

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA
PEGAWAI DENGAN BUDAYA ORGANISASI SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING PADA DINAS PENDIDIKAN
KOTA BATU**

SKRIPSI



Oleh

ARGA HENDRA ERTANTO

NIM: 16510039

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2020**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA
PEGAWAI DENGAN BUDAYA ORGANISASI SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING PADA DINAS PENDIDIKAN
KOTA BATU**

SKRIPSI

Diajukan Kepada:
Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang
untuk Memenuhi Salah satu Persyaratan
dalam Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)



Oleh

ARGA HENDRA ERTANTO

NIM: 16510039

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2020**

LEMBAR PERSETUJUAN

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA
PEGAWAI DENGAN BUDAYA ORGANISASI SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING PADA DINAS PENDIDIKAN
KOTA BATU**

SKRIPSI

Oleh:

ARGA HENDRA ERTANTO

NIM: 16510039

Telah disetujui pada tanggal 19 Agustus 2020

Dosen Pembimbing,

Dr. Hj. Ilfi Nur Diana, S.Ag., M.Si

NIP 197111081008032002

Mengetahui:

Ketua Jurusan,

Drs. Agus Sucipto, MM., CRA

NIP 19670816 200312 1 001

LEMBAR PENGESAHAN

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN BUDAYA ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA DINAS PENDIDIKAN KOTA BATU

SKRIPSI

Oleh:

ARGA HENDRA ERTANTO

NIM: 16510039

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)
Pada 18 September 2020

Susunan Dewan Penguji

Tanda Tangan

1. Ketua

Syahirul Alim, SE., MM
NIP. 19771223 200912 1 002

()

2. Dosen Pembimbing / Sekretaris

Dr. Hj. Ilfi Nur Diana, S.Ag., M.Si
NIP. 19711108 100803 2 002

()

3. Penguji Utama

Dr.H. Fauzan Al Mansur, MM
NIP. 19731117 200501 1 003

()

Disahkan Oleh:

Ketua Jurusan,

Drs. Agus Sucipto, MM., CRA

NIP. 19670816 200312 1 001

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Arga Hendra Ertanto

NIM : 16510039

Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Manajemen

Menyatakan bahwa “**Skripsi**” yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul: **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN BUDAYA ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA DINAS PENDIDIKAN KOTA BATU** adalah hasil karya saya sendiri, bukan “**duplikasi**” dari karya orang lain.

Selanjutnya apabila di kemudian hari ada “klaim” dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri. Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 29 Juli 2020

Hormat Saya,



Arga Hendra Ertanto

NIM: 16510039

HALAMAN PERSEMBAHAN

Dengan segala puji syukur kepada Allah SWT, kupersembahkan karya sederhana ku ini teruntuk yang istimewa dan paling istimewa yaitu:

Kedua orang tua ku tercinta Bapak Ngali Sujatmiko dan Ibu Sae Lestari terima kasih atas tetesan keringat, doa serta nasehat yang terus diberikan tanpa mengenal waktu demi kesuksesan dan kebahagiaanku kelak. Semoga Allah selalu melindungi dan membalas semua kebaikanmu. Amin

Adikku Muhammad Ovin Aliriano dan nenekku Sumiati terima kasih atas keceriaan, dukungan serta semangat yang diberikan selama mengerjakan skripsi ini. Semoga Allah selalu melindungi dan membalas semua kebaikanmu. Amin

Untuk dosen pembimbingku Ibu Dr. Hj. Ilfi Nur Diana, S.Ag., M.Si terima kasih banyak atas bimbingannya dan kesabarannya dalam membimbing saya selama menyelesaikan skripsi ini

Terima kasih juga untuk seluruh teman-teman Jurusan Manajemen, khususnya Kelas Manajemen A, yang sudah banyak memberi warna selama berada di bangku perkuliahan ini.

Almamaterku tercinta Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

HALAMAN MOTTO

“Keep spirit and Never give up”



KATA PENGANTAR

Segala puji syukur kehadiran Allah SWT, karena atas rahmat dan hidayah-Nya penelitian ini dapat terselesaikan dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Pendidikan Kota Batu”.

Shalawat dan salam semoga tetap tercurahkan kepada junjungan kita Nabi besar Muhammad SAW yang telah membimbing kita dari kegelapan menuju jalan kebaikan, yakni Din al-Islam.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tugas akhir skripsi ini tidak akan berhasil dengan baik tanpa adanya bimbingan dan sumbangan pemikiran dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih yang tak terhingga kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Abdul Haris, M.Ag, selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Dr. H. Nur Asnawi, M.Ag, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Bapak Drs. Agus Sucipto, MM., CRA, selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi
4. Ibu Dr. Hj. Ilfi Nur Diana, S.Ag., M.Si, selaku dosen pembimbing skripsi.
5. Bapak dan Ibu dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
6. Ayah, Ibu, Adik dan seluruh keluarga yang senantiasa memberikan do’a dan dukungan secara moril dan spriritual.

7. Bapak dan Ibu Pegawai Pemerintah Kota Batu.
8. Sahabat-sahabati Manajemen 2016 yang telah memberikan semangat dan dukungan dalam menyelesaikan tugas akhir skripsi ini.
9. Dan seluruh pihak yang terlibat secara langsung maupun tidak langsung yang tidak bisa disebutkan satu persatu.

Akhirnya, dengan segala kerendahan hati penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang konstruktif demi kesempurnaan penulisan ini. Penulis berharap semoga karya yang sederhana ini dapat bermanfaat bagi semua pihak. Amin ya Rabbal'alam...

Malang, 16 Juli 2020

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
HALAMAN MOTTO	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
ABSTRAK.....	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	9
1.3 Tujuan	10
1.4 Manfaat.....	10
BAB II KAJIAN PUSTAKA	12
2.1 Penelitian Terdahulu	12
2.2 Kajian Teori.....	22
2.2.1 Gaya Kepemimpinan.....	22
2.2.1.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan	22
2.2.1.2 Gaya Kepemimpinan Demokratis	24
2.2.1.3 Indikator Gaya Kepemimpinan	25
2.2.1.4 Gaya Kepemimpinan Dalam Islam.....	27
2.2.2 Budaya Organisasi.....	31
2.2.2.1 Pengertian Budaya Organisasi.....	31
2.2.2.2 Faktor-faktor Budaya Organisasi.....	33
2.2.2.3 Indikator Budaya Organisasi	36
2.2.2.4 Budaya Organisasi Dalam Islam	37
2.2.3 Kinerja	40
2.2.3.1 Pengertian Kinerja	40
2.2.3.2 Faktor-Faktor Kinerja	42
2.2.3.3 Indikator Kinerja.....	44

2.2.3.4 Kinerja Dalam Islam	45
2.3 Hubungan Antar Variabel	48
2.3.1 Hubungan antara Gaya Kepemimpinan ke Kinerja.....	48
2.3.2 Hubungan antara Gaya Kepemimpinan ke Kinerja melalui Budaya Organisasi	48
2.3.3 Hubungan antara Budaya Organisasi ke Kinerja	49
2.4 Model Hipotesis	49
BAB III METODE PENELITIAN	51
3.1 Pendekatan dan Jenis Penelitian	51
3.2 Lokasi Penelitian.....	51
3.3 Populasi dan Sampel	51
3.3.1 Populasi	51
3.3.2 Sampel	52
3.4 Teknik Pengambilan Sampel	52
3.5 Data dan Jenis Data.....	52
3.5.1 Data Primer	53
3.5.2 Data sekunder.....	53
3.6 Teknik Pengumpulan Data	53
3.6.1 Teknik Pengumpulan Data.....	53
3.6.2 Instrumen Penelitian.....	54
3.7 Definisi Operasional Variabel	55
3.8 Skala Pengukuran.....	59
3.9 Uji Validitas dan Reliabilitas.....	60
3.9.1. Validitas	60
3.9.2 Reliabilitas	61
3.10 Uji Asumsi Klasik.....	62
3.11 Analisis Data.....	64
3.12 Uji Sobel.....	66
BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN	68
4.1 Hasil Penelitian.....	68
4.1.1 Profil Dinas Pendidikan Kota Batu	68
4.1.2 Visi dan Misi Pemerintah Kota Batu.....	69
4.1.2.1 Visi Pemerintah Kota Batu	69
4.1.2.2 Misi Pemerintah Kota Batu.....	69
4.1.3 Deskriptif Karakteristik Responden	69
4.1.4 Deskripsi Variabel Penelitian	71
4.1.5 Uji Instrumen data.....	82
4.1.6 Uji Asumsi Klasik	85

4.1.6.1 Uji Normalitas	85
4.1.6.2 Uji Linearitas	86
4.1.6.3 Uji Multikolinieritas	87
4.1.6.4 Uji Heteroskedastisitas.....	88
4.1.7 Analisis Path	89
4.1.7.1 Hasil Uji Pengaruh Variabel Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai.....	90
4.1.7.2 Hasil Uji Pengaruh Variabel Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai	91
4.1.7.3 Hasil Uji Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Budaya Organisasi	92
4.1.7.4 Hasil Uji Pengaruh Variabel Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai .	93
4.1.7.5 Hasil Uji Budaya Organisasi sebagai variabel Intervening Pada Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai	94
4.1.7.6 Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung	95
4.2 Pembahasan	96
4.2.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan K0ta Batu	96
4.2.2 Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kota Batu melalui Budaya Organisasi	99
4.2.3 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kota Batu	102
BAB V PENUTUP.....	105
5.1 Kesimpulan.....	105
5.2 Saran.....	106
DAFTAR PUSTAKA.....	107
LAMPIRAN-LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu	16
Tabel 3.1	Definisi Operasional Variabel.....	56
Tabel 4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	70
Tabel 4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	70
Tabel 4.3	Distribusi Frekuensi Item Variabel Gaya Kepemimpinan (X)	71
Tabel 4.4	Distribusi Frekuensi Item Variabel Budaya Organisasi (Z)	76
Tabel 4.5	Distribusi Frekuensi Item Variabel Kinerja (Y)	79
Tabel 4.6	Hasil Uji Validitas	83
Tabel 4.7	Hasil Uji Reliabilitas	85
Tabel 4.8	Hasil Uji Normalitas X terhadap Y	85
Tabel 4.9	Hasil Uji Normalitas Z terhadap Y	86
Tabel 4.10	Hasil Uji Linieritas	86
Tabel 4.11	Hasil Uji Multikolinieritas	88
Tabel 4.12	Hasil Uji Simultan X dan Z Terhadap Y	90
Tabel 4.13	Hasil Uji Pengaruh X Terhadap Y	91
Tabel 4.14	Hasil Uji Pengaruh X Terhadap Z	92
Tabel 4.15	Hasil Uji Pengaruh Z Terhadap Y	93

DAFTAR GAMBAR

2.1 Model Hipotesis	49
4.1 Hasil uji heteroskedastisitas (Scatterplot)	89
4.2 Sobel Test Online	94
4.3 Model Analisis Jalur	95



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Kuesioner

Lampiran 2 : Hasil Jawaban Kuesioner

Lampiran 3 : Uji Validitas dan Reliabilitas

Lampiran 4 : Hasil Uji Normalitas, Linearitas, Multikolineritas, dan Heteroskedastisitas

Lampiran 5 : Analisis Data

Lampiran 6 : Data Pegawai Dinas Pendidikan Kota Batu Tahun 2020

Lampiran 7 : Surat Keterangan Penelitian

Lampiran 8 : Bukti Konsultasi

Lampiran 9 : Biodata Peneliti

Lampiran 10: Surat Keterangan Bebas Plagiarisme

Lampiran 11: Hasil Uji Turnitin

ABSTRAK

Arga Hendra Ertanto 2020, SKRIPSI. Judul: “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Pendidikan Kota Batu”.

Pembimbing : Dr. Hj. Ilfi Nur Diana, S. Ag., M.Si

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kinerja Pegawai.

Kinerja adalah hasil kerja secara keseluruhan baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang, kelompok, atau organisasi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab. Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian terlaksananya sebuah program kerja atau kebijakan dalam mencapai tujuan, visi, dan misi organisasi yang sudah masuk dalam perencanaan strategis suatu organisasi. Upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja salah satunya adalah dengan cara dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang baik dan budaya organisasi yang mendukung. Pemimpin harus memperhatikan gaya kepemimpinan dan budaya organisasi dalam proses mempengaruhi, mengarahkan kegiatan anggota kelompoknya dan mengkoordinasikan tujuan anggota dan tujuan organisasi agar keduanya bisa tercapai. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melihat bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai secara langsung maupun tidak langsung melalui budaya organisasi, melihat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kota Batu.

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Dinas Pendidikan Kota Batu dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Sampel yang digunakan sebanyak 45 responden dengan menggunakan teknik pengambilan sampel yaitu *sampling aksidental*. Dalam penelitian ini menggunakan analisis data uji validitas, uji reliabilitas, uji normalitas, uji linearitas, uji heteroskedastisitas, uji multikolineritas dan analisis jalur (*path analysis*) dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung antara variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui budaya organisasi, dan melihat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa uji pengaruh langsung gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sehingga semakin baik gaya kepemimpinan maka semakin baik pula kinerja pegawai. Uji pengaruh tidak langsung menunjukkan tidak ada pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui budaya organisasi. Semakin baik Gaya Kepemimpinan maka kinerja pegawai akan semakin baik pula tanpa melalui budaya organisasi. Sedangkan uji pengaruh budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Semakin baik budaya organisasi maka semakin baik pula kinerja pegawai.

ABSTRACT

Arga Hendra Ertanto. 2020, Thesis. Title: "*The Influence of Leadership Style on Employee Performance with Organizational Culture as an Intervening Variable in The Batu City Education Office*".

Advisor : Dr. Hj. Ilfi Nur Diana, S. Ag., M.Si

Keywords: *Leadership Style, Organizational Culture, Employee Performance.*

Performance is the overall work result both in quality and quantity achieved by a person, group or organization in carrying out their duties and responsibilities. Performance is a description of the level of achievement of the implementation of a work program or policy in achieving the goals, visions and missions of the organization that are included in the strategic planning of an organization. One of the efforts made to improve performance is by being influenced by a good leadership style and a supportive organizational culture. The leader must pay attention to the leadership style and organizational culture in the process of influencing, directing the activities of his group members and coordinating the goals of members and organizational goals so that both can be achieved. The purpose of this study was to see how the influence of leadership style on employee performance directly or indirectly through organizational culture, seeing the influence of organizational culture on the performance of the Batu City Education Office employees.

The population in this study were employees of the Batu City Education Office using a quantitative approach. The sample used was 45 respondents using a sampling technique, namely accidental sampling. In this study using data analysis, validity test, reliability test, normality test, linearity test, heteroscedasticity test, multicollinearity test and path analysis in order to determine the direct or indirect effect of leadership style variables on employee performance through organizational culture. and see the influence of organizational culture on employee performance.

The results showed that the direct effect test of leadership style had a positive and significant effect on employee performance. So that the better the leadership style, the better the employee's performance. The indirect effect test shows that there is no positive and significant influence on employee performance through organizational culture. The better the Leadership Style, the better employee performance will be without going through organizational culture. While the test for the influence of organizational culture has a positive and significant effect on employee performance. The better the organizational culture, the better the employee's performance

المستخلص

أرجا هندرا إرتانتو. 2020، أطروحة. العنوان: تأثير أسلوب القيادة على أداء الموظف مع الثقافة التنظيمية كمتغير متداخل في مكتب التعليم بمدينة باتو
المشرف: دكتور. هجرية. إيلفي نور ديانا
الكلمات المفتاحيات: أسلوب القيادة ، الثقافة التنظيمية ، أداء الموظف

الأداء هو نتيجة العمل ككل من حيث الجودة والكمية التي حققها شخص أو مجموعة أو منظمة في أداء واجباتهم ومسؤولياتهم. الأداء هو وصف لمستوى تحقيق تنفيذ برنامج عمل أو سياسة في تحقيق أهداف ورؤى ومهام المنظمة التي يتم تضمينها في التخطيط الاستراتيجي للمنظمة. يتأثر أحد الجهود المبذولة لتحسين الأداء بأسلوب القيادة الجيد والثقافة التنظيمية الداعمة. يجب على القائد الانتباه إلى أسلوب القيادة والثقافة التنظيمية في عملية التأثير وتوجيه أنشطة أعضاء مجموعته وتنسيق أهداف الأعضاء والأهداف التنظيمية بحيث يمكن تحقيق كليهما. كان الغرض من هذه الدراسة هو معرفة كيفية تأثير أسلوب القيادة على أداء الموظف بشكل مباشر أو غير مباشر من خلال الثقافة التنظيمية ، ورؤية تأثير الثقافة التنظيمية على أداء موظفي مكتب التعليم بمدينة باتو.

كان السكان في هذه الدراسة موظفين في مكتب مدينة باتو التعليمي باستخدام نهج كمي. كانت العينة المستخدمة 45 مستجيباً باستخدام تقنية أخذ العينات ، وهي أخذ العينات العرضي. في هذه الدراسة ، استخدم تحليل البيانات اختبار الصلاحية ، واختبار الموثوقية ، واختبار الحالة الطبيعية ، واختبار الخطية ، واختبار التغايرية ، واختبار الخطية المتعددة ، وتحليل المسار من أجل تحديد التأثير المباشر أو غير المباشر لمتغيرات أسلوب القيادة على أداء الموظف من خلال الثقافة التنظيمية. ومعرفة تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموظف.

أظهرت النتائج أن اختبار التأثير المباشر لأسلوب القيادة كان له تأثير إيجابي ومعنوي على أداء الموظف. لذلك كلما كان أسلوب القيادة أفضل ، كان أداء الموظف أفضل. يوضح اختبار التأثير غير المباشر أنه لا يوجد تأثير إيجابي وهام على أداء الموظف من خلال الثقافة التنظيمية. كلما كان أسلوب القيادة أفضل ، كان أداء الموظف أفضل دون المرور بالثقافة التنظيمية. في حين أن اختبار تأثير الثقافة التنظيمية له تأثير إيجابي وهام على أداء الموظف. كلما كانت الثقافة التنظيمية أفضل ، كان أداء الموظف أفضل

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sebuah organisasi atau instansi dalam menjalankan program kerja selalu mengarah pada pencapaian tujuan dari organisasi tersebut. Faktor yang menjadi penentu berhasil atau tidaknya suatu organisasi untuk menjalankan program kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi adalah manusia. Sumber daya manusia harus diperdaya-gunakan secara efektif dan efisien dengan condong kearah peningkatan hasil kinerja pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Sebuah organisasi yang tidak memiliki sumber daya manusia yang handal akan berdampak buruk terhadap kinerja pegawai. Begitu juga sebaliknya jika suatu organisasi memiliki sumber daya manusia yang handal akan berdampak baik terhadap kinerja pegawai dalam mencapai tujuan organisasi.

Pemerintahan Kota Batu merupakan pemerintahan kota yang bagus. Hal ini dibuktikan dengan prestasi atau penghargaan Kota Batu, baik di tingkat Regional maupun Nasional. Baik di bidang pemerintahan, ekonomi, inovasi, dan pelayanan publik. Pemerintahan Kota Batu mempunyai keunikan tersendiri dibanding pemerintahan kota lainnya. Pemerintahan Kota Batu ini mempunyai perbedaan dengan pemerintahan kota yang lain yakni letak dinas-dinas di Kota Batu tidak menyebar di seluruh penjuru wilayah Batu, akan tetapi semua dinas-dinas yang ada di Kota Batu terkumpul menjadi satu yang berpusat di Jl. Panglima Sudirman No. 507, Pesanggrahan, Kec. Batu, Kota Batu, Jawa Timur 65313, Indonesia.

Pada pemerintahan Kota Batu terdapat berbagai macam dinas-dinas, salah satunya yakni adalah Dinas Pendidikan. Jumlah pegawai Dinas Pendidikan sebanyak 106 pegawai. Dinas Pendidikan Kota Batu memiliki berbagai bidang yakni: bidang pendidikan dasar, bidang pendidikan non formal, bidang tenaga pendidik dan kependidikan, bidang pemuda dan olahraga. Dari berbagai bidang-bidang tersebut terdapat unsur sumber daya manusia yang merupakan penggerak dan penentu keberhasilan dari sebuah organisasi.

Kinerja Dinas Pendidikan Kota Batu memiliki kinerja yang tergolong baik. Hal ini terbukti dengan adanya program kerja dari Bidang Pemuda dan Olahraga Dinas pendidikan Kota Batu yang menyelenggarakan Festival Olahraga Tradisional pada tahun 2019, meraih juara 1 Paskibraka Tingkat Nasional tahun 2019, meraih juara 1 Kejuaraan Paralayang tingkat Internasional tahun 2019, mendapatkan penghargaan Quality Management System tahun 2017-2020, Dll.

Menurut Busro (2018: 89) Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai pegawai baik individu maupun kelompok dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan organisasi dalam upaya mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi bersangkutan dengan menyertakan kemampuan, ketekunan, kemandirian, kemampuan mengatasi masalah sesuai batas waktu yang diberikan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Kinerja adalah hasil kerja secara keseluruhan baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang, kelompok, atau organisasi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab.

Rivai dan Basri dalam Sinambela (2012: 6) kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang atau keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standart kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Kinerja yang baik merupakan hasil dari tugas dan tanggung jawab yang sudah diselesaikan dalam jangka waktu tertentu sesuai standar organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian terlaksananya sebuah program kerja atau kebijakan dalam mencapai tujuan, visi, dan misi organisasi yang sudah masuk dalam perencanaan strategis suatu organisasi.

Seorang muslim harus bekerja lebih baik untuk meningkatkan performa kerjanya sehingga hasil dari kerja kerasnya membuahkan hasil yang bagus serta berkomitmen untuk melakukan sesuatu yang lebih baik daripada hari kemarin. Mengacu pada teori Bintoro dan Daryanto (2017: 106) kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Islam juga mengajarkan mengenai prestasi kerja yang dihasilkan oleh seseorang, disebutkan dalam firman Allah SWT surat At-Taubah ayat 105:

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ
وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya:

“Dan katakanlah: Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan”.

Dari ayat tersebut menjelaskan bahwa seruan untuk melakukan perbuatan baik dan melaksanakan kewajiban. Hal ini juga dilakukan dalam organisasi yang ada di Dinas Pendidikan yang mana seorang pemimpin memerintahkan anggotanya untuk menjalankan tugas dan kewajibannya dan akan selalu memantau anggotanya untuk tetap bekerja dalam mencapai hasil / prestasi kerja.

Hessel dalam Fauzi (2016), menyatakan bahwa terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja diantaranya: motivasi, budaya organisasi, kompensasi, kepemimpinan, kepuasan kerja, kedisiplinan, lingkungan kerja, dan komitmen organisasi. Faktor yang dapat mempengaruhi tercapainya kinerja yang maksimal adalah seorang pemimpin. Hal ini juga merupakan faktor utama untuk meningkatkan kinerja dimana seorang pemimpin harus menggerakkan, mengarahkan, membimbing, dan memotivasi pegawai untuk lebih berprestasi dalam bekerja. Begitu juga dengan budaya organisasi yang akan mempengaruhi kinerja karyawan dalam menjalankan tugasnya, seperti gotong royong, kerja tim dan membantu anggota yang lain agar merasa menjadi bagian organisasi sebagai bentuk kekeluargaan dalam membangkitkan semangat dalam bekerja.

Pencapaian penghargaan dan prestasi kinerja Dinas Pendidikan tidak lepas dari pengaruh seorang pemimpin yang mampu mendorong para pegawai untuk bersaing dalam mengejar prestasi dan penghargaan. Dari pencapaian prestasi dan

penghargaan yang diraih harus terus dipertahankan, akan tetapi seorang pemimpin juga harus memperhatikan persoalan di dinas yang perlu ditingkatkan seperti kualitas mutu pelayanan, kedisiplinan pegawai, penguasaan sebagian pegawai terhadap bidang tupoksi, kecepatan dan ketepatan staf dalam melayani kebutuhan masyarakat.

Sebuah organisasi pasti mempunyai pemimpin yang bisa dijadikan panutan dan rujukan didalam organisasi tersebut. Di dalam sebuah organisasi pasti mempunyai struktur yang lengkap di dalamnya, mulai dari atasan dan juga bawahan. Struktur tersebut dibentuk untuk memudahkan komunikasi antara atasan dengan bawahan dan juga digunakan untuk pengambilan keputusan dari sebuah masalah yang dihadapi. Oleh karena itu, komunikasi antara atasan dengan bawahan harus saling terjaga untuk membangun sebuah organisasi supaya lebih baik. Fungsi dari kepemimpinan adalah menuntun, memandu, membimbing, memotivasi, mengendalikan organisasi, menjalin jaringan-jaringan komunikasi yang baik dan membawa para anggotanya kepada tujuan organisasi sesuai dengan waktu yang sudah direncanakan.

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi (Kartono, 2016: 57). Seorang pemimpin pasti memiliki gaya dalam memimpin berbeda, mulai dari mengarahkan, membimbing, memotivasi dan pengambilan keputusan. Gaya tersebut akan dilakukan secara konsisten dalam mempengaruhi bawahannya. Busro (2018: 226) menyatakan, bahwa gaya kepemimpinan adalah

suatu pola perilaku yang secara konsisten yang diperankan oleh pemimpin ketika memengaruhi orang lain.

Menurut Robbins dan Coutler (2010: 6) gaya kepemimpinan adalah seorang pemimpin yang melakukan koordinasi dan pengawasan terhadap pekerjaan orang lain, sehingga tujuan organisasi dapat dicapai dengan gaya dan perilaku pemimpin yang digunakan didalam organisasi. Gaya kepemimpinan mampu mendongkrak kinerja karyawan, karena seorang pemimpin pasti mempunyai ciri khas dalam memimpin sebuah organisasi, baik dalam memberi tugas kepada anggotanya, mengambil keputusan, dan memberi motivasi berupa reward kepada anggotanya.

