

**PENGARUH MOTIVASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN  
TERHADAP KINERJA PENGURUS PONDOK PESANTREN  
DARUT TAQWA PONOROGO**

**SKRIPSI**



**JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO  
2024**

**PENGARUH MOTIVASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN  
TERHADAP KINERJA PENGURUS PONDOK PESANTREN  
DARUT TAQWA PONOROGO**

**SKRIPSI**

Diajukan  
untuk memenuhi salah satu persyaratan  
dalam menyelesaikan Program Sarjana Pendidikan Pada  
Jurusan Manajemen Pendidikan Islam



Oleh:

**HANIF ALI NURISMAN**  
**NIM : 206200099**

**JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO  
2024**



## LEMBAR PERSETUJUAN

Skripsi atas nama saudara:

Nama : Hanif Ali Nurisman  
Nim : 206200099  
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
Judul : Pengaruh Motivasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap  
Kinerja Pengurus Pondok Pesantren Darut Taqwa Ponorogo.

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji dalam ujian munaqasah.

Pembimbing,

**Dian Pratiwi, M.M.**  
NIP. 198608092020122010

Ponorogo, 22 Oktober 2024

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

**Dr. Achok Fyadi, M.Pd.**  
NIP. 197611062006041004



KEMENTERIAN AGAMA RI  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO

PENGESAHAN

Skripsi atas nama:

Nama : Hanif Ali Nurisman  
NIM : 206200099  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Judul : Pengaruh Motivasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap  
Kinerja Pengurus Pondok Pesantren Darut Taqwa  
telah dipertahankan pada sidang munaqasah di Fakultas Tarbiyah dan Ilmu  
Keguruan Institut Agama Islam Negeri Ponorogo pada:  
Hari : Selasa  
Tanggal : 12 November 2024  
dan telah diterima sebagai bagian dari persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana  
Pendidikan, pada:  
Hari : Selasa  
Tanggal : 19 November 2024

Ponorogo, 19 November 2024

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 : Dra. Aries Fitriani, M.Pd.  
Penguji 1 : Dr. Athok Fu'adi, M.Pd.  
Penguji 2 : Dian Pratiwi, S.E, M.M.

( )  
( )  
( )

## SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Hanif Ali Nurisman

Nim : 206200099

Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Jurusan : Menejemen Pendidikan Islam

Judul : Pengaruh Motivasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pengurus Pondok Pesantren Darut Taqwa

Menyatakan bahwa naskah skripsi ini telah di periksa dan disahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat di akses di [ethesis.iainponorogo.ac.id](https://ethesis.iainponorogo.ac.id). Adapun isi keseluruhan tulisan tersebut, sepenuhnya menjadi tanggung jawab penulis.

Demikian pernyataan saya untuk di pergunakan semestinya.

Ponorogo, 1 Desember 2024  
Penulis,



Hanif Ali Nurisman  
NIM. 206200099



## PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Hanif Ali Nurisman

Nim : 206200099

Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Judul : Pengaruh Motivasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap

Kinerja Pengurus Pondok Pesantren Darut Taqwa Ponorogo.

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang saya tulis adalah benar-benar hasil karya saya sendiri dan bukan merupakan plagiat atau seduran dari karya orang lain. Apabila dikemudian hari ternyata pernyataan saya tidak benar, maka saya bersedia menerima saksi akademis yang berlaku (dicabutnya predikat kelulusan dan gelar kesarjanaanya).

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Ponorogo, 22 Oktober 2024  
Yang Membuat Pernyataan



Hanif Ali Nurisman  
NIM. 206200099

## PERSEMBAHAN

Ucapan syukur alhamdulillah kepada Allah SWT atas petunjuk dan karunia-nya, sehingga diberi kelancaran dalam menyelesaikan skripsi ini dengan judul “Pengaruh Motivasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pengurus Pondok Pesantren Darut Taqwa Ponorogo”. Sholawat serta salam semoga tetap terlantunkan kepada Nabi Muhammad SAW. Pada kesempatan kali ini dengan kerendahan hati, skripsi ini saya persembahkan kepada:

1. Kedua orang tua saya Bapak Katuji dan Ibu Lastri yang selalu mendampingi, menyemangati, mendukung dan mendoakan segala urusan saya.
2. Sahabat-sahabat saya khususnya Septian Tri Cahyo Nugroho dan Andika Nanda Septian yang sudah mendampingi, mendukung dan mendoakan kelancaran skripsi ini.
3. Untuk setiap orang yang selalu mendoakan saya dimanapun dan kapanpun untuk kelancaran skripsi ini.
4. Teman-teman seperjuangan saya khususnya kelas MPI C 2020 dan rekan-rekan saya yang telah memberikan suntikan semangat, support mental hingga skripsi ini dapat diselesaikan.

## MOTO

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اسْتَعِينُوا بِالصَّبْرِ وَالصَّلَاةِ إِنَّ اللَّهَ مَعَ الصَّابِرِينَ ١٥٣

*“Hai orang-orang yang beriman, jadikanlah sabar dan sholatmu sebagai penolongmu, sesungguhnya Allah bersama orang-orang yang sabar”  
(Q.S. Al-Baqoroh: 153)<sup>1</sup>*



---

<sup>1</sup>Kemenag, *Alquran Terjemahan Kementerian Agama Republik Indonesia* (Bandung: Sigma Eksa Media, 2009),21.



## ABSTRAK

**Nurisman, Hanif Ali.** 2024. *Pengaruh Motivasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pengurus Pondok Pesantren Darut Taqwa Ponorogo.* **Skripsi.** Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, Institut Agama Islam Negeri Ponorogo. Pembimbing: Dian Pratiwi, M.M.

**Kata kunci:** *Motivasi, Gaya Kepemimpinan, Kinerja.*

Pesantren merupakan lembaga yang memiliki peranan penting bagi negara dan perkembangan dakwah Islam sekaligus sebagai wadah dalam menimba pendidikan. Seorang Kyai mempunyai figur sentral dalam sytuktur organisasi pesantren yang salah satunya mempunyai peranan dalam mengatasi permasalahan yang menyangkut ketersediaan SDM Profesional yang dapat memberikan hasil kinerja yang optimal. Untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan, seorang Kyai hendaknya memaksimalkan perannya sebagai motivator dan menjadi seorang leader atau pimpinan lembaga yang mempunyai kewenangan penuh untuk membawa keberhasilan pesantren dalam menjaga mutu pendidikannya.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) pengaruh motivasi terhadap kinerja pengurus di Pondok Pesantren Darut Taqwa; (2) pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pengurus Pondok Pesantren Darut Taqwa; serta (3) pengaruh motivasi kerja dan gaya kepemimpinan secara simultan terhadap kinerja pengurus di Pondok Pesantren Darut Taqwa Ponorogo.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian kuantitatif ex post facto. Populasi yang digunakan adalah Pengurus Pondok Pesantren Darut Taqwa Ponorogo dan pengambilan sampel menggunakan teknik purpose sampling, dimana sampel yang didapatkan adalah 30 responden dari banyak nya populasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda dengan pendekatan kuantitatif untuk mengetahui seberapa berpengaruh motivasi kerja dan gaya kepemimpinan kyai terhadap kinerja pengurus pondok pesantren Darut Taqwa Ponorogo.

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa hasil uji t menunjukkan variable motivasi kerja berkoefisien positif dan signifikan dengan t-hitung > t- tabel atau  $4,510 > 2,051$  dan signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja memberikan pengaruh positif terhadap kinerja pengurus. Berdasarkan hasil uji t menunjukkan juga bahwa variable gaya kepemimpinan berefek positif dan signifikan dengan t- hitung > t-tabel atau  $4,153 > 2,051$  dan signifikansi  $0,00 < 0,05$ . Hal ini menunjukkan gaya kepemimpinan kyai memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kinerja pengurus. Selain itu, variable motivasi (X1) dan gaya kepemimpinan (X2) berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja pengurus (Y) yang di tunjukkan dengan nilai f-hitung > f-tabel =  $13,672 > 2,98$  dan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ , sehingga dapat di disimpulkan bahwa  $H_0$  di tolak dan  $H_a$  di terima yang berarti variable motivasi (X1) dan gaya kepemimpinan (X2) bersama-sama memiliki pengaruh simultan terhadap kinerja pengurus Pondok Pesantren Darut Taqwa.

## ABSTRACT

**Nurisman, Hanif Ali.** 2024. *The Influence of Motivation and Leadership Style on the Performance of the Management of the Darut Taqwa Ponorogo Islamic Boarding School.* **Thesis.** Department of Islamic Education Management, Faculty of Tarbiyah and Teacher Training, Ponorogo State Islamic Institute. Advisor: Dian Pratiwi, M.M.

**Keywords:** *Motivation, Leadership , Performance.*

Islamic boarding schools are institutions that have an important role for the state and the development of Islamic da'wah as well as as a forum for obtaining education. A Kyai has a central figure in the Islamic boarding school's organizational structure, one of which has a role in overcoming problems related to the availability of professional human resources who can provide optimal performance results. To be able to improve employee performance, a Kyai should maximize his role as a motivator and become a leader or head of the institution who has full authority to bring the Islamic boarding school to success in maintaining the quality of its education.

This research aims to determine: (1) the influence of motivation on the performance of administrators at the Darut Taqwa Islamic Boarding School; (2) the influence of the kyai's leadership style on the performance of the Darut Taqwa Islamic Boarding School administrators; and (3) the influence of work motivation and leadership style simultaneously on the performance of administrators at the Darut Taqwa Islamic Boarding School, Ponorogo.

This research uses a quantitative approach with an ex post facto quantitative research type. The population used was the Management of the Darut Taqwa Ponorogo Islamic Boarding School and the sample was taken using a purpose sampling technique, where the sample obtained was 30 respondents from a large population. The data analysis technique used is multiple linear regression analysis with a quantitative approach to determine how influential the work motivation and leadership style of the clerics are on the performance of the administrators of the Darut Taqwa Ponorogo Islamic boarding school.

The results of this research state that the t test results show that the work motivation variable has a positive and significant coefficient with  $t\text{-count} > t\text{-tabel}$  or  $4.510 > 2.051$  and a significance of  $0.000 < 0.05$ . This shows that work motivation has a positive influence on management performance. Based on the results of the t test, it also shows that the leadership style variable has a positive and significant effect with  $t\text{-count} > t\text{-table}$  or  $4.153 > 2.051$  and a significance of  $0.00 < 0.05$ . This shows that the kyai's leadership style has a positive and significant influence on management performance satisfaction. Apart from that, the variables motivation (X1) and leadership style (X2) have a significant and influential effect on management performance (Y) which is shown by the  $f\text{-count} > f\text{-table} = 13.672 > 2.98$  and the significance value is  $0.000 < 0, 05$ , so it can be concluded that  $H_0$  is rejected and  $H_a$  is accepted, which means that the variables motivation (X1) and leadership style (X2) together have a simultaneous influence on the performance of the Darut Taqwa Islamic Boarding School administrators.

## KATA PENGANTAR

Puji syukur atas kehadiran Allah SWT, yang telah memberikan rahmat serta hidayahnya sehingga penulis dapat diberikan kemudahan dan kelancaran dalam penyelesaian skripsi ini. shalawat serta salam penulis haturkan kepada Nabi Muhammad SAW, yang senantiasa memberikan jalan terang dari zaman jahiliyah menuju zaman yang kita rasakan saat ini.

Selesainya skripsi ini tidak terlepas dari dukungan serta kerjasama maupun bimbingan dari berbagai pihak. Penulis menyampaikan penghargaan dan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Hj. Evi Muafiah, M.Ag., selaku Rektor Institut Agama Islam Negeri Ponorogo.
2. Dr. H. Moh. Munir, Lc., M.Ag., selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, Institut Agama Islam Negeri Ponorogo.
3. Dr. Athok Fu'adi, M.Pd., selaku Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam.
4. Terkhusus kepada Ibu Dian Pratiwi, M.M., selaku pembimbing skripsi Institut Agama Islam Negeri Ponorogo yang sangat sabar membimbing, mengarahkan, dan memberikan motivasi kepada peneliti sehingga penelitian skripsi ini dapat terselesaikan.
5. Seluruh jajaran Bapak/Ibu Dosen Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Ponorogo.
6. Kh. Samsuddin Lc., selaku pemimpin pondok pesantren Darut Taqwa Ponorogo.

7. Ust. Khusnul Ma'arif selaku kepala pengurus pondok pesantren Darut Taqwa Ponorogo sekaligus informan peneliti.
8. Kedua orang tua penulis Bapak Katuji dan Ibu Lastri.
9. Teman-teman seperjuangan Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Angkatan 2020.
10. Seluru pihak yang membantu penyelesaian skripsi ini.

Semoga semua bantuan yang telah diberikan dapat menjadi amal sholeh dan mendapatkan ridho Allah SWT. Serta diberikan balasan yang berlipat ganda. Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, maka penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun dari semua pihak. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis, pembaca dan penelitian selanjutnya.

Ponorogo, 22 Oktober 2024  
Peneliti

Hanif Ali Nurisman  
NIM. 206200099

## DAFTAR ISI

|  |              |
|--|--------------|
| <b>HALAMAN SAMPUL</b> .....              | <b>i</b>     |
| <b>HALAMAN JUDUL</b> .....               | <b>ii</b>    |
| <b>LEMBAR PERSETUJUAN</b> .....          | <b>iii</b>   |
| <b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....           | <b>iv</b>    |
| <b>PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN</b> ..... | <b>v</b>     |
| <b>PERSEMBAHAN</b> .....                 | <b>vi</b>    |
| <b>MOTO</b> .....                        | <b>vii</b>   |
| <b>ABSTRAK</b> .....                     | <b>viii</b>  |
| <b>ABSTRACT</b> .....                    | <b>ix</b>    |
| <b>KATA PENGANTAR</b> .....              | <b>x</b>     |
| <b>DAFTAR ISI</b> .....                  | <b>xii</b>   |
| <b>DAFTAR TABEL</b> .....                | <b>xv</b>    |
| <b>DAFTAR GAMBAR</b> .....               | <b>xvi</b>   |
| <b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....             | <b>xvii</b>  |
| <b>PEDOMAN TRASLITERASI</b> .....        | <b>xviii</b> |
| <b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....           | <b>1</b>     |
| A. Latar Belakang Masalah .....          | 1            |
| B. Identifikasi Masalah .....            | 6            |
| C. Pembatasan Masalah .....              | 6            |
| D. Rumusan Masalah .....                 | 7            |
| E. Tujuan Penelitian .....               | 7            |
| F. Manfaat Penelitian .....              | 7            |
| G. Sistematika Pembahasan .....          | 8            |
| <b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b> .....       | <b>10</b>    |
| A. Kajian Teori .....                    | 10           |
| 1. Motivasi .....                        | 10           |
| a. Definisi Motivasi.....                | 10           |
| b. Teori -Teori Motivasi .....           | 11           |
| c. Jenis-Jenis Motivasi .....            | 22           |
| d. Bentuk-Bentuk Motivasi .....          | 23           |

|  |           |
|--|-----------|
| 2. Tinjauan Umum Kepemimpinan .....                        | 26        |
| a. Pengertian Kepemimpinan .....                           | 26        |
| b. Indikator Kepemimpinan .....                            | 27        |
| c. Sifat-Sifat Kepemimpinan .....                          | 28        |
| d. Fungsi Kepemimpinan .....                               | 29        |
| e. Jenis-Jenis Gaya Kepemimpinan .....                     | 29        |
| 3. Tinjauan Umum Kinerja .....                             | 31        |
| a. Pengertian Kinerja .....                                | 31        |
| b. Indikator Kinerja .....                                 | 32        |
| B. Telaah Penelitian Terdahulu .....                       | 32        |
| C. Kerangka Pikir .....                                    | 36        |
| D. Hipotesis Penelitian .....                              | 37        |
| <b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>                     | <b>39</b> |
| A. Pendekatan dan Jenis Penelitian .....                   | 39        |
| B. Lokasi dan Waktu Penelitian .....                       | 40        |
| C. Populasi dan Sample Penelitian .....                    | 41        |
| D. Definisi Operasional Variable Penelitian .....          | 42        |
| E. Teknik dan Instrumen Pegumpulan Data .....              | 44        |
| F. Validitas dan Reliabilitas .....                        | 48        |
| G. Teknik Analisis Data .....                              | 53        |
| <b>BAB IV: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>       | <b>59</b> |
| A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian .....                   | 59        |
| 1. Latar Belakang Berdirinya Ponpes Darut Taqwa .....      | 59        |
| 2. Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran Ponpes Darut Taqwa ..... | 59        |
| 3. Jumlah Pengurus dan Santri Ponpes Darut Taqwa .....     | 61        |
| B. Deskripsi Hasil Penelitian .....                        | 62        |
| 1. Motivasi .....  | 62        |
| 2. Gaya Kepemimpinan .....                                 | 63        |
| 3. Kinerja Pengurus Ponpes Darut Taqwa .....               | 65        |
| C. Analisis Data dan Uji Hipotesis .....                   | 66        |
| 1. Uji Asumsi Klasik .....                                 | 66        |
| 2. Uji Regresi .....                                       | 70        |

|   |           |
|---|-----------|
| D. Pembahasan .....   | 75        |
| 1. Pengaruh Motivasi (X1) Terhadap Kinerja<br>Pengurus (Y) Pondok Pesantren Darut Taqwa Ponorogo .....  | 75        |
| 2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X2) Terhadap Kinerja<br>Pengurus (Y) Pondok Pesantren Darut Taqwa Ponorogo .....                               | 76        |
| 3. Pengaruh Motivasi Kerja(X1) dan Gaya Kepemimpinan (X2)<br>Kyai Terhadap Kinerja Pengurus(Y) Pondok Pesantren Darut<br>Taqwa Ponorogo ..... | 76        |
| <b>BAB V SIMPULAN DAN SARAN .....</b>   | <b>78</b> |
| A. Simpulan .....   | 78        |
| B. Saran .....  | 79        |
| <b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>   | <b>80</b> |



## DAFTAR TABEL

|   |    |
|---|----|
| Tabel 2.1 Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu .....            | 34 |
| Tabel 3.1 Skala <i>Likert</i> .....                                     | 45 |
| Tabel 3.2 instrumen penelitian .....                                    | 47 |
| Tabel 3.3 Hasil Uji Validitas Motivasi (XI) .....                       | 50 |
| Tabel 3.4 Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan (X2) .....              | 50 |
| Tabel 3.5 Hasil Uji Validitas Kinerja (Y) .....                         | 51 |
| Tabel 3.6 Hasil Uji Reliabilitas .....                                  | 52 |
| Tebel 4.1 Jumlah Pengurus Ponpes Darut Taqwa.....                       | 61 |
| Tabel 4.2 Jumlah Santri Ponpes Darut Taqwa .....                        | 61 |
| Tebel 4.3 Skor Alternatif Jawaban .....                                 | 62 |
| Tabel 4.4 Sekor Jawaban Motivasi di Ponpes Darut Taqwa.....             | 63 |
| Tabel 4.5 Skor Alternatif Jawaban .....                                 | 64 |
| Tabel 4.6 Skor Jawaban Gaya Kepemimpinan di Ponpes Darut Taqwa.....     | 64 |
| Tabel 4.7 Skor Alternatif Jawaban .....                                 | 65 |
| Tabel 4.8 Skor Jawaban Kinerja Pengurus Ponpes Darut Taqwa Ponorogo ... | 65 |
| Tabel 4.7 Uji Normalitas .....  | 66 |
| Tabel 4.8 Uji Linieritas Variabel X1-Y .....                            | 68 |
| Tabel 4.9 Uji Linieritas Variabel X2-Y .....                            | 68 |
| Tabel 4.10 Hasil Uji Multikolinieritas .....                            | 69 |
| Tabel 4.11 Uji Homoskedastisitas .....                                  | 70 |
| Tabel 4.12 Hasil Regresi Linier Sederhana (X1 - Y).....                 | 70 |
| Tabel 4.13 hasil analisis regresi linier sederhana (X2-Y).....          | 72 |
| Tabel 4.14 Hasil Uji Regersi Linier Berganda.....                       | 73 |
| Tabel 4.15 Koefisiensi Determinasi ( $R^2$ ) .....                      | 76 |



## DAFTAR GAMBAR

|   |    |
|---|----|
| Gambar 2.1 Kerangka Pikir Penelitian..... | 36 |
|---|----|



## DAFTAR LAMPIRAN

|   |     |
|---|-----|
| Lampiran 1. Instrument Penelitian.....            | 83  |
| Lampiran 2. Hasil Validitas Instrumen .....       | 86  |
| Lampiran 3. Tabulasi Data Penelitian.....         | 88  |
| Lampiran 4. Hasil Uji Statistik.....              | 92  |
| Lampiran 5. Surat Izin Penelitian.....            | 101 |
| Lampiran 6. Surat Telah Melakukan Penelitian..... | 102 |
| Lampiran 7. Daftar Riwayat Hidup.....             | 103 |



## PEDOMAN TRASLITERASI

Sistem transliterasi Arab-Indonesia yang dijadikan pedoman dalam penulisan skripsi ini adalah sistem *Institute of Islamic Studies*, McGill University, yaitu sebagai berikut:

|   |   |    |   |   |    |   |   |   |
|---|---|----|---|---|----|---|---|---|
| ء | = | ‘  | ز | = | Z  | ق | = | Q |
| ب | = | B  | س | = | S  | ك | = | K |
| ت | = | T  | ش | = | sh | ل | = | L |
| ث | = | Th | ص | = | s  | م | = | M |
| ج | = | j  | ض | = | d  | ن | = | N |
| ح | = | H  | ط | = | t  | ه | = | H |
| خ | = | Kh | ظ | = | z  | و | = | W |
| د | = | D  | ع | = | ’  | ي | = | Y |
| ذ | = | Dh | غ | = | Gh |   |   |   |
| ر | = | R  | ف | = | F  |   |   |   |

*Ta’ Marbūṭa* tidak ditampakkan kecuali dalam susunan *idāfa*, huruf tersebut ditulis t. Misalnya: فطانة = *fatāna*; فطانة النبي = *faṭānat al-nabī*

### Diftong dan Konsonan Rangkap

|    |   |    |    |   |   |
|----|---|----|----|---|---|
| أو | = | Aw | أو | = | Ū |
| أي | = | Ay | اي | = | Ī |

Konsonan rangkap ditulis rangkap, kecuali huruf *waw* yang didahului *ḍamma* dan huruf *yā’* yang didahului *kasra* seperti tersebut dalam tabel.

