pengaruh tersebut nantinya akan menciptakan sebuah integrasi yang serasi dan mampu mendorong gairah kerja pegawai untuk mencapai sasaran yang maksimal sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai.

2. Pengaruh disiplin kerja kepala madrasah terhadap kinerja pegawai

Disiplin kerja merupakan suatu bentuk pelatihan guna memperbaiki dan membentuk pengetahuan, perilaku dan sikap pegawai sehingga secara sukarela mereka dapat berusaha bekerja secara kooperatif dengan para pegawai lain serta dapat meningkatkan prestasi kerjanya. Dengan adanya disiplin kerja dari pegawai maka akan mempengaruhi terhadap kinerjanya yang tidak menutup kemungkinan kinerjanya akan semakin baik dan terkonsep. Maka dapat diyakini bahwa disiplin kerja sangat mempengaruhi kinerja pegawai. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa *leader member exchange* berpengaruh terhadap kinerja seorang pegawai.

3. Pengaruh *leader member exchange* dan disiplin kerja kepala madrasah terhadap kinerja pegawai

Beberapa indikator tingginya penerapan *leader member exchange* dan disiplin kerja kepala madrasah itu mempengaruhi tingginya kinerja

pegawai. Begitupun sebaliknya, rendahnya *leader member exchange* dan disiplin kerja kepala madrasah juga mempengaruhi rendahnya kinerja pegawai. Ketika kepemimpinan *leader member exchange* diterapkan dengan baik maka akan tercipta disiplin dalam kinerja. Karena disiplin sebagai kunci terwujudnya sebuah tujuan. Dengan diterapkannya disiplin maka akan timbul pula kesadaran menaati peraturan dalam lembaga tersebut. Sehingga kinerja pegawai juga dapat terselesaikan sesuai dengan yang ditargetkan di awal. Dari uraian tersebut, dapat dikatakan *leader member exchange* dan disiplin kerja dapat mempengaruhi kinerja seorang pegawai.

D. Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah jawaban sementara dari rumusan masalah penelitian yang sudah ditetapkan, dimana rumusan masalah tersebut berbentuk kalimat pertanyaan. Jawaban yang tercantum dalam hipotesis itu baru didasarkan pada teori yang relevan, belum pada fakta-fakta empiris yang didapatkan dari pengumpulan data, maka jawaban tersebut masih dikatakan sementara. Jadi, hipotesis penelitian ini dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis dari rumusan masalah penelitian, belum menjadi jawaban yang empirik secara nyata.⁴⁷

Berdasarkan landasan teori dan kerangka pikir di atas, dapat dinyatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif antara *leader member exchange* kepala madrasah terhadap kinerja pegawai di MTs Negeri 3 Ponorogo dan disiplin

⁴⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif Kualitatif dan R dan D* (Bandung: Alfabeta, 2017), 135.

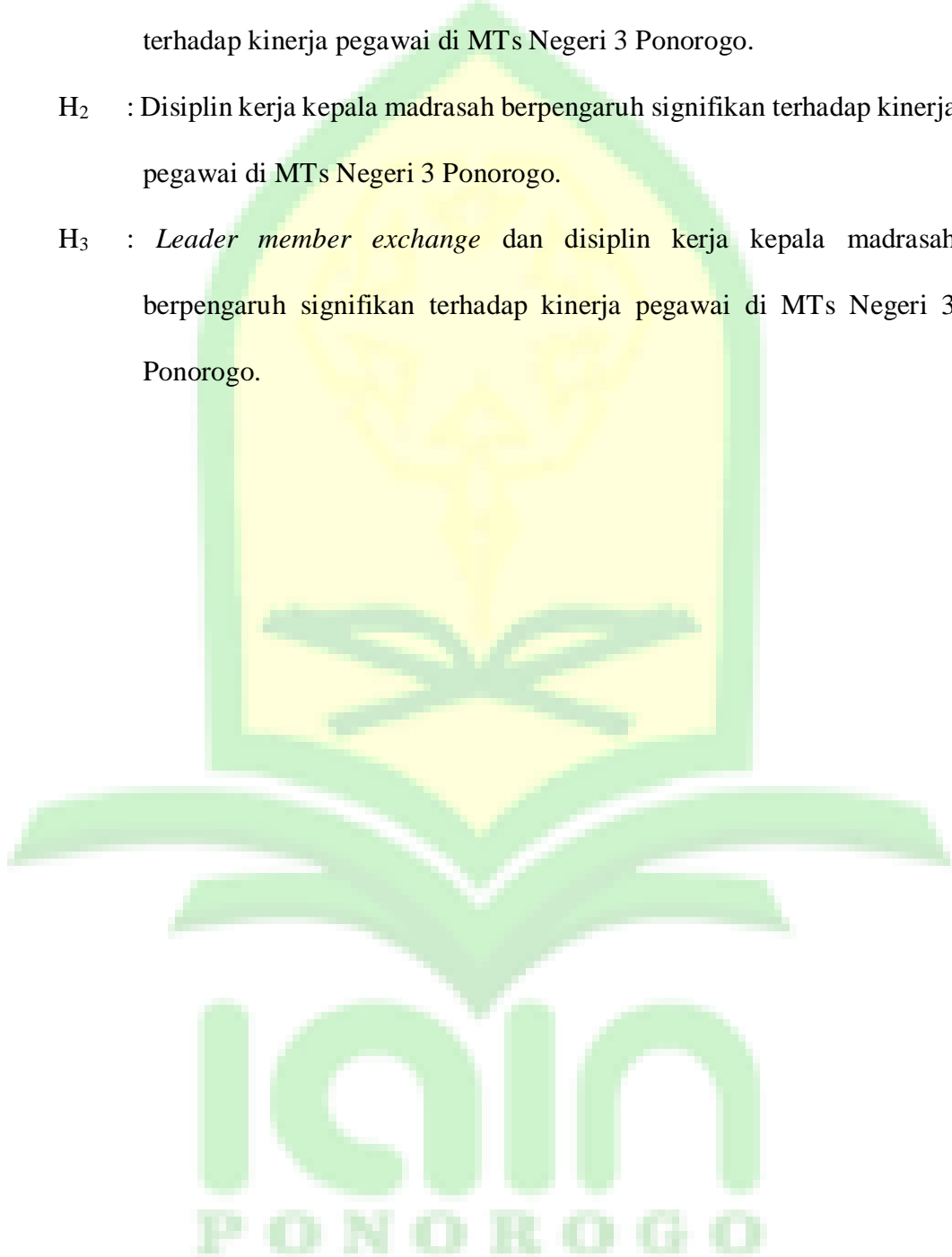
kerja kepala madrasah terhadap kinerja pegawai di MTs Negeri 3 Ponorogo.

Hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H₁ : *Leader member exchange* kepala madrasah berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di MTs Negeri 3 Ponorogo.

H₂ : Disiplin kerja kepala madrasah berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di MTs Negeri 3 Ponorogo.

H₃ : *Leader member exchange* dan disiplin kerja kepala madrasah berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di MTs Negeri 3 Ponorogo.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Dilihat dari jenis datanya, penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Menurut Creswell penelitian kuantitatif merupakan salah satu jenis penelitian yang mendeskripsikan fenomena yakni dengan melakukan pengumpulan data numerik yang selanjutnya dianalisis melalui metode berbasis matematika, lebih spesifiknya statistik.⁴⁸ Dalam penelitian kuantitatif, hakikat hubungan antara variabel-variabel yang kemudian dianalisis dengan alat uji statistik dan menggunakan teori yang objektif.⁴⁹ Penelitian kuantitatif dapat dilakukan dengan penelitian deskriptif, penelitian komparatif, penelitian asosiatif, penelitian pengaruh, dan penelitian struktural.⁵⁰ Dalam rancangan penelitian ini penelitian kuantitatif bersifat *ex-post facto*, dimana menurut Suharsimi Arikunto yang dimaksud dengan penelitian *ex-post facto* adalah suatu penelitian yang dilakukan untuk meneliti peristiwa yang telah terjadi dan kemudian meruntut ke belakang melalui data tersebut untuk menentukan factor-factor yang mendahului atau menentukan sebab-sebab yang mungkin atau peristiwa yang diteliti.⁵¹

Metode penelitian yang digunakan peneliti adalah metode penelitian survei. Menurut Neuman W Lawrence dalam bukunya Sugiyono menyatakan

⁴⁸ Nikolaus Duli, *Metodologi Penelitian Kuantitatif: Beberapa Konsep Dasar untuk Penulisan Skripsi & Analisis Data dengan SPSS* (Yogyakarta: Deepublish Publisher, 2019), 4.

⁴⁹ I Made Laut Mertha Jaya, *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif* (Yogyakarta: Anak Hebat Indonesia, 2020), 12.

⁵⁰ Ibid., 17.

⁵¹ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), 10.

bahwa semua anggota sampel dan responden dalam penelitian survei menjawab pertanyaan yang sama, dimana pertanyaan/ Pernyataan tersebut dapat berfungsi untuk mengukur nilai beberapa variabel, menguji beberapa hipotesis tentang perilaku, pengalaman dan karakteristik suatu objek. Pada umumnya penelitian survei merupakan penelitian berbasis korelasi.⁵² Penelitian kuantitatif kali ini menggunakan penelitian yang bersifat asosiatif kausal, yakni penelitian yang mendeskripsikan hubungan sebab akibat. Dalam penelitian, peneliti memiliki tujuan untuk mencari hubungan sebab akibat antara variabel independen dengan variabel dependen. Dimana variabel *leader member exchange* dan disiplin kerja merupakan variabel independen, sedangkan kinerja pegawai adalah variabel dependen.

Dalam penelitian ini berisikan sejumlah data fakta yang ada di MTs Negeri 3 Ponorogo dengan menggunakan teknik pengumpulan data berupa kuesioner/angket yang berisikan pernyataan untuk dijawab oleh tenaga kependidikan dan pendidik di MTs Negeri 3 Ponorogo. Setelah data terkumpul, kemudian dianalisis menggunakan teknik analisis data kuantitatif yakni berupa angka yang didapatkan dari hasil pengukuran skala likert sehingga dapat diketahui tingkat pengaruh penerapan *leader member exchange* dan disiplin kerja kepala madrasah dengan kinerja pegawai di MTs Negeri 3 Ponorogo. Peneliti menggunakan tiga variabel dalam penelitian kuantitatif kali ini, yakni:

1. *Leader member exchange* sebagai variabel bebas (*independent*). Variabel bebas merupakan variabel yang menjadi sebab adanya variabel terikat.

⁵² Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif Kualitatif dan R dan D*, 81.

2. Disiplin kerja sebagai variabel variabel bebas pula.
3. Kinerja pegawai sebagai variabel terikat (*dependent*). Variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di MTs Negeri 3 Ponorogo, lokasinya berada di Jalan Letjend S Sukowati 90, Desa Ngunut, Kecamatan Babadan, Kabupaten Ponorogo, Provinsi Jawa Timur. Waktu penelitian rencananya akan dilaksanakan di bulan Desember tahun 2022 sampai selesai.

C. Populasi dan Sampel Penelitian

1. Populasi

Populasi dapat diartikan sebagai orang yang menjadi subjek dalam penelitiannya atau orang yang karakteristiknya akan diteliti.⁵³ Dimana peneliti harus mampu menentukan populasi penelitiannya dengan adanya batasan secara tegas dan jelas. Menurut Sugiyono, populasi merupakan sebuah wilayah umum yang terdiri dari subjek ataupun objek yang memiliki suatu karakteristik dan kualitas tertentu.⁵⁴ Dimana hal tersebut ditetapkan oleh peneliti sebagai bahan penelitiannya yang kemudian untuk dipelajari dan diambil kesimpulannya.

Dapat disimpulkan bahwa populasi itu tidak hanya bermakna orang, namun seperti obyek dan benda alam yang lainnya juga bisa disebut

⁵³ Eddy Roflin, Iche Andriyani Liberty, dan Pariyana, *Populasi, Sampel, Variabel dalam Penelitian Kedokteran* (Pekalongan: PT. Nasya Expanding Management, 2021), 5.

⁵⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif Kualitatif dan R dan D*, 117.

populasi. Populasi juga bukan semata berapa banyak subjek atau objek yang dipelajari, namun juga mencakup sifat, identitas, atau karakteristik dari subjek ataupun objek tersebut.⁵⁵

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan populasi yakni dari tenaga kependidikan dan tenaga pendidik di MTs Negeri 3 Ponorogo dengan kisaran jumlah kurang lebih 60 orang. 60 orang tersebut terdiri dari 18 orang tenaga kependidikan dan 42 orang tenaga pendidik.

2. Sampel

Sampel adalah bagian dari sebuah populasi. Sampel merupakan unit analisis dalam sebuah populasi yang akan diteliti. Ketika besaran populasi dalam suatu wilayah tersebut tinggi sehingga peneliti tidak memungkinkan mempelajarinya secara keseluruhan, dikarenakan keterbatasan waktu, tenaga, dan dana, maka peneliti boleh menggunakan sampel dari populasi yang sudah ditentukan tersebut.⁵⁶

Menurut Fraenkel yang ditulis oleh Vica Ayu dalam penelitian ukuran yang direkomendasikan untuk sampel itu minimal 50 subyek. Apabila dalam suatu penelitian terdapat sampel di atas 50, maka hasil dari penelitiannya dikategorikan lebih bermakna.⁵⁷ Sampel yang mampu menggambarkan semua karakteristik dalam populasinya merupakan suatu sampel yang baik. Maka dari itu, sebelum adanya pengambilan sampel disarankan untuk mengkaji karakteristik, sifat, dan sebaran populasi dalam

⁵⁵ Ibid.