Dinas Pendidikan Kota Batu menerapkan Gaya Kepemimpinan Demokratis, yang mana seorang pemimpin memiliki kebijakan dalam pengambilan keputusan dilakukan dengan cara musyawarah dan menghargai pendapat, usulan, dan aspirasi dari bawahan untuk mencari kesepakatan dalam mengambil sebuah keputusan. Robbins dan Coutler dalam barullo (2019: 96) gaya kepemimpinan demokratis adalah kesadaran pemimpin mengatur manusia yang berderajat sama, maka pemimpin menghormati dan memperhitungkan pendapat dan saran bawahnnya (termasuk orang lain). Menurut Susanti (2015) indikator gaya kepemimpinan demokrasi, yakni:

1. Kemampuan untuk memecahkan sebuah masalah

Kepala Dinas Pendidikan Kota Batu terus mendorong para anggotanya untuk menggunakan daya kognitif dan daya nalarnya dalam pemecahan berbagai masalah yang dihadapi

2. Berinovasi

Pegawai Dinas Pendidikan Kota Batu terus ditekan agar para pegawai menggunakan daya inovasi dan kreatifitas dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

3. Demokrasi

Kepala Dinas Pendidikan Kota Batu dan pegawai sama-sama terlibat dalam pengambilan keputusan dan pemecahan sebuah masalah yang dihadapi. Agar mencapai kesepakatan yang tidak memberatkan orang-orang yang ada di Dinas Pendidikan Kota Batu.

4. Keharmonisan

Hubungan baik antara pimpinan dan pegawai Dinas Kota Batu terus ditekankan agar menciptakan suasana yang harmonis dan menumbuhkan rasa gotong royong atau kerja sama dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya

Selain pemimpin dibutuhkan juga adanya budaya organisasi di dalam suatu instansi. Budaya tersebut adalah suatu pedoman bagi pegawai dalam melaksanakan aktivitas secara terus menerus dan menjadi pendongkark kinerja pegawai. Suatu Instansi harus memperhatikan mengenai budaya dari organisasi itu sendiri, karena budaya organisasi harus tetap di jaga dan dilestarikan untuk pembeda dari organisasi satu dengan organisasi yang lain.

Budaya organisasi juga dapat mempengaruhi kinerja bawahan di sebuah organisasi itu sendiri, karena dengan budaya mereka dapat melakukan kewajibannya sesuai dengan budaya yang melekat pada anggota organisasi itu sendiri. Fahmi (2016: 186) budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang telah

berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para karyawan dan manajer perusahaan. Dinas Pendidikan Kota batu juga memiliki Budaya Organisasi yakni rutinitas senam pagi setiap hari jum'at di halaman Balai Kota Among Tani, budaya organisasi *share doing* seperti kerja bakti minimal setiap 1 bulan sekali, dan juga memiliki budaya organisasi *Share thing* misalnya pakaian seragam PNS yang menjadi ciri khas organisasi tersebut (Vijay Sathe dalam Sulaksono, 2015: 11).

Dengan adanya gaya kepemimpinan dan budaya organisasi yang bagus diharapkan mampu mempengaruhi kinerja di dalam Dinas Pendidikan Kota Batu. Robbins (2006:260) terdapat indikator atas kinerja secara individu, meliputi: kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian, komitmen kerja.

Budaya organisasi merupakan suatu habit atau kebiasaan atau tata cara yang biasanya dilakukan oleh hampir seluruh anggota organisasi dimana tata cara tersebut tidak tertulis namun telah melekat erat pada setiap anggotanya dan merupakan ciri khas organisasi tersebut.

Al-Musadieq, dkk (2018) dalam penelitiannya mengenai budaya organisasi terhadap kinerja, hasil dari penelitian menunjukkan ada pengaruh langsung yang signifikan dari budaya organisasi terhadap kinerja. Hal ini dibenarkan dengan penelitian dari Fauzi, dkk (2016) yang membahas tentang budaya organisasi dan kinerja, menyatakan bahwa ada pengaruh positif yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja.

Pawirosumarto, et al (2017) yang membahas tentang gaya kepemimpinan dan kinerja, menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja. Didukung juga dengan penelitian dari Wahyuni (2015) menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Akan tetapi masih ada kontradiksi dari penelitian Trang (2013) membahas tentang gaya kepemimpinan dan kinerja. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan namun tidak signifikan.

Berdasarkan kontradiksi penelitian terdahulu, bahwasannya terdapat gaya kepemimpinan dan budaya organisasi mampu mempengaruhi kinerja, sedangkan masih ada celah untuk hasil penelitian gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja namun tidak signifikan. Sehingga penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai dengan Budaya Organisasi sebagai Variable Intervening Pada Dinas Pendidikan Pemerintah Kota Batu”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang sebagaimana dipaparkan diatas, maka identifikasi masalah dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan di Pemerintahan Kota Batu?
2. Apakah ada pengaruh tidak langsung Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai melalui Budaya Organisasi pada Dinas Pendidikan di Pemerintahan Kota Batu?

3. Apakah ada pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan di Pemerintahan Kota Batu?

1.3 Tujuan

Berdasarkan identifikasi dan rumusan masalah, maka tujuan penelitian yang ingin dicapai adalah untuk mengetahui:

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan di Pemerintahan Kota Batu.
2. Pengaruh tidak langsung Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai melalui Budaya Organisasi pada Dinas Pendidikan di Pemerintahan Kota Batu.
3. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan di Pemerintahan Kota Batu.

1.4 Manfaat

1. Secara Teoritis
 - a. Hasil penelitian ini diharapkan bisa menambah pengetahuan dan wawasan ilmu, serta bahan dalam penerapan ilmu metode penelitian.
 - b. Dapat dijadikan bahan perbandingan untuk penelitian selanjutnya.
2. Secara Praktis
 - a. Bagi penulis

Untuk mengetahui sejauh mana gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kinerja Dinas Pendidikan di Pemerintahan Kota Batu.

b. Bagi masyarakat

Untuk memperkaya pemahaman kepada masyarakat tentang pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dengan budaya organisasi sebagai variabel intervening pada Dinas Pendidikan Kota Batu.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu ini menjadi salah satu acuan penulis dalam melakukan penelitian sehingga penulis dapat memperkaya teori dan sebagai referensi untuk bahan kajian pada penelitian penulis. Berikut ini merupakan penelitian terdahulu berupa beberapa jurnal terkait dengan penelitian yang dilakukan penulis.

Nurwati, dkk (2012) meneliti tentang “Pengaruh kepemimpinan terhadap budaya organisasi, komitmen kerja, perilaku kerja, dan kinerja pegawai (Studi pada satuan kerja perangkat daerah propinsi Sulawesi Tenggara)”. Peneliti ini menggunakan variable kepemimpinan, budaya organisasi, komitmen kerja, perilaku kerja dan kinerja pegawai dengan menggunakan metode analisis SEM. Hasil dari penelitian ini menemukan bahwa Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan memberi pengaruh yang signifikan terhadap budaya organisasi dan komitmen kerja, tetapi kepemimpinan memberi pengaruh non-signifikan terhadap kinerja pegawai dan perilaku kerja.

Trang (2013) meneliti tentang “Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi pengaruhnya terhadap kinerja karyawan pada perwakilan BPKP Provinsi Sulawesi Utara”. Peneliti ini menggunakan variable gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kinerja karyawan dengan menggunakan metode analisis Regresi Berganda. Hasil penelitian ini menemukan: (1) terdapat pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, (2) terdapat pengaruh gaya kepemimpinan

terhadap kinerja karyawan namun tidak signifikan, (3) budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Wahyuni (2015) meneliti tentang “Pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai bagian keuangan organisasi sektor publik dengan motivasi kerja sebagai variable intervening. (Studi Kasus Pada Pegawai Pemerintah Kota Tasikmalaya)”. Peneliti ini menggunakan variable budaya organisasi, gaya kepemimpinan, motivasi kerja, kinerja pegawai dengan menggunakan metode analisis Regresi Linier Sederhana. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan: (1) budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai bagian keuangan di Pemerintah Kota Tasikmalaya, (2) gaya kepemimpinan juga berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai bagian keuangan di Pemerintah Kota Tasikmalaya, (3) budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai bagian keuangan di Pemerintah Kota Tasikmalaya melalui motivasi kerja, (4) gaya kepemimpinan juga berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai bagian keuangan di Pemerintah Kota Tasikmalaya melalui motivasi kerja.

Fauzi, dkk (2016) meneliti tentang “Pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variable intervening. (Studi Pada Karyawan PT. Toys Games Indonesia Semarang)”. Peneliti ini menggunakan variable budaya organisasi, kepuasan kerja, kinerja karyawan, komitmen organisasi dengan menggunakan metode analisis Regresi Berganda. Hasil dari penelitian ini menunjukkan: (1) ada pengaruh positif yang signifikan antara budaya organisasi terhadap komitmen

organisasi, (2) ada pengaruh positif yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi, (3) ada pengaruh positif yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, (4) ada pengaruh positif yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, (5) ada pengaruh positif yang signifikan antara komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

Pawirosumarto, et al. (2017) meneliti tentang *"The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia"*. Peneliti ini menggunakan variable *work environment, leadership style, organizational culture, job satisfaction, employee performance* dengan menggunakan metode analisis SEM. Hasil penelitian ini menunjukkan: (1) lingkungan kerja tidak secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan, (2) gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan, (3) kepuasan kerja memberikan pengaruh positif tetapi tidak sangat signifikan terhadap kinerja karyawan, (4) kepuasan kerja bukanlah variable mediasi antara pekerjaan kinerja lingkungan dan karyawan.

Pradita (2017), meneliti tentang "Pengaruh kompensasi, gaya kepemimpinan dan karakteristik tenaga pemasar terhadap motivasi dan kinerja tenaga pemasar pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Jombang". Peneliti ini menggunakan variable kompensasi, gaya kepemimpinan, karakteristik tenaga pemasar, motivasi, dan kinerja dengan menggunakan metode analisis SEM. Hasil dari penelitian ini: (1) gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja, (2) kompensasi berpengaruh secara signifikan

negatif terhadap kinerja, (3) karakteristik tenaga pemasar berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja, (4) Motivasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja.

Al-Musadieq, et al (2018), meneliti tentang “*The mediating effect of work motivation on the influence of job design and organizational culture against HR performance*”. Peneliti ini menggunakan metode analisis SEM. Hasil dari penelitian ini menunjukkan: (1) tidak ada pengaruh langsung yang signifikan dari design kerja terhadap kinerja SDM, (2) ada pengaruh langsung yang signifikan dari budaya organisasi terhadap kinerja Sumber Daya Manusia, (3) ada pengaruh langsung yang signifikan dari motivasi kerja terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia.

Athar, (2020) meneliti tentang “dampak gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada dinas sosial Kabupaten Lombok Timur”. Peneliti ini menggunakan metode analisis regresi linier berganda. Hasil dari penelitian ini menunjukkan: (1) gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Kabupaten Lombok Timur, (2) komitmen organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, (3) kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Marsyam, dkk (2020) meneliti tentang “pengaruh gaya kepemimpinan dan tunjangan kinerja terhadap motivasi dan efektivitas kerja pegawai di Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan”. Penelitian ini menggunakan metode PLS. Hasil dari penelitian ini menunjukkan: (1) kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan

terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan, (2) tunjangan kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas pegawai Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan, (3) motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan, (4) motivasi dapat memediasi pengaruh antara kepemimpinan terhadap efektivitas kerja pegawai Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan, (5) motivasi tidak dapat memediasi pengaruh tunjangan kinerja terhadap efektivitas kerja pegawai Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama, Tahun, Judul Penelitian	Metode/ Analisis Data	Variable Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Nurwati, dkk (2012) Pengaruh kepemimpinan terhadap budaya organisasi, komitmen kerja, perilaku kerja, dan kinerja pegawai (Studi pada satuan kerja perangkat daerah propinsi Sulawesi Tenggara).	SEM	a. Kepemimpinan b. Budaya Organisasi c. Komitmen Kerja d. Perilaku Kerja e. Kinerja Pegawai	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan memberi pengaruh yang signifikan terhadap budaya organisasi dan komitmen kerja, tetapi kepemimpinan memberi pengaruh non-signifikan terhadap kinerja pegawai dan perilaku kerja.
2.	Trang (2013) Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi pengaruhnya	Regresi Berganda	a. Gaya Kepemimpinan b. Budaya Organisasi c. Kinerja Karyawan	Hasil penelitian ini menunjukkan 1. Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan

	terhadap kinerja karyawan pada perwakilan BPKP Provinsi Sulawesi Utara			berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan namun tidak signifikan 3. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
3.	Wahyuni (2015). Pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai bagian keuangan organisasi sektor publik dengan motivasi kerja sebagai variable intervening. (Studi Kasus Pada Pegawai Pemerintah Kota Tasikmalaya)	Regresi Linier Sederhana	a. Budaya Organisasi b. Gaya Kepemimpinan c. Motivasi Kerja d. Kinerja Pegawai	Hasil penelitian ini menunjukkan:. 1. Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai bagian keuangan di Pemerintah Kota Tasikmalaya 2. Gaya kepemimpinan juga berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai bagian keuangan di Pemerintah Kota Tasikmalaya 3. Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai bagian keuangan di Pemerintah Kota Tasikmalaya melalui motivasi kerja 4. Gaya kepemimpinan juga berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai

				bagian keuangan di Pemerintah Kota Tasikmalaya melalui motivasi kerja
4.	Fauzi, dkk (2016). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variable intervening. (Studi Pada Karyawan PT. Toys Games Indonesia Semarang).	Regresi Berganda	a. Budaya Organisasi b. Kepuasan Kerja c. Komitmen Organisasi d. Kinerja Karyawan	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1. Ada pengaruh positif yang signifikan antara budaya organisasi terhadap komitmen organisasi 2. Ada pengaruh positif yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi 3. Ada pengaruh positif yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan 4. Ada pengaruh positif yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan 5. Ada pengaruh positif yang signifikan antara komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan
5.	Pawirosumarto, et al, (2017) "The effect of work environment, leadership style, and	SEM	a. work environment b. leadership style c. organizational culture d. job satisfaction e. employee performance	Hasil penelitian ini menunjukkan: 1. Lingkungan kerja tidak secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan 2. Gaya

	<i>organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia".</i>			kepemimpinan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan 3. Budaya organisasi memberikan pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja 4. Kepuasan kerja memberikan pengaruh positif tetapi tidak sangat signifikan terhadap kinerja karyawan 5. kepuasan kerja bukanlah variabel mediasi antara pekerjaan kinerja lingkungan dan karyawan.
6.	Pradita (2017), Pengaruh kompensasi, gaya kepemimpinan dan karakteristik tenaga pemasar terhadap motivasi dan kinerja tenaga pemasar pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Jombang.	SEM	a. Gaya b. Kepemimpinan c. Kompensasi d. Karakteristik tenaga pemasar e. Motivasi f. Kinerja Tenaga Pemasar	Hasil penelitian ini menunjukkan 1. Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja 2. Kompensasi berpengaruh secara signifikan negatif terhadap kinerja 3. Karakteristik tenaga pemasar berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja 4. Motivasi berpengaruh signifikan positif

				terhadap kinerja
7.	Al-Musadieq, et al (2018) <i>The mediating effect of work motivation on the influence of job design and organizational culture against HR performance.</i>	SEM	<i>b. organizational culture</i> <i>c. job design</i> <i>d. work motivation</i> <i>e. HR performance</i>	Hasil penelitian ini menunjukkan 1. Tidak ada pengaruh langsung yang signifikan dari design kerja terhadap kinerja SDM 2. Ada pengaruh langsung yang signifikan dari budaya organisasi terhadap kinerja Sumber Daya Manusia 3. Ada pengaruh langsung yang signifikan dari motivasi kerja terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia
8.	Athar (2020) Dampak gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Sosial Kabupaten Lombok	Regresi Linier Berganda	a. Gaya kepemimpinan b. Komitmen organisasi c. Kepuasan kerja d. Kinerja	Hasil dari penelitian ini menunjukkan: 1. gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Kabupaten Lombok Timur 2. komitmen organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai 3. kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
9.	Marsyam, dkk (2020) “pengaruh gaya	PLS	a. gaya kepemimpinan b. tunjangan	Hasil penelitian menunjukkan: 1. kepemimpinan

	kepemimpinan dan tunjangan kinerja terhadap motivasi dan efektivitas kerja pegawai di Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan”		kinerja c. motivasi d. efektivitas kerja	berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan 2. tunjangan kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas pegawai Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan 3. motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan 4. motivasi dapat memediasi pengaruh antara kepemimpinan terhadap efektivitas kerja pegawai Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan 5. motivasi tidak dapat memediasi pengaruh tunjangan kinerja terhadap efektivitas kerja pegawai Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan.
--	---	--	--	--

2.2 Kajian Teori

2.2.1 Gaya Kepemimpinan

2.2.1.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Setiap pemimpin pada dasarnya memiliki karakter dan tingkah laku yang berbeda dalam memimpin para anggotanya, karakter dan tingkah laku para pemimpin itu disebut dengan gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya yang ditunjukkan dalam bentuk pola pikiran dan kepribadian. Seorang pemimpin merupakan seseorang yang memiliki suatu agenda yang berperilaku secara bersama-sama dengan para anggotanya dan menggunakan cara atau gaya tertentu, sehingga kepemimpinan mempunyai peranan sebagai kekuatan yang bisa mendorong, memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah direncanakan.

Menurut Robbins dan Coutler (2010: 6) gaya kepemimpinan adalah seorang pemimpin yang melakukan koordinasi dan pengawasan terhadap pekerjaan orang lain, sehingga tujuan organisasi dapat dicapai dengan gaya dan perilaku pemimpin yang digunakan didalam organisasi. Sedangkan menurut Northouse (2013: 96) gaya kepemimpinan adalah pola perilaku seorang pemimpin yang mencoba untuk mempengaruhi orang lain.

Gaya kepemimpinan merupakan sebuah ciri khas seorang pemimpin dalam memimpin bawahannya, mulai dari menggerakkan, mengarahkan, membimbing, sampai dalam pengambilan keputusan. Gaya yang digunakan

seorang pemimpin tidak lepas dari karakter atau pribadi pemimpin yang mana nantinya tetap untuk mencapai tujuan organisasi.

Kartono (2016: 34) gaya kepemimpinan adalah seorang pemimpin yang memiliki sifat, kebiasaan, temperamen, watak, kepribadian, tingkah laku dan gaya yang membedakan dalam berinteraksi dengan orang lain. Gaya kepemimpinan merupakan gerak-gerik seorang pemimpin yang bisa membedakan antara pemimpin yang satu dengan yang lain. Sedangkan menurut Busro (2018: 226) menyatakan, bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu pola perilaku yang secara konsisten yang diperankan oleh pemimpin ketika memengaruhi orang lain.

Berdasarkan uraian diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu cara dan kemampuan yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam bersikap dan berinteraksi untuk mempengaruhi, mengendalikan, dan mengarahkan bawahannya agar bisa melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawabnya sehingga bisa mencapai tujuan organisasi.

Setiap pemimpin akan mengambil cara tertentu bergantung pada orang yang dipimpin, masalah yang dihadapi, dan situasi keadaan. Kartono (2005: 72) macam-macam gaya kepemimpinan, yakni:

1. Otokratis

Pengambilan keputusan dan menetapkan kebijakan yang diberlakukan tanpa berkoordinasi dengan bawahannya ini adalah pemimpin yang bersifat otokratis. Pemimpin ini otokratis ini hanya menyuruh bawahannya

melaksanakan tugas tanpa diadakan musyawarah dulu terkait peraturan yang berlaku.

2. *Laissez faire* (Bebas)

Meletakkan tanggung jawab pengambilan keputusan sepenuhnya kepada bawahan ini adalah ciri khas dari gaya kepemimpinan *Laissez faire*. Pemimpin menganggap bawahan sudah dewasa dan mampu mengendalikan semua tugas dan kewajibannya.

3. Demokratis

Kepemimpinan ini berorientasi pada manusia dan memberikan bimbingan kepada bawahan terhadap koordinasi pekerjaan pada bawahan, dengan penekanan rasa tanggung jawab individu dan kerjasama tim. Kepemimpinan ini menghargai potensi setiap individu maupun mendengarkan pendapat dari bawahan untuk memajukan sebuah organisasi.

Banyak macam-macam gaya kepemimpinan. Hal ini merupakan sebuah ciri khas seorang pemimpin dalam memimpin bawahannya, mulai dari menggerakkan, mengarahkan, membimbing, sampai dalam pengambilan keputusan. Gaya yang digunakan seorang pemimpin tidak lepas dari karakter atau pribadi pemimpin yang mana nantinya tetap untuk mencapai tujuan organisasi.

2.2.1.2 Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan yang sesuai pada zaman ini adalah gaya kepemimpinan demokratis. Kepemimpinan ini lebih bersifat kekeluargaan terhadap bawahan dan toleransi mengenai pendapat (argument) dari

bawahannya dalam pengambilan sebuah keputusan. Perwujudan dari gaya kepemimpinan ini didominasi perilaku sebagai pelindung, penyelamat, dan perilaku yang condong untuk memajukan dan mengembangkan organisasi (Purwanto, 2003: 119).

Menurut Robbins dan Coutler dalam Bararuallo (2019: 96) gaya kepemimpinan demokratis adalah kesadaran bahwa pemimpin mengatur manusia yang berderajat sama, maka pemimpin tetap menghormati dan memperhitungkan pendapat dan saran bawahannya (termasuk orang lain). Sedangkan menurut Kartono (2016: 188) gaya kepemimpinan demokratis adalah mengkordinasi pekerjaan dan tugas dari semua anggotanya, dengan menekankan rasa tanggung jawab dan kerja sama yang baik kepada setiap anggota.

Dalam gaya kepemimpinan ini diwarnai dengan upaya mewujudkan dan mengembangkan hubungan manusiawi yang efektif, berdasarkan prinsip saling menghargai dan menghormati antar sesama anggota organisasi. Seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan ini selalu terlihat usaha untuk memanfaatkan setiap orang yang dipimpin.

2.2.1.3 Indikator Gaya Kepemimpinan

Banyak indikator yang dibuat untuk mengukur gaya kepemimpinan. Menurut Susanti (2015) indikator gaya kepemimpinan demokrasi, yakni:

1. Kemampuan untuk memecahkan sebuah masalah

Kemampuan mendorong para anggota untuk menggunakan daya kognitif dan daya nalarnya dalam pemecahan berbagai masalah yang dihadapi

2. Berinovasi

Semua anggota organisasi menggunakan daya inovasi dan kreatifitas dalam melaksanakan tugas.

3. Demokrasi

Pemimpin dan anggota sama-sama terlibat dalam pengambilan keputusan dan pemecahan sebuah masalah yang dihadapi.

4. Keharmonisan

Hubungan baik antara atasan dan bawahan agar menciptakan suasana yang harmonis dan menumbuhkan rasa gotong royong atau kerja sama dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya.

Sedangkan menurut Kartono (2016: 95) gaya kepemimpinan seseorang dapat dilihat dan dinilai dari beberapa indikator yakni, sebagai berikut:

1. Etika profesi pemimpin dan etiket

Etika profesi pemimpin adalah seorang pemimpin harus memiliki keahlian, pengetahuan, dan keterampilan sehingga dia berkompeten dalam melakukan kewajiban dan tugas-tugasnya. Sedangkan etiket adalah tingkah laku atau tata krama untuk mengatur relasi antar pribadi dalam berorganisasi.

2. Kebutuhan dan motivasi

Seorang pemimpin harus memahami kebutuhan-kebutuhan bawahannya sehingga dia bisa bersikap bijaksana terhadap bawahannya. Sedangkan motivasi yang dimaksud adalah seorang pemimpin wajib memberi

motivasi bawahannya agar membangkitkan rasa semangat dalam menjalankan tugas dan kewajibannya.

3. Dinamika kelompok

Suatu kelompok/organisasi yang saling menjalin hubungan timbal balik dan saling ketergantungan satu sama lain untuk menciptakan iduk rukun bersama-sama.

4. Komunikasi

Komunikasi adalah berinteraksinya individu atau kelompok organisasi untuk menyampaikan perasaan, pikiran dan ungkapan dalam membangun sebuah organisasi.

5. Kemampuan mengambil keputusan

Seorang pemimpin harus bisa mengambil keputusan secara tepat, tegas, dan cepat dengan kearifan dan pengalaman yang dimiliki. Selanjutnya seorang pemimpin harus bisa meyakinkan bawahannya akan kebenaran keputusan tersebut.

6. Keterampilan berdiskusi

Keterampilan berdiskusi sangat diperlukan, tujuannya untuk mendapatkan informasi, data dan mencari alternatif untuk memecahkan sebuah masalah.

2.2.1.4 Gaya Kepemimpinan Dalam Islam

Gaya Kepemimpinan adalah cara atau metode seorang pemimpin untuk mengajak dan atau mengarahkan para anggotanya untuk menciptakan

kegiatan kelompok dan mencapai tujuan organisasi, dengan efektivitas maksimum dan kerjasama dari tiap-tiap individu.

Terdapat banyak macam-macam gaya kepemimpinan, salah satunya gaya kepemimpinan demokrasi. Gaya kepemimpinan ini lebih mengutamakan bermusyawarah dalam pengambilan keputusan. Menurut Robbins dan Coutler dalam Bararuallo (2019: 96) gaya kepemimpinan demokratis adalah kesadaran bahwa pemimpin mengatur manusia yang berderajat sama, maka pemimpin tetap menghormati dan memperhitungkan pendapat dan saran bawahannya (termasuk orang lain). Hal ini dilakukan bertujuan untuk memberi kesempatan bawahan berpendapat dalam memutuskan sebuah masalah untuk mencapai tujuan organisasi dan menghindari perbedaan pendapat yang menimbulkan ketidakharmonisan didalam organisasi.