### Bacaan panjang

|   |   |   |    |   |   |    |   |   |
|---|---|---|----|---|---|----|---|---|
| ا | = | Ā | اي | = | Ī | أو | = | Ū |
|---|---|---|----|---|---|----|---|---|

### Kata Sandang

|    |   |     |     |   |       |     |   |       |
|----|---|-----|-----|---|-------|-----|---|-------|
| ال | = | al- | الش | = | al-sh | وال | = | wa’l- |
|----|---|-----|-----|---|-------|-----|---|-------|

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Pesantren merupakan lembaga pendidikan tertua di Indonesia dan memiliki peranan penting bagi negara dan perkembangan dakwah Islam. Fungsi pesantren, selain sebagai lembaga pendidikan juga berfungsi sebagai lembaga sosial dan penyiaran agama Islam. Sebagai lembaga sosial, pesantren telah menampung berbagai santri yang berasal dari berbagai lapisan masyarakat. Semua santri disatukan dalam satu asrama tanpa membedakan latar belakang atau asal daerah masing-masing. Kemudian pesantren sebagai penyiaran agama Islam dilihat dari fungsi pesantren sebagai tempat menuntut ilmu agama Islam dan tempat terselenggaranya kegiatan pengajaran bagi santri maupun masyarakat umum.<sup>2</sup> Sejalan dengan penyelenggaraan pendidikan formal, beberapa pesantren mengalami kemajuan pada aspek manajemen, hal ini dapat dilihat dari terbentuknya sebuah organisasi santri atau lembaga pengurus yang merupakan wadah bagi santri dalam menyelenggarakan kegiatan kepesantrenan baik dalam bidang pendidikan, keamanan, kesenian, dan sebagainya. Dalam organisasi inilah para santri melakukan musyawarah, rapat kerja dan evaluasi kegiatan. Mereka saling bekerjasama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Pesantren selain tempat membentuk dan melatih pribadi-pribadi yang alim dan bertaqwa, pesantren juga membentuk pribadi yang disiplin, tanggung

---

<sup>2</sup>Nur Jamal, "Transformasi Pendidikan Pesantren Dalam Pembentukan Kepribadian Santri" 08, no. 02 (August 2015): 65.

jawab, terampil dan berjiwa kepemimpinan. Oleh karena itu, perlu adanya kesadaran bagi anggota organisasi fungsi manajemen dengan sebaik-baiknya. Agar fungsi pesantren sebagai lembaga pendidikan, dan sebagai pengembang dakwah islam dapat berjalan sesuai tujuannya.<sup>3</sup>

Mengelola organisasi bukanlah hal yang mudah. Banyak hambatan dan dilema yang akan dihadapi dalam mewujudkan organisasi yang efektif dan produktif. Terlebih dalam hal mengelola manusia di dalam organisasi. Manusia dan cara mengelola sumber daya manusia dalam lembaga pondok pesantren menjadi penting. Hal ini dapat dipahami karena semua kegiatan organisasi dalam pencapaian tujuannya bergantung kepada manusia yang mengelola organisasi pondok pesantren.

Dalam struktur organisasi pondok pesantren, di mana faktor yang perlu mendapatkan perhatian khusus dari manajer adalah manajemen sumber daya manusia. Sumber Daya Manusia menjadi salah satu faktor fundamental yang dapat mempengaruhi perkembangan suatu lembaga, termasuk dalam lembaga pendidikan pesantren. Maka dari itu, lembaga hendaknya selalu menjaga dan mengelola sumber daya manusianya sedemikian rupa agar mereka dapat memberikan kontribusi yang optimal dalam mencapai tujuan yang hendak dicapai lembaga.<sup>4</sup>

Secara umum pesantren masih menghadapi kendala yang serius menyangkut ketersediaan SDM Profesional dan penerapan manajemen yang pada umumnya masih konvensional, misalnya tiada pemisah yang jelas antara yayasan, pimpinan madrasah, guru dan staf administrasi, tidak adanya

---

<sup>3</sup> Hoirul Anam, "Model Pembinaan Disiplin Santri" 02, no. 02 (2014): 54.

<sup>4</sup> Fraskus ady, djoko wijono "Pengaruh Motifasi Kerja terhadap kinerja karyawan"02 no.02(2013):101

transparansi sumber-sumber keuangan belum terdistribusinya peran pengelolaan pendidikan, dan banyaknya penyelenggaraan administrasi yang tidak sesuai dengan sumber, serta unit-unit kerja yang tidak sesuai dengan aturan baku organisasi di pesantren. Kiai masih merupakan figur sentral dalam penentuan kebijakan pendidikan pesantren, rekrutmen ustadz atau guru, pengembangan akademik, *reward system*, bobot kerja juga tidak berdasarkan aturan yang baku, dan penyelenggaraan pendidikan seringkali tanpa perencanaan.<sup>5</sup>

Menurut Supardi dalam Fransiskus Ady dan Djoko Wijono, kinerja karyawan setidaknya dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya adalah motivasi, kondisi lingkungan kerja, hubungan dengan rekan kerja, kemampuan serta pengalaman masa lalu. Setiap lembaga selalu mengharapkan tujuan lembaganya dapat tercapai dengan maksimal. Tujuan tersebut dapat terwujud apabila didukung dengan kinerja karyawan yang baik. Oleh karena itu, lembaga hendaknya memberikan motivasi dan dorongan kepada karyawan diantaranya ialah memberikan penghargaan, kesempatan berprestasi, pekerjaan yang lebih berarti, keamanan kerja, dan kebijakan perusahaan.<sup>6</sup>

Adapun dalam Pondok Pesantren Darut Taqwa Tantangan sumber daya manusia masih menjadi isu utama bagi lembaga yang berusaha berkembang di era globalisasi. Sumber daya manusia memainkan peran penting dalam bisnis apapun. Kemampuan personel atau pekerja suatu organisasi atau lembaga untuk mencapai tujuannya akan menentukan keberhasilan atau kegagalannya.

---

<sup>5</sup> Muhammad Zaibi, "Manajemen Pondok Pesantren Dalam Rangka Meningkatkan Mutu Pendidikan," *Jurnal Pedas Mahakam* 02, no. 03 (June 2016): 46.

<sup>6</sup> Fransiskus ady, djoko wijono "Pengaruh Motifasi Kerja terhadap kinerja karyawan" 02 no.02(2013):101

Karyawan adalah aset lembaga yang paling berharga karena tanpa mereka, operasi lembaga tidak akan ada lagi. Pengurus terlibat dalam pengembangan rencana, sistem, prosedur, dan tujuan. Tidak mungkin memisahkan upaya masing-masing pihak dalam memperoleh staf yang berkualitas. Untuk meningkatkan kinerja pengurus, salah satu aspek yang perlu diperhatikan adalah memaksimalkan peran ini menuntut motivasi yang kuat dan disiplin kerja.<sup>7</sup>

Motivasi merupakan faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu sehingga sering disalahartikan sebagai komponen yang mendorong perilaku seseorang. Sedangkan motivasi menurut Abraham Spiering adalah kecenderungan untuk bertindak, dimulai dari dorongan batin dan diakhiri dengan penyesuaian diri. Sedangkan William J. Stanton menggambarkan motivasi sebagai keinginan yang meningkat untuk mencapai tujuan pribadi agar dapat dipuaskan.<sup>8</sup>

Ada aspek tambahan yang mempengaruhi kinerja pengurus selain motivasi kerja, salah satunya adalah kepemimpinan. Pesantren tidak lepas dari peran kepemimpinan, budaya pesantren dan motivasi kerja pengurus yang ada di dalamnya. Kualitas kepemimpinan menjadi barometer keberhasilan pesantren dalam menjaga mutu pendidikannya. Kepiawaian dalam memimpin menjadi penentu keberhasilan proses pendidikan pesantren. Kepemimpinan dapat ditinjau dari tugas dan perannya yang sangat kompleks yaitu sebagai

---

<sup>7</sup> Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2009). 67.

<sup>8</sup>Mulyadi, *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*, 01 ed. (Bandung: Rineka Cipta, 2014). 88-89.

pelopor, penggerak keseluruhan aktivitas pesantren, pendidik dan peserta aktif dalam menangani berbagai persoalan sosial masyarakat.<sup>9</sup>

Menurut Malayu S.P. Hasibuan dalam Abdullah Zawawi dan Ahmad Afan Zain, kreativitas dan dinamikanya seorang pemimpin dalam menjalankan wewenang kepemimpinannya menjadi penentu apakah tujuan lembaga dapat dicapai dengan baik atau justru sebaliknya. Apabila seorang pemimpin dapat menjalankan perannya dengan optimal, maka dinamisasi lembaga yang dipimpinnya juga dapat berkembang. Namun apabila jika pemimpin kurang efektif dan tidak dinamis, maka lembaganya pun akan melemah dan sulit berkembang. Pada dasarnya, hal inilah yang menentukan bagaimana gaya kepemimpinan seorang atasan untuk memimpin dan mengarahkan pekerja dan pekerjaannya dalam usaha mencapai tujuan, sebab efektivitas pengurus sebagian besar ditentukan oleh efektivitas kepemimpinan seorang pimpinan.<sup>10</sup>

Kedudukan kyai adalah salah satu unsur terpenting dalam pesantren. Ia (kyai) merupakan sosok paling berperan dalam pesantren. Dalam diri kyai terdapat beberapa kemampuan, diantaranya ia sebagai perancang (*arsitektur*), pendiri dan pengembang (*developer*), dan sekaligus sebagai seorang pemimpin dan pengelola (*leader and mager*) pesantren. Keberadaan, fungsi dan peran kyai sebagai pimpinan pesantren dapat dipandang sebagai fenomena kepemimpinan yang unik.<sup>11</sup> Dikatakan unik, kyai sebagai pimpinan lembaga

---

<sup>9</sup>Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren. Studi Pandangan Hidup Kyai Dan Visinya Mengenai Masa Depan Indonesia.*, 01 ed. (Jawa Barat: LP3ES, 2011). 33.

<sup>10</sup>Abdullah Zawawi, Ahmad Afan Zaini "Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pesantren" 15, no.02(2020).50.

<sup>11</sup>Mardiyah, "Kepemimpinan Kyai Dalam Memelihara Budaya Organisasi (Di Pondok Modern Gontor, Lirboyo, Dan Pesantren Tebuireng Jombang)," *TSAQAFAH* 08, no. 01 (April 1, 2012): 69.



pendidikan Islam tidak hanya sekedar bertugas merancang desain pendidikan pesantren yang mencakup kurikulum, membuat tata tertib, sistem evaluasi, sekaligus pemimpin dalam pelaksanaan proses belajar mengajar, melainkan juga sebagai pimpinan dalam semua tata kelola pesantren, bahkan masyarakat.

Adapun dalam pondok pesantren Darut Taqwa kepengurusan dan kepemimpinan menjadi sebuah keterkaitan yang tidak dapat dipisahkan. Perkembangan yang terjadi dalam sebuah organisasi ditentukan dengan bagaimana dan pengaruh yang diberikan oleh kepengurusan terhadap para santri. Berkembangnya sebuah pondok pesantren menjadi lebih baik atau malah berbalik menjadi terhenti, ditentukan dengan cara pemimpin mengambil sikap disetiap permasalahannya yang dihadapi.

Pada saat peneliti melakukan observasi di Pondok Pesantren Darut Taqwa Ponorogo, diamati ada beberapa pengurus pesantren yang tidak menjalankan tugas dan fungsinya dengan baik dan kontinue, seperti melanggar peraturan yang telah ditetapkan, pulang tanpa izin atau meninggalkan kegiatan pondok tanpa alasan yang tepat, sehingga menyebabkan tingkat kedisiplinan santri menurun seperti ada beberapa santri yang tidak mengikuti kegiatan rutin di Pondok, tidak melaksanakan tugas piket yang sudah dijadwalkan, pulang tanpa izin dan sebagainya.

Sedangkan untuk peraturan yang ditetapkan di Pondok Pesantren Darut Taqwa masih belum konsisten, terkadang ada peraturan yang dibuat tanpa adanya sosialisasi dengan para pengurus dan santri. Peraturan tersebut dibuat ketika ada santri yang melanggar padahal belum ada peraturan secara tertulis

terkait pelanggaran tersebut.<sup>12</sup> Oleh karena itu, sistem kinerja pengurus pondok juga mengalami penurunan baik dari sisi pengurus maupun anggota santri yang kurang optimal terhadap kedisiplinan dan peraturan yang sudah menjadi tata tertib yang ditentukan oleh pondok pesantren. Tetapi tidak semua kinerja pengurus seperti itu ada juga beberapa pengurus yang memiliki tanggung jawab yang baik terhadap tugas yang diberikan dan pemimpin koordinator kegiatan yang memberikan arahan dan motivasi kepada anggotanya.

## **B. Identifikasi Masalah**

Dari uraian pada latar belakang di atas, maka identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Kurangnya motivasi pengurus dalam melaksanakan tugasnya masing-masing.
2. Kurangnya disiplin pengurus dan karyawan di pondok seperti datang terlambat, bekerja sambil mengobrol, dan juga pulang sebelum waktunya.
3. Kurangnya kinerja pengurus dalam meningkatkan kinerja organisasi.

## **C. Pembatasan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah di atas, maka penelitian ini perlu di batasi agar terhindar dari pembahasan yang terlalu luas. Dari uraian latar belakang di atas, Peneliti membatasi masalah hanya pada variabel penelitian dengan Kinerja pengurus merupakan variabel terikat (Y) dan yang lainnya merupakan variabel bebas yang terdiri dari Motivasi (X1) Gaya Kepemimpinan (X2).

---

<sup>12</sup>Hasil Observasi Tanggal 1 Oktober 2023 di PP. Darut Taqwa.

Penelitian ini akan di fokuskan pada Pengaruh Motivasi dan Gaya Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja pegurus Di Pondok Pesantren Darut Taqwa Ponorogo.

#### **D. Rumusan Masalah**

Dari latar belakang sebagaimana yang telah diuraikan diatas, maka dapat dirumuskan pokok masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja pengurus di pondok pesantren darut taqwa?
2. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pengurus pondok pesantren darut taqwa?
3. Bagaimana pengaruh motivasi dan gaya kepemimpinan secara simultan terhadap kinerja pengurus di pondok pesantren darut taqwa?

#### **E. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja pengurus di Pondok Pesantren Darut Taqwa.
2. Untuk mengetahui tentang pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap kinerja pengurus Pondok Pesantren Darut Taqwa.
3. Untuk mengetahui tentang pengaruh Gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja pengurus di Pondok Pesantren Darut Taqwa.

#### **F. Manfaat Penelitian**

Berdasarkan urusan dan tujuan diatas, penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran tentang mengelola suatu organisasi yang baik terutama dalam hal kinerja seseorang sebagai pelaku organisasi sehingga bisa membuat anggotanya menjadi lebih disiplin.
- b. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi keilmuan untuk riset suatu organisasi kedepannya.

## 2. Manfaat Praktis

### a. Bagi penulis

Untuk menambah wawasan dan pengalaman serta ilmu yang dapat diamalkan untuk generasi penerus.

### b. Bagi pelaku organisasi

Untuk dijadikan bahan masukan agar selalu meningkatkan kinerjanya.

### c. Bagi Lembaga

Agar dapat ikut serta dalam meningkatkan kemajuan suatu organisasi.

## G. Sistematika Pembahasan

Untuk memudahkan penulisan skripsi, maka diperlukan sebuah sistematika pembahasan. Sistematika pembahasan skripsi hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

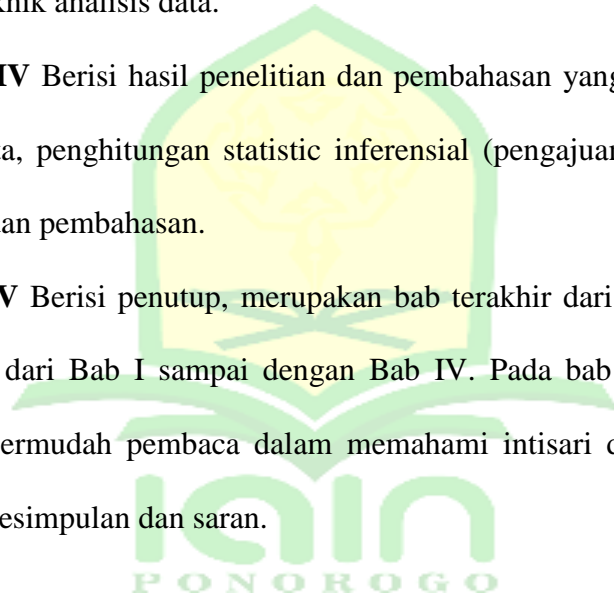
**BAB I** Berisi tentang pendahuluan yakni berisi tentang latar belakang masalah, fokus penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, sistematika pembahasan, dan jadwal penelitian.

**BAB II** Menjelaskan tentang kajian teori, telaah hasil penelitian terdahulu, kerangka pikir, dan hipotesis penelitian untuk menganalisis masalah penelitian yang selaras dengan permasalahan yang diterangkan dalam bab sebelumnya.

**BAB III** Dalam bab ini berisi tentang pendekatan dan jenis penelitian, lokasi dan waktu penelitian, populasi dan sampel penelitian, definisi operasional variabel penelitian, instrumen pengumpulan data, validitas dan reliabilitas, teknik analisis data.

**BAB IV** Berisi hasil penelitian dan pembahasan yang memuat tentang deskripsi data, penghitungan statistik inferensial (pengajuan hipotesis), serta interpretasi dan pembahasan.

**BAB V** Berisi penutup, merupakan bab terakhir dari semua rangkaian pembahasan dari Bab I sampai dengan Bab IV. Pada bab ini dimaksudkan untuk mempermudah pembaca dalam memahami intisari dari penelitian ini yang berisi kesimpulan dan saran.