⁵⁶ Ibid.

⁵⁷ Vica Ayu Octaviana Aulia, "Pengaruh Leader Member Exchange terhadap Perilaku Kerja Inovatif pada Karyawan PT X" (Universitas AIRLANGGA, 2019), 37.

penelitiannya yang digunakan untuk pedoman dalam menentukan sampel penelitiannya.⁵⁸ Berdasarkan pendapat tersebut, sampel yang digunakan dalam penelitian ini yakni penelitian populasi. Penelitian populasi ini yakni dengan meneliti tenaga kependidikan dan tenaga pendidik secara keseluruhan, yang berjumlah 60 orang.

3. Teknik Sampling

Teknik sampling merupakan salah satu cara pengambilan sampel yang benar-benar mewakili populasinya. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini berupa *probability sampling*, yakni seluruh populasi mempunyai kesempatan sama dalam sampel penelitian. Disamping itu, peneliti juga menggunakan *random sampling*, sebab dalam hal pengambilan sampelnya dilakukan secara *random* atau acak dari populasi-populasi yang ada.

D. Operasional Variabel Penelitian

Operasional variabel penelitian merupakan batasan sekaligus cara dalam pengukuran variabel yang hendak diteliti. Operasional variabel ini berisikan data tentang nama variabel, deskripsi variabel, alat ukur, skala ukur, dan hasil ukur yang digunakan dalam penelitian. Adanya operasional variabel ini guna memudahkan sekaligus menkonsistenkan pengumpulan data, menghindari perbedaan pendapat, serta membatasi ruang lingkup variabel

⁵⁸ Roflin dan Liberty, Pariyana, *Populasi, Sampel, Variabel dalam Penelitian Kedokteran*, 12.

penelitian. Dalam penelitian ini menggunakan satu variabel dependen berupa variabel kinerja pegawai serta dua variabel independen berupa *leader member exchange* dan disiplin kerja.

1. Variabel Dependen

Variabel ini sering disebut dengan variabel terikat, yakni variabel yang dipengaruhi oleh variabel bebas, adanya variabel ini sebab variabel bebas. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja pegawai (Y). Kinerja merupakan suatu tingkat pencapaian dari hasil pelaksanaan tugas tertentu.⁵⁹ Menurut Mangkunegara dalam bukunya kinerja diartikan sebagai sebuah pekerjaan yang berkorelasi dengan kuantitas dan kualitas yang dicapai dari seorang pegawai ketika melaksanakan tugasnya yang berdasarkan pada kewajiban yang telah dibebankan.⁶⁰ Kinerja pegawai adalah sebuah elemen yang *urgent* dalam maju mundurnya suatu lembaga organisasi, sebab kinerja merupakan cerminan dari lembaga mengenai bagaimana lembaga organisasi tersebut mampu berjalan ke arah yang benar ataukah akan berjalan di tempat.

Dalam kinerja juga terdapat indikator-indikator, yakni sesuatu yang nantinya akan dihitung serta diukur dari kinerjanya seorang pegawai secara individu. Menurut Sutrisno dalam tulisannya Hendra Marbun menyatakan bahwa indikator kinerja mencakup 3 aspek, diantaranya yakni:⁶¹

⁵⁹ Slamet Riyanto dan David Catur Anto, "Pengaruh Kompetensi, Semangat Kerja dan Tim Kerja terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai," *Jurnal Wira Ekonomi Mikroskil* 12, no. 2 (2022): 83.

⁶⁰ Hasmin dan Jumiaty Nurung, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Sumatra Barat: Mitra Cendekia Media, 2021), 21.

⁶¹ Hendra Sutrisno Marbun, "Peran Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Dukungan Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Ketahanan Pangan

- a. Kualitas. Kualitas yang dihasilkan berisikan mengenai jumlah kesalahan, waktu, dan ketepatan dalam melaksanakan tugas.
- b. Kuantitas. Kuantitas yang dihasilkan mencakup tentang berapa jumlah produk yang dihasilkan serta masa kerja yang telah dijalani oleh individu pegawai tersebut.
- c. Waktu kerja. Waktu kerja berisikan mengenai jumlah absen, keterlambatan, serta masa kerja yang telah dilalui individu pegawai tersebut.

Selanjutnya, indikator kinerja menurut Mangkunegara dalam tulisan Slamet Riyanto terdapat lima indikator, yakni: kualitas kerja, kemampuan kerja, kuantitas kerja, kerja sama, dan ketepatan waktu.⁶²

2. Variabel Independen

Variabel ini dalam bahasa Indonesia lebih dikenal dengan sebutan variabel bebas. Variabel yang mampu mempengaruhi variabel terikat adalah variabel bebas ini. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel bebas adalah *leader member exchange* dan disiplin kerja.

a. *Leader Member Exchange* (X_1)

Leader Member Exchange (LMX) merupakan cara seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku dari bawahannya untuk diajak bekerja sama dan berproduktif guna mencapai tujuan dari suatu

dan Peternakan Provinsi Sumatera Utara,” *Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah* 5, no. 1 (2022): 264.

⁶² Riyanto dan Anto, “Pengaruh Kompetensi, Semangat Kerja dan Tim Kerja terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai,” 83.

organisasi. Menurut Umar Husein dalam tulisannya Awel menyatakan bahwa teori kepemimpinan yang diterapkan seorang pimpinan dalam suatu organisasi tentunya dapat menciptakan integrasi yang sesuai dan mampu mendorong gairah kerja seorang pegawai agar bekerja maksimal sehingga dapat meningkatkan kinerja seorang pegawai.⁶³ Graen dan Uhl-Bien dalam tulisan Andika Vernanda mengemukakan bahwa LMX terdiri dari tiga komponen yakni: kepemimpinan, bawahan, dan interaksi interpersonal.⁶⁴ Selanjutnya, menurut Anggreani & Susanto dalam tulisan Nuril Fitriana menyatakan bahwa terdapat tiga indikator dalam pengukuran LMX, yakni:⁶⁵

- 1) *Respect* (saling menghormati), yakni saling menghormati terhadap kemampuan dengan antar karyawan, agar terbentuk hubungan yang baik dengan atasan.
- 2) *Trust* (percaya), harus didasari rasa percaya karena hubungan aspek yang secara terus-menerus bisa berubah kapan saja. Sehingga perlu adanya rasa percaya yang timbal balik, agar terbentuk hubungan yang baik antara atasan dengan bawahan.
- 3) *Obligation* (kewajiban), peran/tugas sudah menjadi kewajiban dari masing-masing individu. Sehingga peran tersebut harus dijalankan

⁶³ Awel Suryadi, "Pengaruh Leader Member Exchange terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai di Politeknik Ilmu Pelayanan Semarang)," *Jurnal Dinamika Bahari* 8, no. 1 (2017): 1777.

⁶⁴ Andika Dhyta Vernanda, "Pengaruh Leader Member Exchange (LMX) dan Team Member Exchange (TMX) terhadap Kinerja Karyawan Melalui Afektif Komitmen Di PT Perkebunan Nusantara X," *International Journal of Economics, Business and Accounting Research* 3, no. 4 (2019): 566.

⁶⁵ Nuril Fitriana Indana Zulfa, "Pengaruh Leader Member Exchange (LMX) terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja pada PT. Berlian Jasa Terminal," *Jurnal Ilmu Manajemen* 9, no. 1 (2021): 415.

dan bersifat interaktif. Dari adanya kewajiban akan mempengaruhi terhadap hubungan kerja antara atasan dengan bawahan.

b. Disiplin Kerja (X_2)

Disiplin kerja merupakan sebuah sikap sedianya seseorang dalam menaati dan mematuhi segala norma maupun peraturan yang berlaku di organisasi tersebut. Disiplin pegawai yang baik nantinya akan mempercepat dalam pencapaian dari suatu tujuan organisasi, begitupun sebaliknya disiplin pegawai yang buruk pasti akan menghambat pencapaian tujuan organisasi.⁶⁶ Sebagai contoh beberapa pegawai bisa terlambat ketika bekerja, melakukan tindakan yang tidak pantas, dan melanggar aturan yang sudah disepakati bersama. Maka dari itu, disiplin kerja sangatlah perlu sebuah alat komunikasi, terutama dalam peringatan yang bersifat spesifik terhadap pegawai yang sulit merubah perilaku kebiasaannya.⁶⁷

E. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data

1. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan cara seorang peneliti guna mengumpulkan data-data yang dibutuhkan dalam penelitiannya. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

⁶⁶ Muhammad Arif, dan Taufik Maulana, Muhammad Taufik Lesmana, "Pengaruh Disiplin Kerja dan Kemampuan Kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan," *Jurnal Humaniora* 4, no. 1 (2020): 109.

⁶⁷ Yuniarto Rahmad Satato, dan Bima Prahar Adilase, Ganda Subrata, "Kompetensi, Disiplin Kerja dan Budaya Kerja Pengaruhnya terhadap Kinerja Pegawai," *Jurnal Ekonomi, Manajemen Pariwisata dan Perhotelan* 1, no. 1 (2022): 3.

a. Kuesioner atau Angket

Menurut Creswell, kuesioner adalah salah satu teknik dalam pengumpulan data dengan cara mengisi secara lengkap pertanyaan atau pernyataan yang disajikan peneliti, kemudian dikembalikan lagi kepada peneliti.⁶⁸ Begitupun menurut Sugiyono, kuesioner adalah salah satu teknik dalam pengumpulan data dengan memberikan beberapa pertanyaan atau pernyataan terhadap respondennya. Teknik ini merupakan teknik yang efisien, apabila seorang peneliti mengetahui variabel yang akan diukur serta mengetahui sesuatu yang diharapkan oleh responden. Disamping itu, teknik ini sangat cocok digunakan ketika respondennya dalam jumlah besar dan tersebar di wilayah yang cukup luas. Kuesioner ini berupa butiran pernyataan atau pertanyaan yang diberikan kepada responden baik secara langsung maupun tidak langsung.⁶⁹

Dalam penelitian ini angket digunakan untuk mendapatkan data yang berkaitan tentang *leader member exchange* dan disiplin kerja kepala madrasah. Adapun pelaksanaannya dimulai dari pembagian angket kepada tenaga kependidikan yang telah ditentukan sebagai sampel pengumpulan data tersebut. Selain itu, angket juga

⁶⁸ John W Creswell, *Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif dan Campuran* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2016), 30.

⁶⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif Kualitatif dan R dan D*, 230.

dibagikan kepada sebagian tenaga pendidik atau guru yang juga berperan dalam pembahasan penelitian.

Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert, yakni salah satu skala yang digunakan untuk mengukur sikap, persepsi, dan pendapat seseorang mengenai fenomena sosial yang terjadi. Dalam sebuah penelitian, fenomena sosial tersebut telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti yang kemudian disebut dengan variabel penelitian.⁷⁰

Dalam penelitian ini pengumpulan data berupa angket yang menggunakan skala likert dengan menggunakan skor jawaban sebagai berikut:

- 1) Sangat setuju : 5
- 2) Setuju : 4
- 3) Ragu-ragu : 3
- 4) Tidak setuju : 2
- 5) Sangat tidak setuju : 1

b. Observasi

Penelitian ini menggunakan jenis observasi non partisipan. Dalam hal ini peneliti tidak terlihat langsung dengan subjek yang diamati, tetapi hanya berperan sebagai pengamat independent saja. Observasi adalah sebuah kegiatan yang terencana dan terfokus untuk melihat dan mencatat serangkaian perilaku ataupun jalannya sebuah system yang memiliki tujuan tertentu, serta mengungkap apa yang ada

⁷⁰ Ibid., 168.

di balik munculnya perilaku dan landasan suatu system tersebut.⁷¹ Menurut Nawawi dan Martini observasi adalah pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap unsur-unsur yang tampak dalam suatu gejala.⁷² Observasi atau pengamatan langsung ini dimaksudkan untuk melengkapi prosedur pengumpulan data yang berasal dari kuesioner dan dokumentasi. Observasi ini dilakukan oleh peneliti bertujuan untuk mengetahui hal-hal yang berhubungan dengan penelitian, yakni berupa seberapa signifikan pengaruh *leader member exchange dan disiplin kerja* kepala madrasah terhadap kinerja pegawai di MTs Negeri 3 Ponorogo tersebut.

c. Dokumentasi

Metode dokumentasi merupakan sebuah metode yang datanya bersumber dari dokumen-dokumen berupa catatan, lengger, transkrip, notulen rapat, buku, agenda, surat kabar, prasasti, majalah, dan sebagainya. Metode ini dikatakan tidak begitu sulit, dalam artian ketika terdapat kekeliruan, sumber datanya masih tetap ada dan tidak berubah.⁷³

Pendapat lain mengatakan bahwa metode dokumentasi merupakan metode yang datanya bersumber dari dokumen-dokumen sebagai laporan tertulis sebuah peristiwa yang isinya berupa penjelasan dan pemikiran-pemikiran. Peristiwa tersebut ditulis

⁷¹ Umar Sidiq dan Moh. Miftachul Choiri, *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan* (Ponorogo: CV. Nata Karya, 2019), 67.

⁷² Maryam B. Gainau, *Pengantar Metode Penelitian* (Yogyakarta: PT. Kanisius, 2021), 115.

⁷³ Sandu Siyoto dan Ali Sodik, *Dasar Metodologi Penelitian* (Yogyakarta: Literasi Media Publishing, 2015), 78.

dengan kesadaran guna mempersiapkan dan meneruskan keterangan-keterangan dari suatu peristiwa.⁷⁴

Metode dokumentasi ini selanjutnya akan digunakan untuk mendapatkan data mengenai kepemimpinan *leader member exchange* dan disiplin kerja kepala madrasah, kinerja pegawai MTs Negeri 3 Ponorogo, data pendidik dan tenaga kependidikan sebagai objek penelitian, gambaran umum di MTs Negeri 3 Ponorogo, visi misi dan tujuan madrasah serta sejarah singkat dari MTs Negeri 3 Ponorogo.