Ajaran agama islam juga mengajarkan mengenai tentang gaya kepemimpinan tersebut yang mana terdapat di dalam Al-Qur'an Surat An-Nisa' Ayat 59 dan yang berlafal:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ
ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا (٥٩)

Artinya:

“Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. kemudian jika kamu berlainan Pendapat tentang sesuatu, Maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya”.

Imam Bukhari mengatakan, telah menceritakan kepada kami Sadaqah ibnul Fadl, telah menceritakan kepada kami Hajaj ibnu Muhammad Al-A'war, dari Ibnu Juraij, dari Ya'la ibnu Muslim, dari Sa'id ibnu Jubair, dari Ibnu Abbas sehubungan dengan firman-Nya: taatilah Allah dan taatilah Rasul-Nya), dan ulil amri di antara kalian. (An-Nisa: 59) Ibnu Abbas mengatakan bahwa ayat ini diturunkan berkenaan dengan Abdullah ibnu Huzafah ibnu Qais ibnu Addi ketika ia diutus oleh Rasulullah Saw. untuk memimpin suatu pasukan khusus. Hal yang sama diketengahkan oleh jamaah lainnya, kecuali Imam Ibnu Majah, melalui hadis Hajaj ibnu Muhammad Al-A'war. Imam Turmuzi mengatakan hadis ini hasan garib, kami tidak mengenalnya kecuali melalui hadis Ibnu Juraij.

قَالَ الْإِمَامُ أَحْمَدُ بْنُ حَنْبَلٍ: حَدَّثَنَا أَبُو مُعَاوِيَةَ، حَدَّثَنَا الْأَعْمَشُ، عَنْ سَعِيدِ بْنِ عُبَيْدَةَ، عَنْ أَبِي عَبْدِ الرَّحْمَنِ السُّلَمِيِّ، عَنْ عَلِيٍّ قَالَ: بَعَثَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ سَرِيَّةً، وَاسْتَعْمَلَ عَلَيْهِمْ رَجُلًا مِنَ الْأَنْصَارِ، فَلَمَّا خَرَجُوا وَجَدَ عَلَيْهِمْ فِي شَيْءٍ. قَالَ: فَقَالَ لَهُمْ: أَلَيْسَ قَدْ أَمَرَكُمُ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ أَنْ تُطِيعُونِي؟ قَالُوا: بَلَى، قَالَ: اجْمَعُوا لِي حَطَبًا. ثُمَّ دَعَا بِنَارٍ فَأَضْرَمَهَا فِيهِ، ثُمَّ قَالَ: عَزَمْتُ عَلَيْكُمْ لِنَدْخُلُهَا. [قَالَ: فَهَمَّ الْقَوْمُ أَنْ يَدْخُلُوهَا] قَالَ: فَقَالَ لَهُمْ شَابٌّ مِنْهُمْ: إِنَّمَا فَرَرْتُمْ إِلَى رَسُولِ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ مِنَ النَّارِ، فَلَا تَعْجَلُوا حَتَّى تَلْقُوا رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ، فَإِنْ أَمَرَكُمُ أَنْ تَدْخُلُوهَا فَادْخُلُوهَا. قَالَ: فَرَجَعُوا إِلَى رَسُولِ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ فَأَخْبَرُوهُ، فَقَالَ لَهُمْ: "لَوْ دَخَلْتُمُوهَا مَا خَرَجْتُمْ مِنْهَا أَبَدًا؛ إِنَّمَا الطَّاعَةُ فِي الْمَعْرُوفِ".

Imam Ahmad mengatakan, telah menceritakan kepada kami Abu Mu'awiyah, dari Al-A'masy, dari Sa'd ibnu Ubaidah, dari Abu Abdur Rahman As-Sulami, dari Ali yang menceritakan bahwa Rasulullah Saw. mengirimkan suatu pasukan khusus, dan mengangkat menjadi panglimanya seorang lelaki dari kalangan Ansar. Manakala mereka berangkat, maka si lelaki Ansar tersebut menjumpai sesuatu pada diri mereka. Maka ia berkata kepada mereka, "Bukankah Rasulullah Saw. telah memerintahkan kepada kalian untuk taat kepadaku?" Mereka menjawab, "Memang benar." Lelaki Ansar itu berkata, "Kumpulkanlah kayu bakar buatku." Setelah itu si lelaki Ansar tersebut meminta api, lalu kayu itu dibakar. Selanjutnya lelaki Ansar berkata, "Aku bermaksud agar kalian benar-benar memasuki api itu." Lalu ada seorang pemuda dari kalangan mereka berkata, "Sesungguhnya jalan keluar bagi kalian dari api ini hanyalah kepada Rasulullah. Karena itu, kalian jangan tergesa-gesa sebelum menemui Rasulullah. Jika Rasulullah Saw. memerintahkan kepada kalian agar memasuki api itu, maka masukilah." Kemudian mereka kembali menghadap Rasulullah Saw. dan menceritakan hal itu kepadanya. Maka Rasulullah Saw. bersabda kepada mereka: Seandainya kalian masuk ke dalam api itu, niscaya kalian tidak akan keluar untuk selamanya. Sebenarnya ketaatan itu hanya dalam kebaikan.

Imam Bukhari dan Imam Muslim mengetengahkannya di dalam kitab Sahihain melalui hadis Al-A'masy dengan lafaz yang sama.

قَالَ أَبُو دَاوُدَ: حَدَّثَنَا مُسَدَّدٌ، حَدَّثَنَا يَحْيَى، عَنْ عُبيدِ اللَّهِ، حَدَّثَنَا نَافِعٌ، عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بنِ عمر، عَنْ رَسُولِ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ: "السَّمْعُ وَالطَّاعَةُ عَلَى الْمَرْءِ الْمُسْلِمِ فِيمَا أَحَبَّ وَكَرِهَ، مَا لَمْ يُؤْمَرْ بِمَعْصِيَةٍ، فَإِذَا أُمِرَ بِمَعْصِيَةٍ فَلَا سَمْعَ وَلَا طَاعَةَ".

Imam Abu Daud mengatakan, telah menceritakan kepada kami Musaddad, telah menceritakan kepada kami Yahya, dari Ubaidillah, telah menceritakan kepada kami Nafi', dari Abdullah ibnu Umar, dari Rasulullah Saw. yang telah bersabda: Tunduk dan patuh diperbolehkan bagi seorang muslim dalam semua hal yang disukainya dan yang dibencinya, selagi ia tidak diperintahkan untuk maksiat. Apabila diperintahkan untuk maksiat, maka tidak boleh tunduk dan tidak boleh patuh.

Dari tafsiran Ibnu Katsir dapat disimpulkan bahwa seorang bawahan harus mengikuti arahan dari pimpinan untuk melakukan tugas dan kewajibannya. Pimpinan Dinas Pendidikan selalu menekankan kepada bawahannya agar tetap mentaati peraturan dan menjalankan tugas serta kewajiban masing-masing individu untuk mencapai tujuan, visi dan misi Dinas Pendidikan.

2.2.2 Budaya Organisasi

2.2.2.1 Pengertian Budaya Organisasi

Secara teori menurut Robbins dan Timothy (2016: 355) budaya organisasi adalah suatu metode yang dilakukan oleh para anggota untuk membedakan organisasi satu dengan organisasi lainnya. Dengan demikian suatu organisasi mempunyai ciri khas tersendiri yang mana ciri khas tersebut menjadi suatu pembeda dengan organisasi lainnya.

Bateman dan Snell (2008: 84) budaya organisasi adalah suatu anggapan penting mengenai organisasi dan tujuan-tujuan serta praktek-prakteknya yang diikuti oleh semua anggota organisasi tersebut. Sependapat dengan Fahmi (2016: 186) budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para karyawan dan manajer perusahaan.

Budaya organisasi merupakan suatu pedoman didalam organisasi, mulai dari nilai-nilai, norma-norma, tingkah laku, dan kebiasaan yang dilakukan anggota dalam melaksanakan tugas dan kewajiban. Budaya organisasi juga menjadikan pembeda dari organisasi satu dengan yang lain.

Sule dan Kurniawan (2005:71) menegaskan, “budaya organisasi pada dasarnya merupakan nilai-nilai dan norma yang dianut dan dijalankan oleh sebuah organisasi terkait dengan lingkungan di mana organisasi tersebut menjalankan kegiatannya”. Hal ini sesuai dengan pendapat Busro (2018: 5) budaya organisasi adalah persepsi bersama yang dianut oleh anggota organisasi sebagai suatu sistem nilai organisasi yang dianut oleh anggota organisasi, yang kemudian mempengaruhi cara bekerja dan berperilaku dari para anggota organisasi, sehingga sistem nilai atau sistem makna tersebut mampu membedakan organisasi yang satu dengan yang lainnya.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan suatu kebiasaan yang dilakukan secara

konsisten oleh anggota organisasi dalam melakukan aktivitas sehari-hari dan menjadikan ciri khas budaya tersebut untuk membedakan organisasi yang satu dengan yang lain. Contoh budaya yang dilakukan di Dinas Pendidikan Kota Batu yakni budaya *share doing* seperti kerja bakti yang dilaksanakan minimal 1 bulan sekali, dengan diadakan kerja bakti tersebut semua pegawai akan mengetahui makna kebersamaan dan gotong royong sehingga menimbulkan keharmonisan dan saling tolong menolong antar sesama pegawai. Selain itu budaya tersebut diadakan 1 bulan sekali dengan secara konsisten, dengan budaya yang dilakukan secara konsisten dan terus menerus ini akan mempengaruhi dampak bagi pegawai terhadap kinerja pegawai yang mana pegawai bisa mempelajari suatu hal baik yang dilakukan dengan konsisten (*istiqomah*), dengan budaya baik yang konsisten inilah menjadi ciri khas pembeda di Dinas Pendidikan dengan budaya di Dinas lain.

2.2.2.2 Faktor-faktor Budaya Organisasi.

Banyak faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi seperti yang di kemukakan oleh Djoko Santoso Moeljono (2005:23) yakni ada 6 faktor:

1. Komunikasi

Komunikasi di dalam organisasi sangat penting. Kefektifan komunikasi diperlukan untuk melakukan sosialisasi tujuan, visi dan misi organisasi, menyampaikan peraturan organisasi, dan memberitahukan kebijakan-kebijakan yang ditetapkan.

2. Motivasi

Upaya seorang pimpinan memotivasi anggotanya juga membentuk budaya tersendiri dalam budaya organisasi. Banyak cara pemimpin memotivasi anggotanya dengan memberi gaji tinggi, kompensasi dan kenaikan jabatan.

3. Karakteristik Organisasi

Dari sisi karakter organisasi juga mempengaruhi budaya organisasi, ukuran dan kompleksitas organisasi akan menentukan tingkat spesialisasi dan hubungan personal yang selanjutnya mempengaruhi tingkat otoritas pengambilan keputusan, kebebasan tanggung jawab, dan proses komunikasi yang terjadi didalamnya.

4. Proses-Proses Administrasi

Proses-proses administrasi meliputi proses pemberian penghargaan atau hadiah kepada anggota yang berprestasi, toleransi terhadap konflik, dan kerja sama tim.

5. Struktur Organisasi

Ada dua macam struktur di dalam organisasi, yang pertama struktur kaku akan berlaku kebiasaan untuk menghindari sesuatu yang tidak pasti dan segala sesuatunya harus dibuat dengan aturan tertulis. Kedua, struktur yang fleksibel anggota lebih dibiasakan untuk menghadapi ketidakpastian secara kreatif dan mandiri.

6. Gaya Manajemen

Gaya manajemen yang dimaksud adalah gaya kepemimpinan yang dilakukan didalam organisasi mengenai tentang proses perencanaan, pengorganisasian, pengendalian. Hal ini akan mempengaruhi aktifitas yang dilakukan didalam organisasi tersebut.

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi budaya organisasi. Karena seorang pemimpin pasti terlibat di semua kegiatan dan hal-hal yang ada di dalam organisasi. Menurut Robbins & Timothy (2016: 366) tindakan manajemen puncak juga memiliki pengaruh utama terhadap budaya organisasi.

Seorang pemimpin berpengaruh besar terhadap sebuah organisasi, mulai dari kinerja hingga budaya organisasi. budaya organisasi bisa sewaktu-waktu dirubah oleh pemimpin, apabila budaya organisasi tersebut cenderung berdampak terhadap organisasi. Maka seorang pemimpin harus bisa merubah budaya organisasi tersebut menjadi lebih baik. Ketika budaya organisasi tersebut sudah baik, maka tugas seorang pemimpin harus bisa mempertahankan budaya baik tersebut agar tidak pudar, karena budaya yang baik akan membuahkan hasil kinerja yang baik di dalam organisasi.

2.2.2.3 Indikator Budaya Organisasi

Menurut Sulaksono (2015: 14) indikator budaya organisasi dapat dikemukakan sebagai berikut:

1. Inovatif memperhitungkan resiko

Setiap anggota organisasi akan meminimalisir sebuah resiko buruk yang berdampak merugikan organisasi secara keseluruhan.

2. Memberikan perhatian pada setiap masalah

Anggota organisasi harus mempunyai inisiatif dalam menyelesaikan sebuah masalah secara mendetail pada saat melakukan pekerjaanya

3. Berorientasi pada hasil yang akan dicapai

Harus memiliki sikap tanggung jawab terhadap tugas dan kewajiban yang diberi oleh pimpinan.

4. Berorientasi kepada semua kepentingan anggota organisasi

Keberhasilan dan kinerja organisasi tidak lepas dari kerja tim, dimana semua anggota organisasi secara seksama saling membantu satu sama lain untuk mencapai tujuan organisasi.

5. Agresif dalam bekerja

Produktifitas tinggi dapat dihasilkan apabila performa atau skill anggota organisasi memenuhi standart yang dibutuhkan untuk melakukan tugasnya.

6. Mempertahankan dan menjaga stabilitas kerja

Anggota organisasi harus mampu menjaga kondisi kesehatannya agar tetap prima, kondisi speri ini sangat dibutuhkan karena apabila anggota

organisasi mengalami gangguan terhadap kesehatannya maka akan mempengaruhi kepeforma kinerja anggota tersebut.

2.2.2.4 Budaya Organisasi Dalam Islam

Mengacu pada teori yang sudah ada yaitu menurut Fahmi (2016: 186) budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para karyawan dan manajer perusahaan. Kebiasaan yang ada di organisasi pasti menginginkan kebiasaan baik yang harus dipertahankan dan dibudayakan, karena kebiasaan baik dan terkoordinir ini akan membantu organisasi dalam mencapai tujuannya.

Islam pun juga mengajarkan kepada kita tentang pentingnya suatu organisasi yang baik dan terkoordinir dari awal hingga tercapainya tujuan organisasi, sebagaimana yang disebutkan dalam firman Allah SWT di dalam Surat As-Shaf, Ayat: 4 :

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَأَنَّهُمْ بُنْيَانٌ

مَرْصُورٌ

Artinya:

“Sesungguhnya Allah mencintai orang-orang yang berjuang di jalan-Nya dalam barisan yang teratur, mereka seakan-akan seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh”.

Hal ini merupakan pemberitaan dari Allah Swt. yang menyatakan kecintaan-Nya kepada hamba-hamba-Nya yang beriman. Apabila mereka berbaris dengan teratur menghadapi musuh-musuh Allah dalam medan

pertempuran, mereka berperang di jalan Allah melawan orang-orang yang kafir terhadap Allah agar kalimat Allah-lah yang tertinggi dan agama-Nyalah yang menang lagi berada di atas agama-agama lainnya.

قَالَ الْإِمَامُ أَحْمَدُ: حَدَّثَنَا عَلِيُّ بْنُ عَبْدِ اللَّهِ، حَدَّثَنَا هُشَيْمٌ، قَالَ مُجَالِدٌ أَخْبَرَنَا عَنْ أَبِي الْوَدَّاعِ، عَنْ أَبِي سَعِيدٍ الْخُدْرِيِّ، رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: "ثَلَاثٌ يَضْحَكُ اللَّهُ إِلَيْهِمْ: الرَّجُلُ يَقُومُ مِنَ اللَّيْلِ، وَالْقَوْمُ إِذَا صَفُّوا لِلصَّلَاةِ، وَالْقَوْمُ إِذَا صَفُّوا لِلْقِتَالِ".

Imam Ahmad mengatakan, telah menceritakan kepada kami Ali ibnu Abdullah, telah menceritakan kepada kami Hasyim, telah menceritakan kepada kami Mujalid, dari Abul Waddak, dari Abu Sa'id Al-Khudri r.a. yang menceritakan bahwa Rasulullah Saw. pernah bersabda: Ada tiga macam orang yang Allah rida kepada mereka, yaitu seorang yang mengerjakan salat malam hari, dan kaum yang apabila salat mereka membentuk barisan dengan teratur, serta kaum yang apabila dalam medan perang mereka membentuk barisan dengan teratur.

Ibnu Majah meriwayatkannya melalui hadis Mujalid, dari Abul Waddak alias Jabar ibnu Nauf dengan sanad yang sama. Ibnu Abu Hatim mengatakan, telah menceritakan kepada kami ayahku, telah menceritakan kepada kami Abu Na'im Al-Fadl ibnu Dakin, telah menceritakan kepada kami Al-Aswad (yakni Ibnu Syaiban), telah menceritakan kepadaku Yazid ibnu Abdullah ibnusy Syikhkhair yang mengatakan bahwa Mutharrif pernah mengatakan bahwa pernah sampai kepadanya sebuah hadis dari Abu Zar sehingga ia ingin bersua secara langsung dengannya. Lalu ia

menemuinya dan bertanya, "Hai Abu Zar, pernah sampai kepadaku sebuah hadis darimu, maka aku ingin sekali bersua denganmu." Abu Zar menjawab, "Ayahmu milik Allah, sekarang engkau telah bersua denganku, maka kemukakanlah maksudmu!" Aku berkata, "Pernah sampai kepadaku suatu hadis darimu bahwa engkau pernah mengatakan Rasulullah Saw. telah menceritakan kepada kalian (para sahabat) bahwa Allah murka terhadap tiga macam orang dan menyukai tiga macam orang lainnya." Abu Zar menjawab, "Benar, janganlah engkau mempunyai prasangka bahwa aku berdusta terhadap kekasihku (Nabi Saw.)." Aku bertanya, "Maka siapakah tiga macam orang yang disukai oleh Allah itu?" Abu Zar menjawab, bahwa seorang lelaki yang berperang di jalan Allah, ia keluar berjihad dengan mengharapkan rida Allah dan pahala-Nya, lalu berhadapan dengan musuh

Dari tafsir Ibnu Ktsir tersebut dapat disimpulkan bahwa banyak sekali kandungan tentang pembentukan organisasi dan bekerja dalam sebuah barisan yang teratur dan kokoh. Hal ini bermaksud mengenai masalah hal budaya organisasi yang sudah dimulai sejak berdirinya organisasi dan terlaksana dengan teratur pada kinerja anggota organisasi itu sendiri. Dengan tersusunnya peraturan organisasi yang teratur akan berdampak pada budaya organisasi dan didukung dengan kebijakan kepemimpinan yang mengambil suatu keputusan akan hal yang mempengaruhi terjadinya suatu kebudayaan di organisasi itu sendiri. Budaya yang baik akan menghasilkan kinerja yang baik dan sebaliknya

budaya yang buruk akan membawa dampak buruk terhadap kinerja organisasi.

Hubungan ayat-ayat tersebut dengan budaya organisasi yang ada di Dinas Pendidikan adalah budaya *share doing* seperti kerja bakti, gotong royong, senam pagi, dll. Hal itu merupakan sebuah bentuk budaya untuk menyatukan semua anggota dalam melakukan tugas dan menciptakan keharmonisan dalam sebuah organisasi.

2.2.3 Kinerja

2.2.3.1 Pengertian Kinerja

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas sesuai dengan kewajibannya.

Secara teori menurut Busro (2018: 89) Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai pegawai baik individu maupun kelompok dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan organisasi dalam upaya mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi bersangkutan dengan menyertakan kemampuan, ketekunan, kemandirian, kemampuan mengatasi masalah sesuai batas waktu yang diberikan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Rivai dan Basri dalam Sinambela (2012: 6) menegaskan, “kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang atau keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan

berbagai kemungkinan, seperti standart kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Kinerja yang dimaksudkan adalah pencapaian seorang karyawan baik individu maupun kelompok dalam jangka waktu yang ditentukan dan sesuai dengan tujuan organisasi yang sudah direncanakan.

Sedangkan menurut Bintoro dan Daryanto (2017: 106) kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Fahmi dalam Bintoro dan Daryanto (2017: 108) mendefinisikan, “ kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu. Suatu organisasi pastinya menginginkan suatu keberhasilan sesuai dengan tujuan yang telah direncanakan, oleh karena itu suatu organisasi pastinya lebih memfokuskan kinerja dari anggota organisasi untuk menghasilkan suatu prestasi atau pencapaian target yang diinginkan.

2.2.3.2 Faktor-faktor Kinerja

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Hessel dalam Fauzi (2016), sebagai berikut:

1. Motivasi

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja bawahan salah satunya adalah motivasi, baik motivasi dari dalam maupun luar. Motivasi dari dalam yakni motivasi dari dirinya sendiri, sedangkan motivasi dari luar adalah dari pimpinan dan rekan kerja.

2. Budaya organisasi

Budaya organisasi merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi. Karena dengan adanya budaya organisasi bisa memberikan standart yang tepat untuk apa yang harus dilakukan anggota organisasi dalam menjalankan tugas dan kewajibannya.

3. Kompensasi

Dengan diberikanya kompensasi seorang karyawan pastinya lebih termotivas dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya.

4. Kepemimpinan

Kepemimpinan sangat mempengaruhi kinerja karena fungsi dari kepemimpinan itu sendiri adalah membimbing, mengarahkan, memotivasi dan membawa para anggotanya kepada sasaran yang ingin dituju sesuai dengan tujuan organisasi.

5. Kepuasan kerja

Tingkat rasa puas anggota ketika mereka mendapat imbalan yang setimpal, maka akan mempengaruhi kinerja anggota dihari-hari selanjutnya.

6. Kedisiplinan

Kedisiplinan ini adalah bentuk sikap dan tingkah laku yang menunjukkan ketaatan anggota terhadap peraturan organisasi. Sehingga disiplin sangat penting bagi anggota untuk mencapai kinerja yang maksimal sesuai tujuan organisasi yang sudah direncanakan.

7. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja adalah kehidupan sosial, psikologi, dan fisik dalam sebuah organisasi yang mempengaruhi anggota dalam beraktifitas dan kinerja anggota organisasi.

8. Komitmen organisasi.

Komitmen organisasi sangat mempengaruhi kinerja, apabila karyawan tersebut komitmen organisasinya lemah maka karyawan tersebut akan mengerjakan tugasnya tidak maksimal begitu juga sebaliknya apabila komitmen organisasinya kuat maka karyawan tersebut akan mengerjakan tugasnya dengan maksimal.

Berdasarkan penjelasan tersebut dapat disimpulkan, kinerja mempunyai banyak faktor yang mempengaruhinya, salah satunya adalah faktor budaya organisasi dan kepemimpinan. Pengaruh budaya dalam mendorong pembentukan manajemen kinerja perlu diprioritaskan karena

budaya akan memberi dampak pada suatu kebiasaan kinerja anggota, baik kinerja yang positif maupun negatif. “Contoh jelas pengaruh budaya kuat yang dianut oleh suatu organisasi dan itu mampu mendorong pembentukan manajemen kinerja di organisasi adalah salah satunya pada perusahaan-perusahaan yang dimiliki oleh orang India. Masyarakat India sudah lama dikenal bahwa hubungan kekerabatan mereka sesama anggota keluarga sangat kuat. Sehingga kita sering menemui tentang *family business* di masyarakat India, artinya mereka mendirikan dan melakukan perekrutan tenaga kerja yang berasal dari garis keturunan mereka sendiri khususnya para anggota keluarga” (Fahmi, 2016: 187).

Kepemimpinan juga memiliki peran dalam mempengaruhi kinerja, tanpa adanya kepemimpinan, kinerja yang dilakukan anggota organisasi akan berakibat fatal, karena tidak adanya perencanaan, pengorganisasian, dan pengontrolan dari seorang pemimpin.

2.2.3.3 Indikator Kinerja

Menurut Robbins (2006: 260) indikator untuk mengukur kinerja bawahan secara individu ada 6 indikator yakni, sebagai berikut:

1. Kualitas

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

2. Kuantitas

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

3. Ketepatan waktu

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

4. Efektivitas

Efektifitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5. Kemandirian

Kemandirian merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya.

6. Komitmen kerja

Komitmen kerja merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap perusahaan atau organisasi dimana dia bekerja.

2.2.3.4 Kinerja dalam Islam

Mengacu pada teori Busro (2018: 89) Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai pegawai baik individu maupun kelompok dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan organisasi dalam upaya mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi

bersangkutan dengan menyertakan kemampuan, ketekunan, kemandirian, kemampuan mengatasi masalah sesuai batas waktu yang diberikan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika

Seorang muslim harus bekerja lebih baik untuk meningkatkan performa kerjanya sehingga hasil dari kerja kerasnya membuahkan hasil yang bagus serta berkomitmen untuk melakukan sesuatu yang lebih baik daripada hari kemarin. Mengacu pada teori Bintoro dan Daryanto (2017: 106) kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Islam juga mengajarkan mengenai prestasi kerja yang dihasilkan oleh seseorang, disebutkan dalam firman Allah SWT surat At-Taubah ayat 105:

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَى
عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya:

“Dan katakanlah: Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan”.

Dari ayat tersebut menjelaskan bahwa seruan untuk melakukan perbuatan baik dan melaksanakan kewajiban. Hal ini juga dilakukan dalam

organisasi yang ada di Dinas Pendidikan yang mana seorang pemimpin memerintahkan anggotanya untuk menjalankan tugas dan kewajibannya dan akan selalu memantau anggotanya untuk tetap bekerja dalam mencapai hasil / prestasi kerja.