## BAB II KAJIAN PUSTAKA

### A. Kajian Teori

#### 1. Motivasi

##### a. Definisi Motivasi

Motif atau motivasi berasal dari kata latin “*movere*” yang berarti dorongan dari dalam diri manusia untuk bertindak atau berperilaku. Pengertian motivasi tidak terlepas dari kata kebutuhan atau “*needs*” atau “*want*”. Kebutuhan adalah suatu potensi dalam diri manusia yang perlu ditanggapi atau direspons.<sup>13</sup> Menurut Soekidjo Notoatmodjo tanggapan terhadap kebutuhan tersebut diwujudkan dalam bentuk tindakan untuk pemenuhan kebutuhan tersebut dan hasilnya adalah orang yang bersangkutan merasa atau menjadi puas. Apabila kebutuhan belum direspons maka akan selalu berpotensi untuk muncul kembali sama dengan terpenuhinya kebutuhan yang dimaksud.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara, motivasi adalah kondisi (*energy*) yang menggerakkan dalam diri individu yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi. Motivasi muncul dari dua dorongan, yaitu dorongan dari dalam diri sendiri (*internal motivation*) dan dorongan dari luar diri/pihak lain (*external motivation*). Tingkatan motivasi tersebut rendah, sedang dan tinggi. Perbedaan tingkatan motivasi

---

<sup>13</sup> Notoatmodjo and Soekidjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia.*, 01 ed. (Jakarta: Rineka Cipta, 2009). 55.

individu dalam suatu organisasi sangat mempengaruhi hasil kerja dan bahkan kinerjanya di dalam organisasi. Individu yang mempunyai motivasi tinggi cenderung memiliki prestasi tinggi dan sebaliknya mereka yang prestasi kerjanya rendah disebabkan karena motivasi kerja rendah. Oleh karena itu, pimpinan organisasi harus berusaha keras mempengaruhi motivasi seluruh individu organisasi agar mereka memiliki motivasi berprestasi tinggi. Dengan demikian, pencapaian kinerja organisasi dapat dicapai secara maksimal.<sup>14</sup>

Motivasi Menurut Anwar Prabu Mangkunegara, bahwa “*Motivation as an energizing condition of the organism that serves to direct that organism toward the goal of a certain class*” (Motivasi sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah suatu tujuan tertentu).<sup>15</sup>

#### **b. Teori-Teori Motivasi**

Empat teori motivasi, yaitu teori *Drive*, teori *insentif*, teori *oppent-process* dan teori *optimal-level*, sebagai berikut:

##### 1) Teori Drive

Teori ini digambarkan sebagai teori dorongan motivasi. Menurut teori ini, perilaku: ”didorong” ke arah tujuan dengan kondisi *Drive* (tergerak) dalam diri manusia atau hewan. Menurut teori ini motivasi terdiri dari: (1) kondisi tergerak, (2) perilaku di arahkan ke tujuan yang diawali dengan kondisi tergerak, (3)

---

<sup>14</sup>Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 01 ed. (Bandung: Erlangga, 2012). 74.

<sup>15</sup>Anwar Prabu Mangkunegara A.A, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 01 ed. (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2011). 45.

pencapaian tujuan secara tepat, (4) reduksi kondisi tergerak dan kepuasan subjektif dan kelegaan tatkala tujuan tercapai.

## 2) Teori insentif

Berbeda dengan teori *Drive*, teori ini digambarkan sebagai teori *pull* (tarikan). Menurut teori ini, objek tujuan menarik perilaku ke arah mereka. Objek tujuan yang memotivasi perilaku dikenal sebagai insentif. Bagian terpenting teori insentif adalah individu mengharapkan kesenangan dari pencapaian dari apa yang disebut insentif positif dan menghindari apa yang disebut insentif negatif.

## 3) Teori oponent-process

Teori ini mengambil pandangan hidonistik tentang motivasi, yang memandang bahwa manusia dimotivasi untuk mencari tujuan yang memberi perasaan emosi dan menghindari tujuan yang menghasilkan ketidaksenangan.

## 4) Teori optimal-level

Menurut teori ini individu di motivasi dengan perilaku dengan cara tertentu untuk menjaga level optimal pembangkitan kita yang menyenangkan. Keempat teori tersebut bisa dikatakan sebagai pandangan lama tentang motivasi.<sup>16</sup>

Banyak teori motivasi yang dikemukakan oleh para ahli yang dimaksudkan untuk memberikan uraian yang menuju pada apa sebenarnya manusia dan manusia akan dapat menjadi seperti apa. Selain itu, pengelompokan teori motivasi yang lainnya, yaitu:

---

<sup>16</sup> Nyayu Khotijah, *Psikologi Pendidikan*, 01 ed. (Depok: Rajawali Press, 2008).



## 1) Teori hierarki kebutuhan Abraham Maslow

Teori hierarki kebutuhan A. Maslow dalam Burhanuddin dan Sutoyo terdiri dari lima jenjang kebutuhan dasar manusia yaitu:<sup>17</sup>

- a) Kebutuhan fisiologis/*physiological needs*: meliputi rasa lapar, haus, seksual, berlindung, dan kebutuhan fisik lainnya. Kebutuhan fisik ini merupakan kebutuhan yang paling kuat diantara yang lain. Dalam hal ini seseorang sangat membutuhkan makan, pakaian, papan. Contoh seseorang pegawai yang setiap tahun dikejar-kejar mencari uang tambahan untuk menyewa rumah karena kantornya, karena kantornya tidak mampu menyediakan perumahanbaginya,maka kebutuhan papan atau rumah itu menempati rangking yang paling tinggi.
- b) Kebutuhan rasa aman/*safety needs*: meliputi rasa ingin dilindungi dari bahaya fisik dan emosional. Sekarang kebutuhan yang menduduki tingkat tertinggi adalah keamanan. Mulailah ia membutuhkan anjing yang bias menggonggong sepanjang malam, rumahnya dikelilingi kawat berduri yang beraliran listrik, memasang telepon dan mencatat nomor polisi dan pemadam kebakaran dan kalau perlu menyewa tukang pukul. Kesemuanya itu intinya supaya mendapat perlindungan keamanan dari harta kekayaannya yang takut dicuri orang lain.
- c) Kebutuhan social/*social needs*: mencakup rasa kasih sayang, kepemilikan, penerimaan dan persahabatan. Ketikan dua

---

<sup>17</sup>Burhanudin and Sutoyo, *Perilaku Organisasi*, 01 ed. (Universitas Negeri Malang: UNM Press, 2016).

kebutuhan diatas telah terpenuhi, maka seseorang beralih kepada kebutuhan berikutnya yakni kebutuhan akan bergaul dalam masyarakat, kebutuhan berafiliasi dengan sesamanya, kebutuhan mencari hubungan yang bermakna. Dalam hal ini seseorang berusaha mencari teman bergaul yang sederajat dengan kedudukan sosialnya.

- d) Kebutuhan penghargaan/*esteem needs*: mencakup factor penghargaan internal seperti rasa hormat diri, otonomi dan pencapaian, serta factor penghargaan eksternal seperti status, pengakuan, dan perhatian. Kebutuhan akan penghargaan yakni suatu kebutuhan agar orang lain mau menghargai akan dirinya dan usaha-usaha yang dilakukannya. Pemuasan kebutuhan akan penghargaan ini dapat menghasilkan perasaan-perasaan percaya akan dirinya, prestasi, kekuasaan dan control.
- e) Kebutuhan aktualisasi diri/*self actualization needs*: yaitu dorongan untuk menjadi seseorang sesuai kecakapannya, meliputi pertumbuhan, pencapaian potensi dan pemenuhan diri sendiri. Kebutuhan ini adalah suatu kebutuhan yang ingin memaksimalkan potensi diri, suatu keinginan untuk menjadi apa yang dirasakan oleh seseorang karena mempunyai potensi untuk mencapainya. Dalam memuaskan kebutuhan ini banyak cara yang dilakukan oleh seseorang, dan cara-cara tersebut berbeda antara satu orang dengan orang yang lain.

Menurut Maslow bahwa hierarki kebutuhan ini merupakan suatu pola yang tipikal dan bisa dilaksanakan pada hampir setiap waktu. Pemenuhan kebutuhan yang satu akan menimbulkan keperluan kebutuhan yang lain, setiap orang memiliki kebutuhan yang berbeda-beda. Adakalanya seseorang untuk mencapai kebutuhan aktualisasi diri harus melewati pemenuhan mulai dari fisik, terus merangkak ke aktualisasi diri. Sebaliknya ada orang lain yang tidak memerlukan waktu yang lama satu tingkat, tahu-tahu sudah berada pada tingkat kebutuhan aktualisasi diri.<sup>18</sup>

## 2) Teori motivasi dari Herzberg

Teori dua faktor dari Frederick Herzberg didasarkan pada hasil wawancara dengan 2003 insinyur dan akuntan Frederick Herzberg berusaha memperluas hasil karya Maslow dan mengembangkan suatu teori yang khusus bisa diterapkan ke dalam motivasi kerja. Pada sekitar tahun 1950 dia melakukan studi mengenai motivasi ini dengan meneliti hampir 100 orang akuntan dan insinyur yang bekerja dalam perusahaan-perusahaan di sekitar Pittsburgh.<sup>19</sup> Herzberg memberikan suatu pertanyaan kepada mereka mengenai apa yang dirasakan menyenangkan dan tidak menyenangkan dalam tugas pekerjaannya. Jawaban mereka memberikan suatu pengaruh yang menarik yang pada akhirnya oleh Herzberg disimpulkan bahwa kepuasan pekerjaan itu selalu dihubungkan dengan isi jenis

---

<sup>18</sup> Thoha Miftah, *Ilmu Administrasi Publik Kontemporer*, 01 ed. (Jakarta: Medika Grafika, 2008).

<sup>19</sup> Burhanudin and Sutoyo, *Perilaku Organisasi*.

pekerjaan, dan ketidakpuasan bekerja selalu disebabkan karena hubungan pekerjaan tersebut dengan aspek-aspek di sekitar yang berhubungan dengan pekerjaan. Kepuasan-kepuasan dalam bekerja oleh Herzberg diberi nama motivator, adapun ketidakpuasan disebutnya faktor hygiene.

Teori Herzberg ini sebenarnya mematahkan anggapan sementara pimpinan atau manajer bahwa persoalan-persoalan semangat kerja para karyawan itu dapat diatasi dengan pemberian upah dan gaji yang tinggi, insentif yang besar, dan memperbaiki kondisi tempat kerja. Pemecahan ini tidak banyak menguntungkan, karena hal-hal tersebut tidak memotivasi karyawan. Itulah sebabnya Herzberg menawarkan suatu pemecahan bahwa faktor-faktor higienis seperti misalnya upah dan gaji, honorarium, kondisi tempat kerja, teknik pengawasan antara bawahan dan pengawasnya, dan kebijaksanaan administrasi organisasi, tidak bisa membangkitkan semangat kerja karyawan. Kalau hanya memberikan konsentrasi pemecahan masalah-masalah semangat kerja para karyawan pada faktor-faktor tersebut, hal itu tidak banyak menolong manajemen.<sup>20</sup>

Adapun yang dapat membangkitkan semangat kerja seperti dikatakan di atas menurut Herzberg ialah motivator. Faktor ini terdiri dari faktor keberhasilan, penghargaan, faktor pekerjaannya sendiri, rasa tanggung jawab, dan faktor peningkatan.

---

<sup>20</sup> Miftah, *Ilmu Administrasi Publik Kontemporer*.

Menurut Soekidjo Notoatmodjo, ada dua faktor yang mempengaruhi seseorang dalam tugas atau pekerjaannya yakni:<sup>21</sup>

a) Faktor-faktor penyebab kepuasan (*satisfierr*) atau faktor motivasional.

Faktor penyebab kepuasan ini menyangkut kebutuhan psikologis seseorang, yang meliputi serangkaian kondisi instrinsik. Apabila kepuasan kerja dicapai dalam pekerjaan, maka akan menggerakkan tingkat motivasi yang kuat bagi seorang pekerja, dan akhirnya dapat menghasilkan kinerja yang tinggi. Faktor motivasional (kepuasan) ini mencakup antara lain:

1. Prestasi (*achivement*)
2. Penghargaan (*recognition*)
3. Tanggung jawab (*responsibility*)
4. Kesempatan untuk maju (*posibility of growth*)
5. Pekerjaan itu sendiri (*the work it self*)

b) Faktor-faktor penyebab ketidakpuasan (*dissatisfaction*) atau faktor higiene.

Faktor-faktor ini menyangkut kebutuhan akan pemeliharaan atau maintenance factor yang merupakan hakikat manusia yang ingin memperoleh kesehatan badaniyah. Hilangnya faktor-faktor ini akan menimbulkan ketidakpuasan kerja ini antara lain:

---

<sup>21</sup> Notoatmodjo and Soekidjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. 75.

1. Kondisi kerja fisik (*physical condition*)
2. Hubungan interpersonal (*interpersonal relationship*)
3. Kebijakan dan administrasi perusahaan (*administration policy*)
4. Pengawasan (*supervision*)
5. Gaji (*wages*)
6. Keamanan kerja (*job security*)

Dari teori Herzberg ini dapat ditarik kesimpulan bahwa: Faktor-faktor yang dapat meningkatkan atau memotivasi karyawan dalam meningkatkan kinerjanya adalah kelompok faktor-faktor motivasional, Perbaikan gaji, kondisi kerja, kebijakan organisasi dan administrasi tidak akan menimbulkan kepuasan, melainkan menimbulkan ketidakpuasan. Sedangkan faktor yang menimbulkan kepuasan adalah hasil kerja itu sendiri, Perbaikan faktor higiene kurang dapat mempengaruhi terhadap sikap kerja yang positif.

### 3) Teori Motivasi dari David McClelland

McClelland mengemukakan bahwa individu mempunyai cadangan energi potensial yang dapat dilepaskan atau dikembangkan tergantung pada dorongan motivasi individu serta didukung oleh situasi dan kesempatan yang tersedia dengan demikian motivasi untuk mengarahkan cadangan energi potensial tersebut terpusat pada tiga bentuk kebutuhan yaitu 1) Kebutuhan akan prestasi (*need of achievement*) disingkat nAch, 2) Kebutuhan akan kekuasaan (*need of*

*power*) disingkat nPow, dan 3) Kebutuhan akan aviliasi (*neet of affiliation*) disingkat nAff.

a. Kebutuhan akan prestasi (*need of achievement*)

Kebutuhan prestasi akan mendorong seseorang berprestasi dalam keadaan bila target yang akan dicapai nyata dan memiliki peluang untuk diperoleh serta cenderung menimbulkan kreatifitas pada seseorang. Kebutuhan prestasi dirumuskan dan menetapkan bahwa pencapaian perilaku yang terkait adalah hasil dari konflik antara harapan sukses dan takut gagal. Kecenderungan pendekatan dan penghindaran terdiri dari fungsi kebutuhan pencapaian, harapan dari

keberhasilan dan kegagalan, dan nilai insentif dari keberhasilan dan kegagalan. Menurut McClelland, setiap inividu memiliki kebutuhan sendiri-sendiri sesuai dengan karakter serta pola pikir yang membentuknya. McClelland menjelaskan bahwa setiap inividu memiliki dorongan yang kuat untuk berhasil.

Dorongan ini mengarahkan inividu untuk berjuang lebih keras untuk

memperoleh pencapaian pribadi ketimbang memperoleh penghargaan. Berdasarkan ketiga bentuk kebutuhan diatas, bentuk dorongan ini dapat dikategorikan sebagai nAch yaitu kebutuhan akan pencapaian atau prestasi.

McClelland dalam Siagian menyatakan bahwa kebutuhan akan prestasi mempunyai dua indikator, yaitu: (1) Kemampuan adalah

kecakapan dalam menguasai beberapa keahlian yang sudah menjadi bawaan sejak lahir atau dari latihan yang digunakan untuk mengerjakan sesuatu yang berwujud tindakan. (2) Kreativitas adalah kemampuan seseorang dalam menciptakan sesuatu yang baru, baik melalui pikiran maupun karya yang berbentuk sesuatu yang baru.

b. *Kebutuhan akan kekuasaan (need of power)*

Kebutuhan akan kekuasaan (nPow) merupakan keinginan untuk memiliki pengaruh, menjadi yang berpengaruh, dan mengendalikan individu lain. McClelland merinci bahwa seseorang yang memiliki nPow tinggi, akan cenderung memiliki karakter bertanggung jawab, berjuang untuk mempengaruhi individu lain, senang ditempatkan dalam situasi kompetitif, dan berorientasi pada status sosial. Apabila dikaitkan dengan pendidikan, kebutuhan kekuasaan akan dapat membuat suasana belajar yang kompetitif. Kekuasaan adalah kemampuan individu atau kelompok untuk mempengaruhi tingkah laku orang atau kelompok lain sesuai dengan keinginan individu tersebut. Seseorang yang memiliki tingkat Kebutuhan Kekuasaan yang tinggi cenderung berperilaku lebih tegas. McClelland dalam Siagian mengemukakan bahwa kebutuhan akan kekuasaan mempunyai dua indikator penting, yaitu: (1) Aktualisasi diri adalah tersedianya kesempatan bagi seseorang untuk mengembangkan kemampuannya sehingga berubah menjadi kemampuan nyata dalam rangka untuk



mendapatkan kekuasaan. (2) Kekuasaan merupakan kemampuan seseorang dalam memperoleh sesuatu dengan cara yang dikehendakinya.

c. *Kebutuhan akan afiliasi (need of affiliation)*

Kebutuhan ketiga yaitu *nAff* adalah kebutuhan untuk memperoleh hubungan sosial yang baik. Kebutuhan ini ditandai dengan kecenderungan seseorang yang memiliki motif yang tinggi untuk terjalinnya sebuah persahabatan, lebih menyukai situasi kooperatif, dan menginginkan hubungan-hubungan yang melibatkan tingkat pengertian mutual yang tinggi. Dalam konteks pendidikan, kebutuhan afiliasi ini akan terwujud dalam proses pembelajaran dimana adanya interaksi baik.

guru dengan siswa maupun siswa dengan siswa. Kebutuhan akan afiliasi ini akan meningkat ataupun menurun sesuai dengan situasi. Misalnya saja ketika ada pembelajaran kelompok, maka *nAff* akan meningkat. Individu merefleksikan keinginan untuk mempunyai hubungan yang erat, kooperatif dan penuh sikap persahabatan dengan pihak lain. Individu yang mempunyai kebutuhan afiliasi yang tinggi umumnya berhasil dalam pekerjaan.

McClelland dalam Siagian menyatakan kebutuhan afilias mempunyai dua faktor, yaitu: (1) Gairah kerja adalah perwujudan dari moral dan semangat kerja yang tinggi. Motivasi tersebut muncul jika seseorang tersebut mempunyai niat dan keinginan dalam mengerjakan tugasnya. (2) Interaksi dengan orang lain

adalah suatu komunikasi yang dilakukan dengan orang lain, pada dasarnya setiap individu tidak dapat hidup sendiri dan saling membutuhkan dengan individu yang lain.<sup>22</sup>

### c. Jenis - Jenis Motivasi

Dilihat dari sumbernya, motivasi ada dua jenis, yaitu: motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Motivasi intrinsik adalah motivasi yang timbul dari dalam diri orang yang bersangkutan tanpa rangsangan atau bantuan orang lain. Seseorang yang secara intrinsik termotivasi akan melakukan pekerjaan karena mendapatkan pekerjaan itu menyenangkan dan bisa memenuhi kebutuhannya, tidak tergantung pada penghargaan-penghargaan eksposit atau paksaan eksternal lainnya. Misalnya, seorang Pegawai belajar dengan giat karena ingin menguasai berbagai ilmu yang dipelajari di lingkungan pondok. Motivasi intrinsik dapat berupa kepribadian, sikap, pengalaman, pendidikan atau berupa penghargaan dan cita-cita. Motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang timbul karena rangsangan atau bantuan dari orang lain. Motivasi ekstrinsik disebabkan oleh keinginan untuk menerima ganjaran atau menghindari hukuman, motivasi yang terbentuk oleh faktor-faktor eksternal seperti ganjaran dan hukuman. Misalnya, seorang Pegawai mengerjakan tugas karena takut dihukum oleh Kyai.<sup>23</sup>

Terdapat lima kebutuhan dasar manusia. Kelima kebutuhan tersebut adalah: kebutuhan fisiologis (*physiological needs*), kebutuhan keamanan dan rasa terjamin (*safety security needs*), kebutuhan sosial

<sup>22</sup> Muhammad Ridho, "Teori Motivasi McClelland Dan Implikasinya Dalam Pembelajaran PAI," *Jurnal Studi Keislaman dan Ilmu Pendidikan* 01, no. 01 (August 2012): 7–9.