2. Instrumen Pengumpulan Data

Instrumen pengumpulan data merupakan sebuah alat yang digunakan untuk mengukur fenomena alam ataupun sosial yang diteliti. Fenomena yang diteliti tersebut secara spesifik merupakan variable penelitian.⁷⁵ Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan instrumen untuk pengumpulan datanya. Data yang diperlukan dalam penelitian ini, yakni:

- a. Data mengenai tingkat *leader member exchange* kepala madrasah di MTs Negeri 3 Ponorogo.
- b. Data mengenai tingkat disiplin kerja kepala madrasah di MTs Negeri 3 Ponorogo.
- c. Data mengenai kinerja pegawai di MTs Negeri 3 Ponorogo tahun ajaran 2022/2023.

⁷⁴ Lexy Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Revisi. (Bandung: PT Remaja Rosdakrya Offset, 2014), 135.

⁷⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif Kualitatif dan R dan D*, 178.

Adapun instrumen pengumpulan data yang digunakan dapat dilihat dalam tabel berikut:

**Tabel 3.1. Kisi-kisi Instrumen Pengumpulan Data
Leader Member Exchange, Disiplin Kerja Kepala
Madrasah, dan Kinerja Pegawai**

Variabel Penelitian	Indikator	No. Item Pra Uji Coba	No. Item Pasca Uji Coba
Penerapan <i>Leader Member Exchange</i> Kepala Madrasah (X1)	1. <i>Affect</i> (dapat menjalin hubungan baik antara atasan dengan bawahan)	1,2,3,4,5,6, 7,8,9,10	1,2,4,5,6,7, 8,9,10
	2. <i>Professional respect</i> (hormat/kagum terhadap pekerjaan yang dikerjakan orang lain)	11,12,13,14, 15,16	12,13,14
	3. <i>Loyalty</i> (saling memberikan dukungan antara atasan dan bawahan)	17,18,19,20, 21,22	17,18,19,21
	4. <i>Contribution</i> (persepsi terhadap tindakan lain antara atasan dan bawahan untuk mencapai tujuan bersama)	23,24,25,26, 27	23,24,26,27
	5. <i>Respect</i> (saling mengormati terhadap kemampuan orang lain)	28,29	28

	6. <i>Trust</i> (rasa percaya secara timbal balik)	30,31	30,31
	7. <i>Obligation</i> (kewajiban atas kinerjanya)	32,33,34	33
Disiplin Kerja Kepala Madrasah (X2)	1. Mampu mengemban tugas	1,2,3	1,2,3
	2. Tanggung jawab	4,5,6,7,8,9, 10,11	4,5,6,7,10, 11
	3. Ketaatan	12,13,14,15	12,13,15
	4. Bakat dan keahlian	16,17	16,17
	5. Kepatuhan perintah atasan	18,19,20	18,19,20
Kinerja Pegawai (Y)	1. Kuantitas kerja	1,2,3,4	1,2,3,4
	2. Kualitas kerja	5,6,7,8,9,10,11, 12,13,14	5,6,8,9,10, 12,13,14
	3. Ketepatan waktu	15,16,17,18,19, 20,21	16,17,18,19,20
	4. Pengetahuan tentang pekerjaan	22,23,24,25,26, 27	22,23,24,25,27

F. Validitas dan Reliabilitas

Agar data yang diperoleh dengan kuesioner dapat valid dan realibel, maka dirasa sangatlah perlu dilakukan uji validitas dan reabilitas dari kuesioner tersebut terhadap butir-butir pernyataan yang dibuat. Sehingga nantinya dapat diketahui kelayakan untuk pengumpulan datanya.

1. Uji Validitas

Instrumen yang valid menandakan alat ukur yang digunakan guna mengumpulkan data itu valid. Valid dalam artian instrumen tersebut dapat

digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur.⁷⁶ Pengujian validitas ini dilakukan dengan mengajukan butir-butir pernyataan kuesioner yang kemudian akan diberikan kepada responden.

Adapun yang menjadi kriteria dari validitas setiap item pernyataan adalah apabila koefisien korelasi r_{hitung} negatif atau lebih kecil dari r_{tabel} , maka item tersebut dikatakan tidak valid (drop). Selanjutnya apabila terdapat item-item pernyataan yang tidak memenuhi kriteria validitas (tidak valid), maka item tersebut akan dikeluarkan dari angket. Nilai r_{tabel} yang digunakan untuk subjek (N sebanyak 30 dengan ketentuan $df = N-2$, sehingga $df = 30-2 = 28$, dengan menggunakan taraf signifikansi 5% maka akan diperoleh $r_{tabel} = 0,374$).⁷⁷

Uji validitas instrument penelitian ini, peneliti mengambil sampel sebanyak 30 responden. Dari hasil perhitungan validitas instrument terhadap 34 butir pernyataan variabel *leader member exchange* (LMX), 20 butir pernyataan variabel disiplin kerja kepala madrasah, dan 27 butir pernyataan variabel kinerja pegawai. Hasil perhitungan uji validitas *leader member exchange* (LMX), disiplin kerja kepala madrasah, dan kinerja pegawai dapat dilihat pada table dibawah ini:

Tabel 3.2. Rekapitulasi Uji Validitas Instrumen *Leader Member Exchange* (LMX)

No. Pernyataan	r hitung	r tabel	Keterangan
1	0,919832	0,374	Valid
2	0,449072	0,374	Valid
3	0,316621	0,374	Tidak Valid
4	0,919832	0,374	Valid

⁷⁶ Ibid., 203.

⁷⁷ Imam Machali and Ara Hidayat, *The Handbook of Education Management Teori Dan Praktik Pengelolaan Sekolah/Madrasah Di Indonesia* (Jakarta: Prenada Media Group, 2016), 23.

5	0,919832	0,374	Valid
6	0,407178	0,374	Valid
7	0,948184	0,374	Valid
8	0,426697	0,374	Valid
9	0,9315	0,374	Valid
10	0,9315	0,374	Valid
11	0,307662	0,374	Tidak Valid
12	0,46241	0,374	Valid
13	0,467568	0,374	Valid
14	0,9315	0,374	Valid
15	0,296725	0,374	Tidak Valid
16	0,307075	0,374	Tidak Valid
17	0,444943	0,374	Valid
18	0,9315	0,374	Valid
19	0,948184	0,374	Valid
20	0,193389	0,374	Tidak Valid
21	0,494007	0,374	Valid
22	0,351667	0,374	Tidak Valid
23	0,9315	0,374	Valid
24	0,948184	0,374	Valid
25	0,335898	0,374	Tidak Valid
26	0,9315	0,374	Valid
27	0,44043	0,374	Valid
28	0,088516	0,374	Tidak Valid
29	0,396782	0,374	Valid
30	0,511459	0,374	Valid
31	0,9315	0,374	Valid
32	0,166813	0,374	Tidak Valid
33	0,390588	0,374	Valid
34	0,235462	0,374	Tidak Valid

Instrument nomor 3, 11, 15, 16, 20, 22, 25, 28, 32, 34 tidak valid sehingga tidak digunakan pada analisis selanjutnya. Sedangkan nomor item yang valid dan digunakan untuk penelitian sesungguhnya adalah nomor 1, 2, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 12, 13, 14, 17, 18, 19, 21, 23, 24, 26, 27, 29, 30, 31, 33.

**Tabel 3.3. Rekapitulasi Uji Validitas
Instrumen Disiplin Kerja Kepala Madrasah**

No. Pernyataan	r hitung	r tabel	Keterangan
1	0,5092	0,374	Valid
2	0,5804	0,374	Valid
3	0,5003	0,374	Valid
4	0,4713	0,374	Valid
5	0,3769	0,374	Valid
6	0,6343	0,374	Valid
7	0,5961	0,374	Valid
8	0,3195	0,374	Tidak Valid
9	0,2409	0,374	Tidak Valid
10	0,4778	0,374	Valid
11	0,5042	0,374	Valid
12	0,505	0,374	Valid
13	0,4139	0,374	Valid
14	0,2354	0,374	Tidak Valid
15	0,4697	0,374	Valid
16	0,5322	0,374	Valid
17	0,384	0,374	Valid
18	0,4397	0,374	Valid
19	0,4465	0,374	Valid
20	0,4422	0,374	Valid

Instrumen nomor 8, 9, 14 tidak valid sehingga tidak digunakan pada analisis selanjutnya. Sedangkan nomor item yang valid dan digunakan untuk penelitian sesungguhnya adalah nomor 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 10, 11, 12, 13, 15, 16, 17, 18, 19, 20.

**Tabel 3.4. Rekapitulasi Uji Validitas
Instrumen Kinerja Pegawai**

No. Pernyataan	r hitung	r tabel	Keterangan
1	0,5161	0,374	Valid
2	0,4148	0,374	Valid
3	0,4897	0,374	Valid
4	0,7195	0,374	Valid
5	0,5927	0,374	Valid

6	0,4388	0,374	Valid
7	0,0729	0,374	Tidak Valid
8	0,6843	0,374	Valid
9	0,5067	0,374	Valid
10	0,4244	0,374	Valid
11	0,2525	0,374	Tidak Valid
12	0,6627	0,374	Valid
13	0,7127	0,374	Valid
14	0,5673	0,374	Valid
15	0,3055	0,374	Tidak Valid
16	0,5072	0,374	Valid
17	0,5999	0,374	Valid
18	0,6706	0,374	Valid
19	0,3978	0,374	Valid
20	0,6014	0,374	Valid
21	0,1791	0,374	Tidak Valid
22	0,6393	0,374	Valid
23	0,3818	0,374	Valid
24	0,6274	0,374	Valid
25	0,4515	0,374	Valid
26	0,354	0,374	Tidak Valid
27	0,7445	0,374	Valid

Instrument nomor 7, 11, 15, 21, 26 tidak valid sehingga tidak digunakan pada analisis selanjutnya. Sedangkan nomor item yang valid dan digunakan untuk penelitian selanjutnya adalah nomor 1, 2, 3, 4, 5, 6, 8, 9, 10, 12, 13, 14, 16, 17, 18, 19, 20, 22, 23, 24, 25, 27.

2. Uji Reabilitas

Instrumen yang reliabel adalah instrumen yang jika digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama akan menghasilkan data yang sama pula. Dengan demikian, reabilitas menunjukkan stabilitas serta konsistensi dari skala pengukuran tertentu. Reabilitas yang tinggi

menunjukkan bahwa indikator-indikator tersut memiliki konsistensi yang tinggi dalam mengukur variabelnya.⁷⁸

Untuk menguji reabilitas suatu instrument dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan *alpha Cronbach* dengan bantuan SPSS. Kriteria dan reabilitas instrument penelitian ini adalah apabila harga *Cronbach alpha* lebih besar dari 0,05 maka instrument tersebut dikatakan reliabel dan begitu juga sebaliknya.⁷⁹ Untuk menentukan reabilitas instrument peneliti berpedoman pada pendapat Suharsimi. Adapun hasil dari reabilitas dapat dilihat pada tabel berikut:⁸⁰

Tabel 3.5. Interpretasi Nilai R

Interval Koefisien	Tingkat Reliabilitas
0,00 – 0,200	Sangat Rendah
0,200 – 0,400	Rendah
0,400 – 0,600	Cukup
0,600 – 0,800	Tinggi
0,800 – 1,000	Sangat Tinggi

Adapun Teknik yang digunakan untuk menghitung reabilitas instrumen disini peneliti menggunakan SPSS. Sehingga ditemukan hasil sebagai berikut:

**Tabel 3.6. Uji Reabilitas
Leader Member Excghange (LMX)**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.940	34

⁷⁸ Saifudin Azwar, *Reabilitas dan Validitas* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1997), 5.

⁷⁹ Imam Machali dan Ara Hidayat, *The Handbook of Education Management Teori Dan Praktik Pengelolaan Sekolah/Madrasah di Indonesia* (Jakarta: Prenada Media Group, 2016), 97.

⁸⁰ Suharsimi Arikunto, *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2000),

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa nilai *croanbach alfa* sebesar 0,940, sehingga dapat diketahui bahwa angka tersebut lebih besar dari r_{tabel} dengan nilai sebesar 0,338. Oleh karena itu, dapat diambil kesimpulan bahwa instrument penelitian yang digunakan untuk mengukur variabel *leader member exchange* (LMX) dikatakan reliabel sangat tinggi.

**Table 3.7. Uji Reabilitas
Disiplin Kerja Kepala Madrasah**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.791	20

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa nilai *croanbach alfa* sebesar 0,791, sehingga angka tersebut lebih besar dari r_{tabel} dengan nilai 0,443. Oleh karena itu, dapat diambil kesimpulan bahwa instrumen penelitian yang digunakan untuk mengukur variable disiplin kerja kepala madrasah dikatakan reliabel tinggi.

Tabel 3.8. Uji Reabilitas Kinerja Pegawai

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.881	27

Berdasarkan table diatas dapat diketahui bahwa nilai *croanbach alfa* sebesar 0,881, sehingga dapat diketahui bahwa angka tersebut lebih besar dari r_{tabel} dengan nilai sebesar 0,381. Oleh karena itu, dapat diambil kesimpulan bahwa instrument penelitian yang digunakan untuk mengukur variabel kinerja pegawai dikatakan reliabel sangat tinggi.