Ajaran agama islam juga mengajarkan mengenai tentang bagaimana seseorang harus bekerja keras semaksimal mungkin untuk menghasilkan suatu kinerja yang bagus untuk mencapai tujuan organisasi yang mana terdapat di dalam Al-Qur'an Surah Al-Ahqaf ayat 19:

وَلِكُلِّ دَرَجَتٍ مِّمَّا عَمِلُوا وَلِيُؤْفِقَهُمْ أَعْمَلَهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ

Artinya:

“Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan”.

Di dalam Tafsir Ibnu Katsir menjelaskan mengenai ayat tersebut “yakni masing-masing dari mereka mendapat azab sesuai dengan amal perbuatannya. Mereka tidak dianiaya barang seberat zarrah pun atau yang lebih kecil dari padanya. Abdur Rahman ibnu Zaid ibnu Aslam mengatakan bahwa derajat atau tingkatan di neraka mengarah ke bawah, sedangkan derajat di surga mengarah ke atas”. Dinas pendidikan juga menerapkan sesuai dengan tafsir Ibnu Katsir, dimana Dinas Pendidikan akan mengapresiasi kinerja bawahan dengan cara akan mempromosikan jabatan seorang anggota ke jenjang tinggi, sedangkan jika ada anggota yang kinerjanya kurang baik (buruk) akan dilakukan mutasi untuk menghindari hasil kinerja yang kurang maksimal.

2.3 Hubungan antar variabel

2.3.1 Hubungan antara Gaya Kepemimpinan ke Kinerja Pegawai

Menurut teori Northouse (2013: 96) gaya kepemimpinan adalah pola perilaku seorang pemimpin yang mencoba untuk mempengaruhi orang lain. Di dukung juga dengan penelitian terdahulu Pawirosumarto, et al (2017) meneliti tentang *"The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia"*. Peneliti ini menggunakan variable *work environment, leadership style, organizational culture, job satisfaction, employee performance* dengan menggunakan metode analisis SEM. Hasil penelitian ini menunjukkan: gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.

2.3.2 Hubungan antara Gaya Kepemimpinan ke Kinerja Pegawai melalui Budaya organisasi

Menurut Robbins & Timothy (2016: 366) tindakan manajemen puncak juga memiliki pengaruh utama terhadap budaya organisasi. Sedangkan menurut Busro (2018: 226) menyatakan, bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu pola perilaku yang secara konsisten yang diperankan oleh pemimpin ketika memengaruhi orang lain. Didukung dengan penelitian terdahulu dari Trang (2013) meneliti tentang *"Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi pengaruhnya terhadap kinerja karyawan pada perwakilan BPKP Provinsi Sulawesi Utara"*. Peneliti ini menggunakan

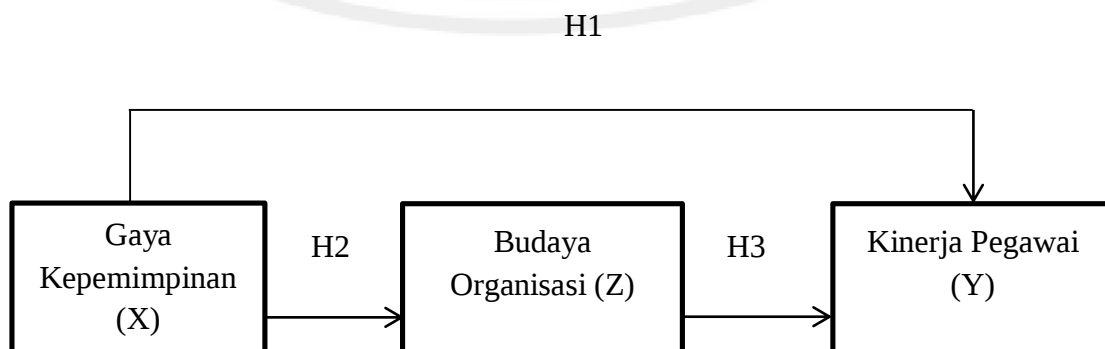
variable gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kinerja karyawan dengan menggunakan metode analisis Regresi Berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan

2.3.3 Hubungan antara Budaya Organisasi ke Kinerja Pegawai

Menurut Fahmi (2016: 186) budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para karyawan dan manajer perusahaan. Didukung dengan penelitian dari Al-Musadieg, et al (2018) *The mediating effect of work motivation on the influence of job design and organizational culture against HR performance*. Peneliti ini menggunakan variabel *organizational culture*, *job design*, *work motivation*, *HR performance*. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa ada pengaruh langsung yang signifikan dari budaya organisasi terhadap kinerja Sumber Daya Manusia.

2.4 Model Hipotesis

Gambar 2.1 Model Hipotesis



Keterangan:

H1: Di duga terdapat pengaruh Gaya Kepemimpinan (X) terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada Dinas Pendidikan Kota Batu.

H2: Di duga terdapat pengaruh tidak langsung Gaya Kepemimpinan (X) terhadap Kinerja Pegawai (Y) melalui Budaya Organisasi (Z) pada Dinas Pendidikan Kota Batu

H3: Di duga terdapat pengaruh Budaya Organisasi (Z) terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada Dinas Pendidikan Kota Batu.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Sugiyono (2010: 7) metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivism, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu. Teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif /statistic dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Jenis penelitian dalam skripsi ini menggunakan penelitian kuantitatif.

3.2 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kota Batu, Jalan Panglima Sudirman No.507, Pesanggrahan, Kec. Batu, Kota Batu, Jawa Timur 65313, Indonesia.

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Wilayah keseluruhan yang terdiri dari obyek/subyek yang mempunyai kualitas karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya hal ini adalah yang dimaksud dengan populasi (Supriyanto dan Maharani 2013: 35). Peneliti mengambil populasi ini hanya pegawai di dalam kantor saja, untuk diluar kantor peneliti tidak mengambil seluruhnya. Maka populasi dalam penelitian ini adalah jumlah pegawai Dinas pendidikan Pemerintah Kota Batu sebanyak 106 pegawai.

3.3.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Supriyanto dan Maharani 2013: 35). Karena jumlah populasi yang cukup besar dan keterbatasan peneliti dalam meneliti hanya dikasih waktu 1 hari saja karena kondisi saat itu tidak memungkinkan, maka diambilah sampel dari populasi tersebut sebagai obyek penelitian sebanyak 45 responden dengan cara peneliti menyebarkan kuisioner kepada pegawai Dinas Pendidikan yang ada di dalam kantor saja.

3.4 Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah Sampling Aksidental. Sampling Aksidental adalah teknik penentuan sampel berdasarkan kebetulan, yaitu siapa saja yang secara kebetulan bertemu dengan peneliti dapat digunakan sebagai sampel, bila dipandang orang yang kebetulan ditemui cocok sebagai sumber data (Sugiyono dalam Supriyanto dan Maharani 2013: 37)

Peneliti ini menggunakan Sampling Aksidental karena peneliti mengambil responden secara kebetulan bertemu didalam Dinas Pendidikan Kota Batu yang mana data tersebut di dapat sebanyak 45 responden.

3.5 Data dan Jenis Data

Menurut cara memperolehnya data dibagi menjadi dua yaitu data primer dan data sekunder.

3.5.1 Data Primer

Supriyanto dan Maharani (2013: 9) data primer merupakan data yang didapatkan secara langsung dari sumbernya baik melalui wawancara atau kuisioner. Data primer penelitian ini berupa kuisioner yang diisi langsung oleh Pegawai Dinas Pendidikan Kota Batu dan juga wawancara dengan Kepala Sub. Bagian Umum dan Kepegawaian Dinas Pendidikan Kota Batu.

3.5.2 Data sekunder

Data sekunder adalah data yang didapatkan dalam bentuk yang sudah jadi, sudah dikumpulkan dan diolah oleh pihak lain, biasanya dalam bentuk dokumen atau publikasi. Data sekunder dapat diperoleh dari Koran, majalah, jurnal, dan publikasi lainnya. (Supriyanto dan Maharani 2013: 9). Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari Kepala Sub. Bagian Umum dan Kepegawaian mengenai jumlah pegawai Dinas Pendidikan Kota Batu dan Profil Dinas Pendidikan Kota Batu.

3.6 Teknik Pengumpulan Data

3.6.1 Teknik Pengumpulan Data

Merupakan prosedur yang standar dan sistematis untuk memperoleh data yang diperlukan. Secara umum teknik pengumpulan data dibagi menjadi 3 metode:

- a. observasi/ pengamatan

Menurut Hadi dalam Supriyanto dan Maharani (2013:52), observasi adalah pengamatan dan pencatatan secara sistematis tentang fenomena-fenomena yang diselidiki. Observasi di dalam penelitian ini dilakukan dengan cara

mengamati sikap/perilaku kerja dan keadaan/kondisi lingkungan kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Batu.

b. wawancara/interview

Supriyanto dan Maharani (2013:54), wawancara adalah proses mendapatkan informasi dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara si pewawancara dengan si responden. Peneliti ini melakukan wawancara kepada Kepala Sub.Bagian Umum dan Kepegawaian Dinas Pendidikan Kota Batu.

c. kuesioner/angket

Supriyanto dan Maharani (2013:56), kuesioner merupakan cara pengumpulan data dalam bentuk pertanyaan yang dikirimkan atau diberikan secara langsung untuk diisi dan dikembalikan. Dalam penelitian ini kuesioner diisi oleh Pegawai Dinas Pendidikan Kota Batu.

d. Dokumentasi

Arikunto (2006:231), metode dokumentasi yaitu mencari data mengenai hal-hal yang berhubungan dengan variabel berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, lenger, agenda, dan sebagainya. Dalam penelitian ini dokumentasi berupa pengumpulan dokumen-dokumen yang terkait dengan penelitian pada Pemerintah Kota Batu.

3.6.2 Instrumen Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan instrumen penelitian berupa kuesioner. Kuesioner merupakan cara pengumpulan data dalam bentuk pertanyaan yang dikirimkan atau diberikan langsung untuk diisi dan

dikembalikan. Pengiriman kuesioner bisa dilakukan dengan cara individu (bertemu langsung dengan responden), dikirim via pos atau email (Supriyanto dan Maharani 2013:56).

3.7 Definisi Operasional Variabel

Pengertian operasional variabel menurut Sugiyono (2010:58), segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya.

Penelitian ini terdiri dari tiga variabel yaitu variabel bebas (*Independent variable*), variabel terikat (*Dependent*), dan variabel *Intervening*.

1. Variabel bebas (*Independent variable*), merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab berubahnya variabel terpengaruh.
2. Variabel terikat (*Dependent*), merupakan variabel terpengaruh atau tergantung adalah variabel yang tercakup di dalam hipotesis penelitian, yang keragaman variabilitasnya ditentukan atau tergantung atau dipengaruhi variabel lainnya.
3. Variabel *intervening* merupakan variabel yang menjadi perantara (mediasi) dari hubungan variabel penjelas ke variabel terpengaruh (Supriyanto dan Maharani, 2013: 30).

Variabel bebas dalam penelitian ini adalah Gaya Kepemimpinan, variabel terikatnya Kinerja Pegawai, dan variabel *intervening*nya Budaya Organisasi. Variabel Gaya Kepemimpinan memiliki 10 indikator yang dijabarkan menjadi 20 item. Variabel Kinerja Pegawai memiliki 6 indikator yang dijabarkan menjadi 12

item. Variabel Budaya Organisasi memiliki 6 indikator yang dijabarkan menjadi 12 item.

Tabel 3.1 Definisi Operasional Variable

Variabel	Indikator	Item	Sumber
Gaya Kepemimpinan (X)	1. Kemampuan untuk memecahkan sebuah masalah	1. Pemimpin bertanggung jawab atas semua tugas dan kewajibannya 2. Pemimpin bersikap ramah terhadap bawahan	1. Susanti (2015) 2. Kartono (2016: 95)
	2. Berinovasi	1. Pemimpin memenuhi kebutuhan sosial budaya bawahan 2. Pemimpin memberi motivasi bawahan dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya	
	3. Demokrasi	1. Pemimpin memelihara struktur kelompok dan memudahkan pelaksanaan tugas-tugas 2. Pemimpin memanfaatkan kemampuan, bakat dan produktivitas semua anggota kelompok	
	4. Keharmonisan	1. Pemimpin menghargai pendapat anggota ketika diskusi 2. Pemimpin memberi contoh cara berkomunikasi yang sopan	
	5. Etika profesi pemimpin dan etiket	1. Pemimpin melakukan pengambilan keputusan secara cepat dan tepat 2. Pemimpin melakukan pengambilan keputusan	

		dengan cara bermusyawarah	
	6. Kebutuhan dan motivasi	1. Pemimpin mencari jalan alternatif dalam menyelesaikan sebuah masalah 2. Pemimpin mencari informasi dan data untuk menyelesaikan sebuah masalah	
	7. Dinamika kelompok	1. Pemimpin menyelesaikan masalah secara efektif dan efisien 2. Pemimpin mempunyai keterampilan dalam menyelesaikan masalah	
	8. Komunikasi	1. Pemimpin melakukan perubahan untuk mencapai tujuan organisasi yang lebih baik 2. Pemimpin melakukan inovasi terhadap program yang berjalan kurang	
	9. Kemampuan mengambil keputusan	1. Pemimpin dan anggota sama-sama terlibat dalam menyelesaikan sebuah masalah 2. Pemimpin menerima pendapat/usulan dari anggota dalam pengambilan keputusan	
	10. Keterampilan berdiskusi	1. Saling menghargai antara atasan dan bawahan 2. Saling menghormati antara atasan dan bawahan	
Budaya Organisasi (Z)	1. Inovatif memperhitungkan resiko	1. Pegawai berfikir inovatif dalam mengambil sebuah keputusan 2. Saya mendayagunakan	1. Sulaksono (2015: 14)

		kemampuan dan keahlian saya dalam mengambil sebuah resiko	
	2. Memberikan perhatian pada setiap masalah	1. Pegawai selalu memperhatikan dan menyelesaikan sebuah masalah hingga mendetail 2. Masalah yang dihadapi di instansi/organisasi harus cepat diselesaikan	
	3. Berorientasi pada hasil yang akan dicapai	1. Pegawai menjalankan tugas dan kewajibannya secara maksimal 2. Tugas dan kewajiban diselesaikan secara cepat dan tepat	
	4. Berorientasi kepada semua kepentingan anggota organisasi	1. Kerjasama antar anggota untuk mencapai tujuan instansi/organisasi 2. Menciptakan keharmonisan didalam instansi/organisasi	
	5. Agresif dalam bekerja	1. Pegawai memiliki semangat kerja tinggi di sebuah instansi/organisasi 2. Pegawai melaksanakan tugasnya dengan semangat akan mencapai hasil yang baik dan maksimal	
	6. Mempertahankan dan menjaga stabilitas kerja	1. Menjaga kondisi tubuh agar tetap bugar saat bekerja 2. Memanfaatkan jam istirahat untuk menghilangkan lelah saat bekerja	
Kinerja (Y)	1. Kualitas	1. Dapat menyelesaikan tugas dengan teliti 2. Memperhatikan kesempurnaan dan	1. Robbins (2006:

		kualitas dalam mengerjakan tugas	260)
	2. Kuantitas	1. Dapat menyelesaikan tugas sesuai jangka waktu yang ditentukan 2. Dapat menyelesaikan tugas dengan banyak	
	3. Ketepatan waktu	1. Dapat disiplin dalam bekerja 2. Dapat hadir tepat waktu	
	4. Efektivitas	1. Memaksimalkan rencana-rencana yang sudah disepakati untuk mencapai tujuan Instansi/organisasi 2. Mempertahankan keefektifan rencana instansi/organisasi yang sudah tercapai	
	5. Kemandirian	1. Saya dapat menyelesaikan tugas dan kewajiban saya sendiri 2. Saya bisa mengerjakan pekerjaan saya sendiri	
	6. Komitmen kerja	1. Pegawai bertanggung jawab atas semua yang dilakukan di dalam instansi/organisasi 2. Pegawai harus taat terhadap peraturan instansi/organisasi	

3.8 Skala Pengukuran

Sekarang dalam (Supriyanto dan Maharani, 2013:41), skala merupakan instrumen untuk membedakan individu yang terkait dengan variabel minat yang dipelajari, dan serangkaian aturan yang dibutuhkan untuk mengkuantitatifkan data dari pengukuran suatu variabel.

Skala yang digunakan dalam pengukuran variabel ini adalah skala likert. Sarjono dan Julianita dalam (Supriyanto dan Maharani, 2013:43), skala likert adalah skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, persepsi seseorang atau sekelompok orang terhadap suatu kejadian atau keadaan sosial. Variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator, yang akan menjadi tolak ukur untuk menyusun item pertanyaan.

Skala likert dalam penelitian ini memiliki 5 kategori penilaian sebagai berikut:

Sangat Tidak Setuju (STS) = 1

Tidak Setuju (SS) = 2

Netral (N) = 3

Setuju (S) = 4

Sangat setuju (SS) = 5

3.9 Uji Validitas dan Reliabilitas

Dalam pelaksanaan kegiatan penelitian diperlukan alat bantu berupa kuesioner, sebelum digunakan sejauh mana harus diuji terlebih dahulu validitas dan reliabilitasnya. Untuk menunjukkan sejauh mana instrument penelitian dapat dipercaya, dilakukan dua pengujian yaitu :

3.9.1 Validitas

Suatu instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan serta dapat mengungkap data dari variabel yang diteliti dengan tempat validitas alat ukur menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang. Dari gambaran variabel yang dimaksud valid tidaknya

suatu item dapat diketahui dengan membandingkan indeks korelasi *product moment* (r hitung) di mana r hitung dapat dicapai dengan rumus (Arikunto dalam Supriyanto dan Maharani, 2013: 184).

$$r = \frac{N(\sum XY) - (\sum X \sum Y)}{\sqrt{[N \sum X^2 - (\sum X)^2][N \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Keterangan:

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

X = Nilai masing-masing item

Y = Nilai total

$\sum XY$ = Jumlah perkalian antara variabel X dan Y

Instrumen dikatakan valid apabila koefisien korelasinya $\geq 0,3$ dengan $\alpha = 0,05$ (Sugiono dalam Supriyanto dan Maharani, 2013:184)

3.9.2 Reliabilitas

Suatu instrument dapat dikatakan reliable jika dapat dipakai untuk mengukur suatu gejala pada waktu berlainan senantiasa menunjukkan hasil ukuran yang sama. Reliabilitas adalah suatu indeks yang menunjukkan sejauh mana instrumen dapat dipercaya atau dapat diandalkan.

Uji reliabilitas ini menggunakan rumus Alpha Cronbach:

$$r_{11} = \left[\frac{k}{(k-1)} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_1^2} \right]$$

Keterangan:

r_{11} = Koefisien reliabilitas yang dicari

k = Banyaknya butir soal

$\sum \sigma_b^2$ = Jumlah variansi dari masing-masing item

σ_1^2 = Varians total keseluruhan item

Instrumen dikatakan reliable apabila nilai koefisien alphanya $\geq 0,6$. (Arikunto dalam Supriyanto dan Maharani, 2013:184)

3.10 Uji Asumsi Klasik

Perhitungan data dalam penelitian ini dilakukan dengan memanfaatkan program aplikasi statistik *SPSS 16.0 for Windows*. Berikut ini uji asumsi klasik dalam *path analysis*:

1. Uji normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah residual model regresi yang diteliti berdistribusi normal atau tidak. Ada dua cara yang dapat dilakukan untuk melihat hasil uji normalitas ini. Pertama menggunakan analisis grafik (normalmP-P plot), jika dalam normal *probability* plot, titik-titik data membentuk pola linier, maka dapat dikatakan berdistribusi normal. Kedua dengan menggunakan *one sample Kolmogorov-Smirnov Test*, dengan membandingkan nilai sig yang ada pada tabel *Kolmogorov-Smirnov* dengan α . Jika nilai sig $\geq \alpha$, maka dikatakan data berdistribusi normal. Jika angka signifikasi uji *Kolmogorov-Smirnov* sig $< \alpha$, menunjukkan data tidak berdistribusi normal. (Uyanto dalam Supriyanto dan Maharani, 2013: 73)

2. Uji Linearitas

Pengujian linearitas dilakukan untuk mengetahui model yang dibuktikan merupakan model linear atau tidak. Uji linearitas dilakukan dengan dua cara yaitu menggunakan *curve estimate* dan melihat nilai signifikansi f pada *deviation from linierity*. Pertama dengan melihat *curve estimate*, jika nilai signifikansi $f < 0,05$, maka variabel X tersebut memiliki hubungan linear dengan Y . Sebaliknya jika nilai signifikansi $f > 0,05$, maka variabel X tersebut tidak memiliki hubungan linear dengan Y .

Kedua dengan melihat signifikansi f pada *deviation from linierity*. Jika nilai sig atau signifikansi pada *deviation from linierity* $> 0,05$ maka hubungan antar variabel adalah linier. Sebaliknya jika sig atau signifikansi pada *deviation from linierity* $< 0,05$, maka hubungan antar variabel tidak linier. (Sarjono dalam Supriyanto dan Maharani, 2013: 74).

3. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antara variabel independent. Metode yang digunakan untuk mendeteksi adanya multikolinieritas, dalam penelitian ini dengan menggunakan nilai tolerance dan lawannya variance inflation factor (VIF). Nilai cut-off yang umum digunakan untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai tolerance $< 0,10$ atau sama dengan nilai $VIF > 10$. Sehingga terjadi korelasi antar variabel independen

(multikolinieritas) bilamana hasil perhitungan nilai $VIF > 10$. (Ghozali, 2005:60).

4. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Heteroskedastisitas diuji dengan menggunakan uji koefisien korelasi Rank Spearman, yaitu mengkorelasikan antara absolute residual hasil regresi dengan semua variabel bebas. Apabila signifikansi hasil korelasi lebih besar dari 0,05 (%), berarti non heteroskedastisitas atau homoskedastisitas. Selain melihat dari uji koefisien korelasi, heteroskedastisitas dapat diuji melalui scatterplot. Apabila scatterplot antara standarized residual (ZRESID) dan standarized predicted value (ZPRED) tidak membentuk suatu pola tertentu, maka dapat disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas (Supriyanto dan maharani 2013: 72).

3.11 Analisis Data

Penelitian ini menggunakan teknik analisis data *path analysis* atau analisis jalur digunakan bertujuan untuk menganalisis pola hubungan diantara variabel. Model ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas (*eksogen*) terhadap variabel terikat (*endogen*). Path atau analisis jalur adalah koefisien regresi yang distandarkan yaitu koefisien regresi yang dihitung dari basis data yang telah diset dalam angka baku (Z-score). (Ridhuan dan Kuncoro dalam Supriyanto dan Maharani, 2013:74).

Langkah-langkah dalam analisis jalur menurut Solimun dalam Supriyanto dan Maharani (2013:74), adalah sebagai berikut:

1. Merancang model berdasarkan konsep dan teori
2. Pemeriksaan terhadap asumsi yang mendasari. Asumsi yang mendasari path adalah sebagai berikut:
 - a. Hubungan antar variabel bersifat linier dan adaptif (mudah menyesuaikan diri).
 - b. Hanya model rekursif yang dapat dipertimbangkan, yaitu hanya sistem aliran causal satu arah. Sedangkan pada model yang mengandung causal respirokal tidak dapat dilakukan analisis *path*.
 - c. Variabel endogen setidaknya dalam ukuran interval
 - d. *Observed* variabel diukur tanpa kesalahan (instrumen pengukuran valid dan reliabel).
3. Model yang dianalisis dispesifikasikan (diidentifikasi) dengan benar berdasarkan teori-teori dan konsep-konsep yang relevan.
 - a. Pendugaan parameter atau perhitungan koefisien path
 - b. Pemeriksaan validitas model
 - c. Terdapat dua indikator validitas model dalam analysis path, yaitu koefisien determinasi dan trimming theory, yaitu:

1. Koefisien determinasi total

Total keragaman data yang dijelaskan oleh model diukur dengan:

$$R^2m = 1 - P^2e_1P^2e_2.....P^2e_p$$

Dalam hal ini interpretasi terhadap R^2_m sama dengan interpretasi koefisien determinasi R^2 pada analisis regresi.

2. Trimming Theory

Uji validasi koefisien path pada setiap jalur untuk pengaruh langsung adalah sama dengan regresi, menggunakan nilai p dan unit t , yaitu pengujian koefisien regresi variabel dilakukan secara parsial berdasarkan teori trimming, maka jalur-jalur yang non signifikan dibuang sehingga model yang didukung oleh data empiric.

3. Model yang digunakan harus memenuhi syarat atau asumsi yang mendasarinya. Terdapat dua indikator validitas model dalam analisis jalur yang koefisien determinasi total dan *theory trimming*.

4. Interpretasi hasil analisis dapat dilakukan dengan dua cara yaitu:

- a. Dengan memperhatikan hasil validitas model
- b. Menghitung pengaruh total dari setiap variabel yang mempunyai pengaruh kausal ke variabel endogen

3.12 Uji Sobel (*Sobel Test*)

Menurut Baron dan Kenny (1986) dalam Ghazali (2013) suatu variabel disebut variabel intervening apabila variabel tersebut ikut mempengaruhi hubungan antara variabel independent dan variabel dependent. Pengujian hipotesis mediasi dapat dilakukan dengan prosedur yang dikembangkan oleh Sobel (1982) yang dikenal dengan sebutan uji sobel.

Uji sobel dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independent (X) terhadap variabel dependent (Y) melalui variabel

intervening (Z). Pengaruh tidak langsung variabel X ke Y melalui variabel Z dihitung dengan cara mengalikan jalur $X \rightarrow Z$ (a) dengan jalur $Z \rightarrow Y$ (b) atau ab . Jadi koefisien $ab = (c - c')$, dimana c adalah pengaruh X terhadap Y tanpa mengontrol Z, sedangkan standard error koefisien a dan b ditulis dengan S_a dan S_b . Besarnya standard error pengaruh tidak langsung (indirect effect) S_{ab} dihitung dengan rumus dibawah ini :

$$S_{ab} = \sqrt{b^2 S_a^2 + a^2 S_b^2 + S_a^2 S_b^2}$$

Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung, maka kita perlu menghitung nilai t dari koefisien ab dengan rumus sebagai berikut :

$$t = \frac{ab}{S_{ab}}$$

Jika nilai t hitung lebih besar dari nilai t table (> 1.96), maka dapat disimpulkan bahwa terjadi pengaruh mediasi antara X dan Y (Ghozali, 2013).