<sup>23</sup> Khotijah, *Psikologi Pendidikan* 152.

(*social needs*), kebutuhan ego (*esteem needs*) dan kebutuhan aktualisasi diri (*self-actualization needs*). Kebutuhan-kebutuhan tersebut harus terpenuhi, sebab kebutuhan yang telah lama tidak terpenuhi, tidak dapat menjadi *active motivator*. Jika kebutuhan tersebut terblokir dan tidak dapat menjadi *active motivator*, maka usaha manusia hanya bertahan pada level sebelumnya, dan tidak akan peningkatan. Oleh karena itu, pemenuhan kebutuhan merupakan hal penting untuk meningkatkan motivasi seseorang termasuk dalam konteks motivasi belajar. Seseorang yang lama kebutuhannya tidak terpenuhi, dapat menjadi penyebab timbulnya sikap-sikap destruktif, menentang dan bahkan frustrasi.

Pemenuhan kebutuhan harus hierarkis sehingga seseorang tidak dapat melakukan aktualisasi diri sebelum *esteem need* dan kebutuhan lainnya terpenuhi. Dalam praktiknya, tidak sedikit orang termotivasi untuk melakukan sesuatu yang konstruktif (aktualisasi diri) meski kebutuhan-kebutuhannya belum terpenuhi semua.<sup>24</sup>

#### **d. Bentuk-bentuk motivasi**

Ada beberapa bentuk motivasi yang dapat dimanfaatkan dalam rangka mengarahkan Kinerja Pegawai, sebagaimana:

##### 1) Memberi angka

Angka dimaksud adalah sebagai simbol atau nilai dari hasil aktifitas pegawai pondok. Angka yang diberikan kepada setiap pegawai biasanya bervariasi, sesuai hasil ulangan yang telah mereka peroleh dari hasil penilaian kinerja, bukan karena belas kasihan.

---

<sup>24</sup> Hartini Nara, "Teori Belajar Dan Pembelajaran," *Ghalia Indonesia* 01, no. 02 (2010): 53.

Angka merupakan alat motivasi yang cukup memberikan kepada pegurus untuk mempertahankan atau bahkan lebih meningkatkan prestasi kinerja mereka dimasa mendatang.

## 2) Hadiah

Hadiah adalah memberikan sesuatu kepada orang lain sebagai penghargaan. Hadiah yang diberikan kepada orang lain bisa berupa apa saja, tergantung dari keinginan pemberi. Hadiah juga bisa disesuaikan dengan prestasi yang dicapai seseorang. Penerima hadiah tidak tergantung dari jabatan, profesi, usia. Semua orang berhak menerima hadiah dari seseorang dengan motif-motif tertentu.

## 3) Kompetisi

Kompetisi adalah persaingan, dapat digunakan sebagai alat motivasi untuk mendorong pegurus agar mereka bergairah belajar. Persaingan, dalam bentuk individu maupun kelompok diperlukan dalam Kinerja.

## 4) *Ego-involvemen*

Menumbuhkan kesadaran kepada Pegurus agar merasakan pentingnya tugas dan menerimanya sebagai suatu tantangan sehingga bekerja keras dengan mempertaruhkan harga diri, adalah sebagai salah satu bentuk motivasi yang cukup penting. Seseorang akan berjuang dengan segenap tenaga untuk mencapai prestasi yang baik dengan menjaga harga dirinya. Penyelesaian tugas dengan baik adalah simbol kebanggan dan harga diri. Begitu juga dengan

pegurus sebagai subjek belajar. Pegurus akan bekerja dengan keras bisa jadi karena harga dirinya.

5) Mengetahui hasil

Mengetahui hasil kinerja dapat dijadikan sebagai alat motivasi. Dengan mengetahui hasil, pegurus terdorong bekerja lebih giat. Apalagi bila hasil kinerja itu mengalami kemajuan, pegurus berusaha untuk mempertahankannya atau bahkan meningkatkan intensitas kinerjanya guna mendapatkan prestasi kinerja yang lebih baik di kemudian hari.

6) Pujian

Pujian yang diucapkan pada waktu yang tepat dijadikan sebagai alat motivasi. Pujian adalah bentuk *reinforcement* yang positif dan sekaligus merupakan motivasi yang baik. Kyai bisa memanfaatkan pujian untuk memuji keberhasilan pegurus dalam mengerjakan pekerjaan di lemaga. Pujian diberikan sesuai dengan hasil kerja, bukan dibuat-buat atau bertentangan dengan hasil kerja pegurus.

7) Minat

Minat adalah kecenderungan yang menetap untuk memperhatikan dan mengenang beberapa aktifitas. Seseorang yang berminat terhadap suatu aktifitas akan memperhatikan aktifitas itu secara konsisten dengan rasa senang. Dengan kata lain, minat adalah suatu rasa lebih suka pada suatu hal atau aktifitas, tanpa ada yang menyuruh.

## 8) Tujuan yang diakui

Rumusan tujuan yang diakui dan diterima baik oleh pegurus merupakan alat motivasi yang sangat penting. Sebab dengan memahami tujuan yang harus dicapai, dirasakan akan sangat berguna dan menguntungkan, sehingga menimbulkan gairah untuk terus belajar.

## 2. Tinjauan Umum Kepemimpinan

### a. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah sekumpulan dari serangkaian kemampuan dan sifat-sifat kepribadian, termasuk didalamnya kewibawaan, untuk dijadikan sebagai sarana dalam rangka meyakinkan yang dipimpinnya agar mereka mau dan dapat melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan rela, penuh semangat, ada kegembiraan batin, serta merasa tidak terpaksa.<sup>25</sup>

Pemimpin adalah seseorang yang memiliki kemampuan memimpin artinya memiliki kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain<sup>26</sup>. Menurut Stephan P. Robbin kepemimpinan adalah “kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan”. Kepemimpinan merupakan tindakan (*action*) yang dilakukan seorang pemimpin untuk memimpin, mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan guru, staf, siswa, orang

---

<sup>25</sup> Ngalim Purwanto, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005).

<sup>26</sup> I Komang Ardana and Ni Wayan Mujiati, “I Komang Ardana Dan Ni Wayan Mujiati, *Manajemen Sumber Daya Manusia*,(Yogyakarta: Ttp., 2012).” (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012).

tua siswa dan pihak lain yang terkait, untuk berperan serta guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.<sup>27</sup>

Jadi kepemimpinan adalah sekumpulan sifat-sifat yang dimiliki oleh seorang pemimpin, yang digunakan untuk mempengaruhi orang lain guna mencapai tujuan. Dalam penelitian ini adalah sifat atau kemampuan Kyai sebagai pemimpin yang digunakan untuk mengarahkan pengurus pondok pesantren dalam proses pencapaian tujuan di Pondok Pesantren Darut Taqwa Ponorogo.

#### **b. Indikator kepemimpinan**

Menurut David G. Bowers dan Stanley E. Seashore dalam Purwanto terdapat empat dimensi pokok kepemimpinan,<sup>28</sup> yaitu:

1) Bantuan

Tingkah laku yang memperbesar perasaan berharga seseorang dan merasa dianggap penting.

2) Kemudahan Interaksi

Tingkah laku yang memberanikan anggota-anggota kelompok untuk mengembangkan hubungan-hubungan yang saling menyenangkan.

3) Pengutamaan Tujuan

Tingkah laku yang merangsang antusiasme bagi penemuan tujuan kelompok mengenai pencapaian prestasi yang baik.

4) Kemudahan Bekerja

---

<sup>27</sup> Jamal, "Transformasi Pendidikan Pesantren Dalam Pembentukan Kepribadian Santri.63"

<sup>28</sup> Purwanto, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*. 55

Tingkah laku yang membantu pencapaian tujuan dengan kegiatan-kegiatan seperti penetapan waktu, pengoordinasian, perencanaan, dan penyediaan sumber-sumber seperti alat-alat, bahan-bahan, dan pengetahuan teknis.

Sedangkan kartono mendefinisikan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku atau strategi yang disukai ataupun yang sering dipakai dalam memimpin suatu organisasi. Menurut Kartono, indikator gaya kepemimpinan memuat 6 hal yaitu:

1. Kemampuan mengambil keputusan
2. Kemampuan memotivasi
3. Kemampuan komunikasi
4. Kemampuan mengendalikan diri
5. Tanggung jawab
6. Kemampuan mengendalikan anggota<sup>29</sup>

### c. Sifat-sifat Kepemimpinan

Dalam melakukan kepemimpinannya, seorang pemimpin memiliki beberapa sifat kepemimpinan. Sifat kepemimpinan seorang pemimpin akan berpengaruh terhadap keberhasilan untuk memimpin perusahaan atau organisasi. Menurut Keith Devis dalam Rivai dan Mulyadi ada empat sifat-sifat kepemimpinan, yaitu kecerdasan,

---

<sup>29</sup> Wasiman, "Pengaruh Gaya Kepemimpinanmotivasi, Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Swasta Di Kota Batam" 01, no. 02 (2016): 18–30.



kedewasaan dan keeluasaan hubungan sosial, motivasi diri dan dorongan berprestasi dan Sikap-sikap hubungan manusia.<sup>30</sup>

#### **d. Fungsi Kepemimpinan**

Kepemimpinan yang efektif akan tercapai jika sesuai dengan fungsinya. Fungsi kepemimpinan menurut Kartono adalah memandu, menuntun, membimbing, membangun, memberi atau membangunkan motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan-jaringan organisasi yang baik, membiarkan supervisi atau pengawasan yang efisien dan membawa para pengikutnya kepada sasaran yang ingin dituju sesuai dengan ketentuan waktu dan perencanaan.

#### **e. Jenis-Jenis Gaya Kepemimpinan**

Menurut House mengidentifikasi empat macam gaya kepemimpinan yang dapat digunakan dalam pengertian “lintasantujuan” ini dan dua faktor karakter situasional yang dapat mempengaruhi efektivitas kepemimpinan yaitu<sup>31</sup>:

##### 1) Kepemimpinan Direktif (Pengaruh)

Gaya kepemimpinan yang mengarah (instruktif), dimana perhatian utamanya berpusat pada tugas (*task oriented*).

Indikatornya adalah:

- a) Kepala sekolah memberitahu kepada guru apa yang diharapkan.
- b) Memberi pedoman yang spesifik
- c) Meminta para guru untuk mengikuti peraturan dan sistem prosedur

---

<sup>30</sup> Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, 03 ed. (Jakarta: PT Raja Grafindo, 2004)65.

<sup>31</sup> Kartini Kartono, *Pemimpin Dan Kepemimpinan* (Jakarta: Rajawali Press, 2009)77.

d) Mengkoordinasi dan mengatur waktu pekerjaan bawahan.

2) Kepemimpinan Suportif (Pendukung)

Gaya kepemimpinan yang mendukung, dimana perhatian utamanya berpusat pada hubungan kemanusiaan (*employee centred*).

Indikatornya :

- a) Kepala sekolah memberi perhatian pada kebutuhan guru.
- b) Memperhatikan perhatian terhadap kesejahteraan guru.
- c) Memberi imbalan uang bersifat positif.
- d) Menciptakan suasana yang bersahabat dan harmonis terhadap guru.

3) Kepemimpinan Partisipatif (peran serta)

Gaya kepemimpinan yang perhatiannya pada partisipasi dari para bawahan (manajer partisipatif). Indikatornya :

- a) Kepala sekolah banyak melakukan konsultasi dan mempertimbangkan saran-saran dalam pengambilan keputusan.
- b) Guru merasa lebih puas karena merasa diikut sertakan dalam berbagai kegiatan, sehingga merasa bertanggung jawab untuk mencapai tujuan.
- c) Karena guru merasa ikut berpartisipasi maka mereka ikut memiliki (*sense of belonging*).

4) Kepemimpinan Orientasi Prestasi

Gaya kepemimpinan yang berorientasi pada keberhasilan dan kepercayaan bawahan akan dapat mencapainya. Indikatornya :

- a) Kepala sekolah menetapkan tugas pekerjaan atau tujuan yang menantang.
- b) Mencari perbaikan-perbaikan, menekankan pada keunggulan dalam kinerja
- c) Percaya bahwa guru akan mampu mencapai standar yang tinggi.<sup>32</sup>

### 3. Tinjauan Umum Kinerja

#### a. Pengertian Kinerja

Kinerja berasal dari pengertian *performance*. Ada pula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Menurut Amstrong dan Baron, Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Dalam menjalankan suatu kegiatan organisasi, diperlukan sebuah perencanaan termasuk kinerja. Perencanaan kinerja mendesain kegiatan apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi.<sup>33</sup>

Menurut Hasibuan, kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan, dan waktu<sup>34</sup>.

Tujuan kinerja adalah menyesuaikan harapan kinerja individual dengan tujuan organisasi. Kesesuaian antara upaya pencapaian tujuan individu dengan tujuan organisasi akan mampu mewujudkan kinerja

<sup>32</sup> Schermerhorn, "Management" 01, no. 092 (2020): 34.

<sup>33</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja* (Jakarta: Rajawali Press, 2007). 35.

<sup>34</sup> Hasibuan, *Malayu SP. Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2018). 94

yang baik. Kinerja individu sangat berpengaruh pada pencapaian tujuan organisasi, maka penyesuaian dan sinkronisasi tujuan dari keduanya sangatlah penting dilakukan sejak awal.

b. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Secara umum faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:<sup>35</sup>

- 1) Faktor individu, sumber daya manusia bisa dikatakan memiliki peran sentral dalam kehidupan organisasi mengingat merekalah yang secara riil menjalankan aktivitas sehari-hari organisasi. Baik buruknya kinerja organisasi tentu saja dipengaruhi oleh kompetensi, kemampuan menjalankan tugas, pengetahuan, sikap kerja, komitmen, dan motivasi serta efikasi diri karyawan. Semua atribut individu ini pada akhirnya ikut berperan dalam meningkatkan kinerja organisasi.
- 2) Faktor kepemimpinan, tidak jarang dalam praktik ditemukan seorang karyawan yang memiliki kompetensi yang tinggi tetapi kinerjanya buruk. Hal ini tidak hanya terjadi pada satu atau dua orang karyawan tetapi boleh jadi pada sebagian besar karyawan. Salah satu penyebabnya adalah kualitas kepemimpinan seorang manajer. Manajer seringkali mampu menjalankan fungsi manajerialnya, misal membuat keputusan yang baik tetapi tidak jarang gagal menjalankan fungsi kepemimpinan. Manajer misalnya pemimpin mampu memberikan petunjuk atau arahan terhadap anggotanya terkait tugas

---

<sup>35</sup> Achmad Sobirin, "Konsep Dasar Kinerja dan Manajemen Kinerja," Modul, 17.

yang diberikan, pemimpin mampu memberikan pengawasan terkait tanggung jawab yang diberikan kepada anggotanya, dan seorang pemimpin mampu membuka komunikasi dua arah dengan anggotanya.<sup>36</sup>

- 3) Faktor tim kerja, dalam kehidupan organisasi, tidak semua pekerjaan bisa diselesaikan seorang karyawan secara mandiri. Suka atau tidak keterlibatan rekan kerja tidak bisa dihindarkan. Artinya kinerja individu karyawan dan kinerja organisasi secara keseluruhan tidak hanya ditentukan oleh kapasitas seseorang dalam menyelesaikan tugas tetapi juga dukungan rekan kerja menjadi penting. Oleh karena itu dukungan tim kerja menjadi penentu kinerja organisasi.<sup>37</sup>
- 4) Faktor sistem organisasi, dalam bahasa sistem, organisasi terdiri dari beberapa sub-sistem yang saling terkait. Artinya gagalnya salah satu subsistem bisa menggagalkan performa organisasi secara keseluruhan. Hal ini berarti organisasi harus secara terus menerus menjaga dan memonitoring sistem organisasi agar organisasi bersangkutan berjalan lancar sehingga organisasi mampu berkinerja dengan baik.
- 5) Faktor situasi (*konteks*), keempat faktor yang disebutkan di muka biasa disebut sebagai faktor internal organisasi. Menurut teori sistem- open system sheory keberhasilan sebuah organisasi berprestasi tidak hanya ditentukan oleh faktor internal tetapi juga faktor eksternal kemampuan organisasi mengatasi tekanan faktor

---

<sup>36</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja* (Jakarta: Rajawali PERS, 2016),45

<sup>37</sup> Achmad Sobirin, "*Konsep Dasar Kinerja*",18.

eksternal seperti situasi ekonomi, politik, budaya, teknologi, dan persaingan memungkinkan organisasi bisa bekerja dengan baik yang berarti pula kinerjanya baik.

Kelima faktor diatas harus memperoleh perhatian yang seimbang ketika kita melihat atau mengukur kinerja organisasi. Memang harus diakui bahwa faktor individu karyawan merupakan faktor yang cukup dominan yang mampu mempengaruhi kinerja organisasi utamanya jika kita menyadari bahwa kegiatan kinerja sehari-hari dilakukan oleh individu karyawan.

c. Penilaian kinerja

Penilaian kinerja merupakan faktor yang penting dalam sebuah organisasi, karena merupakan tolak ukur untuk mengetahui seberapa jumlah hasil/ karya yang telah diciptakan oleh seorang pegawai untuk kelompoknya maupun untuk dirinya sendiri, dan juga merupakan proses cipta karya pegawai yang bersangkutan.<sup>38</sup>

Penilaian kinerja menurut Simamora adalah alat yang berfaedah tidak hanya untuk mengevaluasi kerja dari para karyawan, tetapi juga untuk mengembangkan dan memotivasi kalangan karyawan. Dalam penilaian kinerja tidak hanya menilai hasil fisik, tetapi pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan yang menyangkut berbagai bidang seperti kemampuan, kerajinan, disiplin, hubungan kerja atau hal-hal khusus sesuai dengan bidang tugasnya semuanya layak untuk dinilai.<sup>39</sup>

---

<sup>38</sup> Barnawi, *Kinerja Guru Profesional*, 214.

<sup>39</sup> Barnawi, *Kinerja Guru Profesional*, 215.

Menurut sondang P, Siagian, penilaian kinerja dilakukan untuk dua kepentingan yaitu: kepentingan pegawai sendiri, dan kepentingan lembaga atau organisasi. Bagi para pegawai, penilaian bisa berperan sebagai umpan balik berbagai hal seperti kemampuan, latihan, kekurangan kelebihan maupun potensi yang nantinya akan bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana maupun pengembangan profesionalismenya. Bagi lembaga atau organisasi, bisa digunakan untuk mengambil keputusan tentang sesuatu yang berhubungan dengan peningkatan pendidikan seperti halnya pelatihan, seleksi, pengenalan, promosi, penempatan ataupun yang berhubungan dengan peningkatan pendidikan yang lain.<sup>40</sup>

Aspek-aspek yang dinilai kinerja mencakup sebagai berikut: Kesetiaan, Hasil kerja, Kejujuran, Kedisiplinan, Kreativitas, Kerjasama, Kepemimpinan, Kepribadian, Prakarsa, Kecakapan, tanggung jawab.<sup>41</sup>

Sumber daya manusia sebagai faktor yang berperan aktif dalam menggerakkan organisasi dalam mencapai tujuannya. Tercapainya tujuan organisasi hanya dimungkinkan karena upaya para pelaku yang terdapat dalam organisasi, untuk berkinerja dengan baik. Kinerja perorangan (*individual performance*) dengan kinerja organisasi (*corporate performnace*) terdapat hubungan yang erat. Dengan perkataan lain bila kinerja karyawan baik maka kemungkinan besar kinerja organisasi juga baik.<sup>42</sup>

---

<sup>40</sup> Barnawi, *Kinerja Guru Profesional*, 217.