G. Teknik Analisis Data

Dalam penelitian kuantitatif, teknik analisis data digunakan untuk menanggapi perhitungan jawaban dari rumusan masalah yang ada serta melakukan perhitungan guna menguji hipotesis yang dirumuskan.⁸¹ Analisis data bisa dikatakan sebuah proses mengurutkan data dalam sebuah pola, kategori, dan satuan uraian dasar yang kemudian ditemukan tema dan hipotesis kerja yang terkumpul dalam data. Setelah data terkumpul selanjutnya dilakukan proses pengolahan data atau disebut analisis data.

Teknik untuk menganalisis data dalam penelitian kuantitatif ini menggunakan teknik statistik. Statistik yang digunakan untuk mendeskripsikan setiap variabel adalah statistik deskriptif. Tujuan dari statistik deskriptif ini yakni mencari skor tertinggi, terendah, mean, median, modus, standar deviasi, dan perhitungan persentase.⁸² Dalam melakukan analisis data ini, peneliti menggunakan program *Microsoft Excell* dan *Statistical Product and Services Solution (SPSS)*.

Penelitian ini bertujuan untuk melakukan uji pengaruh *leader member exchange* dan disiplin kerja kepala madrasah terhadap kinerja pegawai di MTs Negeri 3 Ponorogo. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis regresi sederhana. Dimana uji analisis tersebut dilakukan setelah tahapan uji korelasi. Uji analisis ini digunakan untuk memprediksi nilai dari suatu variabel dengan variabel lainnya sekaligus untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikatnya. Dalam

⁸¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif Kualitatif dan R dan D*, 238.

⁸² Anas Sudijono, *Pengantar Statistik Pendidikan* (Jakarta: Radja Grafindo, 2006), 193.

penelitian ini ditetapkan penggunaan p (taraf signifikansi) =0,05 dengan maksud ketika hitungan statistik $p \leq 0,05$ dinyatakan “signifikan”. Apabila hitungan statistik menyatakan $p > 0,05$ dinyatakan “tidak signifikan”.



BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Deskripsi Statistik

1. Deskripsi Data *Leader Member Exchange (LMX)* Kepala Madrasah MTs Negeri 3 Ponorogo

Deskripsi data tentang skor *leader member exchange (LMX)* kepala madrasah MTs Negeri 3 Ponorogo diperoleh dari skor angket yang didistribusikan kepada responden. Skor jawaban angket berupa angka-angka yang diinterpretasikan sehingga mudah dipahami. Sistem perskoran dalam pengambilan data angket yakni dengan menggunakan *skala likert* dengan menggunakan ketentuan pernyataan positif.

Objek penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini yakni pendidik dan tenaga kependidikan MTs Negeri 3 Ponorogo dengan jumlah 59 orang. Dalam analisis ini untuk memperoleh jawaban tentang adakah pengaruh yang signifikan *leader member exchange* kepala madrasah terhadap kinerja pegawai di MTs Negeri 3 Ponorogo, maka peneliti menggunakan teknik perhitungan *mean* dan *standart deviasi* untuk menentukan kategori *leader member exchange (LMX)* kepala madrasah tinggi, sedang, dan rendah. Kemudian hasil skor *leader member exchange (LMX)* dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 4.1. Distribusi Frekuensi Variabel
Leader Member Exchange (LMX) Kepala Madrasah**

LEADER MEMBER EXCHANGE					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	93	1	1.7	1.7	1.7
	94	1	1.7	1.7	3.4
	96	3	5.1	5.1	8.5
	97	1	1.7	1.7	10.2
	98	2	3.4	3.4	13.6
	99	5	8.5	8.5	22.0
	101	5	8.5	8.5	30.5
	102	2	3.4	3.4	33.9
	103	2	3.4	3.4	37.3
	104	1	1.7	1.7	39.0
	105	4	6.8	6.8	45.8
	106	3	5.1	5.1	50.8
	107	1	1.7	1.7	52.5
	108	3	5.1	5.1	57.6
	110	2	3.4	3.4	61.0
	111	2	3.4	3.4	64.4
	112	3	5.1	5.1	69.5
	113	3	5.1	5.1	74.6
	114	1	1.7	1.7	76.3
	115	1	1.7	1.7	78.0
	116	2	3.4	3.4	81.4
	117	5	8.5	8.5	89.8
	118	1	1.7	1.7	91.5
	119	3	5.1	5.1	96.6
	120	2	3.4	3.4	100.0
Total		59	100.0	100.0	

Berdasarkan tabel diatas dapat diambil kesimpulan perolehan skor variabel *leader member exchange* kepala madrasah tertinggi bernilai 120 dengan frekuensi 2 orang dan terendah 93 dengan frekuensi 2 orang. Skor

hasil angket *leader member exchange* kepala madrasah dapat dilihat pada lampiran 4.

Berdasarkan data diatas, dapat dikelompokkan menjadi tiga tingkatan yakni tinggi, sedang, dan rendah. Untuk menentukan tingkatan tinggi, sedang, ataupun rendah maka dikelompokkan dengan bantuan SPSS. Rumusnya adalah sebagai berikut :⁸³

- a. *Leader member exchange* kepala madrasah tinggi : $X > \text{Mean} + \text{SD}$
- b. *Leader member exchange* kepala madrasah sedang : $\text{Mean} - \text{SD} \leq X \leq \text{Mean} + \text{SD}$
- c. *Leader member exchange* kepala madrasah rendah : $X < \text{Mean} - \text{SD}$

Table 4.2. Statistik Deskriptif Variabel Tingkat Leader Member Exchange (LMX) Kepala Madrasah

Statistics		
LEADER MEMBER EXCHANGE		
N	Valid	59
	Missing	0
Mean		107.27
Median		106.00
Std. Deviation		7.766
Range		27
Minimum		93
Maximum		120

Berdasarkan table diatas diketahui mean sebesar 107,27 dibulatkan menjadi 110 pada nilai *standar deviasi* sebesar 7,766 dibulatkan menjadi 8

⁸³ Prana Ugiana Gio dan Elly Rosmaini, *Belajar Olah Data dengan SPSS, MINITAB, R, MICROSOFT EXCEL, EIEWS, LISREL, AMOS, dan SMARTPLS*, 2016), 55.

dengan nilai terendah 93 dan nilai tertinggi 120. Perhitungannya adalah sebagai berikut :⁸⁴

- a. *Leader member exchange* kepala madrasah tinggi : $X > 118$
- b. *Leader member exchange* kepala madrasah sedang : $102 \leq X \leq 118$
- c. *Leader member exchange* kepala madrasah rendah : $X < 102$

Dapat diketahui bahwa skor lebih dari 118 dikategorikan *leader member exchange* (LMX) kepala madrasah MTs Negeri 3 Ponorogo tinggi, skor antara 102 – 118 dikategorikan *leader member exchange* (LMX) kepala madrasah MTs Negeri 3 Ponorogo sedang, dan skor kurang dari 102 dikategorikan *leader member exchange* (LMX) kepala madrasah MTs Negeri 3 Ponorogo rendah. Hal tersebut dapat dirinci pada tabel dibawah ini :

**Tabel 4.3. Persentase dan Kategorisasi Variabel
Leader Member Exchange (LMX) Kepala Madrasah**

No	Nilai	Frekuensi	Persentase	Kategori
1	>118	5	8%	Tinggi
2	102 – 118	37	63%	Sedang
3	< 102	17	29%	Rendah
Jumlah		59	100%	

Dari tingkatan tersebut dapat diketahui bahwa yang menyatakan *leader member exchange* (LMX) kepala madrasah di MTs Negeri 3 Ponorogo dalam kategori tinggi dengan frekuensi sebanyak 5 orang dengan persentase 8%, dalam kategori sedang dengan frekuensi sebanyak 37 orang dengan persentase 63%, dan dalam kategori rendah dengan frekuensi

⁸⁴ Ibid.

sebanyak 17 orang dengan persentase 29%. Dengan demikian secara umum dapat dikatakan bahwa *leader member exchange* (LMX) kepala madrasah di MTs Negeri 3 Ponorogo dalam kategori sedang dengan 37 responden.

2. Deskripsi Data Disiplin Kerja Kepala Madrasah MTs Negeri 3 Ponorogo

Deskripsi data tentang skor disiplin kerja kepala madrasah yang diperoleh dari skor kuesioner yang didistribusikan kepada responden. Skor jawaban kuesioner berupa angka-angka yang diinterpretasikan sehingga mudah dipahami. Sistem perskoran dalam pengambilan data angket yakni dengan menggunakan *skala likert* dengan menggunakan ketentuan pernyataan positif.

Objek penelitian dalam penelitian ini yakni pendidik dan tenaga kependidikan MTs Negeri 3 Ponorogo dengan jumlah 59 orang. Dalam analisis ini untuk memperoleh jawaban tentang adakah pengaruh yang signifikan disiplin kerja kepala madrasah terhadap kinerja pegawai di MTs Negeri 3 Ponorogo, maka peneliti menggunakan Teknik perhitungan *mean* dan *standart deviasi* untuk menentukan kategori disiplin kerja kepala madrasah tinggi, sedang, dan rendah. Kemudian hasil skor disiplin kerja kepala madrasah dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 4.4. Distribusi Frekuensi
Variabel Disiplin Kerja Kepala Madrasah**

DISIPLIN KERJA KEPALA MADRASAH					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	67	1	1.7	1.7	1.7
	68	5	8.5	8.5	10.2
	69	2	3.4	3.4	13.6
	70	6	10.2	10.2	23.7
	71	4	6.8	6.8	30.5
	72	7	11.9	11.9	42.4
	73	3	5.1	5.1	47.5
	74	2	3.4	3.4	50.8
	75	2	3.4	3.4	54.2
	76	2	3.4	3.4	57.6
	77	2	3.4	3.4	61.0
	78	1	1.7	1.7	62.7
	79	2	3.4	3.4	66.1
	80	12	20.3	20.3	86.4
	81	2	3.4	3.4	89.8
	83	1	1.7	1.7	91.5
	84	5	8.5	8.5	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

Dari tabel diatas dapat diambil kesimpulan bahwa perolehan skor variabel disiplin kerja kepala madrasah tertinggi bernilai 84 dengan frekuensi 5 orang dan terendah 67 dengan frekuensi 1 orang. Skor hasil angket variabel disiplin kerja dapat dilihat pada *lampiran 4*.

Berdasarkan data diatas, dapat dikelompokkan menjadi tiga tingkatan yakni tinggi, sedang, dan rendah. Untuk menentukan tingkatan

tinggi, sedang, ataupun rendah maka dikelompokkan dengan bantuan SPSS. Rumusnya adalah sebagai berikut :⁸⁵

- a. Disiplin kerja kepala madrasah tinggi : $X > \text{Mean} + \text{SD}$
- b. Disiplin kerja kepala madrasah sedang : $\text{Mean} - \text{SD} \leq X \leq \text{Mean} + \text{SD}$
- c. Disiplin kerja kepala madrasah rendah : $X < \text{Mean} - \text{SD}$

Tabel 4.5. Statistik Deskriptif Variabel Tingkat Disiplin Kerja Kepala Madrasah

Statistics		
DISIPLIN KERJA KEPALA MADRASAH		
N	Valid	59
	Missing	0
Mean		75.20
Median		74.00
Std. Deviation		5.189
Range		17
Minimum		67
Maximum		84

Berdasarkan tabel diatas diketahui mean sebesar 75,20 pada nilai *standart deviasi* sebesar 5,189 nilai terendah 67 dan nilai tertinggi 84. Perhitungannya :⁸⁶

- a. Disiplin kerja kepala madrasah tinggi : $X > 80$
- b. Disiplin kerja kepala madrasah sedang : $70 \leq X \leq 80$
- c. Disiplin kerja kepala madrasah rendah : $X < 70$

Dapat diketahui bahwa skor lebih dari 80 dikategorikan disiplin kerja kepala madrasah MTs Negeri 3 Ponorogo tinggi, skor antara 70 – 80 dikategorikan disiplin kerja kepala madrasah MTs Negeri 3 Ponorogo

⁸⁵ Ibid

⁸⁶ Ibid.

sedang, dan skor kurang dari 70 dikategorikan disiplin kerja kepala madrasah MTs Negeri 3 Ponorogo rendah. Hal tersebut dirinci pada tabel dibawah ini :

Tabel 4.6. Persentase dan Kategorisasi Variabel Disiplin Kerja Kepala Madrasah

No	Nilai	Frekuensi	Persentase	Kategori
1	>80	8	14%	Tinggi
2	70 – 80	43	72%	Sedang
3	< 70	8	14%	Rendah
Jumlah		59	100%	

Dari tingkatan tersebut dapat diketahui bahwa yang menyatakan disiplin kerja kepala madrasah di MTs Negeri 3 Ponorogo dalam kategori tinggi dengan frekuensi sebanyak 7 orang dengan persentase 14%, dalam kategori sedang memiliki frekuensi sebanyak 43 orang dengan persentase 72% dan dalam kategori rendah memiliki frekuensi sebanyak 8 orang dengan persentase 14%. Dengan demikian secara umum dapat dikatakan bahwa disiplin kerja kepala madrasah di MTs Negeri 3 Ponorogo dalam kategori sedang dengan 43 responden.

3. Deskripsi Data Kinerja Pegawai MTs Negeri 3 Ponorogo

Deskripsi data tentang skor kinerja pegawai MTs Negeri 3 Ponorogo diperoleh dari skor angket yang didistribusikan kepada responden. Skor jawaban angket berupa angka-angka yang diinterpretasikan sehingga mudah dipahami. Sistem perskoran dalam pengambilan data angket yakni dengan menggunakan *skala likert* dengan menggunakan ketentuan pernyataan positif.