BAB IV

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Profil Dinas Pendidikan Kota Batu

Dinas Pendidikan merupakan instrumen pemerintah yang bertugas di bidang pendidikan. Setiap daerah baik Kota maupun Kabupaten di Indonesia memiliki dinas pendidikan masing-masing. Begitu juga di Kota Batu, Jawa Timur.

Kota Batu sebagai Kota yang sedang berkembang dan terkenal sebagai Kota wisata, juga dikenal memiliki sistem pendidikan yang baik. Hal tersebut tidak lepas dari sistem dan pelaksanaan yang baik dari Dinas Pendidikan Kota Batu. Saat ini, Kepala Dinas Pendidikan Kota Batu dijabat oleh Dr. Eny Rachyuningsih, M.Si yang dibantu oleh staf-stafnya. Jika Anda ingin mengunjungi atau memiliki kepentingan dengan pihak terkait, Anda bisa mendatangi kantor Dinas Pendidikan Kota Batu yang beralamat di Jl. Bukit Berbunga no.13 Desa Sidomulyo.

Dinas Pendidikan Kota Batu mengelola sedikitnya 238 Sekolah, 3776 Guru dan 18401 Siswa di Kota Batu. Kota Batu terdiri atas 3 kecamatan yang dibagi lagi menjadi 19 desa dan 5 kelurahan. Kecamatan di Kota Batu adalah Batu, Bumiaji, dan Junrejo.

Dinas Pendidikan mempunyai program kerja antara lain sebagai berikut:

1. Program peningkatan mutu pendidik dan tenaga kependidikan

2. Program wajib belajar pendidikan sembilan tahun
3. Program pendidikan menengah
4. Program pendidikan PAUD
5. Program pendidikan non formal
6. Program pembinaan dan pemasyarakatan olahraga

4.1.2 Visi dan Misi

4.1.2.1 Visi

Terwujudnya pendidikan yang berkualitas dan berdaya saing

4.1.2.2 Misi

1. Meningkatkan mutu pendidikan
2. Meningkatkan pembinaan pemuda dan olahragayang berkualitas dan berkarakter

4.1.3 Deskripsi Karakteristik Responden

Karakteristik responden pada penelitian ini meliputi jenis kelamin dan usia. Hasil dari kuisisioner yang telah disebar mencakup karakteristik responden sebagai berikut:

a. Jenis kelamin

Berdasarkan jenis kelamin, deskriptif karakteristik responden adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
Laki-laki	24 Orang	53,3 %
Perempuan	21 Orang	46,7%
Total	45 Orang	100 %

Sumber: data diolah, 2020

Berdasarkan tabel diatas karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin menunjukkan bahwa terdapat 24 responden laki-laki atau 53,3 % dan terdapat 21 responden perempuan atau 46,7%

b. Usia

Berdasarkan usia, deskriptif karakteristik responden adalah sebagai berikut:

Tabel 4.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah	Persentase (%)
21-30 Tahun	8 Orang	17,8 %
31-40 Tahun	13 Orang	28,9 %
41-50 Tahun	15 Orang	33,3 %
Diatas 50 Tahun	9 Orang	20 %
Total	45 Orang	100%

Sumber: data diolah, 2020

Berdasarkan tabel diatas karakteristik responden berdasarkan usia menunjukkan bahwa responden berusia 21-30 tahun berjumlah 8 reponden atau 17,8%, responden berusia 31-40 tahun berjumlah 13 responden atau 28,9 %, responden berusia 41-50 tahun berjumlah 15 responden atau 33,3% dan 9 responden atau 20% berusia di atas 50 tahun.

4.1.4 Deskripsi Variabel Penelitian

Tujuan deskripsi variabel penelitian adalah untuk mendeskripsikan variabel-variabel penelitian melalui interpretasi distribusi frekuensi jawaban responden secara keseluruhan, baik dalam jumlah responden maupun dalam angka presentase terhadap item-item variabel. Adapun variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

a. Variabel Gaya Kepemimpinan (X)

Tabel 4.3
Distribusi Frekuensi Item Variabel Gaya Kepemimpinan (X)

Variabel	Item	SS	%	S	%	N	%	TS	%	STS	%
Diklat (X)	Pemimpin bersikap ramah terhadap bawahan	23	51,1	21	46,7	1	2,2	0	%	0	%
	Pemimpin memenuhi kebutuhan sosial budaya bawahan	5	11,1	26	57,8	14	31,1	0	%	0	%
	Pemimpin memberi motivasi bawahan dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya	15	33,3	29	64,4	1	2,2	0	%	0	%
	Pemimpin memelihara struktur kelompok dan memudahkan pelaksanaan tugas-tugas	11	24,4	33	73,3	1	2,2	0	%	0	%
	Pemimpin menghargai pendapat anggota ketika diskusi	13	28,9	28	62,2	4	8,9	0	%	0	%
	Pemimpin melakukan pengambilan keputusan secara cepat dan tepat	16	35,6	23	51,1	6	13,3	0	%	0	%
	Pemimpin melakukan pengambilan keputusan dengan cara	18	40,0	19	42,2	8	17,8	0	%	0	%

bermusyawarah										
Pemimpin mencari jalan alternatif dalam menyelesaikan sebuah masalah	13	28,9	27	60,0	5	11,1	0	%	0	%
Pemimpin mencari informasi dan data untuk menyelesaikan sebuah masalah	14	31,1	29	64,4	2	4,4	0	%	0	%
Pemimpin menyelesaikan masalah secara efektif dan efisien	13	28,9	28	62,2	4	8,9	0	%	0	%
Pemimpin mempunyai keterampilan dalam menyelesaikan masalah	15	33,3	28	62,2	2	4,4	0	%	0	%
Pemimpin melakukan perubahan untuk mencapai tujuan organisasi yang lebih baik	11	24,4	29	64,4	5	11,1	0	%	0	%
Pemimpin melakukan inovasi terhadap program yang berjalan kurang maksimal	17	37,8	24	53,3	4	8,9	0	%	0	%
Pemimpin dan anggota sama-sama terlibat dalam menyelesaikan sebuah masalah	16	35,6	25	55,6	4	8,9	0	%	0	%
Pemimpin menerima pendapat/usulan dari anggota dalam pengambilan keputusan	13	28,9	31	68,9	1	2,2	0	%	0	%
Saling menghargai antara	17	37,8	26	57,8	2	4,4	0	%	0	%

	atasan dan bawahan										
	Saling menghormati antara atasan dan bawahan	19	42,2	25	55,6	1	2,2	0	%	0	%

Sumber: Data diolah 2020

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui pada item (Pemimpin bersikap ramah terhadap bawahan) dari 45 responden 23 responden (51,1%) menjawab sangat setuju (SS), 21 responden (46,7%) menjawab setuju (S), 1 responden (2,2%) menjawab netral (N).

Pada item (Pemimpin memenuhi kebutuhan sosial budaya bawahan) dari 45 responden, 5 responden (11,1%) menjawab sangat setuju (SS), 26 responden (57,8%) menjawab setuju (S), 14 responden (31,1%) menjawab netral (N).

Pada item (Pemimpin memberi motivasi bawahan dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya) dari 45 responden, 15 responden (33,3%) menjawab sangat setuju (SS), 29 responden (64,4%) menjawab setuju (S), 1 responden (2,2%) menjawab netral (N).

Pada item (Pemimpin memelihara struktur kelompok dan memudahkan pelaksanaan tugas-tugas) dari 45 responden, 11 responden (24,4%) menjawab sangat setuju (SS), 33 responden (73,3%) menjawab setuju (S), 1 responden (2,2%) menjawab netral (N).

Pada item (Pemimpin menghargai pendapat anggota ketika diskusi) dari 45 responden, 13 responden (28,9%) menjawab sangat setuju (SS), 28 responden (62,2%) menjawab setuju (S), 4 responden (8,9%) menjawab netral (N).

Pada item (Pemimpin melakukan pengambilan keputusan secara cepat dan tepat) dari 45 responden, 16 responden (35,6%) menjawab sangat setuju (SS), 23 responden (51,1%) menjawab setuju (S), 6 responden (13,3%) menjawab netral (N).

Pada item (Pemimpin melakukan pengambilan keputusan dengan cara bermusyawarah) dari 45 responden, 18 responden (40,0%) menjawab sangat setuju (SS), 19 responden (42,2%) menjawab setuju (S), 8 responden (17,8%) menjawab netral (N).

Pada item (Pemimpin mencari jalan alternatif dalam menyelesaikan sebuah masalah) dari 45 responden, 13 responden (28,9%) menjawab sangat setuju (SS), 27 responden (60,0%) menjawab setuju (S), 5 responden (11,1%) menjawab netral (N).

Pada item (Pemimpin mencari informasi dan data untuk menyelesaikan sebuah masalah) dari 45 responden, 14 responden (31,1%) menjawab sangat setuju (SS), 29 responden (64,4%) menjawab setuju (S), 2 responden (4,4%) menjawab netral (N).

Pada item (Pemimpin menyelesaikan masalah secara efektif dan efisien) dari 45 responden, 13 responden (28,9%) menjawab sangat setuju (SS), 28 responden (62,2%) menjawab setuju (S), 4 responden (8,9%) menjawab netral (N).

Pada item (Pemimpin mempunyai keterampilan dalam menyelesaikan masalah) dari 45 responden, 15 responden (33,3%) menjawab sangat setuju (SS), 28 responden (62,2%) menjawab setuju (S), 2 responden (4,4%) menjawab netral (N).

Pada item (Pemimpin melakukan perubahan untuk mencapai tujuan organisasi yang lebih baik) dari 45 responden, 11 responden (24,2%) menjawab sangat setuju (SS), 29 responden (64,4%) menjawab setuju (S), 5 responden (11,1%) menjawab netral (N).

Pada item (Pemimpin melakukan inovasi terhadap program yang berjalan kurang maksimal) dari 45 responden, 17 responden (37,8%) menjawab sangat setuju (SS), 24 responden (53,3%) menjawab setuju (S), 4 responden (8,9%) menjawab netral (N).

Pada item (Pemimpin dan anggota sama-sama terlibat dalam menyelesaikan sebuah masalah) dari 45 responden, 16 responden (35,6%) menjawab sangat setuju (SS), 25 responden (55,5%) menjawab setuju (S), 4 responden (8,9%) menjawab netral (N).

Pada item (Pemimpin menerima pendapat/usulan dari anggota dalam pengambilan keputusan) dari 45 responden, 13 responden (28,9%) menjawab sangat setuju (SS), 31 responden (68,9%) menjawab setuju (S), 1 responden (2,2%) menjawab netral (N).

Pada item (Saling menghargai antara atasan dan bawahan) dari 45 responden, 17 responden (37,8%) menjawab sangat setuju (SS), 26 responden (57,8%) menjawab setuju (S), 2 responden (4,4%) menjawab netral (N).

Pada item (Saling menghormati antara atasan dan bawahan) dari 45 responden, 19 responden (42,2%) menjawab sangat setuju (SS), 25 responden (55,6%) menjawab setuju (S), 1 responden (2,2%) menjawab netral (N).

b. Variabel Budaya Organisasi (Z)

Tabel 4.4
Distribusi Frekuensi Item Variabel Budaya Organisasi (Z)

Variabel	Item	SS	%	S	%	N	%	TS	%	STS	%
Diklat (X)	Pegawai berfikir inovatif dalam mengambil sebuah keputusan	15	33,3	28	62,2	2	4,4	0	%	0	%
	Saya mendayagunakan kemampuan dan keahlian saya dalam mengambil sebuah resiko	3	6,7	37	82,2	5	11,1	0	%	0	%
	Pegawai selalu memperhatikan dan menyelesaikan sebuah masalah hingga mendetail	5	11,1	36	80,0	4	8,9	0	%	0	%
	Masalah yang dihadapi di instansi/organisasi harus cepat diselesaikan	9	20,0	34	75,6	2	4,4	0	%	0	%
	Pegawai menjalankan tugas dan kewajibannya secara maksimal	14	31,1	27	60,0	4	8,9	0	%	0	%
	Tugas dan kewajiban diselesaikan secara cepat dan tepat	16	35,6	25	55,6	4	8,9	0	%	0	%
	Kerjasama antar anggota untuk mencapai tujuan instansi/organisasi	11	24,4	33	73,3	1	2,2	0	%	0	%
	Menciptakan keharmonisan didalam instansi/organisasi	13	28,9	29	64,4	3	6,7	0	%	0	%
	Pegawai memiliki semangat kerja tinggi di sebuah instansi/organisasi	19	42,2	24	53,3	2	4,4	0	%	0	%

Pegawai melaksanakan tugasnya dengan semangat akan mencapai hasil yang baik dan maksimal	18	40,0	26	57,8	1	2,2	0	%	0	%
Menjaga kondisi tubuh agar tetap bugar saat bekerja	15	33,3	30	66,7	0	%	0	%	0	%
Memanfaatkan jam istirahat untuk menghilangkan lelah saat bekerja	18	40,0	26	57,8	1	2,2	0	%	0	%

Sumber: Data diolah 2020

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui pada item (Pegawai berfikir inovatif dalam mengambil sebuah keputusan) dari 45 responden 15 responden (33,3%) menjawab sangat setuju (SS), 28 responden (62,2%) menjawab setuju (S), 2 responden (24,4%) menjawab netral (N).

Pada item (Saya mendayagunakan kemampuan dan keahlian saya dalam mengambil sebuah resiko) dari responden, 3 responden (6,7%) menjawab sangat setuju (SS), 37 responden (82,2%) menjawab setuju (S), 5 responden (11,1%) menjawab netral (N).

Pada item (Pegawai selalu memperhatikan dan menyelesaikan sebuah masalah hingga mendetail) dari responden, 5 responden (11,1%) menjawab sangat setuju (SS), 36 responden (80,0%) menjawab setuju (S), 4 responden (8,9%) menjawab netral (N)

Pada item (Masalah yang dihadapi di instansi/organisasi harus cepat diselesaikan) dari responden, 9 responden (20,0%) menjawab sangat setuju

(SS), 34 responden (75,6%) menjawab setuju (S), 2 responden (4,4%) menjawab netral (N).

Pada item (Pegawai menjalankan tugas dan kewajibannya secara maksimal) dari responden, 14 responden (31,1%) menjawab sangat setuju (SS), 27 responden (60,0%) menjawab setuju (S), 4 responden (8,9%) menjawab netral (N)

Pada item (Tugas dan kewajiban diselesaikan secara cepat dan tepat) dari responden, 16 responden (35,6%) menjawab sangat setuju (SS), 25 responden (55,6%) menjawab setuju (S), 4 responden (8,9%) menjawab netral (N).

Pada item (Kerjasama antar anggota untuk mencapai tujuan instansi/organisasi) dari responden, 11 responden (24,4%) menjawab sangat setuju (SS), 33 responden (73,3%) menjawab setuju (S), 1 responden (2,2%) menjawab netral (N)

Pada item (Menciptakan keharmonisan didalam instansi/organisasi) dari responden, 13 responden (28,9%) menjawab sangat setuju (SS), 29 responden (64,4%) menjawab setuju (S), 3 responden (6,7%) menjawab netral (N).

Pada item (Pegawai memiliki semangat kerja tinggi di sebuah instansi/organisasi) dari responden, 19 responden (42,2%) menjawab sangat setuju (SS), 24 responden (53,3%) menjawab setuju (S), 2 responden (4,4%) menjawab netral (N)

Pada item (Pegawai melaksanakan tugasnya dengan semangat akan mencapai hasil yang baik dan maksimal) dari responden, 18 responden (40,0%) menjawab sangat setuju (SS), 26 responden (57,8%) menjawab setuju (S), 1 responden (2,2%) menjawab netral (N).

Pada item (Menjaga kondisi tubuh agar tetap bugar saat bekerja) dari responden, 15 responden (33,3%) menjawab sangat setuju (SS), 30 responden (66,7%) menjawab setuju (S).

Pada item (Memanfaatkan jam istirahat untuk menghilangkan lelah saat bekerja) dari responden, 18 responden (40,0%) menjawab sangat setuju (SS), 26 responden (57,8%) menjawab setuju (S), 1 responden (2,2%) menjawab netral (N)

c. Variabel Kinerja (Y)

Tabel 4.5
Distribusi Frekuensi Item Variabel Kinerja (Y)

Variabel	Item	SS	%	S	%	N	%	TS	%	STS	%
Diklat (X)	Dapat menyelesaikan tugas dengan teliti	18	40,0	26	57,8	1	2,2	0	%	0	%
	Memperhatikan kesempurnaan dan kualitas dalam mengerjakan tugas	11	24,4	33	73,3	1	2,2	0	%	0	%
	Dapat menyelesaikan tugas sesuai jangka waktu yang ditentukan	7	15,6	37	82,2	1	2,2	0	%	0	%
	Dapat menyelesaikan tugas dengan banyak	6	13,3	32	71,1	7	15,6	0	%	0	%
	Dapat disiplin dalam bekerja	18	40,0	25	55,6	2	4,4	0	%	0	%
	Dapat hadir tepat waktu	13	28,9	27	60,0	5	11,1	0	%	0	%
	Memaksimalkan rencana-rencana yang sudah disepakati untuk mencapai tujuan										
	Instansi/organisasi	12	26,7	29	64,4	4	8,9	0	%	0	%

Mempertahankan keefektifan rencana instansi/organisasi yang sudah tercapai	8	17,8	33	73,3	4	8,9	0	%	0	%
Saya dapat menyelesaikan tugas dan kewajiban saya sendiri	8	17,8	33	73,3	4	8,9	0	%	0	%
Saya bisa mengerjakan pekerjaan saya sendiri	8	17,8	32	71,1	5	11,1	0	%	0	%
Pegawai bertanggung jawab atas semua yang dilakukan di dalam instansi/organisasi	8	17,8	31	68,9	6	13,3	0	%	0	%
Pegawai harus taat terhadap peraturan instansi/organisasi	12	26,7	30	66,7	3	6,7	0	%	0	%

Sumber: Data diolah 2020

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui pada item (Dapat menyelesaikan tugas dengan teliti) dari 45 responden 18 responden (40,0%) menjawab sangat setuju (SS), 26 responden (57,8%) menjawab setuju (S), 1 responden (2,2%) menjawab netral (N).

Pada item (Memperhatikan kesempurnaan dan kualitas dalam mengerjakan tugas) dari responden, 11 responden (24,4%) menjawab sangat setuju (SS), 33 responden (73,3%) menjawab setuju (S), 1 responden (2,2%) menjawab netral (N).

Pada item (Dapat menyelesaikan tugas sesuai jangka waktu yang ditentukan) dari responden, 7 responden (15,6%) menjawab sangat setuju (SS),

37 responden (82,2%) menjawab setuju (S), 1 responden (2,2%) menjawab netral (N)

Pada item (Dapat menyelesaikan tugas dengan banyak) dari responden, 6 responden (13,3%) menjawab sangat setuju (SS), 32 responden (71,1%) menjawab setuju (S), 7 responden (15,6%) menjawab netral (N).

Pada item (Dapat disiplin dalam bekerja) dari responden, 18 responden (40,0%) menjawab sangat setuju (SS), 25 responden (55,6%) menjawab setuju (S), 2 responden (4,4%) menjawab netral (N)

Pada item (Dapat hadir tepat waktu) dari responden, 13 responden (28,9%) menjawab sangat setuju (SS), 27 responden (60,0%) menjawab setuju (S), 5 responden (11,1%) menjawab netral (N).

Pada item (Memaksimalkan rencana-rencana yang sudah disepakati untuk mencapai tujuan Instansi/organisasi) dari responden, 12 responden (26,7%) menjawab sangat setuju (SS), 29 responden (64,4%) menjawab setuju (S), 4 responden (8,9%) menjawab netral (N)

Pada item (Mempertahankan keefektifan rencana instansi/organisasi yang sudah tercapai) dari responden, 8 responden (17,8%) menjawab sangat setuju (SS), 33 responden (73,3%) menjawab setuju (S), 4 responden (8,9%) menjawab netral (N).

Pada item (Saya dapat menyelesaikan tugas dan kewajiban saya sendiri) dari responden, 8 responden (17,8%) menjawab sangat setuju (SS), 33 responden (73,3%) menjawab setuju (S), 4 responden (8,9%) menjawab netral (N).

Pada item (Saya bisa mengerjakan pekerjaan saya sendiri) dari responden, 8 responden (17,8%) menjawab sangat setuju (SS), 32 responden (71,1%) menjawab setuju (S), 5 responden (11,1%) menjawab netral (N).

Pada item (Pegawai bertanggung jawab atas semua yang dilakukan di dalam instansi/organisasi) dari responden, 8 responden (17,8%) menjawab sangat setuju (SS), 31 responden (68,9%) menjawab setuju (S), 6 responden (13,3%) menjawab netral (N)

Pada item (Pegawai harus taat terhadap peraturan instansi/organisasi) dari responden, 12 responden (26,7%) menjawab sangat setuju (SS), 30 responden (66,7%) menjawab setuju (S), 3 responden (6,7%) menjawab netral (N)

4.1.5 Uji Instrumen Data

Uji instrumen data dilakukan untuk mengetahui baik tidaknya instrumen melalui uji validitas dan reliabilitas. Menurut (Arikunto dalam Supriyanto dan Maharani, 2013:47), instrumen harus memenuhi persyaratan validitas dan reliabilitas.

a. Uji Validitas

Suatu instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan serta dapat mengungkap data dari variabel yang diteliti dengan tempat validitas alat ukur menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang. Instrumen dikatakan valid apabila koefisien korelasinya $\geq 0,3$ dengan $\alpha = 0,05$ (Sugiono dalam Supriyanto dan Maharani, 2013:184)

Tabel 4.6
Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	R hitung	R tabel	Status
Gaya Kepemimpinan (X)	X1.1	0,199	0,294	Tidak Valid
	X1.2	0,345	0,294	Valid
	X1.3	0,315	0,294	Valid
	X1.4	0,316	0,294	Valid
	X1.5	0,352	0,294	Valid
	X1.6	0,268	0,294	Tidak Valid
	X1.7	0,408	0,294	Valid
	X1.8	0,260	0,294	Tidak Valid
	X1.9	0,600	0,294	Valid
	X1.10	0,409	0,294	Valid
	X1.11	0,556	0,294	Valid
	X1.12	0,392	0,294	Valid
	X1.13	0,404	0,294	Valid
	X1.14	0,565	0,294	Valid
	X1.15	0,474	0,294	Valid
	X1.16	0,500	0,294	Valid
	X1.17	0,511	0,294	Valid
	X1.18	0,391	0,294	Valid
	X1.19	0,324	0,294	Valid
	X1.20	0,385	0,294	Valid
Budaya Organisasi (Z)	Z1.1	0,448	0,294	Valid
	Z1.2	0,402	0,294	Valid
	Z1.3	0,568	0,294	Valid
	Z1.4	0,742	0,294	Valid
	Z1.5	0,802	0,294	Valid
	Z1.6	0,839	0,294	Valid
	Z1.7	0,615	0,294	Valid
	Z1.8	0,412	0,294	Valid
	Z1.9	0,661	0,294	Valid

	Z1.10	0,690	0,294	Valid
	Z1.11	0,744	0,294	Valid
	Z1.12	0,323	0,294	Valid
Kinerja (Y)	Y1.1	0,433	0,294	Valid
	Y1.2	0,826	0,294	Valid
	Y1.3	0,655	0,294	Valid
	Y1.4	0,666	0,294	Valid
	Y1.5	0,659	0,294	Valid
	Y1.6	0,769	0,294	Valid
	Y1.7	0,714	0,294	Valid
	Y1.8	0,665	0,294	Valid
	Y1.9	0,697	0,294	Valid
	Y1.10	0,416	0,294	Valid
	Y1.11	0,646	0,294	Valid
	Y1.12	0,517	0,294	Valid

Sumber: Data diolah 2020

Berdasarkan tabel diatas, koefisien kolerasi item pada variabel gaya kepemimpinan (X) menunjukkan 17 item valid dan 3 item tidak valid karena nilai r hitung $< r$ tabel (0,294). Sedangkan koefisien kolerasi item pada variabel budaya organisasi (Z) dan variabel kinerja (Y) menunjukkan bahwa semua itemnya dinyatakan valid karena nilai r hitung $> r$ tabel (0,294).

b. Uji Reabilitas

Suatu instrument dapat dikatakan reliable jika dapat dipakai untuk mengukur suatu gejala pada waktu berlainan senantiasa menunjukkan hasil ukuran yang sama. Reliabilitas adalah suatu indeks yang menunjukkan sejauh mana instrumen dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Instrumen dikatakan

reliable apabila nilai koefisien alphanya $\geq 0,6$. (Arikunto dalam Supriyanto dan Maharani, 2013:184).

Tabel 4.7
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Status
Gaya Kepemimpinan (X)	0,916	Reliabel
Budaya Organisasi (Z)	0,843	Reliabel
Kinerja (Y)	0,865	Reliabel

Sumber: Data yang diolah, 2020

Berdasarkan tabel diatas variabel gaya kepemimpinan (X), budaya organisasi (Z), dan kinerja (Y) semua variabel menunjukkan reliabel, karena memiliki koefisien korelasi *Cronbach's alpha* $> 0,60$.