<sup>41</sup> Anwar Prabu M, *Evaluasi Kinerja SDM* (Bandung: PT Refika Aditama, 2017), 14.

<sup>42</sup> Hari Sulaksono, *Budaya Organisasi dan Kinerja* (Yogyakarta: Deepublish, 2015), 106.

## B. Telaah Penelitian Terdahulu

Sebelum penelitian ini dilakukan, terdapat beberapa penelitian sebelumnya yang telah membahas sebagian atau seluruh variabel yang digunakan pada penelitian ini. Berikut beberapa penelitian terdahulu:

1. Bryan Johannes Tampi yang meneliti mengenai ‘Pengaruh Gaya kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. BANK NEGARA INDONESIA Tbk (Regional Sales Manado)’. Penelitian ini dilakukan pada tahun 2014, hasil penelitiannya ini menunjukkan semua variabel bebas berpengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap kinerja pegawai, dimana pengaruh variabel X terhadap variabel Y sebesar 63,7 % pada PT. BANK NEGARA INDONESIA Tbk (Regional Sales Manado).<sup>43</sup>
2. Fajar Wirawan yang meneliti mengenai Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada PT. Warna Alam Indonesia). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Dari kedua variabel bebas itu terhadap kinerja pegawai sebesar 39,7% pada PT. Warna Alam Indonesia.<sup>44</sup>
3. Randy Mars Tornado yang meneliti mengenai Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada TREE Hotel di Makassar. Hasil penelitian ini menunjukkan faktor yang

---

<sup>43</sup> Bryan Johannes, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BANK NEGARA INDONESIA Tbk (Regional Sales Manado)” 01, no. 02 (2014): 1.

<sup>44</sup> Fajar Wirawan, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada PT. Warna Alam Indonesia),” *Universitas Diponegoro* 02, no. 02 (2015): 1.



berpengaruh adalah gaya kepemimpinan, sedangkan motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini dibuktikan dengan hasil nilai T- statistic variabel gaya kepemimpinan lebih tinggi pada TREE Hotel di Makassar.<sup>45</sup>

4. Ristiyana Cahya yang meneliti mengenai Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Disiplin Kerja terhadap Kinerja organisasi (Studi empiris di bagian Keuangan Kantor PDAM Se-Eks Karesidenan Surakarta). Hasil penelitian menunjukkan seluruh variabel-variabel bebas berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di bagian Keuangan Kantor Se-Eks Karesidenan Surakarta.<sup>46</sup>
5. Budi Santosa yang meneliti mengenai Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Prestasi Kerja Pegawai/ Kinerja Pegawai, hasil Penelitian menunjukkan adanya pengaruh signifikan pada variabel gaya kepemimpinan terhadap prestasi kerja/kinerja pegawai.<sup>47</sup>

**Tabel 2.1 Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu**

| No | Judul penelitian   | Persamaan  | Berbedaan   |
|----|--|--|---|
| 1  | Pengaruh Gaya kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. BANK NEGARA INDONESIA Tbk | Motode penelitian, dan variabel penelitian mengenai motivasi kerja dan kinerja | Penelitian ini lebih membahas tentang motivasi , gaya kepemimpinan dan kinerja pengurus dalam lembaga pondok pesantren. |

<sup>45</sup> Randy Mars Tornado, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada TREE Hotel Di Makassar," *Universitas Makasar* 02, no. 02 (2014): 1.

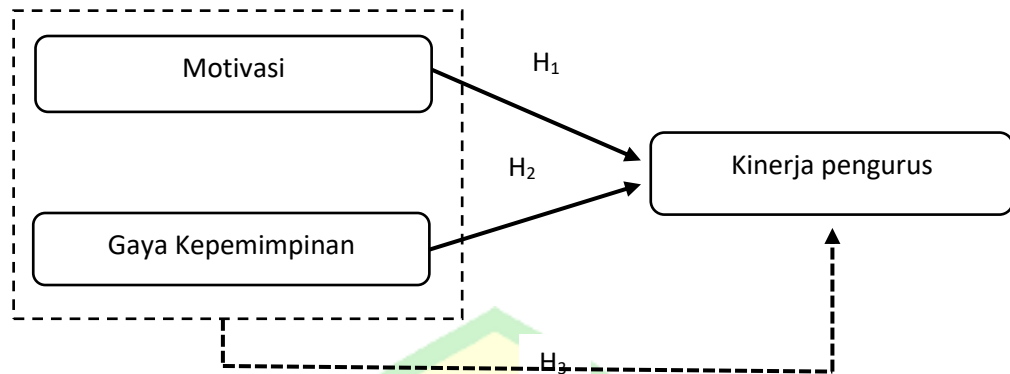
<sup>46</sup> Restiyana Cahya, "Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Organisasi (Studi Empiris Di Bagian Keuangan Kantor PDAM Se-Eks Karesidenan Surakarta).," *Universitas Surakarta* 02, no. 01 (2013): 1.

<sup>47</sup> Budi Santosa, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Prestasi Kerja Pegawai/ Kinerja Pegawai," *Jurnal Manajemen dan Sistem Informasi* 04, no. 01 (2005): 1.

|   |  |  |  |
|---|--|--|--|
| 2 | Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada PT. Warna Alam Indonesia)   | Persamaannya yaitu metode penelitian dan variabel penelitian tentang motivasi kerja terhadap kinerja.                                  | Perbedaannya yaitu lokasi penelitian yang mana penelitian ini dilakukan di pondok pesantren daru taqwa dan salah satu variabel penelitian mengenai gaya kepemimpinan.                              |
| 3 | Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada TREE Hotel di Makassar   | Persamaan penelitian ini yaitu metode yang digunakan dan variabel penelitian tentang motivasi kerja dan kinerja                        | Perbedaannya yaitu lokasi penelitian yang bertempat di lembaga pondok pesantren darut taqwa dan penambahan variabel penelitian yaitu gaya kepemimpinan.  |
| 4 | Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Disiplin Kerja terhadap Kinerja organisasi (Studi empiris di bagian Keuangan Kantor PDAM Se-Eks Karesidenan Surakarta) | Persamaan penelitian ini yaitu metode penelitian yang digunakan dan variabel penelitian yaitu tentang motivasi kerja terhadap kinerja. | Perbedaan pada penelitian ini yaitu variabel penelitian yang digunakan yaitu tentang motivasi, gaya kepemimpinan terhadap kinerja, selain itu lokasi penelitian yang diambil pada pondok pesantren |
| 5 | Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Prestasi Kerja Pegawai/ Kinerja Pegawai  | Persamaan penelitian ini yaitu metode penelitian yang digunakan, dan variabel penelitian tentang kinerja                               | Perbedaan penelitian ini yaitu variabel yang digunakan adalah motivasi, gaya kepemimpinan dan kinerja pada lembaga pondok pesantren.   |

### C. Kerangka Pikir

Bedasarkan latar belakang dan hubungan antara variabel yang di kemukakan di atas, maka terbentuklah kerangka penelitian sebagai berikut:



**Gambar 2.1 Kerangka Pikir Penelitian**

Keterangan :

X1 :Motivasi

X2 :Gaya Kepemimpinan

Y :Kinerja pengurus

— :Secara parsial

---- :Secara simultan

Bedasarkan landasan teori yang dikemukakan di atas, maka dihasilkan kerangka berpikir asosiatif sebagai berikut:

Variabel X<sub>1</sub> : Motivasi

Variabel X<sub>2</sub> : Kepemimpinan

Variabel Y : Kinerja Karyawan

Bedasarkan landasan teori dan telaah pustaka di atas, maka dapat diajukan kerangka berpikir sebagai berikut:

1. Jika lingkungan motivasinya Baik , maka Kinerja pengurus akan tinggi.

2. Jika Kepemimpinan tinggi, maka kinerja pegurus akan tinggi.
3. Jika lingkungan motivasi baik dan kepemimpinan tinggi, maka kinerja pegurus akan tinggi.
4. Jika lingkungan motivasi tidak baik, maka kinerja pegurus akan rendah.
5. Jika Kepemimpinan rendah maka kinerja pegurus akan rendah.
6. Jika lingkungan motivasi tidak baik dan kepemimpinan rendah, maka kinerja pegurus akan rendah.

#### **D. Hipotesis Penelitian**

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang baru diberikan didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.<sup>48</sup> Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empiris dengan data. Berdasarkan kerangka berpikir di atas, hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1.  $H_0$  1: Motivasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegurus di Pondok Pesantren Darut Taqwa.  
 $H_a$  1: Motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegurus di Pondok Pesantren Darut Taqwa.
2.  $H_0$  2: Kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegurus di Pondok Pesantren Darut Taqwa.

---

<sup>48</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, Dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2015).  
65.

H<sub>a</sub> 2: Kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pengurus di Pondok Pesantren Darut Taqwa.

3. H<sub>0</sub> 3: Motivasi dan Kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pengurus di Pondok Pesantren Darut Taqwa

H<sub>a</sub> 3: Motivasi dan Kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pengurus di Pondok Pesantren Darut Taqwa



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

Pembahasan dalam bab ini akan lebih mengkaji tentang metode penelitian yang secara berurutan dapat diuraikan pada sub bab sebagai berikut yaitu pendekatan dan jenis penelitian, lokasi dan waktu penelitian, populasi dan sampel penelitian, definisi operasional variable penelitian, instrument pengumpulan data, validitas dan reliabilitas, dan teknik analisis data. Adapun penjelasan dari sub bab tersebut adalah sebagai berikut

#### **A. Pendekatan dan Jenis Penelitian**

##### **1. Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yaitu jenis penelitian yang dapat menghasilkan temuan-temuan baru yang dapat diperoleh dari penggunaan prosedur-prosedur secara statistik melalui suatu pengukuran penelitian kuantitatif ini lebih memusatkan perhatian pada gejala yang memiliki karakteristik tertentu atau yang disebut dengan variabel. Hubungan antara variabel-variabel ini akan dianalisis dengan alat uji statistik dan menggunakan teori yang objektif.<sup>49</sup> Penelitian kuantitatif bertumpu kuat terhadap pengumpulan data yang berupa angka dari hasil pengukuran peneliti. Oleh karena itu, data yang dikumpulkan harus diolah secara statistik agar data mampu ditaksir dengan baik dan benar.

---

<sup>49</sup> Mohammad Mulyadi, "Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif Serta Pemikiran Dasar Menggabungkannya," *Jurnal Studi dan Komunikasi Media* 15, no. 01 (2011): 127–138.

## 2. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang dilakukan peneliti dalam judul Pengaruh Motivasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pengurus Pondok Pesantren Darut Taqwa Ponorogo merupakan jenis kuantitatif *ex post facto*. Penelitian kuantitatif *ex post facto* merupakan penelitian yang dilakukan dengan cara menyelidiki secara empiris dan sistematis yang tidak mengendalikan variabel bebas secara langsung karena eksistensi dari variabel bebas tersebut telah terjadi, atau dikarenakan variabel bebas tersebut tidak dapat dimanipulasi. Sehingga hubungan variabel dibuat berdasarkan perbedaan yang mendampingi variabel bebas dan variabel terkait tanpa adanya intervensi secara langsung.<sup>50</sup>

Selain itu jenis penelitian *ex-post facto* juga merupakan penelitian dengan meneliti peristiwa yang sudah terjadi melalui pencarian data untuk menentukan sebab terjadinya peristiwa tersebut. Penelitian ini merupakan penelitian yang variabel-variabel bebasnya tidak dimanipulasi atau tidak diberi perlakuan. Peneliti ingin melihat kembali, jika dimungkinkan, apa yang menjadi faktor penyebab terjadinya sesuatu. Sehingga tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh antara variabel bebas dan variabel terikat.<sup>51</sup>

### B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian yang dilakukan bertempat di Pondok Pesantren Darut Taqwa Pintu, Jenangan, Ponorogo, Jl.Sido Mukti Rt 01,Rw 05,Dukuh Desa, Desa Pintu,Kec Jenagan, Kab Ponorogo, Provinsi Jawa Timur, Kode Pos 63492.

<sup>50</sup> Emzir, *Metode Penelitian Pendidikan*, 01 ed. (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2012). 94.

<sup>51</sup> Rukminingsih, Gunawan Adnan, and Mohammad Adnan Latief, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, 01 ed. (Yogyakarta: Erhaka Utama, 2020).

Adapun waktu penelitian dilakukan pada bulan Januari 2023 sampai Oktober 2024. Objek penelitian ini yakni para Pengurus Pondok Pesantren Darut Taqwa Ponorogo.

## **C. Populasi dan Sampel Penelitian**

### **1. Populasi Penelitian**

Populasi adalah wilayah generasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Penelitian dilakukan terhadap obyek tertentu dimana obyek tersebut telah ditentukan kuantitasnya. Berbicara tentang kuantitas maka penelitian menentukan banyak sedikitnya jumlah yang akan diteliti, karena banyak sedikitnya akan mempengaruhi dalam proses perhitungan angket dengan tujuan agar mendapatkan data yang sesuai harapan.

Dalam penelitian populasi mutlak diperlukan karena setiap penelitian pasti berhubungan dengan obyek penelitian yang berada pada suatu tempat dan mempunyai kriteria tertentu. Populasi yang diambil penelitian yakni seluruh pengurus pondok pesantren Darut Taqwa Ponorogo yang berjumlah 300 orang.

### **2. Sampel Penelitian**

Sampel adalah sebagian atau populasi yang diteliti. Sampel merupakan bagian terkecil dalam suatu komunitas untuk menjadikan sebagai contoh yang mewakili data secara keseluruhan, dalam penelitian jika peneliti terlalu banyak dalam mengambil populasi maka peneliti akan mengambil sampel dari populasi tersebut untuk mewakili penelitian



tersebut. Menurut Suharsimi Arikunto”apabila subyeknya kurang dari 100, lebih baik di ambil semuanya sehingga penelitiannya meruakan penelitian populasi. Sebaiknya, apabila subyeknya lebih dari 100 dapat di ambil antara 10-23% atau 20-25% atau lebih. Menurut Roscoe dalam Sugiyono, ukuran sample yang layak dalam penelitian adalah antara 30 sampai 500, jadi sample paling sedikit yakni 30 individu.<sup>52</sup>

Penganbilan sample ini menggunakan teknik random sampling (teknik memilih sample secara acak, tidak pandang bulu bahwa semuanya sama untuk dijadikan sampel dalam penelitian) dengan menggunakan teori probabilitas yakni memberikan peluang atau kesempatan sama bagi setiap unsur untuk di pilih menjadi sample. Untuk mendapat responden yang akan di jadikan sample, satu hal yang penting yang harus di perhatikan bahwa peneliti terus mengetahui jumlah respondent yang ada dalam populasi. Berasarkan teori di atas, maka sampel yang di ambil dalam penelitian ini adalah 10% sehingga yang di ambil yaitu 30 dari pegurus pondok Pesantren Darut Taqwa.

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

Menurut Sugiyono operasionalisasi variabel merupakan salah suatu atribut seseorang atau obyek suatu kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk dapat dipelajari dan kemudian dapat ditarik berbagai macam kesimpulannya. Variabel yang digunakan didalam penelitian ini adalah variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y).<sup>53</sup>

---

<sup>52</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, Dan R&D*.(bandung:Alfabeta,2008) hal 148

<sup>53</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, Dan R&D*.(bandung:Alfabeta,2008) hal 131

1. Variabel Independen (X) Menurut Sugiyono variabel independen atau variable stimulus, antecedent, predictor atau sering disebut juga sebagai variable (bebas). Variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab akibat perubahannya atau timbulnya variabel terikat (dependen). Variabel bebas dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja.<sup>54</sup>
2. Variabel Dependen (Y) Menurut Sugiyono variable ini sering disebut sebagai variabel output, konsekuen, kriteria atau sering disebut sebagai variabel (terikat). Variabel terikat merupakan variable yang dipengaruhi atau menjadi akibat karena adanya variabel bebas. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja pegurus.<sup>55</sup>

Sesuai dengan judul penelitian ini instrumen didalam penelitian ini berkaitan dengan variabel independen dan dependen yaitu:

a. Motivasi (X1),

motivasi kerja adalah kondisi (energi) yang mengerakkan dalam diri individu yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi. Salah satu indikator yang melibatkan motivasi adalah:

- 1). Kebutuhan akan pencapaian prestasi
- 2). Kebutuhan akan kekuasaan
- 2). Kebutuhan akan hubungan

---

<sup>54</sup> Mansyur, "Supervisi Akademik," *Jurnal EL-Idarah Manajemen Pendidikan Islam* 07, no. 02 (2021): 108.

<sup>55</sup> Imam Santoso, *Pendidikan Pelatihan (Diklat), Iklim Organisasi, Dan Motivasi Berrestasi (Pengaruhnya Pada Kinerja Guru)*, 01 ed. (Pekalongan: NEM, 2021).

b. Gaya kepemimpinan (X<sub>2</sub>),

Sekumpulan dari serangkaian kemampuan dan sifat-sifat kepribadian, termasuk di dalamnya kewibawaan, untuk dijadikan sebagai sarana dalam rangka menyakinkan yang dipimpinnya agar mereka mau dan dapat melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan rela, penuh semangat, ada kegembiraan batin, serta merasa tidak terpaksa. Salah satu indikator yang melibatkan gaya kepemimpinan adalah:

- 1). Gaya kepemimpinan Transformasional
- 2). Gaya Kepemimpinan Transaksional

c. Kinerja Pengurus (Y).

Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi ekonomi.

- 1) Penyusunan rencana pelaksanaan pembelajaran
- 2) Pelaksanaan kegiatan pembelajaran
- 3) Penilaian hasil belajar

## E. Teknik dan Instrument Pengumpulan Data

### 1. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan beberapa teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu:

a. Angket atau Kuesioner

Dalam rangka mengumpulkan informasi yang diperlukan dalam penelitian ini, peneliti menerapkan metode pengumpulan data dengan menyebarkan angket dan kuesioner. Metode ini melibatkan

pertanyaan-pertanyaan yang dirancang secara terstruktur, dan para responden diminta memberikan respon yang dapat diukur melalui berbagai opsi jawaban yang disediakan.<sup>56</sup>

Penelitian ini menggunakan skala *Likert*, yaitu skala yang dapat digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan juga persepsi seseorang atau sekelompok orang mengenai fenomena sosial. Skala ini digunakan untuk melengkapi kuesioner untuk menunjukkan tingkat persetujuan responden terhadap serangkaian pertanyaan yang diajukan. Dengan skala *Likert* ini variabel-variabel yang akan diukur diubah menjadi indikator variabel. Sehingga indikator tersebut menjadi titik awal dalam penyusunan instrumen penelitian. Adapun pengumpulan data digunakan dengan menggunakan angket yang mengacu pada skala *Likert* dengan skor sebagai berikut.<sup>57</sup>

**Tabel 3.1 Skala *Likert***

| Kriteria                  | Sekor Pertanyaan |
|---------------------------|------------------|
| Sangat Setuju (ST)        | 4                |
| Setuju (S)                | 3                |
| Tidak Setuju (TS)         | 2                |
| Sangat Tidak Setuju (STS) | 1                |

<sup>56</sup>Ardiansyah, Risnita, and Syahrani Jailani, "Teknik Pengumpulan Data Dan Instrumen Penelitian Ilmiah Pendidikan Pada Pendekatan Kualitatif Dan Kuantitatif," *Ihsan: Jurnal Pendidikan Islam* 01, no. 02 (2023): 4.