Objek penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini yakni pendidik dan tenaga kependidikan MTs Negeri 3 Ponorogo dengan jumlah 59 orang. Dalam analisis ini untuk memperoleh jawaban tentang tingkat kinerja pegawai di MTs Negeri 3 Ponorogo, maka peneliti menggunakan teknik perhitungan *mean* dan *standart deviasi* untuk menentukan kategori kinerja pegawai tinggi, sedang, dan rendah. Kemudian hasil skor kinerja pegawai dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.7. Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Pegawai

KINERJA PEGAWAI					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	70	1	1.7	1.7	1.7
	77	1	1.7	1.7	3.4
	81	1	1.7	1.7	5.1
	82	2	3.4	3.4	8.5
	84	2	3.4	3.4	11.9
	86	6	10.2	10.2	22.0
	87	1	1.7	1.7	23.7
	88	10	16.9	16.9	40.7
	89	3	5.1	5.1	45.8
	91	3	5.1	5.1	50.8
	92	1	1.7	1.7	52.5
	93	7	11.9	11.9	64.4
	94	3	5.1	5.1	69.5
	95	3	5.1	5.1	74.6
	96	2	3.4	3.4	78.0
	97	2	3.4	3.4	81.4
	98	3	5.1	5.1	86.4
	99	2	3.4	3.4	89.8
	100	1	1.7	1.7	91.5
	101	1	1.7	1.7	93.2
	103	1	1.7	1.7	94.9

107	1	1.7	1.7	96.6
108	1	1.7	1.7	98.3
110	1	1.7	1.7	100.0
Total	59	100.0	100.0	

Dari tabel diatas dapat diambil kesimpulan bahwa perolehan skor variabel kinerja pegawai tertinggi bernilai 110 dengan frekuensi 1 orang dan terendah 70 dengan frekuensi 1 orang. Skor hasil angket variabel kinerja pegawai dapat dilihat pada *lampiran 4*.

Berdasarkan data diatas, dapat dikelompokkan menjadi tiga tingkatan yakni tinggi, sedang, dan rendah. Untuk menentukan tingkatan tinggi, sedang, ataupun rendah maka dikelompokkan dengan bantuan SPSS. Rumusnya adalah sebagai berikut :

- a. Disiplin kerja kepala madrasah tinggi : $X > \text{Mean} + \text{SD}$
- b. Disiplin kerja kepala madrasah sedang : $\text{Mean} - \text{SD} \leq X \leq \text{Mean} + \text{SD}$
- c. Disiplin kerja kepala madrasah rendah : $X < \text{Mean} - \text{SD}$

Tabel 4.8. Statistik Deskriptif Variabel Tingkat Kinerja Pegawai

Statistics		
KINERJA PEGAWAI		
N	Valid	59
	Missing	0
Mean		91.53
Median		91.00
Std. Deviation		7.169
Range		40
Minimum		70
Maximum		110

Berdasarkan tabel diatas diketahui mean sebesar 91,53 dibulatkan menjadi 92 pada nilai *standar deviasi* sebesar 7,169 dibulatkan menjadi 7 dengan nilai terendah 70 dan nilai tertinggi 110. Perhitungannya adalah sebagai berikut :

- a. Kinerja pegawai kategori tinggi : $X > 99$
- b. Kinerja pegawai kategori sedang : $85 \leq X \leq 99$
- c. Kinerja pegawai kategori rendah : $X < 85$

Dapat diketahui bahwa skor lebih dari 99 dikategorikan kinerja pegawai MTs Negeri 3 Ponorogo tinggi, skor antara 85 – 99 dikategorikan kinerja pegawai MTs Negeri 3 Ponorogo sedang, dan skor kurang dari 85 dikategorikan kinerja pegawai MTs Negeri 3 Ponorogo rendah. Hal tersebut dirinci pada tabel dibawah ini :

Tabel 4.9. Persentase dan Kategorisasi Variabel Kinerja Pegawai

No	Nilai	Frekuensi	Persentase	Kategori
1	>99	6	10%	Tinggi
2	85 – 99	46	78%	Sedang
3	< 85	7	12%	Rendah
Jumlah		59	100%	

Dari tingkatan tersebut dapat diketahui bahwa yang menyatakan kinerja pegawai di MTs Negeri 3 Ponorogo dalam kategori tinggi dengan frekuensi sebanyak 6 orang dengan persentase 10%, dalam kategori sedang memiliki frekuensi sebanyak 46 orang dengan persentase 78% dan dalam kategori rendah memiliki frekuensi sebanyak 7 orang dengan persentase 12%. Dengan demikian secara umum dapat dikatakan bahwa kinerja

pegawai di MTs Negeri 3 Ponorogo dalam kategori sedang dengan 46 responden.

B. Inferensial Statistik

1. Uji Asumsi

a. Uji Normalitas

Sebelum menggunakan rumus statistika sangatlah perlu diketahui sebuah asumsi yang digunakan dalam penggunaan rumus. Dengan mengetahui asumsi dasar dalam menggunakan rumus maka nantinya peneliti bisa dengan bijak dalam penggunaan dan perhitungannya. Uji asumsi yang biasa dilakukan salah satunya adalah uji normalitas. Dengan melakukan uji asumsi/persyaratan normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah data dari variabel yang diteliti normal atau tidak. Dalam penelitian ini uji normalitas yang digunakan adalah uji normalitas dengan rumus *Kolmogorov Smirnov* menggunakan bantuan SPSS. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.10. Uji Normalitas dengan *Kolmogorov-Smirnov*

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		59
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	6.62095492
Most Extreme Differences	Absolute	.112
	Positive	.112
	Negative	-.098
Test Statistic		.112

Asymp. Sig. (2-tailed)	.064 ^c
------------------------	-------------------

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.

Berdasarkan perhitungan uji normalitas dengan *Kolmogorov Smirnov* tersebut diperoleh jumlah *asymp. Sig. (2 tailed)* yakni sebesar 0,064. Jika nilai signifikansi menghasilkan bilangan lebih besar dari 0,05 artinya distribusi data tersebut normal. Namun, jika nilai signifikansi menghasilkan hitungan hitungan kurang dari 0,05 maka artinya data tidak terdistribusi normal. Paparan data tersebut menunjukkan bahwa data yang disajikan tersebut terdistribusi secara normal.

b. Uji Linieritas

Uji linieritas digunakan untuk mengetahui apakah variabel dependen (Y) dan variabel independent (X1 dan X2) mempunyai hubungan yang linier atau tidak. Jika kedua variabel tidak memiliki hubungan yang linier maka analisis korelasi tidak dapat dilanjutkan. Uji linieritas penelitian ini diuji dengan menggunakan bantuan SPSS. Dua variabel tersebut dikatakan linier jika nilai signifikansi pada *deviation from linearty* $> 0,05$. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat hasil data pada tabel berikut ini:

Tabel 4.11. Uji Linieritas *Leader Member Exchange (LMX)* Kepala Madrasah dengan Kinerja Pegawai

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
KINERJA PEGAWAI Between Groups (Combined)	602.737	22	27.397	1.237	.279
* LEADER Linearity	68.194	1	68.194	3.078	.088

MEMBER EXCHANGE	Deviation from Linearity	534.543	21	25.454	1.149	.348
	Within Groups	797.500	36	22.153		
	Total	1400.237	58			

Berdasarkan uji linieritas diperoleh nilai signifikansi $> \alpha$ (0,348 $> 0,05$) yang artinya terdapat hubungan antara variabel independen (kinerja pegawai) dengan variabel dependen (*leader member exchange* kepala madrasah).

Tabel 4.12. Uji Linieritas Disiplin Kerja Kepala Madrasah dengan Kinerja Pegawai

ANOVA Table

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
KINERJA PEGAWAI * DISIPLIN KERJA KEPALA MADRASAH	Between Groups (Combined)	441.242	15	29.416	1.319	.233
	Linearity	14.225	1	14.225	.638	.429
	Deviation from Linearity	427.017	14	30.501	1.368	.211
	Within Groups	958.995	43	22.302		
Total		1400.237	58			

Berdasarkan uji linieritas diperoleh nilai signifikansi $> \alpha$ (0,211 $> 0,05$) yang artinya terdapat hubungan antara variabel independen (kinerja pegawai) dengan variabel dependen (disiplin kerja kepala madrasah).

2. Uji Hipotesis dan Interpretasi

Ada ataupun tidaknya korelasi antara variabel satu dengan yang lainnya sangatlah perlu diketahui oleh peneliti. Oleh karena itu, untuk mengetahui korelasi antara *leader member exchange* dan disiplin kerja

kepala madrasah terhadap kinerja pegawai di MTs Negeri 3 Ponorogo, maka peneliti menggunakan teknik perhitungan korelasi *product moment*, regresi sederhana dan regresi berganda dengan bantuan SPSS 23. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dalam uraian dibawah ini :

Tabel 4.13. Perhitungan Korelasi *Leader Member Exchange* dan *Disiplin Kerja* terhadap *Kinerja Pegawai*

		Correlations		
		LEADER MEMBER EXCHANGE	DISIPLIN KERJA KEPALA MADRASAH	KINERJA PEGAWAI
LEADER	Pearson Correlation	1	.715**	.372**
MEMBER	Sig. (2-tailed)		.000	.004
EXCHANGE	N	59	59	59
DISIPLIN KERJA	Pearson Correlation	.715**	1	.345**
KEPALA	Sig. (2-tailed)	.000		.009
MADRASAH	N	59	59	59
KINERJA	Pearson Correlation	.372**	.345**	1
PEGAWAI	Sig. (2-tailed)	.004	.009	
	N	59	59	59

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

Berdasarkan keputusan perhitungan diatas diperoleh dari besarnya nilai *pearson correlation*. Nilai *pearson correlation* akan dibandingkan dengan nilai r_{tabel} . Jika nilai *pearson correlation* lebih besar dari nilai r_{tabel} maka keputusan H_a diterima atau ada hubungan yang signifikan di kedua variabel.

Dari perhitungan diatas diperoleh nilai koefisien korelasi sebesar 0,372 dan 0,345 dengan nilai $r_{tabel} = 0,256$ dimana koefisien korelasi $> r_{tabel}$ maka H_a diterima. Yang selanjutnya akan dilakukan uji regresi sederhana dan berganda sebagai berikut :

- a. Pengaruh Signifikan antara *Leader Member Exchange* Kepala Madrasah (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Hipotesis yang akan diuji di bagian ini adalah *leader member exchange* kepala madrasah terhadap kinerja pegawai di MTs Negeri 3 Ponorogo. Uji hipotesis yang pertama dilakukan dengan menggunakan analisis regresi sederhana menggunakan bantuan program SPSS 23, yang hasilnya dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.14. Rangkuman Hasil Uji Regresi Sederhana X1-Y

Variabel	Harga r dan r ²			Harga t		Koef	Konst	Keterangan
	R	r square	r _{tabel}	t _{hitung}	t _{tabel}			
X ₁ -Y	0,275	0,160	0,256	2,110	2,00	0,172	72,902	Adanya pengaruh yang positif

Dari data perhitungan tersebut menunjukkan bahwa r_{hitung} lebih besar dari pada r_{tabel} dengan nilai $0,275 > 0,256$. Cara lain yakni dengan melihat harga t, dimana t_{hitung} lebih besar dari pada harga t_{tabel} dengan nilai $2,110 > 2,00$, sehingga hipotesis alternatif (H_a) yang berbunyi “*leader member exchange* kepala madrasah berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai di MTs Negeri 3 Ponorogo” diterima. Koefisien determinasi r square sebesar 0,160 yang berarti 16,0% *leader member exchange* (X1) berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Y). Nilai konstanta sebesar 72,902, dapat diartikan bahwa jika koefisien *leader member exchange* bernilai 0, maka kinerja pegawai bernilai positif yakni 72,902. Nilai koefisien regresi variabel *leader member exchange* bernilai positif yakni 0,172, dapat diartikan

setiap peningkatan *leader member exchange* sebesar 1 maka kinerja pegawai juga akan meningkat sebesar 0,172.

Berdasarkan interpretasi koefisien korelasi (r_{hitung}), maka r_{hitung} sebesar 0,265 termasuk memiliki tingkat hubungan yang rendah antara kedua variabel pada hipotesis ini. Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel *leader member exchange* (X1) berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Y) di MTs Negeri 3 Ponorogo. Meskipun memiliki tingkat hubungan yang rendah antar kedua variabel pada hipotesis.

b. Pengaruh Signifikan antara Disiplin Kerja Kepala Madrasah (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Hipotesis yang akan diuji pada bagian ini yakni “disiplin kerja kepala madrasah berpengaruh terhadap kinerja pegawai di MTs Negeri 3 Ponorogo”. Uji hipotesis yang kedua ini dilakukan dengan menggunakan analisis regresi sederhana menggunakan bantuan program SPSS 23, yang hasilnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.15. Rangkuman Hasil Uji Regresi Sederhana X2-Y

Variabel	Harga r dan r ²			Harga t		Koef	Konst	Keterangan
	R	r ^{square}	r _{tabel}	t _{hitung}	t _{tabel}			
X2-Y	0,267	0,147	0,256	2,179	2,00	0,328	67,072	Adanya pengaruh yang positif

Dari data perhitungan tersebut menunjukkan bahwa r_{hitung} lebih besar dari pada r_{tabel} dengan nilai $0,267 > 0,256$. Cara lain yakni dengan melihat harga t, dimana t_{hitung} lebih besar dari pada harga t_{tabel} dengan nilai $2,179 > 2,00$, sehingga hipotesis alternatif (H_a) yang berbunyi “disiplin kerja kepala madrasah berpengaruh secara signifikan terhadap

kinerja pegawai di MTs Negeri 3 Ponorogo” diterima. Koefisien determinasi r square sebesar 0,147 yang yang berarti 14,7% disiplin kerja (X_2) berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Y). Nilai konstanta sebesar 67,072, dapat diartikan bahwa jika koefisien disiplin kerja bernilai 0, maka kinerja pegawai bernilai positif yakni 67,072. Nilai koefisien regresi variabel disiplin kerja bernilai positif yakni 0,328, dapat diartikan setiap peningkatan disiplin kerja sebesar 1 maka kinerja pegawai juga akan meningkat sebesar 0,328.