4.1.6 Uji Asumsi Klasik

4.1.6.1 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah residual model regresi berdistribusi normal atau tidak. Jika nilai $\text{sig} \geq \alpha$, maka dikatakan data berdistribusi normal. Jika angka signifikansi uji *Kolmogorov-Smirnov* $\text{sig} < \alpha$, menunjukkan data tidak berdistribusi normal (Uyanto dalam Supriyanto dan Maharani, 2013:73)

a. Hasil Uji Normalitas X terhadap Y

Tabel 4.8
Hasil Uji Normalitas X terhadap Y

Variabel	Sig Uji <i>Kolmogorov-Smirnov</i>	Keterangan
Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai	0,408	Berdistribusi Normal

Sumber: data diolah, 2020

Berdasarkan hasil uji normalitas gaya kepemimpinan terhadap kinerja diketahui nilai signifikansi $0,408 > 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa nilai residual berdistribusi normal.

b. Hasil Uji Normalitas Z terhadap Y

Tabel 4.9
Hasil Uji Normalitas Z terhadap Y

Variabel	Sig Uji Kolmogorov-Smirnov	Keterangan
Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai	0,288	Berdistribusi Normal

Sumber: data diolah peneliti, 2020

Berdasarkan hasil uji normalitas budaya organisasi terhadap kinerja diketahui nilai signifikansi $0,288 > 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa nilai residual berdistribusi normal.

4.1.6.2 Uji Linieritas

Uji linieritas dilakukan untuk mengetahui model yang akan dibuktikan apakah modelnya linier atau tidak. Uji linieritas dilakukan menggunakan *curve estimation* yaitu jika nilai *deviation from linierity* $> 0,05$ maka hubungan antar variabel linier. Sedangkan jika nilai *deviation from linierity* $< 0,05$ maka hubungan antar variabel tidak linier (Sarjono dalam Supriyanto dan Maharani, 2013:74).

Tabel 4.10
Hasil Uji Linieritas

Variabel	Deviation from Linierity	Keterangan
X $\rightarrow$ Z	0,175	Linier
Z $\rightarrow$ Y	0,259	Liner
X $\rightarrow$ Y	0,085	Linier

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan hasil dari nilai signifikansi *deviation from linierity* dari variabel X terhadap Z sebesar 0,175, variabel Z terhadap Y sebesar 0,259 dan variabel X terhadap Y sebesar 0,085. Sehingga keseluruhan variabel tersebut memiliki hubungan yang linier karena nilai signifikansi *deviation from linierity* semuanya lebih besar dari 0,05.

4.1.6.3 Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk mengetahui apakah terjadi interkolerasi (hubungan yang kuat) antar variabel independen. Model regresi yang baik ditandai dengan tidak terjadi interkorelasi antara variabel independent. Metode yang digunakan untuk mendeteksi adanya multikolinieritas, dalam penelitian ini dengan menggunakan nilai tolerance dan lawannya variance inflation factor (VIF). Nilai cut-off yang umum digunakan untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai tolerance $< 0,10$ atau sama dengan nilai VIF > 10 . Sehingga terjadi korelasi antar variabel independen (multikolinieritas) bilamana hasil perhitungan nilai VIF > 10 . (Ghozali, 2005:60). Hasil uji multikolinieritas pada penelitian ini dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 4.11
Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel	Nilai Tolerance	Nilai VIF	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X)	0,619	1,616	Tidak terjadi multikolinieritas
Budaya Organisasi (Z)	0,619	1,616	Tidak terjadi multikolinieritas

Sumber: Data diolah, 2020

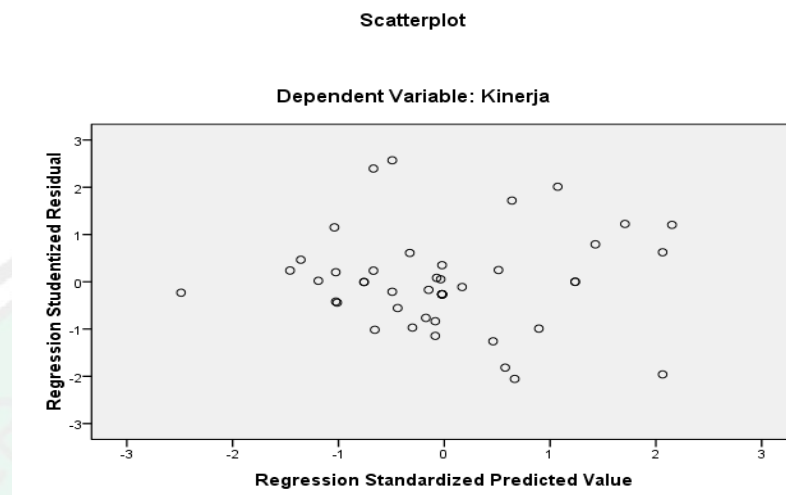
Berdasarkan hasil uji multikolinieritas dengan melihat tabel diatas dapat disimpulkan model regresi ini bebas dari multikolinieritas karena variabel Gaya Kepemimpinan (X) dan Budaya Organisasi (Z) menunjukkan nilai VIF < 10 dan nilai tolerance > 0,10.

4.1.6.4 Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Heteroskedastisitas diuji dengan menggunakan uji koefisien korelasi Rank Spearman, yaitu mengkorelasikan antara absolute residual hasil regresi dengan semua variabel bebas. Apabila signifikansi hasil korelasi lebih besar dari 0,05 (5%), berarti non heteroskedastisitas atau homoskedastisitas sedangkan signifikansi hasil korelasi lebih kecil dari 0,05 (5%), berarti heteroskedastisitas.

Heteroskedastisitas juga bisa diuji melalui scatterplot. Apabila scatterplot antara standarized residual (ZRESID) dan standarized predicted value (ZPRED) tidak membentuk suatu pola tertentu, maka dapat disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas. (Supriyanto dan Maharani, 2013:72). Hasil uji heteroskedastisitas dapat dilihat pada gambar berikut:

Gambar 4.1
Scatterplot



Dari Gambar 4.1 Scatterplot dapat dilihat bahwa data masih menyebar acak, tidak membentuk sebuah pola tertentu dan titik-titik menyebar diatas dan dibawah atau disekitar angka 0, maka dapat disimpulkan bahwa data tersebut tidak terjadi masalah heteroskedastisitas.

4.1.7 Analisis Path

Path analysis atau analisis jalur digunakan bertujuan untuk menganalisis pola hubungan diantara variabel. Model ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas (*eksogen*) terhadap variabel terikat (*endogen*). Path atau analisis jalur adalah koefisien regresi yang distandarkan yaitu koefisien regresi yang dihitung dari basis data yang telah diset dalam angka baku (*Z-score*). (Ridhuan dan Kuncoro dalam Supriyanto dan Maharani, 2013:74).

Perhitungan statistik dalam analisis jalur menggunakan analisis regresi yang digunakan sebagai alat dalam penelitian ini dan dibantu dengan software

SPSS for Windows versi 16 sebagai alat bantu dalam pengolahan data koefisien jalur yang diambil adalah standardized coefficient (beta) pada output SPSS. Hasil pengolahan data dapat ditampilkan sebagai berikut:

4.1.7.1 Hasil Uji Pengaruh Variabel Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Tabel 4.12
Uji Simultan X dan Z terhadap Y

Uji Regresi	Hasil Uji F	R Square	Signifikansi	Keterangan
X, Z, terhadap Y	12,622	0,375	0,028	Berpengaruh

Sumber: Data diolah, 2020

Berdasarkan hasil uji regresi pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan (X) dan Budaya Organisasi (Z) terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y), secara simultan menunjukkan hasil uji F sebesar 12,622 dengan nilai signifikansi $0,028 < 0,005$, dengan nilai R Square sebesar 0,375 (37,5%). Dengan demikian dapat disimpulkan Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel Kinerja Pegawai dengan besaran kontribusi 37,5%. Kontribusi sisa nya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti oleh peneliti.

4.1.7.2 Hasil Uji Pengaruh Variabel Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Tabel 4.13
Hasil Uji Pengaruh X terhadap Y

Uji Regresi	Standardized Coefficients Beta	R Square	Signifikansi	Keterangan
X terhadap Y	0,354	0,375	0,028	Berpengaruh

Sumber: Data diolah, 2020

Diketahui persamaan analisis jalur yang diperoleh variabel gaya kepemimpinan yaitu sebagai berikut:

$$Y = 0,354$$

Nilai *standardized coefficient* beta menunjukkan besarnya kontribusi gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai sebesar 0,354. Pada model summary menunjukkan R Square memiliki hasil kontribusi yang kecil, yakni hanya di angka 0,375 (37,5%). Sisa besaran kontribusi berasal dari pengaruh variabel lainnya diluar yang diteliti. Dalam hal ini adapun kriterianya yaitu apabila $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ atau signifikansi $t < 0,05$ maka ada pengaruh signifikan variabel independen terhadap variabel dependen. Intrepetasi dari output regresi antara pengaruh gaya kepemimpinan (X) terhadap kinerja pegawai (Y) memunculkan nilai signifikansi sebesar 0,028. Angka tersebut lebih kecil dari 0,05. Dapat disimpulkan bahwa hasil uji regresi gaya kepemimpinan (X) terhadap kinerja pegawai (Y) adalah signifikan atau gaya kepemimpinan berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai.

4.1.7.3 Hasil Uji Pengaruh Variabel Gaya Kepemimpinan terhadap Budaya Organisasi

Tabel 4.14
Hasil Uji Pengaruh X terhadap Z

Uji Regresi	Standardized Coefficients Beta	R Square	Signifikansi	Keterangan
X terhadap Z	0,617	0,381	0,000	Berpengaruh

Sumber: Data diolah, 2020

Diketahui persamaan analisis jalur yang diperoleh variabel gaya kepemimpinan yaitu sebagai berikut:

$$Y = 0,617$$

Nilai *standardized coefficient* beta menunjukkan besarnya kontribusi gaya kepemimpinan terhadap budaya organisasi sebesar 0,617. Pada model summary menunjukkan R Square memiliki hasil kontribusi yang kecil, yakni hanya di angka 0,381 (38,1%). Sisa besaran kontribusi berasal dari pengaruh variabel lainnya diluar yang diteliti. Dalam hal ini adapun kriterianya yaitu apabila $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ atau signifikansi $t < 0,05$ maka ada pengaruh signifikan variabel independen terhadap variabel dependen. Intrepetasi dari output regresi antara pengaruh gaya kepemimpinan (X) terhadap budaya organisasi (Z) memunculkan nilai signifikansi sebesar 0,000. Angka tersebut lebih kecil dari 0,05. Dapat disimpulkan bahwa hasil uji regresi gaya kepemimpinan (X) terhadap budaya organisasi (Z) adalah signifikan atau gaya kepemimpinan berpengaruh secara langsung terhadap budaya organisasi.

4.1.7.4 Hasil Uji Pengaruh Variabel Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Tabel 4.15
Hasil Uji Pengaruh Z terhadap Y

Uji Regresi	Standardized Coefficients Beta	R Square	Signifikansi	Keterangan
Z terhadap Y	0,028	0,375	0,041	Berpengaruh

Sumber: Data diolah, 2020

Diketahui persamaan analisis jalur yang diperoleh variabel budaya organisasi yaitu sebagai berikut:

$$Y = 0,028$$

Nilai *standardized coefficient* beta menunjukkan besarnya kontribusi budaya organisasi terhadap Kinerja pegawai sebesar 0,028. Pada model summary menunjukkan R Square memiliki hasil kontribusi yang kecil, yakni hanya di angka 0,375 (37,5%). Sisa besaran kontribusi berasal dari pengaruh variabel lainnya diluar yang diteliti. Dalam hal ini adapun kriterianya yaitu apabila $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ atau signifikansi $t < 0,05$ maka ada pengaruh signifikan variabel independen terhadap variabel dependen. Intrepetasi dari output regresi antara budaya organisasi (Z) terhadap kinerja pegawai (Y) memunculkan nilai signifikansi sebesar 0,041. Angka tersebut lebih kecil dari 0,05. Dapat disimpulkan bahwa hasil uji regresi budaya organisasi (Z) terhadap kinerja pegawai (Y) adalah signifikan atau budaya organisasi berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai.

4.1.7.5 Hasil Uji Budaya Organisasi sebagai Variabel Intervening atau Mediasi dalam Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X) terhadap Kinerja Pegawai (Y) Pada Dinas Pendidikan Kota Batu

Pengujian terhadap pengaruh mediasi antar variabel independen yaitu gaya kepemimpinan (X) dan variabel dependen yaitu kinerja pegawai (Y) melalui variabel mediasi budaya organisasi (Z) dilakukan dengan perhitungan sobel, uji sobel merupakan uji yang digunakan untuk melihat pengaruh tidak langsung antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Dalam hal ini uji sobel dilakukan melalui perhitungan online menggunakan test sobel online dengan hasil sebagai berikut:

Gambar 4.2
Sobel Test Online

The diagram illustrates a mediation model with three variables: independent variable, mediator variable, and dependent variable. The independent variable points to the mediator variable (labeled A, SE_A) and directly to the dependent variable. The mediator variable also points to the dependent variable (labeled B, SE_B).

Below the diagram, the following values are entered into the input fields:

- A: 0.617
- B: 0.328
- SE_A : 0.071
- SE_B : 0.165

The **Calculate!** button is highlighted in blue.

The results displayed below the button are:

- Sobel test statistic:** 1.93782491
- One-tailed probability:** 0.02632229
- Two-tailed probability:** 0.05264459

Sumber: Data diolah sobel test online

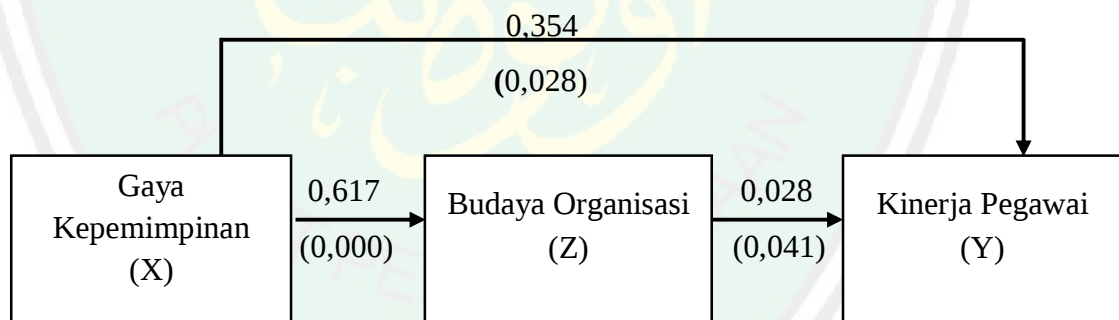
Berdasarkan gambar diatas output nilai Sobel Test Statistic sebesar 1,937 yang mana lebih kecil dari 1,96. Maka dengan demikian model

pengaruh tidak langsung dari variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui budaya organisasi ditolak. Sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi tidak mampu menjadi perantara atau mediasi yang baik hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai karena nilai t hitung lebih kecil dari nilai t tabel ($1,937 < 1,96$).

4.1.7.6 Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa terdapat pengaruh secara langsung variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui budaya organisasi dengan pengaruh total sebesar $0,617 + (0,028 \times 0,354) = 0,627$. Berikut disajikan hasil analisis jalur dijelaskan dalam gambar diagram jalur dibawah ini:

Gambar 4.3
Model Analisis Jalur



Sumber: Data diolah, 2020

Diagram jalur diatas menjelaskan mengenai ditolaknya sebuah mediasi dari pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan (X) terhadap kinerja pegawai (Y) melalui budaya organisasi (Z). Dilihat dari hasil uji sobel tes pada gambar 4.2 di atas, hasil pengujian regresi menolak hipotesis mengenai budaya organisasi yang dapat menjadi variabel intervening atau

mediasi. Hal ini dikarenakan terputusnya hubungan jalur dari sebuah hubungan pengaruh, dikarenakan tidak berpengaruhnya hasil uji regresi gaya kepemimpinan terhadap budaya organisasi. Adapun untuk pengaruh langsung variabel gaya kepemimpinan terhadap variabel kinerja pegawai memberikan hasil yang positif dan signifikan.

4.2 Pembahasan

4.2.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kota Batu

Berdasarkan perhitungan analisis jalur langsung variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Kinerja (Y), ($p = 0,028 < 0,05$). Sehingga dapat dikatakan bahwa hipotesis yang menyatakan terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap variabel kinerja pegawai diterima. Hal ini berarti ada pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Batu. Oleh karena itu semakin baik gaya kepemimpinan maka semakin baik pula kinerja pegawai Dinas pendidikan Kota Batu.

Fenomena di Dinas Pendidikan Kota Batu sesuai dengan teori dari Robbins dan Coutler dalam Bararuallo (2019: 96) gaya kepemimpinan demokratis adalah kesadaran bahwa pemimpin mengatur manusia yang berderajat sama, maka pemimpin tetap menghormati dan memperhitungkan pendapat dan saran bawahannya (termasuk orang lain).

Gaya kepemimpinan di Dinas Pendidikan Kota Batu menunjukkan adanya demokrasi terhadap bawahannya dalam menyampaikan ide dan

gagasan terhadap perkembangan instansi/lembaga. Dalam gaya kepemimpinan ini diwarnai dengan upaya mewujudkan dan mengembangkan hubungan manusiawi yang efektif, berdasarkan prinsip saling menghargai dan menghormati antar sesama anggota organisasi. kondisi pegawai akan merasa lebih dihargai dan termotivasi agar berfikir dan berani memberikan kontribusi lebih terhadap instansi/lembaga yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja mereka. Akan tetapi seorang pegawai juga harus patuh terhadap pimpinan dan siap melaksanakan tugas dan kewajibannya, sesuai dengan firman Allah SWT di dalam Al-Qur'an Surat An-Nisa' Ayat 59 dan yang berlafal:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا (٥٩)

Artinya:

“Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. kemudian jika kamu berlainan Pendapat tentang sesuatu, Maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya”.

Imam Bukhari dan Imam Muslim mengetengahkannya di dalam kitab

Sahihain melalui hadis Al-A'masy dengan lafaz:

قَالَ أَبُو دَاوُدَ: حَدَّثَنَا مُسَدَّدٌ، حَدَّثَنَا يَحْيَى، عَنْ عُبَيْدِ اللَّهِ، حَدَّثَنَا نَافِعٌ، عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ عَمْرٍ، عَنْ رَسُولِ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ: "السَّمْعُ وَالطَّاعَةُ عَلَى الْمَرْءِ الْمُسْلِمِ فِيمَا أَحَبَّ وَكَرِهَ، مَا لَمْ يُؤْمَرْ بِمَعْصِيَةٍ، فَإِذَا أُمِرَ بِمَعْصِيَةٍ فَلَا سَمْعَ وَلَا طَاعَةَ".

Imam Abu Daud mengatakan, telah menceritakan kepada kami Musaddad, telah menceritakan kepada kami Yahya, dari Ubaidillah, telah menceritakan kepada kami Nafi', dari Abdullah ibnu Umar, dari Rasulullah Saw. yang telah bersabda: Tunduk dan patuh diperbolehkan bagi seorang muslim dalam semua hal yang disukainya dan yang dibencinya, selagi ia tidak diperintahkan untuk maksiat. Apabila diperintahkan untuk maksiat, maka tidak boleh tunduk dan tidak boleh patuh.

Dalam ayat dan hadits tersebut dapat disimpulkan bahwa seorang pegawai harus wajib mentaati atau mengikuti arahan dari pimpinan untuk melakukan tugas dan kewajibannya selama tidak bertentangan dengan ajaran agama islam. Di Dinas Pendidikan juga menerapkan hal tersebut, bahwa seorang bawahan wajib patuh dan tunduk terhadap apa yang diperintah oleh pimpinan agar mencapai tujuan, visi dan misi Dinas Pendidikan.

Fenomena yang ada di Dinas Pendidikan Kota batu mendukung teori dari Hessel dalam Fauzi (2016), menyatakan bahwa terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja diantaranya: motivasi, budaya organisasi, kompensasi, kepemimpinan, kepuasan kerja, kedisiplinan, lingkungan kerja, dan komitmen organisasi. Fenomena ini juga mendukung penelitian terdahulu dari Athar, (2020) meneliti tentang “dampak gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada dinas sosial Kabupaten Lombok Timur”. Hasil dari penelitian ini menunjukkan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Kabupaten Lombok Timur. Sehingga pemimpin sangat berpengaruh besar

terhadap kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya, semakin bagus gaya kepemimpinannya maka akan semakin bagus pula kinerja pegawai.

4.2.2 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kota Batu melalui Budaya Organisasi

Berdasarkan perhitungan uji sobel tes online, pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dengan budaya organisasi sebagai variabel intervening, diperoleh hasil $1,937 < 1,96$. Maka model pengaruh tidak langsung dari variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai ditolak. Sehingga budaya organisasi tidak mampu menjadi variabel intervening yang baik hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap variabel Kinerja Pegawai melalui budaya organisasi ditolak. Sehingga variabel budaya organisasi gagal menjadi variabel intervening dari sebuah pengaruh tidak langsung variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Dapat disimpulkan bahwasannya jika gaya kepemimpinan bagus, maka kinerja pegawai akan semakin bagus pula tanpa budaya organisasi sebagai penguat dari pengaruh gaya kepemimpinan. Hal ini dikarenakan pada Dinas Pendidikan Kota Batu gaya kepemimpinannya sudah bagus, karena bisa mengayomi, mempengaruhi dan mengarahkan para pegawai dalam melaksanakan visi dan misi Dinas Pendidikan Kota Batu.

Fenomena di Dinas Pendidikan Kota Batu sesuai dengan teori dari Robbins dan Coutler (2010: 6) gaya kepemimpinan adalah seorang pemimpin

yang melakukan koordinasi dan pengawasan terhadap pekerjaan orang lain, sehingga tujuan organisasi dapat dicapai dengan gaya dan perilaku pemimpin yang digunakan didalam organisasi. Gaya kepemimpinan merupakan sebuah ciri khas seorang pemimpin dalam memimpin bawahannya, mulai dari menggerakkan, mengarahkan, membimbing, sampai dalam pengambilan keputusan. Gaya yang digunakan seorang pemimpin tidak lepas dari karakter atau pribadi pemimpin yang mana nantinya tetap untuk mencapai tujuan organisasi.

Sejatinya seorang pemimpin memang harus mempunyai tauladan yang baik dan berkarakter yang baik pula. Pemimpin Dinas Pendidikan Kota Batu sudah sangat baik karena bisa mengayomi dan memotivasi para pegawai dalam menjalankan tugas dan kewajibannya. Seorang pemimpin juga mempunyai tugas dan tanggung jawab sangat besar. Apabila seorang pemimpin tersebut tidak bisa mengembangkan amanat yang diberikan, maka akan berdampak terhadap organisasi/instansi yang dipimpin.

Selain itu, kepemimpinan juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi budaya organisasi. Karena seorang pemimpin pasti terlibat di semua kegiatan dan hal-hal yang ada di dalam organisasi. Fenomena di Dinas Pendidikan Kota Batu mencerminkan bahwa seorang pemimpin memberi pengaruh besar terhadap budaya organisasi, mulai dari menerapkan budaya kerja bakti 1 bulan sekali yang mana akan menumbuhkan rasa harmonis dan kekompakan antar pegawai dalam melakukan aktifitas ketika bekerja. Fenomena ini mendukung teori dari Robbins & Timothy (2016: 366) tindakan

manajemen puncak juga memiliki pengaruh utama terhadap budaya organisasi. Hal ini juga mendukung penelitian terdahulu dari Nurwati, dkk (2012) meneliti tentang “Pengaruh kepemimpinan terhadap budaya organisasi, komitmen kerja, perilaku kerja, dan kinerja pegawai (Studi pada satuan kerja perangkat daerah propinsi Sulawesi Tenggara)”. Hasil dari penelitian ini menemukan bahwa kepemimpinan memberi pengaruh yang signifikan terhadap budaya organisasi pada satuan kerja perangkat daerah propinsi Sulawesi Tenggara.

Agama Islam juga menjelaskan tentang tugas dan tanggung jawab pemimpin, sebagaimana yang disebutkan dalam firman Allah SWT di dalam Surat An-Nisa’ Ayat 58 :

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا

Artinya:

“Sesungguhnya Allah menyuruh kalian menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kalian) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kalian menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepada kalian. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat”.

Hal ini merupakan pemberitaan dari Allah Swt. yang memerintahkan agar menyampaikan amanat. Pengertian amanat dalam ayat ini adalah sesuatu yang dipercayakan kepada seseorang untuk dilaksanakan dengan sebaik-baiknya. Amanat seseorang kepada sesamanya yang harus dilakukan dengan baik, seperti sifat adil seorang pemimpin terhadap anggotanya dalam bidang apapun dengan tidak membedakan antara satu dengan yang lain dalam pelaksanaan tugas dan kewajibannya.

Dari kandungan ayat tersebut dapat disimpulkan bahwa banyak sifat-sifat seorang pemimpin yang harus ditegakkan. Sifat tersebut akan mempengaruhi terhadap kinerja para anggotanya karena baik buruknya organisasi/instansi semua juga tergantung seorang pemimpin. Begitu juga hal tersebut akan mempengaruhi nama baik organisasi/instansi yang di pimpin.