<sup>57</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, Dan R&D*.

b. Studi Dokumen (Dokumentasi)

Metode dokumentasi adalah cara untuk mengumpulkan informasi dengan mencatat data yang telah ada sebelumnya. Dalam teknik pengumpulan data dengan dokumentasi, data diambil dari dokumen-dokumen yang sudah ada. Umumnya, teknik ini digunakan untuk mendapatkan informasi tentang identitas lembaga, visi, misi, tujuan, struktur organisasi, dan sarana prasarana yang ada di lembaga madrasah.<sup>58</sup>

## 2. Instrumen Pengumpulan Data

Instrumen penelitian merupakan sebuah alat atau fasilitas yang digunakan oleh peneliti agar memudahkan pekerjaannya dalam mengumpulkan data dan mendapatkan hasil yang lebih akurat. Menurut Sugiyono dalam Limas Dodi menjelaskan bahwa meneliti adalah melakukan pengukuran, maka membutuhkan alat ukur yang baik dan memadai.<sup>59</sup>

Dalam penelitian kuantitatif ini, peneliti menggunakan angket untuk memperoleh data dengan pertanyaan-pertanyaan yang telah tersusun. Instrumen penelitian ini digunakan untuk mengukur nilai variabel yang diteliti. Oleh karena itu, jumlah instrumen yang digunakan yaitu disesuaikan dengan variabel yang diteliti. Adapun data yang diperlukan dalam penelitian ini yaitu:

---

<sup>58</sup>Mohammad Anwar Thalib, "Pelatihan Teknik Pengumpulan Data Dalam Metode Kualitatif Untuk Riset Akuntansi Budaya," *Seandanan: Jurnal Pengabdian pada Masyarakat* 02, no. 01 (2022): 27.

<sup>59</sup>Limas Doni, *Metodologi Penelitian*, 01 ed. (Yogyakarta: Pustaka Ilmu, 2015).

- a. Data tentang Motivasi di Ponpes Darut Taqwa sebagai variabel independen ( $X_1$ ).
- b. Data tentang Kepemimpinan Ponpes Darut Taqwa sebagai variabel independen ( $X_2$ ).
- c. Data tentang Kinerja Pegurus Ponpes Darut Taqwa sebagai variabel dependen ( $Y$ ).

Sehingga dalam penelitian ini, peneliti membuat instrument penelitian secara mandiri dengan berlandaskan variabel-variabel diatas.

Adapun instrumen penelitiannya yaitu:

**Tabel 3.2 instrumen penelitian**

| No | Variable | Sub Variable  | Indikator                                     |
|----|----------|---|---|
| 1  | Motivasi | Kebutuhan akan pencapaian prestasi ( <i>need for acvement</i> ) | Keinginan untuk berprestasi                   |
|    |          |   | Menyukai pekerjaan yang menantang             |
|    |          |   | Berusaha meningkatkan kemampuan yang dimiliki |
|    |          | Kebutuhan akan kekuasaan ( <i>need for power</i> )              | Keinginan mendorong rekan kerja               |
|    |          |   | Bertanggung jawab atas orang lain             |
|    |          |   | Memiliki kekuasaan atas orang lain            |
|    |          |   |   |

|   |                   |                                    |  |
|---|-------------------|------------------------------------|--|
| 2 | Gaya kepemimpinan | Gaya kepemimpinan Transformasional | Bercharisma                                |
|   |                   |                                    | Motivasi dan inspirasi                     |
|   |                   |                                    | Perhatian individu                         |
|   |                   | Gaya Kepemimpinan Transaksional    | Imbalan kontigensi                         |
|   |                   |                                    | Manajemen dengan pengecualian secara aktif |
|   |                   |                                    | Kendali bebas                              |
| 3 | Kinerja Pegurus   | Kopensasi                          | Kualitas Kerja                             |
|   |                   |                                    | Kuantitas                                  |
|   |                   |                                    | Ketepatan waktu                            |
|   |                   |                                    | Efektivitas                                |
|   |                   |                                    | Kemandirian                                |

## F. Validitas dan Reliabilitas

### 1. Analisis Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif merupakan statistik yang digunakan untuk menganalisis data melalui mendeskripsikan atau menggambarkan data yang terkumpul tanpa membuat kesimpulan berlaku untuk umum atau generalisasi. Pada penelitian ini menggunakan analisis statistik deskriptif karena hanya mendeskripsikan data sampel dan tidak untuk menyimpulkan data sampel yang diperoleh.<sup>60</sup>

<sup>60</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, Dan R&D*. 269.

## 2. Validitas

Validitas merupakan suatu ketepatan antara data yang terjadi pada objek penelitian dengan data yang dapat dilaporkan oleh peneliti. Dalam penelitian kuantitatif, untuk mendapatkan data yang valid, reliabel dan objektif, maka penelitian harus dilakukan dengan menggunakan instrumen yang valid dan reliabel. Kemudian dilakukan pada sampel yang mendekati jumlah populasi dan pengumpulan serta analisis data dilakukan dengan cara yang benar. Dalam penelitian kuantitatif instrumen penelitian harus diuji validitas dan reabilitasnya untuk mendapatkan data yang valid dan reliabel. Dasar dalam pengambilan hasil dari uji validitas yaitu dengan rumus sebagai berikut:<sup>61</sup>

- a. Apabila hasil perhitungan atau  $r_{\text{hitung}}$  lebih besar daripada hasil atau  $r_{\text{tabel}}$ , maka instrumen dikatakan valid.
- b. Apabila  $r_{\text{hitung}}$  lebih kecil dari  $r_{\text{tabel}}$ , maka instrumen dikatakan tidak valid.

Untuk menguji tingkat validitas peneliti menggunakan dukungan komputer program Microsoft Excel 2019 dan IBM SPSS Statistics versi 26. Sehingga untuk mengetahui validitas item atau butir pertanyaan, maka digunakan rumus korelasi yang dikemukakan oleh pearsoan yang dikenal dengan rumus korelasi product moment sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{N \times \sum XY - (\sum X) \times (\sum Y)}{\sqrt{(N \times \sum X^2 - (\sum X)^2) \times (N \sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

<sup>61</sup> Hardani and Harari, *Metode Penelitian Kualitatif Dan Kuantitatif*, 01 ed. (Yogyakarta: CV Pustaka Ilmu Group, 2020). 198.



Keterangan:

$r_{xy}$  : Angka indeks korelasi product moment

$\sum X$  : Jumlah seluruh nilai X

$\sum Y$  : Jumlah seluruh nilai Y

$\sum XY$  : Jumlah hasil perkalian antara nilai X dan nilai Y

Pada pengujian ini peneliti mengambil sampel sebanyak 30 Pengurus di Pondok Pesantren Darut Taqwa Ponorogo dengan melihat tingkat signifikansi pada hasil pengujian yang dilakukan pada aplikasi SPSS. Adapun hasil uji validitas setiap indicator dijelaskan pada tabel berikut ini:

**Tabel 3.3 Hasil Uji Validitas Motivasi (X1)**

| No item | Nilai tabel "r" 5% | Nilai hitung "r" | Keterangan |
|---------|--------------------|------------------|------------|
| X1 1    | 0,361              | 0,649            | Valid      |
| X1 2    | 0,361              | 0,763            | Valid      |
| X1 3    | 0,361              | 0,671            | Valid      |
| X1 4    | 0,361              | 0,612            | Valid      |
| X1 5    | 0,361              | 0,491            | Valid      |
| X1 6    | 0,361              | 0,694            | Valid      |
| X1 7    | 0,361              | 0,388            | Valid      |
| X1 8    | 0,361              | 0,377            | Valid      |

Dari hasil tabel 3.3 diatas maka disimpulkan bahwa dari 8 pertanyaan semuanya dinyatakan valid, karena seluruh poin pertanyaan memiliki nilai r hitung > r tabel yaitu: 0,361.

**Tabel 3.4 Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan Kyai (X2)**

| No item | Nilai tabel "r" 5% | Nilai hitung "r" | Keterangan |
|---------|--------------------|------------------|------------|
| X2 1    | 0,361              | 0,372            | Valid      |
| X2 2    | 0,361              | 0,767            | Valid      |

|       |       |       |       |
|-------|-------|-------|-------|
| X2 3  | 0,361 | 0,842 | Valid |
| X2 4  | 0,361 | 0,883 | Valid |
| X2 5  | 0,361 | 0,630 | Valid |
| X2 6  | 0,361 | 0,849 | Valid |
| X2 7  | 0,361 | 0,902 | Valid |
| X2 8  | 0,361 | 0,780 | Valid |
| X2 9  | 0,361 | 0,682 | Valid |
| X2 10 | 0,361 | 0,777 | Valid |
| X2 11 | 0,361 | 0,854 | Valid |
| X2 12 | 0,361 | 0,808 | Valid |
| X2 13 | 0,361 | 0,840 | Valid |
| X2 14 | 0,361 | 0,675 | Valid |
| X2 15 | 0,361 | 0,721 | Valid |

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa hasil uji validitas dari 15 pertanyaan pada variabel gaya kepemimpinan (X2) nilai r hitung > r tabel yaitu: 0,361. Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh pertanyaan yang ada pada variabel tersebut valid dan dapat digunakan untuk menganalisis variabel gaya kepemimpinan.

**Tabel 3.5 Hasil Uji Validitas Kinerja (Y)**

| No item | Nilai tabel "r" 5% | Nilai hitung "r" | Keterangan |
|---------|--------------------|------------------|------------|
| Y 1     | 0,361              | 0,624            | Valid      |
| Y 2     | 0,361              | 0,533            | Valid      |
| Y 3     | 0,361              | 0,431            | Valid      |
| Y 4     | 0,361              | 0,481            | Valid      |
| Y 5     | 0,361              | 0,362            | Valid      |
| Y 6     | 0,361              | 0,525            | Valid      |
| Y 7     | 0,361              | 0,601            | Valid      |
| Y 8     | 0,361              | 0,566            | Valid      |
| Y 9     | 0,361              | 0,788            | Valid      |
| Y 10    | 0,361              | 0,598            | Valid      |
| Y 11    | 0,361              | 0,697            | Valid      |
| Y 12    | 0,361              | 0,798            | Valid      |
| Y 13    | 0,361              | 0,390            | Valid      |
| Y 14    | 0,361              | 0,703            | Valid      |
| Y 15    | 0,361              | 0,786            | Valid      |

Berdasarkan tabel 3.5 diatas dapat disimpulkan bahwa dari keseluruhan pertanyaan dinyatakan valid, karena seluruh poin pertanyaan memiliki nilai r hitung > r tabel yaitu: 0,361.

### 3. Reliabilitas

Reliabilitas berasal dari Bahasa Inggris “*Reliability*” yang memiliki arti dapat dipercaya. Maksudnya reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan bahwa alat ukur yang digunakan dalam pengukuran gejala selama dua kali pengukuran diperoleh hasil yang sama dan hasilnya relative konsisten tidak ada penambahan ataupun pengurangan. Dalam uji reliabilitas penelitian ini dilakukan dengan menggunakan analisis *Alpha Cronbach*. Dimana jika ada sesuatu variabel tersebut menunjukkan nilai Cronbach’s Alpha > 0,60 maka dapat dikatakan dapat diandalkan atau konsisten dalam mengukur.<sup>62</sup> Adapun rumus Alpha Cronbach yaitu sebagai berikut:

$$r_{11} = \left( \frac{k}{k-1} \right) \left( 1 - \frac{\sum \sigma b^2}{\sigma t^2} \right)$$

$r_{11}$  : Reliabilitas instrumen

$k$  : Banyaknya butir pertanyaan atau banyaknya soal

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

$\sigma t^2$  : Varians total

**Tabel 3.6 Hasil Uji Reliabilitas**

| Variabel               | <i>Alpha cronbach</i> | <i>Cross value</i> | Kesimpulan |
|------------------------|-----------------------|--------------------|------------|
| Motivasi kerja         | 689                   | 0,60               | Reliabel   |
| Gaya Kepemimpinan kyai | 949                   | 0,60               | Reliabel   |
| Kinerja pengurus       | 852                   | 0,60               | Reliabel   |

<sup>62</sup>Shinta Kurnia Dewi and Agus Sudaryanto, “Validitas Dan Reliabilitas Kuesioner Pengetahuan, Sikap Dan Prilaku Pencegahan Demam Berdarah, Prosiding Seminar Nasional Keperawatan Universitas Muhammadiyah Surakarta.,” *SEMNASKEP* 02, no. 01 (2020): 76.

Dari hasil diatas dapat diketahui bahwa nilai *alpha Cronbach* pada masing-masing variabel  $> 0,60$  maka dari itu dapat disimpulkan bahwa variabel tersebut dapat diandalkan untuk melakukan pengujian pada tahap berikutnya.

## G. Teknik Analisis Data

### 1. Uji Asumsi Klasik

#### a. Uji Normalitas

Uji normalitas merupakan metode yang digunakan untuk menentukan apakah data berasal dari distribusi normal atau memiliki sebaran yang sesuai dengan distribusi normal. Tujuan dari uji ini adalah untuk menentukan apakah setiap variabel memiliki distribusi normal atau tidak. Penelitian ini menggunakan uji normalitas dengan metode uji *Kolmogorov Smirnov Test*. Kriteria pengujiannya adalah sebagai berikut:

- 1) Jika nilai Signifikansi  $> 0,05$ , maka data berdistribusi normal.
- 2) Jika nilai Signifikansi  $< 0,05$ , maka data tidak berdistribusi normal.<sup>63</sup>

#### b. Uji Linieritas

Uji linieritas dilakukan untuk mengetahui apakah antara variabel independen (X) dan variabel dependen (Y) memiliki hubungan yang linear atau tidak. Sebuah model regresi dikatakan baik apabila ada hubungan yang linear antara variabel independen dengan variabel dependen. Pada analisis di SPSS, pengujian dilakukan dengan

---

<sup>63</sup>Wulansari Andhita Dessy, *Statistika Parametrik: Terapan Untuk Penelitian Kuantitatif*, 01 ed. (Ponorogo: Stain Ponorogo Press, 2012). 45.

menggunakan *Test for Linearity* dengan tingkat signifikansi sebesar 0,05. Kedua variabel dianggap memiliki hubungan linear jika nilai signifikansi (*Linearity*) kurang dari 0,05. Namun, ada pandangan lain yang menyatakan bahwa hubungan linier antara kedua variabel dinyatakan jika *signifikansi (Deviation for Linearity)* lebih besar dari 0,05.

c. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas merupakan salah satu bagian dari uji asumsi klasik. Tujuan dari uji multikolinieritas yaitu untuk mengidentifikasi sebuah model regresi dapat dikatakan baik atau tidak baik. Konsep dari uji multikolinieritas yaitu ketika terdapat dua variabel yang saling berkorelasi. Adanya hubungan antara variabel-variabel bebas adalah suatu hal yang tidak bisa dihindari dan memang diperlukan supaya regresi yang diperoleh memiliki sifat yang valid.

Dalam uji multikolinieritas digunakan guna melihat apakah terdapat keterkaitan hubungan yang sempurna antara variabel-variabel independen tersebut saling terkait, maka proses pengujian tidak dapat dilanjutkan pada tahap selanjutnya yang disebabkan oleh tidak dapat ditentukannya koefisien regresi variabel tersebut tidak dapat ditentukan dan juga nilai standar erornya menjadi tidak terhingga.

d. Uji Homoskedastisitas

Uji homoskedastisitas yaitu kondisi dimana suatu model regresi dimana varians error memiliki varian yang tidak konstan atau berubah-ubah. Uji homoskedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah

sebuah data memiliki sifat homoskedastisitas atau tidak, oleh karenanya diperlukan sebuah pengujian. Pengujian homoskedastisitas dalam penelitian ini yaitu menggunakan metode *rank spearman*.

Uji homoskedastisitas menggunakan metode *rank spearman* untuk mendukung bahwa dalam model regresi ini tidak ada gejala homoskedastisitas. Metode *rank spearman* yaitu dengan mengkorelasikan variabel-variabel bebas terhadap nilai mutlak residualnya menggunakan korelasi *rank spearman*. Ketika terdapat korelasi variabel bebas yang signifikan positif dengan nilai mutlak residualnya maka dalam model regresi yang dibentuk terdapat masalah homoskedastisitas.<sup>64</sup>

## 2. Uji Regresi

### a. Regresi Linier Sederhana

Teknik analisis data yang digunakan untuk menjawab rumusan masalah nomor 1 dan 2 menggunakan regresi linear sederhana. Tujuannya adalah untuk menilai apakah variabel bebas yang terdapat dalam model memiliki pengaruh yang signifikan pada variabel terikat. Pertama, mengetahui pengaruh Motivasi (X1) terhadap kinerja pegurus (Y). Kedua, mengetahui pengaruh kepemimpinan (X2) terhadap kinerja pegurus (Y). Adapun untuk memprediksi besaran nilai variabel tidak bebas yang dipengaruhi oleh variabel bebas dapat dirumuskan dengan:

$$Y = a + b \cdot X$$

---

<sup>64</sup> Suliyanto, *Ekonometrika Terapan: Teori Dan Aplikasi Dengan SPSS.*, 01 ed. (Yogyakarta: Penerbit Andi, 2011). 112.

Keterangan:

Y = Variabel terikat

X = Variabel bebas

a + b = konstanta

Dalam pengambilan keputusan ini, dilakukan langkah- langkah:

- 1) Jika probabilitas Sig. > 0,05, maka H<sub>0</sub> diterima dan jika probabilitas Sig. < 0,05 maka H<sub>0</sub> ditolak.
- 2) Berdasarkan perbandingan antara F<sub>hitung</sub> < F<sub>tabel</sub> maka H<sub>0</sub> diterima. Sebaliknya jika F<sub>hitung</sub> > F<sub>tabel</sub> maka H<sub>0</sub> ditolak.

Jika hasil uji hipotesis menggunakan regresi linier sederhana ini menunjukkan H<sub>0</sub> ditolak maka dapat diartikan bahwasannya ada pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat dan perlu analisis lebih lanjut. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat yakni dengan melihat *output* SPSS tabel Anova.<sup>65</sup>

#### **b. Regresi Linier Berganda**

Regresi linier berganda digunakan untuk menjawab rumusan masalah nomor 3 dengan menggunakan 2 variabel bebas yaitu untuk mengetahui secara bersama-sama pengaruh motivasi kerja (X<sub>1</sub>) dan gaya kepemimpinan kyai(X<sub>2</sub>) terhadap kinerja pengurus (Y). Untuk mempermudah dalam perhitungan peneliti menggunakan program

---

<sup>65</sup> Suliyanto, *Ekonometrika Terapan: Teori Dan Aplikasi Dengan SPSS*. 16-17.

IBM SPSS Statistik versi 26 untuk mengolah data. Adapun rumus dalam persamaannya sebagai berikut:

$$Y_i = a + b_1.X_1 + b_2.X_2$$

Keterangan:

Y : kinerja pengurus

a : konstanta

$b_1$  : koefisien regresi (nilai pendugaan)

$b_2$  : koefisien regresi (nilai pendugaan)

$X_1$  : motivasi

$X_2$  : gaya kepemimpinan

Adapun pengambilan keputusannya:

1) Berdasarkan perbandingan antara  $F_{hitung}$  dan  $F_{tabel}$

Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima

Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak.

2) Berdasarkan nilai probabilitas

Jika  $sig > 0,05$  maka  $H_0$  diterima

Jika  $sig < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak.

Apabila hasil uji hipotesis menggunakan regresi linier berganda menunjukkan  $H_0$  ditolak maka dapat diartikan bahwasanya ada pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat.<sup>66</sup>

<sup>66</sup> Ma'rifatun Nur Hidayah, "Pengaruh Kepemimpinan Dan Kinerja Supervisi Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Profesional Guru." (IAIN Ponorogo, 2022).



### 3. Koefisiensi Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk mengukur seberapa baik garis regresi sesuai dengan data aktualnya (*goodness of fit*). Koefisien determinasi ini mengukur prosentase total varian variabel dependen  $y$  yang dijelaskan oleh variabel independen di dalam garis regresi. Nilai  $R$  mempunyai interval antara 0 sampai 1 ( $0 < R^2 < 1$ ). Semakin besar  $R$  (mendekati 1), semakin baik hasil untuk model regresi tersebut dan semakin mendekati 0, maka variabel independen secara keseluruhan tidak dapat menjelaskan variabel dependen.

Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) bertujuan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel independen menjelaskan variabel dependen. Nilai  $R$  square berada di antara 0-1, semakin dekat dengan nilai  $R$  square dengan 1 maka garis regresi yang digambarkan menjelaskan 100% variasi dalam  $Y$ . sebaliknya, jika nilai  $R$  square sama dengan 0 atau mendekatinya maka garis regresi tidak menjelaskan variasi dalam  $Y$ . koefisien determinasi merupakan besarnya kontribusi variabel bebas terhadap variabel terkaitnya. Semakin tinggi koefisien determinasi, semakin tinggi kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variasi perubahan pada variabel terkaitnya.<sup>67</sup>

---

<sup>67</sup> Wahid Sulaiman, *Analisis Regresi Menggunakan SPSS Contoh Kasus Dan Pemecahannya.*, 01 ed. (Yogyakarta: Penerbit Andi, 2004). 56.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian**

##### **1. Latar Belakang Berdirinya Ponpes Darut Taqwa**

Berawal dari seorang kyai, yang baru pulang menuntut ilmu di Makkah al-Mukarramah, kemudian datanglah seorang yang menitipkan anaknya untuk diajari ilmu agama. Semakin lama bertambah banyaknya orang-orang yang menitipkan anaknya kepada kyai tersebut, sampai rumahnya tidak mampu menampung jumlah anak-anak yang ingin belajar maka dibuatlah gubuk gubuk kecil disekitar area rumah kyai, dengan dibantu oleh masyarakat sekitar dan para santri yang tinggal di rumah kyai.

Lambat-laun semakin banyak santri yang berdatangan untuk belajar kepada kyai, maka pada tahun 2010 berdirilah pondok pesantren darut taqwa di kecamatan jenagan kabupaten ponorogo dengan kepemimpinan pondok dipegang langsung oleh kyai Samsudin Lc., hingga sekarang.

##### **2. Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran Ponpes Darut Taqwa**

###### **a. Visi**

“TERWUJUDNYA PONDOK PESANTREN MODERN  
BERWAWASAN INTERNASIONAL DALAM MEMBENTUK  
GENERASI QUR’ANI, MANDIRI DAN BERPRESTASI”

b. Misi

- 1) Menyelenggarakan Pendidikan pesantren modern berwawasan internasional
- 2) Melaksanakan pembelajaran al-qurán yang kompersif
- 3) Membina kepribadian islam, pelopor dakawah dan kebaikan
- 4) Mengembangkan prestasi sesuai potensi, bakat dan minat.

c. Tujuan

- 1) Menajadi Pesantren model dalam pengembangan Pendidikan Al-qurán, Bahasa Arab dan Bahasa Inggris.
- 2) Memiliki prestasi akademik dan non akademik.
- 3) Mampu mencetak kader dakwah yang menjadi pelopor kebaikan.
- 4) Menerapkan manajemen pondok pesantren modern yang profesioanal.
- 5) Memiliki badan usaha yang mampu menopang kebutuhan pondok.

d. Sasaran

- 1) Mampu membaca Al-Qurán dengan tartil
- 2) Hafal Al-Qurán
- 3) Berakhlakul karimah
- 4) Aktif berbahasa Arab
- 5) Aktif berbahasa Inggris
- 6) Meraih nilai akademik yang optimal
- 7) Berprestasi dalam bidang non-akademik
- 8) Menjadi kader dakwah plopore kebaikan
- 9) Menerapkan manajemen modern

- 10) Memiliki SDM professional dan sejahtera
- 11) Mendapatkan margin maksimal dari badan usaha yang menopang kebutuhan pondok
- 12) Menjadi *brand positioning* tingkat nasional
3. Jumlah pengurus dan Santri Ponpes Darut Taqwa
- a. Ustaz di Ponpen Darut Taqw

**Tabel 4.1 Jumlah Pengurus Ponpes Darut Taqwa**

| No          | Pengurus | Jumlah |
|-------------|----------|--------|
| 1           | Putra    | 174    |
| 2           | Putri    | 126    |
| Jumlah: 300 |          |        |

- b. Santri Ponpes Darut Taqwa

Setiap tahunnya jumlah santri Ponpes Darut Taqwa secara keseluruhan baik putra maupun putri berjumlah kurang lebih 800 santri. Adapun rincian jumlah santri Ponpes Darut Taqwa yaitu sebagai berikut:

**Tabel 4.2 Jumlah Santri Ponpes Darut Taqwa**

| No          | Santri | Jumlah |
|-------------|--------|--------|
| 1           | Putra  | 445    |
| 2           | Putri  | 347    |
| Jumlah: 792 |        |        |

## B. Deskripsi Hasil Penelitian

Penjabaran tentang data dari hasil penelitian akan dijelaskan dibawah ini meliputi motivasi kerja, gaya kepemimpinan kyai yang berpengaruh terhadap kinerja pengurus pondok pesantren Darut Taqwa Jenagan Ponorogo, yaitu sebagai berikut:

### 1. Motivasi

Deskripsi data dalam penelitian ini adalah untuk mendapatkan data mengenai motivasi kerja dengan menggunakan metode angket, yaitu angket yang dijawab oleh responden secara online, yaitu angket yang dijawab langsung oleh responden dengan cara mengisi melalui google form dan telah ditentukan oleh peneliti. Dalam penelitian ini yang dijadikan objek peneliti adalah pengurus pondok pesantren Darut Taqwa Jenagan Ponorogo dengan jumlah 30 pengurus.

Adapun komponen yang diukur mengenai motivasi kerja pengurus pondok pesantren Darut Taqwa Jenagan Ponorogo dapat dijadikan item pertanyaan dengan ketentuan sebagai berikut:

**Tabel 4.3 Skor Alternatif Jawaban**

| Alternatif Jawaban  | Skor |
|---------------------|------|
| Sangat setuju       | 4    |
| Setuju              | 3    |
| Tidak setuju        | 2    |
| Sangat tidak setuju | 1    |

Adapun skor jawaban angket motivasi pengurus pondok pesantren Darut Taqwa Jenagan Ponorogo dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.4 Sekor Jawaban Motivasi di Ponpes Darut Taqwa Ponorogo**

| X1     | BUTIR | SS | S   | TS | STS |
|--------|-------|----|-----|----|-----|
|        | P1    | 17 | 13  | 0  | 0   |
|        | P2    | 13 | 17  | 0  | 0   |
|        | P3    | 8  | 22  | 0  | 0   |
|        | P4    | 15 | 14  | 1  | 0   |
|        | P5    | 2  | 10  | 14 | 4   |
|        | P6    | 6  | 21  | 3  | 0   |
|        | P7    | 5  | 23  | 1  | 1   |
|        | P8    | 11 | 18  | 1  | 0   |
| Jumlah |       | 77 | 138 | 20 | 5   |

Dari tabel diatas dapat diambil kesimpulan sementara perolehan skor variabel motivasi pengurus Pondok Pesantren Darut Taqwa Jenagan Ponorogo tertinggi yaitu “setuju” dengan frekuensi 138 orang dan terendah “sangat tidak setuju” dengan frekuensi 5 orang.

## 2. Gaya Kepemimpinan

Deskripsi data dalam pembahasan ini adalah untuk mendapatkan data mengenai gaya kepemimpinan. Peneliti menggunakan metode angket secara online, yaitu angket yang dijawab langsung oleh responden dengan cara mengisi melalui google form dan ditentukan oleh peneliti. Dalam penelitian ini yang dijadikan objek penelitian adalah para Pengurus Pondok Pesantren Darut Taqwa Jenagan Ponorogo dengan jumlah 30 pengurus.

Adapun komponen yang diukur dapat dijadikan item pertanyaan dengan ketentuan sebagai berikut:

**Tabel 4.5 Skor Alternatif Jawaban**

| Alternatif Jawaban  | Skor |
|---------------------|------|
| Sangat setuju       | 4    |
| Setuju              | 3    |
| Tidak setuju        | 2    |
| Sangat tidak setuju | 1    |

Adapun skor jawaban angket gaya kepemimpinan di Pondok Pesantren Darut Taqwa Jenagan Ponorogo dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

**Tabel 4.6 Skor Jawaban Gaya Kepemimpinan di Ponpes Darut Taqwa Ponorogo**

| X2 | BUTIR  | SS  | S   | TS | STS |
|----|--------|-----|-----|----|-----|
|    | P1     | 21  | 8   | 1  | 0   |
|    | P2     | 15  | 13  | 2  | 0   |
|    | P3     | 17  | 11  | 2  | 0   |
|    | P4     | 12  | 15  | 3  | 0   |
|    | P5     | 18  | 10  | 2  | 0   |
|    | P6     | 17  | 11  | 2  | 0   |
|    | P7     | 13  | 13  | 4  | 0   |
|    | P8     | 11  | 18  | 1  | 0   |
|    | P9     | 6   | 18  | 5  | 1   |
|    | P10    | 9   | 19  | 2  | 0   |
|    | P11    | 17  | 11  | 2  | 0   |
|    | P12    | 19  | 10  | 1  | 0   |
|    | P13    | 18  | 11  | 1  | 0   |
|    | P14    | 16  | 14  | 0  | 0   |
|    | P15    | 15  | 12  | 3  | 0   |
|    | jumlah | 224 | 194 | 31 | 1   |

Dari tabel diatas dapat diambil kesimpulan sementara bahwa perolehan skor variabel gaya kepemimpinan tertinggi yaitu “sangat setuju” dengan frekuensi 224 orang dan terendah “sangat tidak setuju” dengan frekuensi 1 orang.

### 3. Kinerja Pengurus

Deskripsi data dalam pembahasan ini adalah untuk mendapatkan data mengenai kinerja Pengurus Pondok Pesantren Darut Taqwa Jenagan Ponorogo dengan menggunakan metode kuisisioner secara online melalui google form dan telah ditentukan oleh peneliti. Dalam penelitian ini yang dijadikan objek peneliti adalah Pengurus Pondok Pesantren Darut Taqwa Jenagan Ponorogo dengan jumlah 30 pengurus.

Adapun komponen yang diukur mengenai kinerja pengurus dapat dijadikan item pertanyaan dengan ketentuan sebagai berikut:

**Tabel 4.7 Skor Alternatif Jawaban**

| Alternatif Jawaban  | Skor |
|---------------------|------|
| Sangat setuju       | 4    |
| Setuju              | 3    |
| Tidak setuju        | 2    |
| Sangat tidak setuju | 1    |

Adapun skor jawaban angket kinerja Pengurus Pondok Pesantren Darut Taqwa Jenagan Ponorogo dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

**Tabel 4.8 Skor Jawaban Kinerja Pengurus Ponpes Darut Taqwa Ponorogo**

| Y | BUTIR | SS | S  | TS | STS |
|---|-------|----|----|----|-----|
|   | P1    | 12 | 16 | 2  | 0   |
|   | P2    | 3  | 5  | 21 | 1   |
|   | P3    | 2  | 4  | 23 | 1   |
|   | P4    | 2  | 11 | 15 | 2   |
|   | P5    | 4  | 14 | 12 | 0   |
|   | P6    | 13 | 17 | 0  | 0   |
|   | P7    | 7  | 19 | 4  | 0   |
|   | P8    | 5  | 18 | 6  | 1   |
|   | P9    | 6  | 15 | 9  | 0   |
|   | P10   | 10 | 20 | 0  | 0   |



|  |        |     |     |     |   |
|--|--------|-----|-----|-----|---|
|  | P11    | 10  | 19  | 1   | 0 |
|  | P12    | 11  | 19  | 0   | 0 |
|  | P13    | 3   | 4   | 21  | 2 |
|  | P14    | 6   | 23  | 1   | 0 |
|  | P15    | 9   | 21  | 0   | 0 |
|  | jumlah | 103 | 225 | 115 | 7 |

Dari tabel diatas dapat ditarik kesimpulan sementara bahwa perolehan skor variabel kinerja Pengurus Pondok Pesantren Darut Taqwa Jenagan Ponorogo tertinggi yaitu “setuju” dengan frekuensi 225 orang dan terendah yaitu “sangat tidak setuju” dengan frekuensi 7 orang.

### C. Analisis Data dan Uji Hipotesis

#### 1. Uji Asumsi Klasik

##### a. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah variabel independen dan dependen dalam regresi memiliki distribusi normal atau tidak. Hasil uji normalitas menggunakan uji *Kolmogorof Smirnov Test*. Hasil uji normalitas dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4.7 Uji Normalitas**

| One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test       |                      |                         |
|--|----------------------|-------------------------|
|  |                      | Unstandardized Residual |
| N  |                      | 30                      |
| Normal Parameters <sup>a,b</sup>         | Mean                 | .0000000                |
|  | Std. Deviation       | 3.70091055              |
| Most Extreme Differences                 | Absolute             | .111                    |
|  | Positive             | .111                    |
|  | Negative             | -.103                   |
| Test Statistic                           |                      | .111                    |
| Asymp. Sig. (2-tailed) <sup>c</sup>      |                      | .200                    |
| Monte Carlo Sig. (2-tailed) <sup>d</sup> | Sig.                 | .816                    |
|  | 99% Confidence Bound | .806                    |

|  | Interval | Upper Bound | .826 |
|--|----------|-------------|------|
| a. Test distribution is Normal.  |          |             |      |
| b. Calculated from data.   |          |             |      |
| c. Lilliefors Significance Correction.   |          |             |      |
| d. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 2000000. |          |             |      |

Berdasarkan hasil uji normalitas pada tabel 4.7 diatas diketahui nilai signifikansi 0. 826. Nilai asymp sig sebesar  $0,826 > 0.05$  maka dapat disimpulkan bahwa nilai residual berdistribusi normal.

#### b. Uji Linieritas

Uji linieritas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linier atau tidak secara signifikan. Pengujian pada SPSS dengan menggunakan *Test For Linearity* dengan taraf signifikansi 0.05. korelasi yang baik seharusnya terdapat hubungan yang linier antara variabel independent (X) dengan variabel dependen (Y). Syarat uji linier yaitu:

- 1) Jika *Sig From Deviation Linearity*  $> 0,05$ , maka terdapat hubungan yang linier antara variabel bebas dan terkait.
- 2) Jika *Sig From Deviation Linearity*  $< 0,05$ , maka tidak terdapat hubungan yang linier antara variabel bebas dan terkait.

Tabel 4.8 Uji Linieritas Variabel X1-Y

| ANOVA Table |                |                          |                |    |             |        |      |
|-------------|----------------|--------------------------|----------------|----|-------------|--------|------|
|             |                |                          | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig. |
| y * x1      | Between Groups | (Combined)               | 517.550        | 9  | 57.506      | 4.080  | .004 |
|             |                | Linearity                | 336.425        | 1  | 336.425     | 23.867 | .000 |
|             |                | Deviation from Linearity | 181.125        | 8  | 22.641      | 1.606  | .185 |
|             | Within Groups  |                          | 281.917        | 20 | 14.096      |        |      |
|             | Total          |                          | 799.467        | 29 |             |        |      |

4.9 Uji Linieritas Variabel X2-Y

| ANOVA Table |                |                          |                |    |             |        |      |
|-------------|----------------|--------------------------|----------------|----|-------------|--------|------|
|             |                |                          | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig. |
| y * x2      | Between Groups | (Combined)               | 523.300        | 15 | 34.887      | 1.769  | .147 |
|             |                | Linearity                | 304.697        | 1  | 304.697     | 15.446 | .002 |
|             |                | Deviation from Linearity | 218.603        | 14 | 15.615      | .792   | .666 |
|             | Within Groups  |                          | 276.167        | 14 | 19.726      |        |      |
|             | Total          |                          | 799.467        | 29 |             |        |      |

Berdasarkan hasil uji linieritas diatas diketahui nilai sig. deviation from linearity dari variabel motivasi, dan gaya kepemimpinan terhadap  $Y > 0,05$ . Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang linier antara motivasi (X1) dan gaya kepemimpinan (X2) terhadap kinerja pengurus (Y).

c. Uji multikolinieritas

Uji Multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas. Model regresi yang baik itu seharusnya tidak terjadi korelasi antara variabel bebas (tidak terjadi Multikolinieritas).

Syarat uji Multikolinieritas yaitu sebagai berikut:

- 1) Jika nilai toleranci  $> 0,100$  dan  $VIF < 10,00$  maka tidka terjadi multikolinieritas.
- 2) Jika nilai tolerance  $< 0.100$  dan  $VIF > 10,100$  maka terjadi multikolinieritas.

**Tabel 4.10 Hasil Uji Multikolinieritas**

| Coefficients <sup>a</sup> |                   |                         |       |
|---------------------------|-------------------|-------------------------|-------|
| Model                     |                   | Collinearity Statistics |       |
|                           |                   | Tolerance               | VIF   |
| 1                         | Motivasi          | .644                    | 1.553 |
|                           | gaya kepemimpinan | .644                    | 1.553 |

a. Dependent Variable: kinerja

Berdasarkan tabel 4.10 diatas dapat disimpulkan bahwa semua variabel motivasi, dan gaya kepemimpinan memiliki nilai tolerance  $> 0,10$  begitu juga dengan semua  $VIF < 10,00$  maka dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi dan gaya kepemimpinan tidak terjadi multikolinieritas.

d. Uji homoskedastisitas

Langkah yang digunakan untuk membuktikan apakah model regresi memiliki perbedaan varian residu adalah jangan menggunakan uji homoskedastisitas. Model regresi yang baik harus memiliki sifat homogen, cara yang digunakan yaitu Uji Park. Adapun syarat uji homoskedastisitas adalah:

- 1) Jika nilai signifikansi  $> 0,05$  maka nilai dari residualnya homogen.
- 2) Jika nilai signifikansi  $< 0,05$  maka nilai residualnya heterogen.

**Tabel 4.11 Uji Homoskedastisitas**

| <b>Coefficients<sup>a</sup></b> |                   |                             |            |                           |       |      |
|---------------------------------|-------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| Model                           |                   | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|                                 |                   | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1                               | (Constant)        | 7.722                       | 7.222      |                           | 1.069 | .294 |
|                                 | gaya kepemimpinan | .266                        | .126       | .358                      | 2.115 | .044 |
|                                 | motivasi          | .890                        | .346       | .435                      | 2.575 | .016 |

a. Dependent Variable: kinerja

erdasarkan tabel 4.11 diatas diketahui bahwa nilai sig. variabel motivasi dan gaya kepemimpinan  $> 0.05$  maka dapat disimpulkan bahwa varian dari nilai residualnya homogen.

## 2. Uji regresi

### a. Regresi Linier Sederhana

Analisis linier sederhana merupakan teknik statistik dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terkait.<sup>68</sup> Dengan demikian regresi linier sederhana ini digunakan untuk mencari pola hubungan antara satu variabel dependen (Variabel Y) dengan satu variabel independen (Variabel X).

**Tabel 4.12 Hasil Regresi Linier Sederhana (X1 - Y)**

| <b>Coefficients<sup>a</sup></b> |            |                             |            |                           |       |      |
|---------------------------------|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| Model                           |            | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|                                 |            | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1                               | (Constant) | 10.234                      | 7.552      |                           | 1.355 | .186 |
|                                 | x1         | 1.326                       | .294       | .649                      | 4.510 | .000 |

a. Dependent Variable: y

<sup>68</sup> Eko Putra, "Pengaruh Harga Terhadap Kepuasan Konsumen Pada Citra Swalayan Dengan Variabel Intervening Service Quality," *Jurnal Apresiasi Ekonomi* 02, no. 02 (2014): 91.

Dari hasil tabel diatas dapat diketahui bahwa nilai kostanta 10.234, sedangkan nilai variabel motivasi Pengurus Pondok Pesantren Darut Taqwa (X1) 1.326. dari hasil uji tersebut dapat diambil persamaan sebagai berikut:

$$y = a + bx$$

$$y = 10.234 + 1.326x$$

Dari hasil persamaan diatas maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

- 1) Nilai kostanta memiliki nilai sebesar 10.234 yang berarti nilai kostanta dari variabel kinerja pengurus (Y) sebesar 10.234.
- 2) Nilai koefisien regresi dari variabel motivasi (X1) sebesar 1.326 yang menunjukkan bahwa variabel X1 memiliki pengaruh positif terhadap variabel Y. artinya jika variabel X1 mengalami kenaikan sebesar 1 poin maka menyebabkan variabel Y meningkat sebesar 1,326 dan begitu juga sebaliknya.
- 3) Nilai t-hitung variabel motivasi (X1) sebesar 4.510 > t-tabel 3.120 dan nilai signifikansi sebesar 0.000 < 0.05. dari hasil tersebut menunjukan angka t-hitung memiliki satuan yang positif dan nilai signifikansi lebih kecil 0.05 maka dapat ditarik kesimpulan jika motivasi diuji secara independent atau sendiri dengan kinerja pengurus menghasilkan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja Pengurus Pondok Pesantren Darut Taqwa. Maka dari itu H1 diterima dan H0 ditolak.