Berdasarkan interpretasi koefisien korelasi (r_{hitung}), maka r_{hitung} sebesar 0,267 termasuk memiliki tingkat hubungan yang rendah antara kedua variabel pada hipotesis ini. Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel disiplin kerja kepala madrasah (X_2) berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Y) di MTs Negeri 3 Ponorogo, meskipun tingkat hubungan antar kedua variabel pada hipotesis ini tergolong rendah.

c. Pengaruh Signifikan secara Bersama-sama antara *Leader Member Exchange* (X_1) dan Disiplin Kerja Kepala Madrasah (X_2) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Hipotesis yang akan diuji pada bagian ini yakni “*leader member exchange* dan disiplin kerja kepala madrasah secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai di MTs Negeri 3 Ponorogo”. Uji hipotesis ini dilakukan dengan menggunakan analisis regresi ganda menggunakan bantuan program SPSS 23, yang hasilnya dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 4.16. Hasil Uji Regresi Berganda
antara X1 dan X2 terhadap Y**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.269 ^a	.169	.036	7.039

a. Predictors: (Constant), X2, X1

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	64.828	14.679		4.416	.000
	X1	.527	.210	.180	2.953	.045
	X2	.675	.236	.616	3.041	.032

a. Dependent Variable: Y

Dari data tabel tersebut dapat diketahui bahwa nilai Sig. untuk pengaruh *leader member exchange* (X1) terhadap kinerja pegawai (Y) yakni sebesar $0,045 < 0,05$ dan nilai $t_{hitung} 2,953 > t_{tabel} 2,000$, sehingga dapat disimpulkan bahwa H1 diterima yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan antara *leader member exchange* kepala madrasah terhadap kinerja pegawai di MTs Negeri 3 Ponorogo. Koefisien determinasi r square sebesar 0,169 yang yang berarti 16,9% *leader member exchange* (X1) dan disiplin kerja kepala madrasah (X2) secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Y).

Diketahui pada nilai Sig. untuk pengaruh disiplin kerja kepala madrasah terhadap kinerja pegawai yakni sebesar $0,032 < 0,05$ dan nilai $t_{hitung} 3,041 > t_{tabel} 2,000$, sehingga dapat disimpulkan bahwa H2

diterima yang berarti terdapat pengaruh antara disiplin kerja kepala madrasah terhadap kinerja pegawai.

Jadi dari hasil data diatas dapat disimpulkan bahwa *leader member exchange* dan disiplin kerja kepala madrasah secara bersama-sama terdapat pengaruh terhadap kinerja pegawai di MTs Negeri 3 Ponorogo.

C. Pembahasan

1. *Leader Member Exchange* Kepala Madrasah

Berdasarkan tabel 4.2 dapat diketahui bahwa kepala madrasah menerapkan kepemimpinan *leader member exchange* dengan kategori tinggi sebanyak 5 responden dengan persentase 8%, dalam kategori sedang sebanyak 37 responden dengan persentase 63%, dan dalam kategori rendah dengan frekuensi sebanyak 17 responden dengan persentase 29%. Dengan demikian secara umum dapat dikatakan bahwa *leader member exchange* kepala madrasah di MTs Negeri 3 Ponorogo dalam kategori sedang dengan 37 responden.

Leader member exchange kepala madrasah yang berkategori tinggi sebanyak 5 responden dengan persentase 8%. Responden yang menilai *leader member exchange* kepala madrasah tinggi atau sangat baik tersebut dalam pengisian angket rata-rata menilai dengan poin 5 dan beberapa 4. Dalam kategori ini *leader member exchange* kepala madrasah yang mencakup unsur-unsur indikator, aspek, dan dimensi telah ada dan dijalankan dengan sangat baik. Hal ini menunjukkan bahwa 5 responden

tersebut menyatakan bahwa *leader member exchange* kepala madrasah di MTs Negeri 3 Ponorogo secara umum sangat baik.

Leader member exchange kepala madrasah kategori sedang ada 37 responden dengan persentase 63%, rata-rata responden yang menilai dengan kategori sedang atau baik ini mengisikan nilai dengan poin 4 dan terdapat beberapa dengan poin 3 dan 5. Hal ini menunjukkan bahwa 37 responden menyatakan bahwa *leader member exchange* kepala madrasah sudah baik dan bisa ditingkatkan lagi.

Leader member exchange kepala madrasah dengan kategori rendah berjumlah 17 orang dengan persentase 29%. Rata-rata responden yang menilai dengan kategori rendah atau kurang ini menilai dengan poin 3, 4 dan terdapat beberapa nilai dengan poin 2.

Berdasarkan hasil angket *leader member exchange* (LMX) kepala madrasah yang terdapat pada pernyataan nomor 15, berbunyi “ Saya bersedia melakukan pekerjaan untuk atasan saya meskipun pekerjaan tersebut bukan tanggung jawab saya.” Pernyataan nomor 15 ini membahas tentang kontribusi yang dilakukan antara atasan/pimpinan dengan bawahan, yakni mengenai persepsi terhadap tindakan lain antara atasan dan bawahan untuk mencapai tujuan bersama. Hal tersebut menandakan bahwa MTs Negeri 3 Ponorogo belum melaksanakan secara maksimal dalam hal kontribusi mengenai tindakan lain dalam lingkup kinerja yang dilakukan antara atasan dengan bawahan. Dikatakan belum maksimal dikarenakan terdapat responden lain yang menilai pernyataan ini dengan nilai 3.

Pembahasan ini berkaitan dengan teori yang disampaikan Liden dan Maslyn mengatakan bahwa cakupan kontribusi adalah persepsi mengenai kegiatan yang berorientasi pada tugas di tingkat tertentu antara pemimpin dengan bawahan untuk mencapai tujuan bersama. Adanya kualitas kontribusi yang tinggi menyebabkan pegawai rela berkorban demi pemimpin, rekan kerja dan suatu organisasi.⁸⁷ Semakin tinggi level kontribusi pegawai yang diberikan maka semakin baik pula kualitas hubungan LMX.

Pernyataan yang mendapat skor paling tinggi dengan poin 278 yakni pernyataan nomor 5 yang membahas mengenai hormat/kagum terhadap pengetahuan dan pekerjaan yang dimiliki sekaligus dikerjakan orang lain. Dapat disimpulkan bahwa MTs Negeri 3 Ponorogo memiliki pimpinan yang sangat baik dalam hal menyelesaikan pekerjaan dengan pengetahuan yang dimilikinya, sehingga pegawai yang bekerja dengannya pun merasa diuntungkan dengan adanya hal tersebut.

2. Disiplin Kerja Kepala Madrasah

Dari analisis tabel 4.5 dapat diketahui bahwa kepala madrasah memiliki disiplin kerja dengan kategori tinggi sebanyak 7 responden dengan persentase 12%, dalam kategori sedang sebanyak 44 responden dengan persentase 75%, dan dalam kategori rendah dengan frekuensi sebanyak 8 responden dengan persentase 13%. Dengan demikian secara

⁸⁷ Yolanda Kartika Dewi dan Tri Muji Ingarianti, Devina Andriany, *Peran Leader Member Exchange terhadap Kesuksesan Karir di Kalangan Guru*, 54.

umum dapat dikatakan bahwa disiplin kerja kepala madrasah di MTs Negeri 3 Ponorogo dalam kategori sedang dengan 44 responden.

Disiplin kerja dengan kategori tinggi berjumlah sebanyak 7 responden dengan persentase 12% ini rata-rata nilai yang ditulis oleh responden adalah poin 5. Hal ini menyatakan bahwa 5 responden tersebut menunjukkan bahwa disiplin kerja kepala madrasah di MTs Negeri 3 Ponorogo secara umum dapat dikatakan sangat baik.

Kategori sedang sebanyak 44 responden dengan persentase sebesar 75%, dalam kategori ini rata-rata responden mengisikan data dengan poin 4 dan terdapat beberapa dengan poin 3 dan 5. Hal ini juga menunjukkan bahwa secara umum disiplin kerja kepala madrasah di MTs Negeri 3 Ponorogo ini secara umum sudah baik dan bisa sebagai contoh tenaga pendidik dan kependidikan lainnya.

Disiplin kerja dengan kategori rendah terdapat 8 responden yang terpersentasekan sebesar 13%, dalam kategori rendah ini responden mengisikan data dengan poin 4, 3, 2 dan terdapat pula dengan poin 1.

Berdasarkan hasil angket disiplin kerja kepala madrasah yang terdapat pada pernyataan nomor 4 tertulis “Kepala madrasah pernah datang terlambat dan mendapatkan teguran dari pegawai lain.”. Dalam pernyataan ini membahas tentang tanggung jawab akan peraturan yang sudah dibuat dan disepakati pihak madrasah. Dimana pernyataan nomor 5 ini mendapatkan poin paling rendah dalam angket yang telah didistribusikan. Hal ini menandakan bahwa kepala madrasah tidak pernah datang terlambat yang kemudian ditegur oleh pegawainya, sehingga dalam pernyataan ini

dikatakan belum maksimal. Pembahasan ini berkaitan dengan teori yang disampaikan Malayu Hasibuan bahwasanya tanggung jawab menjadi sebuah kebanggaan yang muncul ketika mendapatkan tanggung jawab dari suatu pekerjaan sendiri, pekerjaan orang lain ataupun ketika mendapat tanggung jawab baru.⁸⁸

Pernyataan yang mendapat poin paling tinggi yakni sebesar 275 poin adalah pernyataan nomor 12 yang membahas mengenai ketaatan, yakni suatu kondisi dimana kondisi tersebut tercipta dan terbentuk melalui perilaku seseorang yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, keteraturan, ketentraman, kesetiaan dan ketertiban dalam sebuah organisasi. Dapat disimpulkan bahwa MTs Negeri 3 Ponorogo memiliki kepala madrasah yang profesional dalam bekerja, apalagi mengenai ketaatan dalam mematuhi peraturan madrasah. Hal tersebut sesuai dengan indikator dari disiplin kerja yang seharusnya dimiliki oleh kepala madrasah.

3. Kinerja Pegawai

Berdasarkan pada tabel 4.8 dapat diketahui bahwasanya kinerja pegawai dengan kategori tinggi sebanyak 6 responden dengan persentase 10%, dalam pengisian angket ini rata-rata responden menilai dengan poin 5 dan beberapa terdapat poin 4. Ini menyatakan bahwa kinerja pegawai di MTs Negeri 3 Ponorogo secara umum dikatakan sangat baik.

⁸⁸ Malayu S. P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 169.

Kategori sedang dalam variabel kinerja pegawai ini sebanyak 46 responden dengan persentase 78%, responden memberikan nilai dalam angketnya dengan poin 4 dan beberapa ada dengan poin 3 dan 5. Hal ini juga menunjukkan bahwa kinerja pegawai di MTs Negeri 3 Ponorogo ini secara umum dapat dikatakan sudah baik dan dapat ditingkatkan lagi.

Kinerja pegawai dengan kategori rendah sebanyak 7 responden dengan persentase sebesar 12%, poin yang diisikan responden dalam angketnya adalah poin 3 dan 4. Adanya responden dengan nilai rendah tersebut menandakan bahwa terdapat beberapa pegawai yang kurang maksimal dalam melaksanakan kerjanya.

Berdasarkan hasil angket kinerja pegawai yang terdapat pada pernyataan nomor 9 yakni “Saya pernah mendapatkan sebuah prestasi atas apa yang saya kerjakan sendiri.” Pernyataan tersebut membahas mengenai kualitas kerja seorang pegawai. Pembahasan ini berkaitan dengan pendapat dari Swasto, bahwa kualitas kerja yakni mengukur persepsi karyawan terhadap kualitas serta mutu yang dihasilkan yang sesuai dengan standar yang ditetapkan, sehingga dari prestasi yang didapatkannya itu juga mampu mengukur kualitas kinerja seseorang.⁸⁹

Pernyataan yang mendapatkan skor paling tinggi dengan jumlah poin 262 yakni pernyataan nomor 5 yang membahas mengenai kualitas kerja pula. Dapat disimpulkan bahwa kualitas kerja yang dispesifikan pada penyelesaian kinerja secara rapi dan teliti ini secara umum sudah

⁸⁹ Indria Al Kautsar, dan Bambang Swasto S, Mochammad Al Musadieg, “Pengaruh Keselamatan dan Kesehatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan,” *Jurnal Administrasi Bisnis* 6, no. 2 (2021): 3.

dilaksanakan oleh pegawai di MTs Negeri 3 Ponorogo. Hal itu sesuai dengan karakteristik atau indikator dari kinerja seorang pegawai yang bekerja dalam suatu lembaga.