4.2.3 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kota Batu

Berdasarkan perhitungan analisis jalur langsung variabel budaya organisasi berpengaruh terhadap variabel Kinerja, ($p = 0,041 > 0,05$). Dengan demikian hipotesis yang menyatakan terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap variabel Kinerja pegawai diterima. Budaya organisasi dapat memengaruhi pegawai dalam meningkatkan kinerjanya pada Dinas pendidikan Kota Batu. Oleh karena itu, budaya organisasi di Dinas Pendidikan Kota Batu harus di tingkatkan agar bisa memberikan dampak baik terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori budaya organisasi dari Fahmi (2016: 186) yang menyatakan bahwa budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para karyawan dan manajer perusahaan. Kebiasaan yang ada di organisasi pasti menginginkan kebiasaan baik yang harus dipertahankan dan dibudayakan, karena kebiasaan baik dan terkoordinir ini akan membantu organisasi dalam mencapai tujuannya. Selain itu mendukung juga penelitian

terdahulu dari Fauzi, dkk (2016) Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai *variable intervening*. (Studi Pada Karyawan PT. Toys Games Indonesia Semarang). Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan ada pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja

Fenomena yang ada di Dinas Pendidikan Kota Batu yakni ketika pegawai bekerja sangat di pengaruhi oleh budaya organisasi, budaya *Share thing* contohnya seperti pakaian seragam PNS. Hal tersebut akan menciptakan kerapian dan kedisiplinan pegawai dalam berpenampilan yang sopan. Ada juga budaya yang sering dilakukan Dinas pendidikan seperti *share doing* yakni melakukan kerja bakti sosial yang dilakukan minimal 1 bulan sekali. Hal ini merupakan budaya yang akan memberi dampak positif terhadap pegawai dari segi kerjasama dan keharmonisan didalam sebuah organisasi dan

Agama islam juga mengajarkan tentang perintah tolong-menolong dan menjalin kerjasama antar sesama manusia, sesuai dengan firman Allah SWT didalam potongan surah Al-Maidah ayat 2 yang berlafal:

وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ

Artinya:

“Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan taqwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran. Dan bertaqwalah kamu kepada Allah, sesungguhnya Allah amat berat siksa-Nya”.

Hubungan ayat tersebut dengan budaya organisasi yang ada di Dinas Pendidikan adalah budaya *share doing* seperti kerja bakti, gotong royong,

senam pagi, dll. Hal itu merupakan sebuah bentuk budaya untuk menyatukan semua anggota dalam melakukan tugas dan menciptakan keharmonisan serta meningkatkan kerjasama yang tinggi dalam sebuah organisasi. Sehingga para anggota lebih mudah dalam menjalankan tugas dan kewajibannya.



BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data melalui pembuktian hipotesis yang diajukan pada penelitian ini mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dengan budaya organisasi sebagai variabel intervening pada Dinas Pendidikan Kota Batu. Maka, penelitian ini menyimpulkan bahwa ketiga hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dapat diterima. Kesimpulan sesuai rumusan masalah sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Semakin bagus gaya seorang pemimpin dalam memimpin bawahannya, maka kinerja pegawai Dinas pendidikan Kota Batu akan semakin bagus pula.
2. Secara tidak langsung budaya organisasi tidak mampu mempengaruhi gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Tanpa adanya budaya organisasi kinerja pegawai akan tetap optimal dan maksimal, karena masih ada pengaruh kuat dari gaya kepemimpinan yang dilakukan di Dinas pendidikan Kota Batu
3. Budaya organisasi berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Apabila budaya organisasi terus ditingkatkan, maka kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kota Batu juga akan lebih berkualitas.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan di atas maka dapat diambil saran sebagai berikut:

1. Bagi Dinas Pendidikan Kota Batu

Berdasarkan kesimpulan di atas maka saran yang diajukan adalah diharapkan Dinas Pendidikan Kota Batu tetap mempertahankan dan menciptakan gaya kepemimpinan yang baik dan mempertahankan budaya organisasi yang sudah melekat di Dinas Pendidikan Kota Batu pada akhirnya mampu meningkatkan kinerja para pegawainya.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan agar dapat mengembangkan hasil dari penelitian ini dengan menambah variabel lain dalam penelitiannya dan menggunakan alat analisis yang lebih baik lagi.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Qur'an dan Terjemah, Tafsir.com 2015-2020. Diperoleh tanggal 02 April 2020 dari <https://tafsir.com/>
- Al-Musadieq, Muhammad, dkk. 2018. *The mediating effect of work motivation on the influence of job design and organizational culture against HR performance.*
- Arikunto, S. 2006. *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Bumi Aksara
- Athar, Handry Sudiarta. 2020. *Dampak Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Sosial Kabupaten Lombok Timur*. Volume 5, Nomor 2, Maret –Juni 2020.
- Bateman, Thomas S dan Scott A. Snell. 2008. *Manajemen Kepemimpinan dan Kolaborasi dalam Dunia yang Kompetitif*. Jakarta: Salemba Empat.
- Baruarullo, Frans. 2019. *Pengantar Bisnis (Prinsip, Konsep, Teori, dan Strategi)*. Jakarta: Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya.
- Busro, Muhammad. 2018. *Teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PRENADAMEDIA GROUP.
- Bintoro dan Daryanto. 2017. *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: GAVA MEDIA.
- Fahmi, Irham. 2016. *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep & Kinerja*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Fauzi, Muhammad, dkk. 2016. *Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variable*

intervening. (Studi Pada Karyawan PT. Toys Games Indonesia Semarang).

Journal of Management Vol.02 No.02 Maret 2016.

Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan SPSS*. Semarang;

Badan Penerbit UNDIP.

Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*.

Edisi 7. Semarang: Penerbit Universitas Diponegoro.

Kartono, Kartini. 2005. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Raja Grafindo

Persada.

Kartono, Kartini. 2016. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Raja Grafindo

Persada.

Mangkunegara, Anwar Prabu. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*.

Bandung: Remaja Rosdakarya.

Marno dan Triyo Supriyatno, 2009. *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*

Islam. Bandung: Refika Aditama.

Marpaung, Marudut. 2014. *Pengaruh kepemimpinan dan team work terhadap*

kinerja karyawan di koperasi sekjen kemdikbud senayan Jakarta. Jurnal

Ilmiah WIDYA Volume 2 Nomor 1 Maret-April 2014.

Marsyam, dkk. 2020. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Tunjangan Kinerja*

terhadap Motivasi dan Efektifitas Kerja Pegawai di Dinas Sosial Provinsi

Sulawesi Selatan. Volume 3, Nomor. 2, April 2020.

Moeljono, Djoko santoso. 2005. *Budaya Organisasi dalam Tantangan*. Jakarta:

PT. Elex Media Komputindo

Northouse, Peter G. 2013. *Kepemimpinan Teori dan Praktik*. Jakarta: Indeks.

- Nurwati, Umar Nirwan, dan Margono Setiawan Surachman. 2012. *Pengaruh kepemimpinan terhadap budaya organisasi, komitmen kerja, perilaku kerja, dan kinerja pegawai (Studi pada satuan kerja perangkat daerah propinsi Sulawesi Tenggara)*. Jurnal Aplikasi Manajemen [Volume 10| Nomor 1| Maret 2012.
- Pawirosumarto, Suharno, dkk. 2016. *The Influence of Organizational Culture on the Performance of Employees at University of Mercu Buana*.
- Pawirosumarto, Suharno. Purwanto Katijan Sarjana dan Rachmad Gunawan. 2017. *The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia*. Vol. 63 Iss 3 pp. 308-323.
- Posuma, Christilia O. 2013. *Kopetensi, kompensasi, dan kepemimpinan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan pada Rumah Sakit Ratumbuysang Manado*. Jurnal EMBA Vol.1 No.4 Desember 2013, Hal. 646-656.
- Pradita, Yanuar Mokhammad. 2017. *Pengaruh kompensasi, gaya kepemimpinan dan karakteristik tenaga pemasar terhadap motivasi dan kinerja tenaga pemasar pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Cabang*. Jurnal Bisnis dan Manajemen Vol 4 No.2, Juni 2017, p 153-164.
- Purwanto. 2003. *Kepala Sekolah dan Tugas-tugasnya*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi kesepuluh. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.

- Robbins, Stephen P & Timothy A. Judge. 2016. *Perilaku Organisasi, Buku 2 Edisi 12*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, Stephen P. Dan Coutler, Mary. 2010. *Manajemen(Management)*. Edisi Kesepuluh. Alih Bahasa: Bob Sabran. Jakarta: Erlangga.
- Santoso, Singgih, dan Fandy Tjiptono. 2002. *Riset Pemasaran: Konsep Aplikasinya dengan SPSS*. Jakarta: PT Elex Media Computindo Kelompok Gramedia.
- Sinambela, Lijan Poltak. 2012. *Kinerja Pegawai Teori Pengukuran dan Implikasi*. Yogyakarta: GRAHA ILMU.
- Sobirin, Ahmad, 2009. *Budaya Organisasi (Pengertian, Makna, dan Aplikasinya dalam Kehidupan Organisasi)*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Sugiyono. 2010. *Penelitian Kualitatif Kuantitatif dan R&D*. Bandung; Alfabeta.
- Sulaksono, Hari. 2015. *Budaya Organisasi dan Kinerja*. Yogyakarta: DEEPUBLISH.
- Sule, Ernie Tisnawati dan Kurniawan Saefullah. 2005. *Pengantar Manajemen Edisi Pertama*. Jakarta: PRENADAMEDIA GROUP.
- Sunyoto, Danang. 2012. *Teori, Kuesioner, Dan Analisis Data Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CAPS.
- Supriyanto, Achmad Sani dan Vivin Maharani. 2013. *Metodologi Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia Teori Kuesioner, dan Analisis Data*. Malang: UIN-Maliki Press.

- Susanti, Yunita. 2015. *Pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai pada kantor kecamatan sungai pinang Kota Samarinda*. Volume 3, Nomor 1, Tahun 2015.
- Tafsir Al-Qur'an, IbnuKatsironline.com. Diperoleh tanggal 07 Mei 2020 dari <https://www.ibnukatsironline.com/>.
- Tangkilisan, Hessel, Nogi S. 2007. *Manajemen Publik*. Jakarta: Grasindo.
- Tilaar, 1999. *Pendidikan dan Kebudayaan dan Masyarakat Madani*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Trang, Dewi Sandy. 2013. *Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.(Studi pada Perwakilan BPKP provinsi Sulawesi Utara)*. Jurnal EMBA Vol.1 No.3 September 2013, Hal. 208-2016.
- Wahyuni, Evi. 2015. *Pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai bagian keuangan organisasi sektor publik dengan motivasi kerja sebagai variable intervening. (Studi Kasus Pada Pegawai Pemerintah Kota Tasikmalaya)*. Jurnal nominal/Volume IV nomor 1/ Tahun 2015.

LAMPIRAN

LAMPIRAN 1

KUESIONER PENELITIAN

“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN BUDAYA ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA DINAS PENDIDIKAN KOTA BATU”

Yth.

Bapak/Ibu Dinas Pendidikan Pemerintah Kota Batu
di Tempat

Dengan hormat,

Saya Arga Hendra Ertanto Mahasiswa Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, NIM 16510039, sedang mengadakan penelitian dalam rangka penyusunan skripsi dengan judul: “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Pendidikan Kota Batu”.

Sehubungan dengan tujuan tersebut, saya membutuhkan bantuan Bapak/Ibu untuk dapat menjadi responden dalam mengisi kuisisioner penelitian sebagaimana yang terlampir di bawah ini. Sesuai dengan etika penelitian, saya akan menjaga kerahasiaan jawaban Bapak/Ibu.

Atas kesediaan dan bantuan yang diberikan, saya ucapkan terima kasih.

Peneliti,

Arga Hendra Ertanto
NIM: 16510039

Identitas Responden

1. Nama/kode responden :
2. Umur :
3. Jenis kelamin :
4. Instansi :

Cara Pengisian Kuesioner

1. Mohon memberi tanda centang (✓) pada jawaban yang dianggap benar
2. Setiap pertanyaan hanya membutuhkan satu jawaban saja
3. Mohon memberikan jawaban yang sebenar-benarnya
4. Setelah melakukan pengisian, mohon saudara mengembalikannya kepada yang menyerahkan kuesioner

Keterangan

1. Sangat Tidak Setuju (STS)
2. Tidak Setuju (TS)
3. Netral (N)
4. Setuju (S)
5. Sangat Setuju (SS)

A. GAYA KEPEMIMPINAN (X)

NO	PERNYATAAN	STS	TS	N	S	SS
1	Pemimpin bertanggung jawab atas semua tugas dan kewajibannya					
2	Pemimpin bersikap ramah terhadap bawahan					
3	Pemimpin memenuhi kebutuhan sosial budaya bawahan					
4	Pemimpin memberi motivasi bawahan dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya					
5	Pemimpin memelihara struktur kelompok dan memudahkan pelaksanaan tugas-tugas					
6	Pemimpin memanfaatkan kemampuan, bakat dan produktivitas semua anggota kelompok					
7	Pemimpin menghargai pendapat anggota ketika diskusi					

NO	PERNYATAAN	STS	TS	N	S	SS
8	Pemimpin memberi contoh cara berkomunikasi yang sopan					
9	Pemimpin melakukan pengambilan keputusan secara cepat dan tepat					
10	Pemimpin melakukan pengambilan keputusan dengan cara bermusyawarah					
11	Pemimpin mencari jalan alternatif dalam menyelesaikan sebuah masalah					
12	Pemimpin mencari informasi dan data untuk menyelesaikan sebuah masalah					
13	Pemimpin menyelesaikan masalah secara efektif dan efisien					
14	Pemimpin mempunyai keterampilan dalam menyelesaikan masalah					
15	Pemimpin melakukan perubahan untuk mencapai tujuan organisasi yang lebih baik					
16	Pemimpin melakukan inovasi terhadap program yang berjalan kurang maksimal					
17	Pemimpin dan anggota sama-sama terlibat dalam menyelesaikan sebuah masalah					
18	Pemimpin menerima pendapat/usulan dari anggota dalam pengambilan keputusan					
19	Saling menghargai antara atasan dan bawahan					
20	Saling menghormati antara atasan dan bawahan					

B. BUDAYA ORGANISASI (Z)

NO	PERNYATAAN	STS	TS	N	S	SS
1	Pegawai berfikir inovatif dalam mengambil sebuah keputusan					
2	Saya mendayagunakan kemampuan dan					

	keahlian saya dalam mengambil sebuah resiko					
3	Pegawai selalu memperhatikan dan menyelesaikan sebuah masalah hingga mendetail					
4	Masalah yang dihadapi di instansi/organisasi harus cepat diselesaikan					
5	Pegawai menjalankan tugas dan kewajibannya secara maksimal					
6	Tugas dan kewajiban diselesaikan secara cepat dan tepat					
7	Kerjasama antar anggota untuk mencapai tujuan instansi/organisasi					
8	Menciptakan keharmonisan didalam instansi/organisasi					
9	Pegawai memiliki semangat kerja tinggi di sebuah instansi/organisasi					
10	Pegawai melaksanakan tugasnya dengan semangat akan mencapai hasil yang baik dan maksimal					
11	Menjaga kondisi tubuh agar tetap bugar saat bekerja					
12	Memanfaatkan jam istirahat untuk menghilangkan lelah saat bekerja					

C. KINERJA (Y)

NO	PERNYATAAN	STS	TS	N	S	SS
1	Dapat menyelesaikan tugas dengan teliti					
2	Memperhatikan kesempurnaan dan kualitas dalam mengerjakan tugas					
3	Dapat menyelesaikan tugas sesuai jangka waktu yang ditentukan					
4	Dapat menyelesaikan tugas dengan banyak					

5	Dapat disiplin dalam bekerja					
6	Dapat hadir tepat waktu					
7	Memaksimalkan rencana-rencana yang sudah disepakati untuk mencapai tujuan Instansi/organisasi					
8	Mempertahankan keefektifan rencana instansi/organisasi yang sudah tercapai					
9	Saya dapat menyelesaikan tugas dan kewajiban saya sendiri					
10	Saya bisa mengerjakan pekerjaan saya sendiri					
11	Pegawai bertanggung jawab atas semua yang dilakukan di dalam instansi/organisasi					
12	Pegawai harus taat terhadap peraturan instansi/organisasi					

LAMPIRAN 2

Hasil Jawaban Kuisioner

1. Variabel Gaya Kepemimpinan (X)

X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.7	X1.9	X1.10	X1.11	X1.12	X1.13	X1.14	X1.15	X1.16	X1.17	X1.18	X1.19	X1.20	TOTAL X1
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	68
5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	80
4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	5	5	4	4	4	5	5	71
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	68
4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	58
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	65
5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	76
4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	73
3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	69
4	3	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	69
5	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	74
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	84
5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	79
5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	81
5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	81
4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	65
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	83
5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	70
4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	73
4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	60
5	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	70
5	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	70
5	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	70
5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	71
4	3	4	4	4	5	5	3	5	4	4	5	5	5	5	4	4	73
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	68
5	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	68
4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	66
5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	74
4	3	4	4	3	3	4	5	3	4	4	4	3	5	4	5	3	66
5	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	65
5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	80
4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	67
4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	5	62
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	85
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	84
4	3	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	70
4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	3	71
5	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	74
4	5	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	3	4	5	4	4	70
4	3	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	70
4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	76
5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	80
5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	77

2. Variabel Kinerja (Y)

Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y1.7	Y1.8	Y1.9	Y1.10	Y1.11	Y1.12	TOTAL Y1
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	56
5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	57
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	5	4	43
4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	46
4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	52
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	47
4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	56
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	49
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	49
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	57
5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	57
5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	53
5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	53
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	46
4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	49
4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	50
4	4	4	4	5	5	3	4	4	4	4	3	47
4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	49
4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	49
4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	49
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
5	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	45
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	47
4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	51
4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	48
4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	47
5	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	45
4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	51
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	50
5	5	4	4	4	4	4	3	3	5	4	4	49
4	4	5	3	4	3	3	3	4	4	4	5	46
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	59
5	4	4	4	4	4	4	5	5	3	4	3	49
5	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	46
5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	50
5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	46
5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	51
5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	47
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	59
5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	58
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	47

3. Variabel Budaya Organisasi (Z)

Z1.1	Z1.2	Z1.3	Z1.4	Z1.5	Z1.6	Z1.7	Z1.8	Z1.9	Z1.10	Z1.11	Z1.12	TOTAL Z1
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	56
4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	48
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	42
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	52
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	49
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	56
5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	58
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	51
4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	54
4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	54
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	52
4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	50
4	4	5	4	4	4	4	4	3	5	5	4	50
4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	52
4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	52
4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	52
4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	52
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
5	3	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	55
4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	43
4	4	3	4	3	3	3	4	5	3	4	4	46
4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	45
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	49
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	50
4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	53
4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	47
3	4	4	4	5	5	4	5	3	5	5	5	53
5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	50
5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	58
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	58
5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	50
5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	51
5	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	49
4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	52
5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	49
5	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	56
5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	58
4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	3	51

LAMPIRAN 3

Uji Validitas dan Reabilitas

1. Uji Validitas Gaya Kepemimpinan (X)

Correlations

	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	X1.12	X1.13	X1.14	X1.15	X.16	X1.17	X1.18	X1.19	X1.20	TotalX	
X1.1 Pearson Correlation	1	.264	.139	.310*	.123	.261	-.074	.081	.216	.316*	-.095	.403**	.222	.185	.000	.162	.141	.351*	.231	.161	.199	
Sig. (2-tailed)		.079	.362	.038	.420	.084	.629	.598	.153	.035	.537	.006	.142	.224	1.000	.287	.356	.018	.126	.290	.189	
N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	
X1.2 Pearson Correlation	.264	1	.027	.254	.537**	.152	.536**	.164	.192	.288	.276	.548**	.254	.426**	.357*	.373*	.411**	.346*	.416**	.399**	.345*	
Sig. (2-tailed)	.079		.863	.092	.000	.319	.000	.282	.206	.055	.067	.000	.093	.004	.016	.011	.005	.020	.004	.007	.020	
N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	
X1.3 Pearson Correlation	.139	.027	1	.339*	.463**	.444**	.359*	.229	.271	.247	.154	.027	.359*	.040	.012	.209	.318*	.249	.129	.445**	.315*	
Sig. (2-tailed)	.362	.863		.023	.001	.002	.016	.130	.072	.102	.313	.860	.016	.795	.936	.168	.033	.098	.399	.002	.035	
N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	
X1.4 Pearson Correlation	.310*	.254	.339*	1	.646**	.377*	.541**	.268	.388**	.414**	.181	.349*	.391**	.238	.311*	.561**	.305*	.380**	.104	.115	.316*	

[illegible]

X1.9	Pearson Correlation	.216	.192	.271	.388**	.344*	.372*	.346*	.461**	1	.543**	.509**	.398**	.346*	.378*	.385**	.602**	.567**	.502**	.341*	.377*	.600**	
	Sig. (2- tailed)	.153	.206	.072	.008	.021	.012	.020	.001		.000	.000	.007	.020	.011	.009	.000	.000	.000	.022	.011	.000	
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	
X1.10	Pearson Correlation	.316*	.288	.247	.414**	.313*	.395**	.421**	.191	.543**	1	.414**	.420**	.473**	.232	.351*	.598**	.517**	.395**	.256	.287	.409**	
	Sig. (2- tailed)	.035	.055	.102	.005	.036	.007	.004	.209	.000		.005	.004	.001	.126	.018	.000	.000	.007	.090	.056	.005	
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	
X1.11	Pearson Correlation	-.095	.276	.154	.181	.253	.219	.529**	.265	.509**	.414**	1	.403**	.529**	.451**	.626**	.514**	.591**	.364*	.284	.467**	.556**	
	Sig. (2- tailed)	.537	.067	.313	.235	.093	.149	.000	.078	.000	.005		.006	.000	.002	.000	.000	.000	.014	.058	.001	.000	
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	
X1.12	Pearson Correlation	.403**	.548**	.027	.349*	.387**	.373*	.401**	.219	.398**	.420**	.403**	1	.545**	.732**	.387**	.574**	.464**	.493**	.299*	.250	.392**	
	Sig. (2- tailed)	.006	.000	.860	.019	.009	.012	.006	.149	.007	.004	.006		.000	.000	.009	.000	.001	.001	.046	.098	.008	
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	
X1.13	Pearson Correlation	.222	.254	.359*	.391**	.410**	.361*	.408**	.258	.346*	.473**	.529**	.545**	1	.592**	.513**	.519**	.476**	.515**	.274	.315*	.404**	
	Sig. (2- tailed)	.142	.093	.016	.008	.005	.015	.005	.087	.020	.001	.000	.000		.000	.000	.000	.001	.000	.068	.035	.006	

N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	
X1.14 Pearson Correlation	.185	.426**	.040	.238	.273	.286	.310*	.348*	.378*	.232	.451**	.732**	.592**	1	.371*	.479**	.505**	.463**	.269	.292	.565**	
Sig. (2-tailed)	.224	.004	.795	.115	.069	.057	.038	.019	.011	.126	.002	.000	.000		.012	.001	.000	.001	.074	.052	.000	
N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	
X1.15 Pearson Correlation	.000	.357*	.012	.311*	.383**	.102	.447**	.172	.385**	.351*	.626**	.387**	.513**	.371*	1	.449**	.401**	.265	.137	.186	.474**	
Sig. (2-tailed)	1.000	.016	.936	.038	.009	.506	.002	.258	.009	.018	.000	.009	.000	.012		.002	.006	.078	.369	.220	.001	
N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	
X.16 Pearson Correlation	.162	.373*	.209	.561**	.394**	.251	.581**	.305*	.602**	.598**	.514**	.574**	.519**	.479**	.449**	1	.678**	.699**	.493**	.323*	.500**	
Sig. (2-tailed)	.287	.011	.168	.000	.007	.097	.000	.042	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.002		.000	.000	.001	.030	.000	
N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	
X1.17 Pearson Correlation	.141	.411**	.318*	.305*	.416**	.458**	.538**	.396**	.567**	.517**	.591**	.464**	.476**	.505**	.401**	.678**	1	.579**	.587**	.696**	.511**	
Sig. (2-tailed)	.356	.005	.033	.042	.004	.002	.000	.007	.000	.000	.000	.001	.001	.000	.006	.000		.000	.000	.000	.000	
N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	
X1.18 Pearson Correlation	.351*	.346*	.249	.380**	.324*	.242	.281	.323*	.502**	.395**	.364*	.493**	.515**	.463**	.265	.699**	.579**	1	.651**	.442**	.391**	

Sig. (2-tailed)	.018	.020	.098	.010	.030	.110	.062	.030	.000	.007	.014	.001	.000	.001	.078	.000	.000		.000	.002	.008	
N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
X1.19 Pearson Correlation	.231	.416**	.129	.104	.313*	.121	.274	.448**	.341*	.256	.284	.299*	.274	.269	.137	.493**	.587**	.651**	1	.672**	.324*	
Sig. (2-tailed)	.126	.004	.399	.495	.036	.430	.068	.002	.022	.090	.058	.046	.068	.074	.369	.001	.000	.000		.000	.030	
N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
X1.20 Pearson Correlation	.161	.399**	.445**	.115	.447**	.409**	.387**	.406**	.377*	.287	.467**	.250	.315*	.292	.186	.323*	.696**	.442**	.672**	1	.385**	
Sig. (2-tailed)	.290	.007	.002	.453	.002	.005	.009	.006	.011	.056	.001	.098	.035	.052	.220	.030	.000	.002	.000		.009	
N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
TotalX Pearson Correlation	.199	.345*	.315*	.316*	.352*	.268	.408**	.260	.600**	.409**	.556**	.392**	.404**	.565**	.474**	.500**	.511**	.391**	.324*	.385**	1	
Sig. (2-tailed)	.189	.020	.035	.034	.018	.075	.005	.085	.000	.005	.000	.008	.006	.000	.001	.000	.000	.008	.030	.009		
N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45