**Tabel 4.13 hasil analisis regresi linier sederhana (X2-Y)**

| Coefficients <sup>a</sup> |            |                             |            |                           |       |      |
|---------------------------|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| Model                     |            | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|                           |            | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1                         | (Constant) | 20.546                      | 5.732      |                           | 3.584 | .001 |
|                           | x2         | .459                        | .111       | .617                      | 4.153 | .000 |

a. Dependent Variable: y

Dari hasil tabel diatas dapat diketahui bahwa nilai konstanta 20.546, sedangkan nilai variabel gaya kepemimpinan (X2) 0.459. dari hasil uji tersebut dapat diambil persamaan sebagai berikut:

$$y = a + bx$$

$$y = 20.546 + 0.459x$$

Dari hasil persamaan diatas maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

- 1) Nilai konstanta memiliki nilai sebesar 20.546 yang berarti nilai konsisten dari variabel kinerja pengurus (Y) sebesar 20.546.
- 2) Nilai koefisien regresi dari variabel gaya kepemimpinan (X2) sebesar 0.459 yang menunjukkan bahwa variabel X2 memiliki pengaruh positif terhadap variabel Y. artinya jika variabel X2 mengalami kenaikan sebanyak 1 poin maka menyebabkan variabel Y meningkat sebesar 0.459 dan begitupun sebaliknya.
- 3) Nilai t-hitung variabel gaya kepemimpinan (X2) sebesar 4.153 > t-tabel 3.120 dan nilai signifikansi sebesar 0.004 < 0.05. dari hasil tersebut menunjukkan t-hitung memiliki satuan yang positif dan nilai signifikansi lebih kecil 0.05. maka dapat ditarik kesimpulan

jika gaya kepemimpinan secara independent atau sendiri dengan kinerja pengurus menghasilkan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pengurus di pondok pesantren darut taqwa. Maka dari itu H2 dapat diterima dan H0 ditolak.

b. Regresi Linier Berganda

Analisis linier berganda berfungsi untuk menganalisis hubungan dan pengaruh antara satu variabel terkait terhadap dua atau lebih variabel bebas. Adapun pada penelitian ini dilakukan analisis regresi linier berganda antara variabel - variabel (X) yaitu motivasi (X1) dan gaya kepemimpinan (X2) terhadap kinerja pengurus (Y), dari hasil pengelolaan dan penelitian yaitu sebagai berikut:

**Tabel 4.14 Hasil Uji Regersi Linier Berganda**

| Coefficients <sup>a</sup> |                   |                             |            |                           |       |      |
|---------------------------|-------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| Model                     |                   | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|                           |                   | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1                         | (Constant)        | 7.722                       | 7.222      |                           | 1.069 | .294 |
|                           | gaya kepemimpinan | .266                        | .126       | .358                      | 2.115 | .044 |
|                           | motivasi          | .890                        | .346       | .435                      | 2.575 | .016 |

a. Dependent Variable: kinerja

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

$$Y = 7.722 + 0,266X_1 + (0,890X_2)$$

$$Y = 7.722 + 0,266X_1 + 0,890X_2$$

Keterangan:

a = nilai konstanta



b = nilai koefisien regresi

Y = kepuasan

X1 = Motivasi

X2 = Gaya Kepemimpinan

Dari persamaan tersebut, maka dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Nilai konstanta (a) sebesar 7,722 dapat diartikan jika variabel motivasi (X1) dan gaya kepemimpinan (X2) dianggap konstan, maka kinerja pengurus senilai 7,722.
- 2) Nilai koefisien (b1) pada variabel motivasi adalah 0,266 yang artinya setiap perubahan variabel motivasi (X1) sebesar 2% maka akan meningkatkan kinerja pengurus sebesar -0,266% dengan asumsi variabel bebas yang lain dianggap konstan.
- 3) Nilai koefisien (b2) pada variabel gaya kepemimpinan adalah 0,890 yang artinya setiap perubahan variabel gaya kepemimpinan (X2) sebesar 8% maka akan meningkatkan kinerja pengurus sebesar -0,890% dengan asumsi variabel bebas yang lain dianggap konstan.

c. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi digunakan untuk menunjukkan berapa persentase variabel bebas berupa motivasi dan gaya kepemimpinan secara bersama-sama menerapkan variabel terkait berupa kinerja pengurus.

**Tabel 4.15 Koefisiensi Determinasi ( $R^2$ )**

| <b>Model Summary</b>   |                   |          |                   |                            |
|--|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model  | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1  | .709 <sup>a</sup> | .503     | .466              | 3.836                      |
| a. Predictors: (Constant), motivasi kerja, gaya kepemimpinan |                   |          |                   |                            |
| b. Dependent Variable: kinerja                               |                   |          |                   |                            |

Hasil pengujian regresi ganda menunjukkan bahwa koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,503 atau 50,3%. Nilai tersebut menunjukkan bahwa 50,3% kinerja pengurus dipengaruhi oleh motivasi dan gaya kepemimpinan. Sedangkan sisanya sebesar 49,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

#### **D. Pembahasan**

##### **1. Pengaruh Motivasi (X1) Terhadap Kinerja (Y) Pondok Pesantren Darut Taqwa Ponorogo**

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh, maka H1 diterima untuk variabel motivasi. Nilai signifikansi 0,044 tersebut masih berada di bawah nilai signifikansi yang ditetapkan yaitu 0.05 dan positif. Dengan demikian secara parsial motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pengurus pondok pesantren Darut Taqwa. Hal ini memberi arti bahwa dengan motivasi yang tinggi, akan memberikan dampak positif pada peningkatan kinerja pengurus.

Hipotesis 1 terbukti dan mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ristiyana Cahya. Sehingga semakin tinggi motivasi yang

dimiliki pengurus pondok pesantren Darut Taqwa, maka akan berpengaruh pada kinerja pengurus.<sup>69</sup>

Berkaitan dengan motivasi, dengan pengurus memiliki teman-teman seprofesi yang saling mendukung dalam bekerja dapat meningkatkan semangat bekerja yang akhirnya motivasinya semakin tinggi, memberikan pelayanan dan pengajaran yang terbaik kepada murid sehingga murid merasa senang maka pengurus tersebut akan meningkatkan kinerjanya.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X2) Terhadap Kinerja Pengurus (Y) Pondok Pesantren Darut Taqwa Ponorogo**

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh, maka H2 diterima untuk variabel gaya kepemimpinan. Nilai signifikansi 0,016 tersebut masih berada di bawah nilai signifikansi yang ditetapkan yaitu 0.05 dan positif. Dengan demikian secara parsial gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pengurus pondok pesantren Darut Taqwa. Hal ini memberi arti bahwa dengan gaya kepemimpinan yang tinggi, akan memberikan dampak positif pada peningkatan kinerja pengurus.

Hipotesis 2 yang mengatakan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pengurus di pondok pesantren Darut Taqwa Ponorogo. Dapat disimpulkan bahwa tingkat gaya kepemimpinan di pondok pesantren Darut Taqwa akan serta merta meningkatkan kinerja pengurus.

---

<sup>69</sup> Cahya, "Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Organisasi (Studi Empiris Di Bagian Keuangan Kantor PDAM Se-Eks Karesidenan Surakarta)." *unifersitas Surakarta* 02, no. 01 (2013): 1.

Berkaitan hal itu, pondok pesantren adalah lembaga sosial-keagamaan, di pimpinan oleh seorang kyai, tokoh kharismatik yang disegani oleh semua unsur yang ada di pondok pesantren baik santri, guru, dan wali santri serta masyarakat luas. Secara umum pengurus-pengurus di pondok pesantren Darut Taqwa tidak memiliki masalah dengan gaya kepemimpinan seorang kyai, karena prinsip yang ada di pesantren adalah mematuhi semua yang di katakan oleh kyai. Di sisi lain, manajerial kyai kurang dapat mendongkrak kinerja pengurus. Namun akan tetap memiliki kedudukan yang paling atas di setiap hati seorang pengurus tersebut.

Hipotesis 2 terbukti dan mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Bryan Johannes. Sehingga semakin baik atau buruknya gaya kepemimpinan yang diterapkan di pondok pesantren Darut Taqwa, maka akan berpengaruh pada kinerja pengurus.<sup>70</sup>

### **Pengaruh Motivasi (X1) Dan Gaya Kepemimpinan (X2) Terhadap Kinerja Pengurus (Y) Pondok Pesantren Darut Taqwa Ponorogo**

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa Hipotesis 3 yang mengatakan bahwa motivasi dan gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pengurus pondok pesantren Darut Taqwa dapat diterima. Hal tersebut di buktikan dengan nilai F hitung  $> f\text{-tabel} = 13,672 > 2,980$  nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  Dapat disimpulkan bahwa dengan adanya motivasi yang baik dan gaya kepemimpinan yang tinggi akan meningkatkan kinerja pengurus.

---

<sup>70</sup> Johannes, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BANK NEGARA INDONESIA Tbk (Regional Sales Manado)."01 no.02(2014):1.

Hipotesis 3 mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Randi Mars Tornado. Gaya kepemimpinan seseorang dapat dinilai sesuatu yang dapat memberikan efek kepada pengurus ditambah nilai-nilai kepesantrenan yang kulturalis agamis dapat menjadikan sebuah nilai kepatuhan kepada pemimpin. Kebutuhan pengurus yang terpenuhi selama bekerja di pondok pesantren Darut Taqwa dapat pula meningkatkan kinerja pengurus, pengurus akan semakin bekerja dengan baik dan giat sehingga diharapkan menghasilkan lulusan yang terbaik pula demi generasi yang akan mendatang.<sup>71</sup>



---

<sup>71</sup> Tornado, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada TREE Hotel Di Makassar." *unifersitas makasar* 02, no. 02 (2014): 1.

## BAB V SIMPULAN DAN SARAN

### A. Simpulan

Penelitian ini berjudul “pengaruh motivasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pengurus pondok pesantren darut taqwa” Setelah dilakukan pengumpulan data, analisis data, dan sebagainya,, maka dapat di simpulkan sebagai berikut:

1. Pengaruh motivasi ( $x_1$ ) terhadap kinerja pengurus ( $y$ ) pondok pesantren darut taqwa. Berdasarkan hasil uji menunjukkan variable motivasi berkoefisien positif dan signifikan dengan  $t$ -hitung  $>$   $t$ -tabel atau  $4,510 > 2,051$  dan signifikansi  $0,044 < 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja memberikan pengaruh positif terhadap kinerja pengurus di pondok pesantren darut taqwa
2. Pengaruh gaya kepemimpinan ( $x_2$ ) terhadap kinerja pengurus ( $y$ ) pondok pesantren darut taqwa. Berdasarkan hasil uji  $t$  menunjukkan variable gaya kepemimpinan berefek positif dan signifikan dengan  $t$ -hitung  $>$   $t$ -tabel atau  $4,153 > 2,051$  dan signifikansi  $0,016 < 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kyai memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kinerja pengurus.
3. Pengaruh motivasi ( $x_1$ ) dan gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) terhadap kinerja pengurus ( $Y$ ) pondok pesantren darut taqwa

Variable motivasi ( $X_1$ ) dan gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja pengurus ( $Y$ ) hal ini di tunjukkan dengan nilai  $f$ -hitung  $>$   $f$ -tabel =  $13,672 > 2,98$  dan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  sehingga Dapat di disimpulkan bahwa  $H_0$  di tolak dan  $H_a$  di

terima yang berarti variable motivasi (X1) dan gaya kepemimpinan (X2) bersama-sama memiliki pengaruh simultan terhadap kinerja pengurus pondok pesantren darut taqwa.

## **B. Saran**

Berdasarkan pembahasan dan kesimpulan dalam penelitian ini. Maka saran dalam sebuah penelitian ini yang dapat di jadikan acuan dalam meningkatkan kinerja pengurus adalah:

1. Untuk meningkatkan kinerja pengurus dapat di lakukan dengan cara memberikan motivasi bagi pengurus agar sdmangat bekerja dan memiliki kreatif dalam bekerja. Perlu juga kepekaan untuk segera mungkin untuk membantu pekerjaan rekan setelah pekerjaan sendiri selesai. Sehingga di damping melakukan pekerjaan kantor,pengurus juga melakukan iteraksi antara sesama pengurus.
2. Perlu di berikan penghargaan yang sesuai dengan prestasiyang diberikan kepada organisasi. Bentuk-bentuk penghargaan tidak harus berupa uang, namun juga berupa pujian yang propresional dengan prestasi sehingga pengurus dapat terus terpacu dalam berkerja maupun mengurus. Bentuk penghargaan lain dapat di berikan berupa pemberian kesempatan mengembangkan diri melalui pendidikan formal maupun informal sehingga pengurus terus berkembang yang pada ahirnya di harapkan dapat meningkatkan kinerja pengurus dan akan menjadi nilai tambahan bagi pengurus.

## DAFTAR PUSTAKA

- A.A, Anwar Prabu Mangkunegara. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. 01 ed. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2011.
- Anam, Hoirul. "Model Pembinaan Disiplin Santri" 02, no. 02 (2014): 54.
- Ardiansyah, Risnita, and Syahran Jailani. "Teknik Pengumpulan Data Dan Instrumen Penelitian Ilmiah Pendidikan Pada Pendekatan Kualitatif Dan Kuantitatif." *Ihsan: Jurnal Pendidikan Islam* 01, no. 02 (2023): 4.
- Bangun, Wilson. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. 01 ed. Bandung: Erlangga, 2012.
- Burhanudin, and Sutoyo. *Perilaku Organisasi*. 01 ed. Universitas Negeri Malang: UNM Press, 2016.
- Cahya, Restiyana. "Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Organisasi (Studi Empiris Di Bagian Keuangan Kantor PDAM Se-Eks Karesidenan Surakarta)." *Universitas Surakarta* 02, no. 01 (2013): 1.
- Dessy, Wulansari Andhita. *Statistika Parametrik: Terapan Untuk Penelitian Kuantitatif*. 01 ed. Ponorogo: Stain Ponorogo Press, 2012.
- Dewi, Shinta Kurnia, and Agus Sudaryanto. "Validitas Dan Reliabilitas Kuesioner Pengetahuan, Sikap Dan Prilaku Pencegahan Demam Berdarah, Prosiding Seminar Nasional Keperawatan Universitas Muhammadiyah Surakarta." *SEMNASKEP* 02, no. 01 (2020): 76.
- Dhofier, Zamakhsyari. *Tradisi Pesantren. Studipandangan Hidup Kyai Dan Visinya Mengenai Masa Depan Indonesia*. 01 ed. Jawa Barat: LP3ES, 2011.
- Doni, Limas. *Metodologi Penelitian*. 01 ed. Yogyakarta: Pustaka Ilmu, 2015.
- Emzir. *Metode Penelitian Pendidikan*. 01 ed. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2012.
- Hardani, and Harari. *Metode Penelitian Kualitatif Dan Kuantitatif*. 01 ed. Yogyakarta: CV Pustaka Ilmu Group, 2020.
- Hasibuan, Malayu S.P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2009.
- Hidayah, Ma'rifatun Nur. "Pengaruh Kepemimpinan Dan Kinerja Supervisi Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Profesional Guru." IAIN Ponorogo, 2022.



- I Komang Ardana, and Ni Wayan Mujiati. "I Komang Ardana Dan Ni Wayan Mujiati, Manajemen Sumber Daya Manusia,(Yogyakarta: Ttp., 2012)." Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012.
- Jamal, Nur. "Transformasi Pendidikan Pesantren Dalam Pembentukan Kepribadian Santri" 08, no. 02 (August 2015): 65.
- Johannes, Bryan. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BANK NEGARA INDONESIA Tbk (Regional Sales Manado)" 01, no. 02 (2014): 1.
- Kartono, Kartini. *Pemimpin Dan Kepemimpinan*. Jakarta: Rajawali Press, 2009.
- Kemenag. *Alquran Terjemahan Kementerian Agama Republik Indonesia*. Bandung: Sigma Eksa Media, 2009.
- Khotijah, Nyayu. *Psikologi Pendidikan*. 01 ed. Depok: Rajawali Press, 2008.
- Mansyur. "Supervisi Akademik,." *Jurnal EL-Idarah Manajemen Pendidikan Islam* 07, no. 02 (2021): 108.
- Mardiyah. "Kepemimpinan Kyai Dalam Memelihara Budaya Organisasi (Di Pondok Modern Gontor, Lirboyo, Dan Pesantren Tebuireng Jombang)." *TSAQAFAH* 08, no. 01 (April 1, 2012): 69.
- Miftah, Thoha. *Ilmu Administrasi Publik Kontemporer*. 01 ed. Jakarta: Medika Grafika, 2008.
- Mulyadi. *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*. 01 ed. Bandung: Rineka Cipta, 2014.
- Mulyadi, Mohammad. "Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif Serta Pemikiran Dasar Menggabungkannya." *Jurnal Studi dan Komunikasi Media* 15, no. 01 (2011): 127–138.
- Nara, Hartini. "Teori Belajar Dan Pembelajaran." *Ghalia Indonesia* 01, no. 02 (2010): 53.
- Notoatmodjo, and Soekidjo. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. 01 ed. Jakarta: Rineka Cipta, 2009.
- Purwanto, Ngalim. *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005.
- Putra, Eko. "Pengaruh Harga Terhadap Kepuasan Konsumen Pada Citra Swalayan Dengan Variabel Intervening Service Quality." *Jurnal Apresiasi Ekonomi* 02, no. 02 (2014): 91.

- Ridho, Muhammad. "Teori Motivasi McClelland Dan Implikasinya Dalam Pembelajaran PAI." *Jurnal Studi Keislaman dan Ilmu Pendidikan* 01, no. 01 (August 2012): 7–9.
- Rivai, Veithzal. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. 03 ed. Jakarta: PT Raja Grafindo, 2004.
- Rukminingsih, Gunawan Adnan, and Mohammad Adnan Latief. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. 01 ed. Yogyakarta: Erhaka Utama, 2020.
- Santosa, Budi. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Prestasi Kerja Pegawai/ Kinerja Pegawai." *Jurnal Manajemen dan Sistem Informasi* 04, no. 01 (2005): 1.
- Santoso, Imam. *Pendidikan Pelatihan (Diklat), Iklim Organisasi, Dan Motivasi Berrestasi (Pengaruhnya Pada Kinerja Guru)*. 01 ed. Pekalongan: NEM, 2021.
- Schermerhorn. "Management" 01, no. 092 (2020): 34.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2015.
- Sulaiman, Wahid. *Analisis Regresi Menggunakan SPSS Contoh Kasus Dan Pemecahannya*. 01 ed. Yogyakarta: Penerbit Andi, 2004.
- Suliyanto. *Ekonometrika Terapan: Teori Dan Aplikasi Dengan SPSS*. 01 ed. Yogyakarta: Penerbit Andi, 2011.
- Thalib, Mohammad Anwar. "Pelatihan Teknik Pengumpulan Data Dalam Metode Kualitatif Untuk Riset Akuntansi Budaya." *Seandanan: Jurnal Pengabdian pada Masyarakat* 02, no. 01 (2022): 27.
- Tornado, Randy Mars. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada TREE Hotel Di Makassar." *Universitas Makasar* 02, no. 02 (2014): 1.
- Wasiman. "Pengaruh Gaya Kepemimpinanmotivasi, Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Swasta Di Kota Batam" 01, no. 02 (2016): 18–30.
- Wibowo. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Press, 2007.
- Wirawan, Fajar. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada PT. Warna Alam Indonesia)." *Universitas Diponegoro* 02, no. 02 (2015): 1.
- Zaibi, Muhammad. "Manajemen Pondok Pesantren Dalam Rangka Meningkatkan Mutu Pendidikan." *Jurnal Pedas Mahakam* 02, no. 03 (June 2016): 46.