4. Pengaruh *Leader Member Exchange* Kepala Madrasah terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan uraian perhitungan pada tabel 4.14 hasil nilai t_{hitung} sebesar 2,110, dengan Sig. 0,000 pada tingkat signifikan 95% dengan t_{tabel} sebesar 2,002. Jadi dapat disimpulkan bahwa nilai Sig. $0,00 < 0,05$ atau $t_{hitung} 2,110 > t_{tabel} 2,002$, maka hasil analisis tersebut signifikan. Hal ini dapat dikatakan bahwa hipotesis 1 yang diajukan dapat diterima karena variabel *leader member exchange* signifikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai di dalam regresi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *leader member exchange* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini memberi arti, nilai positif mengindikasikan jika *leader member exchange* baik dan memadai, maka kinerja pegawai pun juga meningkat. Nilai yang signifikan itu memiliki makna bahwa *leader member exchange* mempengaruhi kinerja pegawai yang mana akan menjadi salah satu factor penunjang kerja pegawai. Sejalan dengan pendapat yang dikemukakan Suryadi bahwa *leader member exchange* berpengaruh positif dan signifikan terhadap

P O N O R O G O

kinerja pegawai.⁹⁰ Maka dari itu apabila *leader member exchange* dapat diterima (H_a), maka kinerja pegawai nantinya akan meningkat.

5. Pengaruh Disiplin Kerja Kepala Madrasah terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil perhitungan dalam tabel 4.15 menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara disiplin kerja kepala madrasah terhadap kinerja pegawai. Hal ini didukung dari hasil perhitungan pada nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} dengan nilai $2,179 > 2,002$, sehingga dapat dikatakan hasil analisis tersebut signifikan. Hal ini dapat dikatakan bahwa hipotesis 2 yang diajukan dapat diterima karena variabel disiplin kerja kepala madrasah signifikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai di dalam regresi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja kepala madrasah berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini memberi arti, nilai positif mengindikasikan jika disiplin kerja kepala madrasah baik, maka kinerja pegawai pun juga meningkat. Disiplin kerja ini merupakan sebuah hal yang harus ada dalam diri seorang pimpinan, karena dengan terlaksananya disiplin kerja pimpinan secara tidak langsung akan menjadi contoh bagi para pegawainya yang berimbas pada kinerja yang dilakukan. Dengan adanya disiplin yang baik maka pencapaian tujuan madrasah akan segera tercapai, namun jika disiplin kerja buruk maka akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan madrasah. Oleh karena itu, sangatlah perlu adanya disiplin kerja yang bagus bagi pimpinan dalam

⁹⁰ Suryadi, "Pengaruh Leader Member Exchange Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Di Politeknik Ilmu Pelayanan Semarang)," *Jurnal Dinamika Bahari* 8, no. 1 (2018): 1780.

mematuhi peraturan-peraturan yang berlaku. Sebagaimana pernyataan menurut Susiarso dan Ahmadi, disiplin kerja pegawai merupakan bagian dari factor kinerja. Kinerja yang optimal dan stabil, tentunya sudah melampaui tahapan-tahapan dengan manajemen kinerja yang baik sekaligus usaha yang maksimal untuk mencapainya.⁹¹

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja kepala madrasah ini sudah baik dan perlu ditingkatkan, yang kemudian berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang meningkat pula.

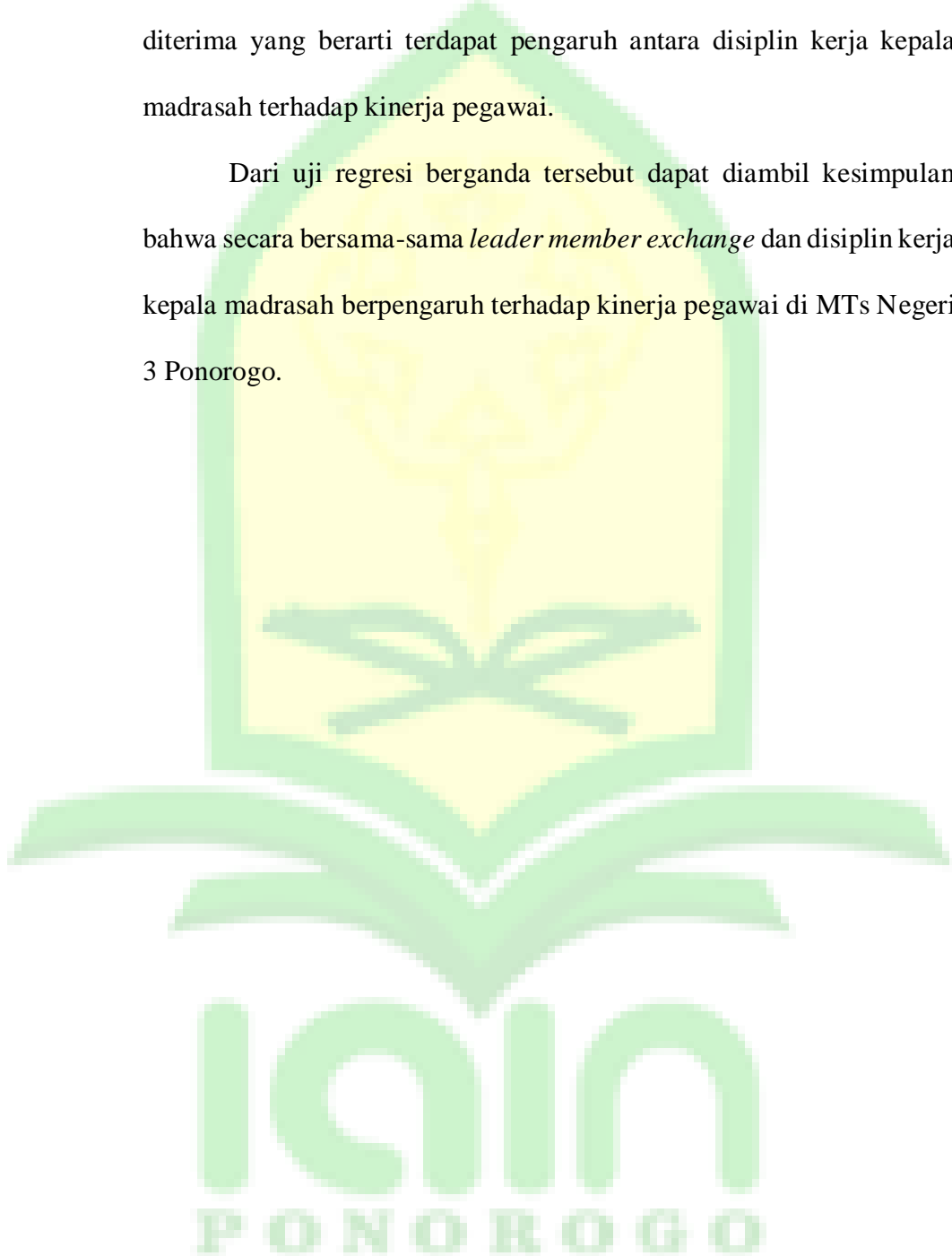
6. Pengaruh *Leader Member Exchange* (LMX) dan Disiplin Kerja Kepala Madrasah Secara Bersama-sama terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh secara bersama-sama antara *leader member exchange* dan disiplin kerja kepala madrasah terhadap kinerja pegawai di MTs Negeri 3 Ponorogo tahun 2022/2023. Hal ini didukung dari hasil perhitungan pada tabel 4.16, nilai Sig. untuk pengaruh *leader member exchange* terhadap kinerja pegawai yakni sebesar $0,045 < 0,05$ dan nilai $t_{hitung} 2,953 > t_{tabel} 2,000$, sehingga dapat disimpulkan bahwa H1 diterima yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan antara *leader member exchange* kepala madrasah terhadap kinerja pegawai di MTs Negeri 3 Ponorogo.

⁹¹ Astadi Pangarso dan Putri Intan Susanti, "Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Biro Pelayanan Sosial Dasar Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat," *Jurnal Manajemen Teori dan Terapan* 9, no. 2 (2018): 157.

Kemudian pada nilai Sig. untuk pengaruh disiplin kerja kepala madrasah terhadap kinerja pegawai yakni sebesar $0,032 < 0,05$ dan nilai $t_{hitung} 3,041 > t_{tabel} 2,002$, sehingga dapat disimpulkan bahwa H2 diterima yang berarti terdapat pengaruh antara disiplin kerja kepala madrasah terhadap kinerja pegawai.

Dari uji regresi berganda tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa secara bersama-sama *leader member exchange* dan disiplin kerja kepala madrasah berpengaruh terhadap kinerja pegawai di MTs Negeri 3 Ponorogo.



BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan analisis data beserta interpretasinya, penulis dapat menyimpulkan sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh yang signifikan antara *Leader member exchange* (LMX) kepala madrasah terhadap kinerja pegawai di MTs Negeri 3 Ponorogo, berdasarkan interpretasi koefisien korelasi dan regresi linier sederhana, maka nilai r_{hitung} sebesar 0,275 termasuk memiliki tingkat hubungan yang sedang antara kedua variabel pada hipotesis. Persentase pengaruh *leader member exchange* terhadap kinerja pegawai sebesar 16%.
2. Terdapat pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja kepala madrasah dengan kinerja pegawai di MTs Negeri 3 Ponorogo, yang ditunjukkan dengan nilai r_{hitung} sebesar 0,267. Hasil intrepetasi koefisien korelasi antara dua aspek tersebut tergolong rendah dengan persentase sebesar 14,7%.
3. Terdapat pengaruh yang signifikan secara bersama-sama antara *leader member exchange* dan disiplin kerja kepala madrasah terhadap kinerja pegawai di MTs Negeri 3 Ponorogo tahun pelajaran 2022/2023. Hal ini berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan korelasi sederhana dengan hasil $r_{hitung} = 0,269$ dan $r_{tabel} = 0,256$. r_{hitung} dapat dilihat pada kolom *pearson correlation*. Dimana $r_{hitung} > r_{tabel}$ yaitu $0,269 > 0,256$. Dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan secara

bersama-sama antara *leader member exchange* dan disiplin kerja kepala madrasah terhadap kinerja pegawai di MTs Negeri 3 Ponorogo dengan persentase sebesar 16,9%.

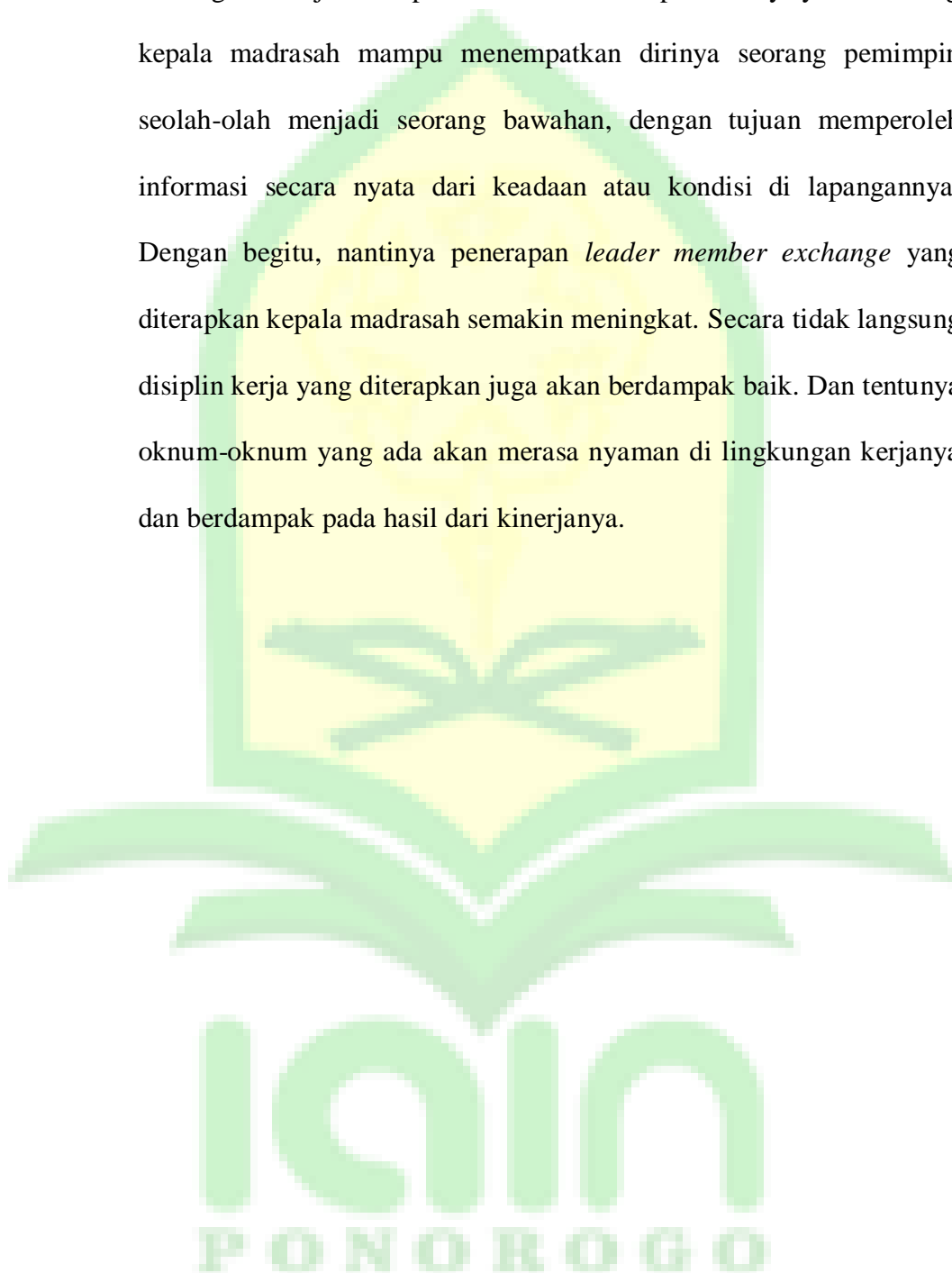
B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat beberapa pandangan peneliti yang sekiranya dapat diangkat sebagai saran, diantaranya:

1. Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa sebesar 16% terdapat pengaruh *leader member exchange* kepala madrasah terhadap kinerja pegawai. Persentase tersebut menunjukkan bahwa kepala madrasah MTs Negeri 3 Ponorogo sudah menerapkan *leader member exchange* dengan baik dan sangat perlu untuk ditingkatkan lagi. Sisa persentase tersebut mengarah pada kontribusi yang diberikan oleh kepala madrasah ataupun pegawainya. Kontribusi pegawai terhadap pekerjaan yang bukan tanggung jawabnya dengan adanya perintah dari pimpinan ini sangat minim, sehingga dapat disimpulkan adanya nilai kontribusi ini penting dalam penerapan kepemimpinan *leader member exchange* oleh kepala madrasah. Dari permasalahan ini dapat diketahui bahwa seorang kepala madrasah perlu memperbaiki penerapan *leader member exchange* diantaranya memperbaiki keakraban dengan para pegawainya, terlebih kontribusinya dalam pekerjaan para pegawainya. Semakin tinggi level kontribusi yang diberikan antara pegawai dengan pemimpin maka semakin baik pula kualitas hubungan yang terjalin oleh keduanya.

2. Hasil penelitian pengaruh disiplin kerja kepala madrasah terhadap kinerja pegawai dipersentasekan sebesar 14,7%. Persentase tersebut menunjukkan bahwa disiplin kerja yang dilakukan kepala madrasah selama ini dirasa kurang, sehingga berdampak pada disiplin pegawai yang kemudian berpengaruh pada kinerjanya. Dengan begitu, seorang kepala madrasah tentu harus memperbaiki disiplin kerjanya, karena nantinya dapat dijadikan tauladan bagi para pegawainya. Diantaranya dalam mengemban tugas haruslah profesional agar kinerja yang dilakukan sesuai dengan tujuan dari organisasi tersebut. Begitu pula tanggung jawab yang harus ditingkatkan dan sangat diperhatikan, karena sebuah kepatuhan bawahan atas perintah atasan itu merupakan sikap patuh untuk menghormati sekaligus melaksanakan suatu sistem yang mengharuskan karyawan tunduk terhadap perintah dan aturan yang sedang berlaku. Ketika pimpinan dapat menciptakan disiplin kerja yang baik maka nantinya akan berdampak pada kinerja pegawai yang semakin meningkat pula.
3. Terdapat pengaruh yang signifikan *leader member exchange* dan disiplin kerja kepala madrasah terhadap kinerja pegawai sebesar 16,9%. Dengan persentase tersebut secara bersamaan kepemimpinan *leader member exchange* dan disiplin kerja yang dilakukan kepala madrasah berpengaruh terhadap kinerja pegawainya. Meskipun dengan persentase rendah, namun sudah terlaksana dengan baik di MTs Negeri 3 Ponorogo. Perlu diperbaiki dari sisi bagaimana indikator kepemimpinan *leader member exchange* yang baik dan cocok diterapkan di lingkungan

kerja tersebut. Bagaimana seorang pemimpin dapat mempengaruhi bawahannya, agar pegawai dapat termotivasi dan juga terdorong untuk semangat bekerja. Merupakan salah satu memperbaikinya yakni seorang kepala madrasah mampu menempatkan dirinya seorang pemimpin seolah-olah menjadi seorang bawahan, dengan tujuan memperoleh informasi secara nyata dari keadaan atau kondisi di lapangannya. Dengan begitu, nantinya penerapan *leader member exchange* yang diterapkan kepala madrasah semakin meningkat. Secara tidak langsung disiplin kerja yang diterapkan juga akan berdampak baik. Dan tentunya oknum-oknum yang ada akan merasa nyaman di lingkungan kerjanya dan berdampak pada hasil dari kinerjanya.



DAFTAR PUSTAKA

- Achua, Christopher F., and Robert N. Lussier. *Effective Leadership*. Canada: South Western, 2013.
- Amirudin, Firman Hanif. “Pengaruh Leader Member Exchange (LMX) Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Kepuasan Kerja.” Skripsi, Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, 2021.
- Arif, Muhammad, Taufik Maulana, dan Muhammad Taufik Lesmana. “Pengaruh Disiplin Kerja dan Kemampuan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan.” *Jurnal Humaniora* 4, no. 1 (2020).
- Arikunto, Suharsimi. *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, 2000.
- . *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta, 2002.
- Asrida. “Pengaruh Kebijakan Work From Home dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di BNI SBK Makassar Perintis pada Masa Pandemi Covid-19.” Tesis, Universitas Hasanuddin Makassar, 2021.
- Aulia, Vica Ayu Octaviana. “Pengaruh Leader Member Exchange Terhadap Perilaku Kerja Inovatif pada Karyawan PT X.” Universitas AIRLANGGA, 2019.
- Azwar, Saifudin. *Reabilitas dan Validitas*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1997.
- Creswell, John W. *Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif dan Campuran*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2016.
- Darda, Ahmad, Ahmad Rojikun, dan Yusuf. *Anteseden Kinerja Pegawai*. Purbalingga: Eureka Media Aksara, 2022.
- Dewi, Yolanda Kartika, Tri Muji Ingarianti, dan Devina Andriany. “Peran Leader Member Exchange terhadap Kesuksesan Karir di Kalangan Guru.” *Jurnal Ilmiah Psikologi* 7, no. 1 (2022).
- Duli, Nikolaus. *Metodologi Penelitian Kuantitatif: Beberapa Konsep Dasar Untuk Penulisan Skripsi & Analisis Data dengan SPSS*. Yogyakarta: Deepublish Publisher, 2019.
- Fadillah, Aufia Zahra, dan Juliana Nasution. “Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai UPT. Pengujian dan Sertifikasi Mutu Barang Medan.” *Jurnal Inovasi Penelitian* 2, no. 12 (2022).

- Gainau, Maryam B. *Pengantar Metode Penelitian*. Yogyakarta: PT. Kanisius, 2021.
- Hasibuan, Malayu S. P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2019.
- Hasmin, dan Jumiatty Nurung. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sumatra Barat: Mitra Cendekia Media, 2021.
- Jaenuddin. *Leader Member Exchange Meningkatkan Kepuasan Kerja*. Sumatra Barat: CV Azka Pustaka, 2021.
- Jaya, I Made Laut Mertha. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Yogyakarta: Anak Hebat Indonesia, 2020.
- Khasanah, Lilik Iswatun, dan Umi Anugerah Izzati. "Hubungan Antara Leader Member Exchange (LMX) dengan Perilaku Kerja Inovatif pada Pegawai." *Jurnal Penelitian Psikologi* 8, no. 4 (2021).
- Liden, R. C., and J. M. Maslyn. "Multidimensionality of Leader-Member Exchange: An Empirical Assessment Through Scale Development." *Journal of Management* 24, no. 1 (1998).
- Machali, Imam, and Ara Hidayat. *The Handbook of Education Management Teori Dan Praktik Pengelolaan Sekolah/Madrasah Di Indonesia*. Jakarta: Prenada Media Group, 2016.
- Marbun, Hendra Sutrisno. "Peran Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Dukungan Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Ketahanan Pangan dan Peternakan Provinsi Sumatera Utara." *Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah* 5, no. 1 (2022).
- Moleong, Lexy. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Revisi. Bandung: PT Remaja Rosdakrya Offset, 2014.
- Nawawi, Hadari. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Untuk Yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 1997.
- Nugraha, Daniel. "Pengaruh Leader Member Exchange (LMX) dan Work Life Balance Terhadap Turnover Intention Karyawan Divisi Produksi di PT Mustika Dharmajaya." *Jurnal AGORA* 7, no. 2 (2019).
- Nurhanifa, Faurina, dan Arif Effendi. "Pengaruh Keterbukaan Diri terhadap Keterampilan Komunikasi Interpersonal pada Pengurus Mahasiswa Pecinta Alam Institut Islam Mamba'ul 'Ulum Surakarta Tahun 2022." *Jurnal Inovasi Penelitian* 3, no. 3 (2022).
- Pentury, Gerrit M. "Pengaruh Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja, dan Pengalaman Kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada PT. Pertamina (Persero) Terminal BBM Kabupaten Kepulauan Aru." *Jurnal Manajemen dan Bisnis*

6, no. 1 (2022).

Peraturan Menteri Agama Nomor 57 Tahun 2017. *Tentang Kepala Madrasah*. Kementerian Agama Republik Indonesia, Jakarta, 2017.

Perlindungan, Roni, Salman Farisi, dan Nurhayati. “Peningkatan Kinerja Pegawai: Peran Kepemimpinan Transformasional, Pengawasan dan Kepuasan Kerja.” *Proceeding Seminar Nasional Kewirausahaan 2*, no. 1 (2021).

Ponorogo, IAIN. *Pedoman Penulisan Skripsi*. Ponorogo: Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, 2022.

———. *Pedoman Penulisan Skripsi Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan*. Ponorogo: Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, 2021.

Pranitasari, Diah, dan Khusnul Khotimah. “Analisis Disiplin Kerja Karyawan.” *Jurnal Akuntansi dan Manajemen* 18, no. 01 (2021).

Riyanto, Slamet, dan David Catur Anto. “Pengaruh Kompetensi, Semangat Kerja dan Tim Kerja Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai.” *Jurnal Wira Ekonomi Mikroskil* 12, no. 2 (2022).

Roflin, Eddy, Iche Andriyani Liberty, dan Pariyana. *Populasi, Sampel, Variabel dalam Penelitian Kedokteran*. Pekalongan: PT. Nasya Expanding Management, 2021.

Sa’adah, Noor, dan Tristiana Rijanti. “Peran Berbagi Pengetahuan, Leader Member Exchange (LMX) terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasi dan Kinerja Pegawai: Studi Empiris di Puskesmas Pati 1, Pati 2 dan Trangkil Jawa Tengah.” *International Journal of Social and Management Studies* 3, no. 1 (2022).

Sampeako, Stevan Stevy Stefanus. “Hubungan antara Leader Member Exchange (LMX) terhadap Keadilan Organisasi pada Karyawan Hotel X Yogyakarta.” Skripsi, Universitas Sanata Dharma, 2017.

Sartika, Didi. “Manajemen Pendidikan Tinggi Islam (Upaya Mereposisi dan Merekonstruksi Lembaga Pendidikan Tinggi Islam di Era Globalisasi).” *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management* 1, no. 2 (2020).

Sastrohadiwiryo, Siswanto, dan Asrie Hadaningsih Syuhada. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta Timur: PT Bumi Aksara, 2019.

Satato, Yuniarto Rahmad, Bima Prahar Adilase, dan Ganda Subrata. “Kompetensi, Disiplin Kerja dan Budaya Kerja Pengaruhnya terhadap Kinerja Pegawai.” *Jurnal Ekonomi, Manajemen Pariwisata dan Perhotelan* 1, no. 1 (2022).

Sidiq, Umar. “Kepemimpinan dalam Islam: Kajian Tematik dalam Al-Qur’an dan

- Hadits.” *Jurnal Dialogia* 12, no. 1 (2014).
- . “Urgensi Manajemen Strategik dalam Lembaga Pendidikan (Implementasi di MAN 3 Yogyakarta).” *Jurnal Edukasi* 03, no. 01 (2015).
- Sidiq, Umar, dan Moh. Miftachul Choiri. *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan*. Ponorogo: CV. Nata Karya, 2019.
- Sidiq, Umar, dan Khoirussalim. *Kepemimpinan Pendidikan*. Ponorogo: CV. Nata Karya, 2021.
- Sinambela, Lijan Poltak. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2016.
- Siyoto, Sandu, dan Ali Sodik. *Dasar Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Literasi Media Publishing, 2015.
- Sopian, Teteng. *Al-Qur’an Terjemah (Al-Qur’an Tafsir Bil Hadis)*. Bandung: Cordoba, 2018.
- Subyantoro, Arief, dan FX Suwanto. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi*. Yogyakarta: CV Andi Offset, 2020.
- Sudijono, Anas. *Pengantar Statistik Pendidikan*. Jakarta: Radja Grafindo, 2006.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif Kualitatif dan R dan D*. Bandung: Alfabeta, 2017.
- Suryadi, Awel. “Pengaruh Leader Member Exchange terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Pegawai di Politeknik Ilmu Pelayanan Semarang).” *Jurnal Dinamika Bahari* 8, no. 1 (2017).
- Syamsibar. “Pengaruh Disiplin Kerja, Usia Kerja, dan Stress Kerja terhadap Prestasi Kerja Pegawai pada Dinas Perdagangan Provinsi Sulawesi Selatan.” *Jurnal Manajemen* 5, no. 1 (2022).
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003. *Tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Direktorat Jenderal Islam Departemen Agama Republik Indonesia, 2006.
- Vernanda, Andika Dhyta. “Pengaruh Leader Member Exchange (LMX) dan Team Member Exchange (TMX) terhadap Kinerja Karyawan Melalui Affektif Komitmen di PT Perkebunan Nusantara X.” *International Journal of Economics, Business and Accounting Research* 3, no. 4 (2019).
- Yusmawati, Suarni Norawati, dan Zamhir Basem. “Analisis Dampak Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Kompetensi terhadap Kinerja: Studi Empiris pada SMPN 1 Bangkinang Kota.” *eCo-Buss* 4, no. 3 (2022).

Zulfa, Nuril Fitriana Indana. "Pengaruh Leader Member Exchange (LMX) terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja pada PT. Berlian Jasa Terminal." *Jurnal Ilmu Manajemen* 9, no. 1 (2021).