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

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

2. Uji Validitas Kinerja (Y)

Correlations

	Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y1.7	Y1.8	Y1.9	Y1.10	Y1.11	Y1.12	TotalY
Y1.1 Pearson Correlation	1	.471**	.392**	.030	.146	.414**	.368*	.288	.206	-.011	.018	.047	.433**
Sig. (2-tailed)		.001	.008	.847	.339	.005	.013	.055	.175	.945	.904	.761	.003
N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
Y1.2 Pearson Correlation	.471**	1	.556**	.464**	.460**	.567**	.521**	.479**	.573**	.298*	.562**	.440**	.826**
Sig. (2-tailed)	.001		.000	.001	.001	.000	.000	.001	.000	.047	.000	.002	.000
N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
Y1.3 Pearson Correlation	.392**	.556**	1	.324*	.381**	.360*	.384**	.379*	.597**	.062	.373*	.390**	.655**
Sig. (2-tailed)	.008	.000		.030	.010	.015	.009	.010	.000	.683	.012	.008	.000
N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
Y1.4 Pearson Correlation	.030	.464**	.324*	1	.540**	.421**	.522**	.495**	.495**	.238	.375*	.168	.666**
Sig. (2-tailed)	.847	.001	.030		.000	.004	.000	.001	.001	.116	.011	.270	.000
N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
Y1.5 Pearson Correlation	.146	.460**	.381**	.540**	1	.659**	.495**	.355*	.432**	.143	.233	.131	.659**
Sig. (2-tailed)	.339	.001	.010	.000		.000	.001	.017	.003	.349	.123	.391	.000
N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
Y1.6 Pearson Correlation	.414**	.567**	.360*	.421**	.659**	1	.616**	.453**	.453**	.169	.372*	.297*	.769**
Sig. (2-tailed)	.005	.000	.015	.004	.000		.000	.002	.002	.266	.012	.047	.000
N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
Y1.7 Pearson Correlation	.368*	.521**	.384**	.522**	.495**	.616**	1	.713**	.252	.034	.326*	.173	.714**

	Sig. (2-tailed)	.013	.000	.009	.000	.001	.000		.000	.094	.824	.029	.256	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
Y1.8	Pearson Correlation	.288	.479**	.379*	.495**	.355*	.453**	.713**	1	.227	.224	.300*	.177	.665**
	Sig. (2-tailed)	.055	.001	.010	.001	.017	.002	.000		.134	.139	.045	.244	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
Y1.9	Pearson Correlation	.206	.573**	.597**	.495**	.432**	.453**	.252	.227	1	.306*	.536**	.339*	.697**
	Sig. (2-tailed)	.175	.000	.000	.001	.003	.002	.094	.134		.041	.000	.023	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
Y1.10	Pearson Correlation	-.011	.298*	.062	.238	.143	.169	.034	.224	.306*	1	.365*	.339*	.416**
	Sig. (2-tailed)	.945	.047	.683	.116	.349	.266	.824	.139	.041		.014	.023	.004
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
Y1.11	Pearson Correlation	.018	.562**	.373*	.375*	.233	.372*	.326*	.300*	.536**	.365*	1	.487**	.646**
	Sig. (2-tailed)	.904	.000	.012	.011	.123	.012	.029	.045	.000	.014		.001	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
Y1.12	Pearson Correlation	.047	.440**	.390**	.168	.131	.297*	.173	.177	.339*	.339*	.487**	1	.517**
	Sig. (2-tailed)	.761	.002	.008	.270	.391	.047	.256	.244	.023	.023	.001		.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
TotalY	Pearson Correlation	.433**	.826**	.655**	.666**	.659**	.769**	.714**	.665**	.697**	.416**	.646**	.517**	1
	Sig. (2-tailed)	.003	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.004	.000	.000	
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45

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

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

UNIVERSITY OF

LIBRARY

Z1.7	Pearson Correlation	.273	.051	.190	.451**	.385**	.260	1	.412**	.354*	.471**	.472**	.200	.615**
	Sig. (2-tailed)	.069	.742	.212	.002	.009	.084		.005	.017	.001	.001	.187	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
Z1.8	Pearson Correlation	.378*	.138	-.200	.124	.121	.219	.412**	1	.086	.169	.398**	.093	.412**
	Sig. (2-tailed)	.010	.365	.188	.419	.430	.148	.005		.573	.268	.007	.544	.005
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
Z1.9	Pearson Correlation	.078	.070	.491**	.446**	.608**	.669**	.354*	.086	1	.633**	.359*	-.105	.661**
	Sig. (2-tailed)	.609	.646	.001	.002	.000	.000	.017	.573		.000	.015	.492	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
Z1.10	Pearson Correlation	.084	.176	.247	.390**	.797**	.651**	.471**	.169	.633**	1	.297*	-.034	.690**
	Sig. (2-tailed)	.582	.248	.102	.008	.000	.000	.001	.268	.000		.047	.827	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
Z1.11	Pearson Correlation	.319*	.187	.387**	.569**	.372*	.463**	.472**	.398**	.359*	.297*	1	.654**	.744**
	Sig. (2-tailed)	.033	.218	.009	.000	.012	.001	.001	.007	.015	.047		.000	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
Z1.12	Pearson Correlation	.162	-.025	.059	.301*	.016	.101	.200	.093	-.105	-.034	.654**	1	.323*
	Sig. (2-tailed)	.288	.873	.702	.045	.918	.510	.187	.544	.492	.827	.000		.031
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
TotalZ	Pearson Correlation	.448**	.402**	.568**	.742**	.802**	.839**	.615**	.412**	.661**	.690**	.744**	.323*	1
	Sig. (2-tailed)	.002	.006	.000	.000	.000	.000	.000	.005	.000	.000	.000	.031	
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45

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

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

4. Hasil Uji Reabilitas

Reabilitas Gaya Kepemimpinan (X)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.916	17

Reabilitas Kinerja (Y)

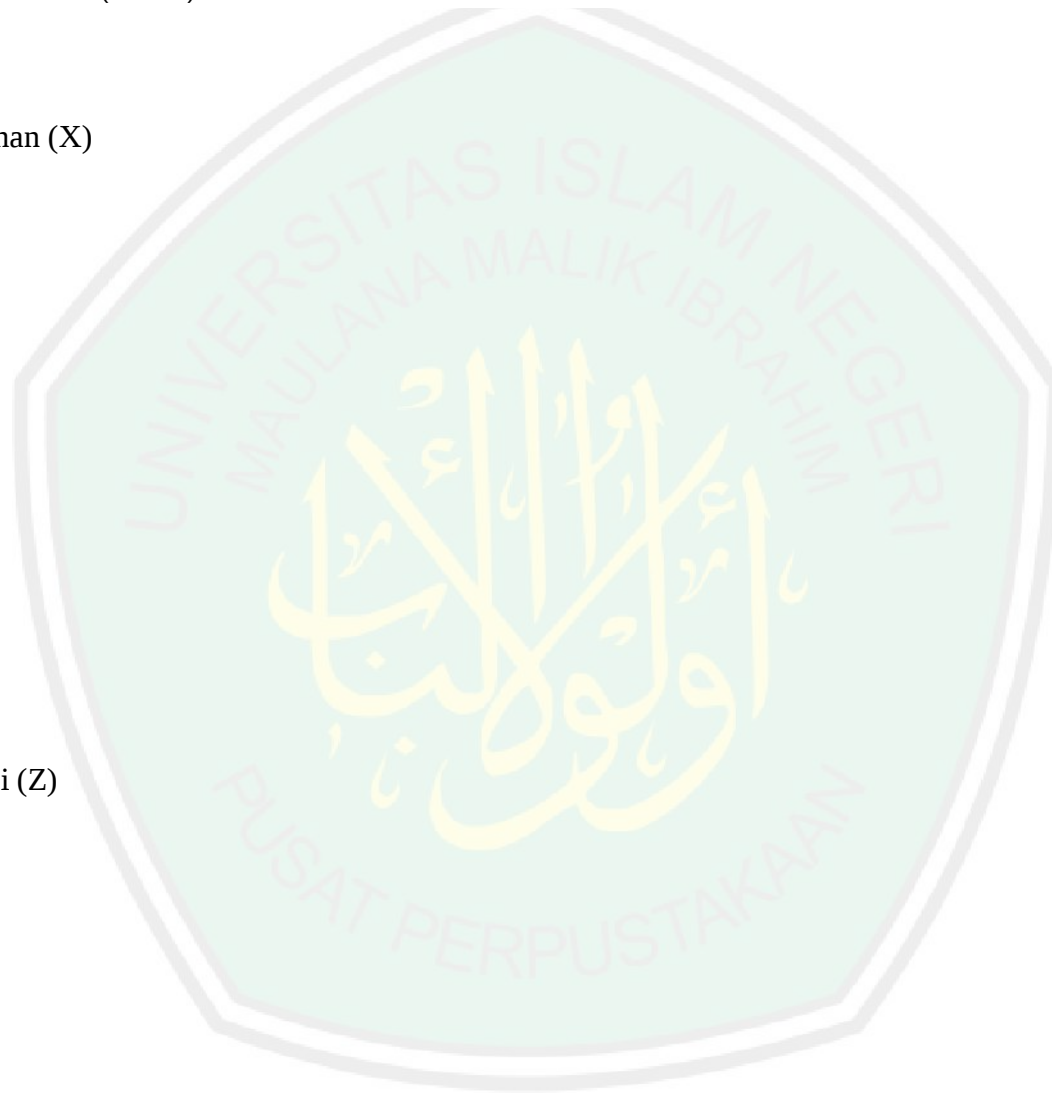
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.865	12

Reabilitas Budaya Organisasi (Z)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.843	12



LAMPIRAN 4

Hasil Hasil Uji Normalitas, Linearitas, Multikolineritas, dan Heteroskedastisitas

1. Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		45
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.38971007
Most Extreme Differences	Absolute	.132
	Positive	.132
	Negative	-.088
Kolmogorov-Smirnov Z		.889
Asymp. Sig. (2-tailed)		.408
a. Test distribution is Normal.		

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		45
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.38971007
Most Extreme Differences	Absolute	.132
	Positive	.132
	Negative	-.088
Kolmogorov-Smirnov Z		.889
Asymp. Sig. (2-tailed)		.408
a. Test distribution is Normal.		

2. Linieritas

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Budaya Organisasi * Gaya Kepemimpinan	Between Groups	(Combined) Linearity	450.786 244.862	19 1	23.726 244.862	3.093 31.918	.004 .000
		Deviation from Linearity	205.924	18	11.440	1.491	.175
	Within Groups		191.792	25	7.672		
	Total		642.578	44			

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja * Budaya Organisasi	Between Groups	(Combined) Linearity	404.360 218.016	14 1	28.883 218.016	2.648 19.984	.012 .000
		Deviation from Linearity	186.344	13	14.334	1.314	.259
	Within Groups		327.284	30	10.909		
	Total		731.644	44			

ANOVA Table

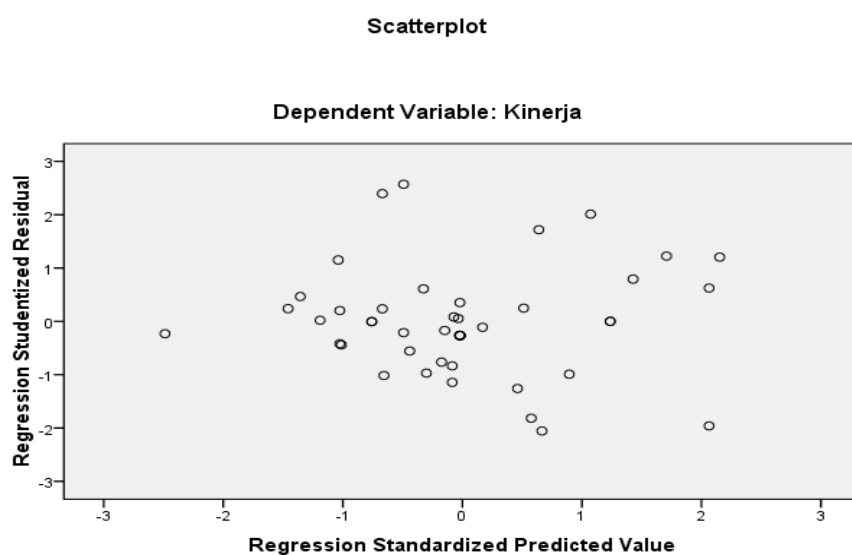
			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja * Gaya Kepemimpinan	Between Groups	(Combined) Linearity	511.936 226.079	19 1	26.944 226.079	3.066 25.725	.005 .000
		Deviation from Linearity	285.858	18	15.881	1.807	.085
	Within Groups		219.708	25	8.788		
	Total		731.644	44			

3. Uji Multikolinieritas

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	16.130	6.880		2.345	.024		
	Gaya Kepemimpinan	.222	.097	.354	2.282	.028	.619	1.616
	Budaya Organisasi	.350	.165	.328	2.113	.041	.619	1.616

a. Dependent Variable: Kinerja

4. Uji Heteroskedastisitas



LAMPIRAN 5

Analisis Data

1. X terhadap Z

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.617 ^a	.381	.367	3.041

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	244.862	1	244.862	26.474	.000 ^a
	Residual	397.716	43	9.249		
	Total	642.578	44			

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Budaya Organisasi

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	24.621	5.112		4.816	.000
	Gaya Kepemimpinan	.363	.071	.617	5.145	.000

a. Dependent Variable: Budaya Organisasi

2. X, Z terhadap Y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.613 ^a	.375	.346	3.299

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	274.663	2	137.331	12.622	.000 ^a
Residual	456.982	42	10.881		
Total	731.644	44			

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan

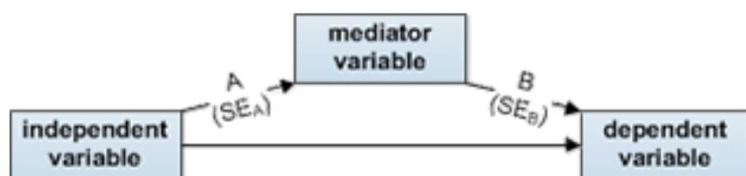
b. Dependent Variable: Kinerja

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	16.130	6.880		2.345	.024
	Gaya Kepemimpinan	.222	.097	.354	2.282	.028
	Budaya Organisasi	.350	.165	.328	2.113	.041

a. Dependent Variable: Kinerja

UJI SOBEL TEST



A: 0.617 ?

B: 0.328 ?

SE_A: 0.071 ?

SE_B: 0.165 ?

Calculate!

Sobel test statistic: 1.93782491

One-tailed probability: 0.02632229

Two-tailed probability: 0.05264459

LAMPIRAN 6

Data Pegawai Dinas Pendidikan Kota Batu

DATA PERSONEL DINAS PENDIDIKAN KOTA BATU KEADAAN PER-1 JUNI 2020

NO.	NAMA	NIP.	JABATAN	KET.
1	Dr. ENY RACHYUNINGSIH, M.Si	196605171993032003	Kepala Dinas	
2	<i>NUGRAHANING RIASIH</i>	THL	Pramu Bhakti	
3	<i>RENANDA ARISKA FARADINA, S.TP</i>	THL	Pramu Bhakti	
4	<i>EKO WAHYU PURNOMO</i>	THL	Pengemudi	
5	ARIES IMAM WAHYONO, S.Sos., MM	196904131990031013	Sekretaris	
6	LULUK SETYAWATI, ST	197302022008012012	Kepala Sub Bagian Program dan Pelaporan	
7	<i>LIDYA SUSIAN INDRA ASTUTI, S.Pd</i>	197906112009032002	Penyusun Program Anggaran Dan Pelaporan	
8	<i>DWI PRASETYO WINDARYANTO, A.Md</i>	199611292019021002	Pranata Komputer	
9	<i>MOCH MARWAN ERWIN NOER, SH</i>	Honorer	Staf	
10	<i>ANDIK HANDOKO, SE</i>	Honorer	Staf	
11	<i>ANDY ARIYANSYAH</i>	Honorer	Staf	
12	<i>M CHANIFUDIN, SH</i>	Honorer	Staf	
13	<i>AGUS DWIJANING TYAS, S.Pd</i>	THL	Staf	
14	ANDI YUWONO, SH	197801012010011007	Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian	
15	<i>KUSMIATI, S.Pd</i>	197006212007012017	Pengelola Surat	
16	<i>ARIS WIJAYA, S.Pd</i>	197703302007011003	Pengelola Kepegawaian	
17	<i>RADEN DEVI ANDRIANTO, A.Md, SE</i>	198002272010011005	Pengelola Kepegawaian	
18	<i>SUGIARTI</i>	198403212014122001	Pengelola Pemanfaatan Barang Milik Daerah	
19	<i>YULI EFENDI MAS'UD, S. Pdl</i>	197607152006041015	Pengadministrasi Umum	
20	<i>MUNTHOLIAH</i>	197507132006042018	Pengelola Surat	
21	<i>DEDIN DWI ARISANDI, S. Pd</i>	198110212009031001	Pengelola Pemanfaatan Barang Milik Daerah	
22	<i>NOVI KURNIAWAN SULISTIONO</i>	197611122007011005	Pengelola Pemanfaatan Barang Milik Daerah	
23	<i>IKSAN MAHIN, S.Pd I</i>	196406251986031023	Pengadministrasi Umum	
24	<i>APRILIA RAHMAWATI, S.P</i>	Honorer	Staf	
25	<i>MAFIROTIN</i>	Honorer	Staf	
26	<i>EDY PRAYITNO</i>	Honorer	Staf	
27	<i>M. AVY</i>	Honorer	Staf	
28	<i>DAMI ASIH</i>	THL	Pramu Bhakti	
29	<i>MOH. FATKUR ROHMAN</i>	THL	Pramu Bhakti	
30	<i>EDY HERMONO</i>	THL	Pramu Bhakti	
31	<i>SUASMADJI</i>	THL	Pramu Bhakti (Griya Literasi)	
32	<i>MISIANI</i>	THL	Pramu Bhakti (Griya Literasi)	
33	TEGUH PRAKOSA, SE	197411272003121002	Kepala Sub Bagian Keuangan	
34	<i>ANDITYA FITRAWAN DWI PUTRA, SE</i>	198606022011011004	Penata Laporan Keuangan	
35	<i>WIWIK WIDYASTUTIK, S.Sos</i>	197510162003122005	Penata Laporan	

			Keuangan	
36	ELISA SARASTRI, S.Pd	197411182006042002	Pengolah Data Aplikasi Dan Pengelolaan Data Sistem Keuangan	
37	ADRI MULYONO	198203132010011003	Penata Laporan Keuangan	
38	RONI ARIZ KURNIAWAN, ST	Honorer	Staf	
39	AGNI DAMAYANTI	Honorer	Staf	
40	ARIF KHAIRUDIN, SE	Honorer	Staf	
41	Drs. HARIADI	196708311995121002	Kepala Bidang Tenaga Pendidik dan Kependidikan	
42	MOCH SOLICHIN, SE	197806032005011014	Pengelola Peningkatan Kompetensi Pendidik Dan Tenaga Kependidikan	
43	R.A. LEENDY HERDIPUMA ENDRO, SAB	198304252010011012	Kepala Seksi Tenaga Pendidik dan Kependidikan PAUD dan DIKMAS	
44	DEDIK WIJAYA, S.Kom	198105072010011014	Pengelola Peningkatan Kompetensi Pendidik Dan Tenaga Kependidikan	
45	RAFIKA ISMAWATI, S.Pd	198307182006042017	Kepala Seksi Tenaga Pendidik dan Kependidikan SMP	
46	MAIMUNAH RAHMAWATI, S.PdI.	197505272010012006	Pengolah Data Kompetensi Tenaga Pengajar	
47	AHMAD HUNAIFI, SH	197611222007011005	Pengolah Data Kompetensi Tenaga Pengajar	
48	BASORI	196308202007011011	Pengolah Data Kompetensi Tenaga Pengajar	
49	FARIDA NURHAYATI, S.AP	197211051998032010	Kepala Seksi Tenaga Pendidik dan Kependidikan SD	
50	NENIK ARIZZA, SE	Honorer	Staf	
51	DANI APRIJAL	THL	Staf	
52	FARID ARDI WIJAYA, ST	THL	Staf	
53	HERU YULIANTO, SP. MM	196607171996021001	Kepala Bidang Pendidikan Dasar	
54	RIF SUSI KURNIAWATI, SH	196605181988032007	Kepala Seksi Sekolah Menengah Pertama	
55	ALIK SUHARIYANI, S.Pd., MM	196609302007012019	Kepala Seksi Sekolah Dasar	
56	RAKHMAD HADI MULYO, SH., MH	197701082008011009	Kepala Seksi Sarana dan Prasarana	
57	TONANG WACHJUDI, S.Sos	197910222009031002	Pengelola Tenaga Teknis Sltip	
58	RETNO KARININGSIH, A.Md.Akun	197301122010012002	Pengelola Kurikulum	
59	LILIK NURTANTI	197403182009032001	Pengelola Kelembagaan Pendidikan	

60	ADI SETYAWAN, SH	198008112010011015	Pengelola Data Sarana Dan Prasarana Dan Pendidikan
61	ARIK KUNTO TRIYONO	197509102007011019	Pengelola Kurikulum
62	MOCH JAELANI	Honorer	Staf
63	NAUMI LISTYAWATI	Honorer	Staf
64	EDY PRAYITNO, SS	Honorer	Staf
65	EVI IKA YULIANTI	Honorer	Staf
66	MAULANA MIFTAH	Honorer	Staf
67	MOH IRFAN	Honorer	Staf
68	ENDAH LUKITANINGSIH, S.Pd	Honorer	Staf
69	FARIDA ANIFAH, S.Sos, MM.	196905031989032008	Kepala Bidang PNF
70	Dra. DWI RESTI ISFIAHAH	196802181993032009	Kepala Seksi Pendidikan Masyarakat Dan Kesetaraan
71	SITI CHOTIPAH, SE, MH	197604182006042013	Kepala Seksi Pendidikan Anak Usia Dini
72	SYIVAI AVIYATI, SE.,ME	197602232005012005	Kepala Seksi Pendidikan Keluarga
73	NOOR DIANA FARAH AINI, S.Pd	197912272009032006	Penyusun Program Laporan Dan Bahan Perencanaan Pendidikan
74	ROFIK AFANDIK	197907132007011008	Pengolah Data (kejar Paket C)
75	TRIANA ROCHMAWATI	196603032010012001	Pengelola Pembinaan Dan Penyelenggaraan Pendidikan Anak Usia Dini
76	NEIDIANNY CHRISTYNNE, S.Pd	197803242010012008	Pengelola Peserta Didik
77	NUNUK DYAH S.	Honorer	Staf
78	IKA SRI WAHYUNI	Honorer	Staf
79	ASTO ERNA	Honorer	Staf
80	ANDREAS YUDHA MIMPANG, SE	THL	Staf
81	DAUD ANDOKO, S.Pi	196804232003121004	Kepala Bidang PORA
82	MOH MUADZ, S.Ag	197501262007011009	Kepala Seksi Olah Raga Rekreasi
83	SAMSUL ARIFIN, S.Sos, MM	196303141987031017	Kepala Seksi Pemuda
84	ADI SANTOSO, S.T.	198404022011011009	Kepala Seksi Olah Raga Prestasi
85	SRI PUJI ASTUTIK, S.Pd	197901232007012012	Pengelola Penguatan/ Pemberdayaan Lembaga
86	RAHADIAN ADINATA SISWOYO, SE	198301312010011009	Pengelola Data Mutu Pendidikan
87	MUADID DINIATIN NURMAJIIDAH, S.Pd	197904262008012018	Pengelola Penguatan/ Pemberdayaan Lembaga
88	TINA PRAHASTUTI, SH, MM	197704262008012013 S	Penyusun Bahan Kerjasama Pelatihan
89	PURNOMO	196808142006041008	Pengelola Bahan Penguatan dan Pemberdayaan Lembaga
90	JOKO WINOTO, SE	197711182008011009	Pengadministrasi Pendidik Dan Tenaga Kependidikan
91	HERMANTO	Honorer	Staf

92	HERMAN WIDIARKA, S.Pd	Honorer	Staf
93	SUGIONO	Honorer	Staf (GOR)
94	SHOLIKIN	Honorer	Staf (GOR)
95	ACHMAD ERY JOEDIONO	Honorer	Staf (GOR)
96	HERU SANTOSO	Honorer	Staf (GOR)
97	SOELIS ANDRIE	Honorer	Staf (GOR)
98	MOHAMAD ABDUL ROKIM	Honorer	Staf
99	RIYANTO	Honorer	Staf
100	KHOIRUDIN (Oweng)	Honorer	Staf
101	AGUS WAHYUDI (Aples)	Honorer	Staf
102	YOENATAN SOEPRIONO	THL	Staf (GOR)
103	DULASIM	THL	Staf (GOR)
104	DAVID TUKI HADI W	THL	Staf (GOR)
105	AGUS TRIYONO	THL	Staf (GOR)
106	DRA. SITI FATIMAH	196611051986032010	Korwil Batu
107	NURHAYATI	197105032006042024	Korwil Batu
108	SUKENIK PRIHATIN, S.Pd	Honorer	Korwil Batu
109	ANDIK SUJARNO	198202142000101001	Korwil Junrejo
110	SRI KUSRINI, S.Pd	197201061994122002	Korwil Junrejo
111	TUWADI, SP	196906092008011015	Korwil Junrejo
112	IMAM SOFI'I, S.Pd	196305121990071001	Korwil Bumiaji
113	WIWIK SULISTYOWATI, S.Pd	196709242007012008	Korwil Bumiaji
114	SUDIRMAN	Honorer	Korwil Bumiaji
115	SUGIANTO	Honorer	Korwil Bumiaji
116	MOCH. YANTO, S.Pd, MM	196206081985041008	Penilik
117	HENY KRISTANTI, S.Pd. MM	196701141986122001	Penilik
118	NUROCHMAN, S.Pd.MM.	196108141985041002	Penilik
119	TOTOK PANCAHADI, S.Pd	19620425198201 006	Penilik
120	LAMIDI, S.Pd	196211011981121004	Pengawas
121	DWI SUPRISTIONO, S.Pd	196307071985041006	Pengawas
122	Dra. SRI MULYANAH, M.Pd	196103031981122007	Pengawas
123	TITIK NURHAYATI, M.Pd	196007071979072007	Pengawas
124	LUKMAN HADI, S.Pd, M.Pd	196008251979071003	Pengawas
125	Drs. SUKARI	196209031982011006	Pengawas
126	Dra. SUCIATI, M.Pd	196406212007012003	Pengawas
127	KORMEN BIANTORO, S.Pd., M.Pd	196212211984041001	Pengawas
128	ABDUL MANAN, S.Pd., M.Pd	196604151988031014	Pengawas
129	YULIANTO, S.Pd	196507161992011001	Pengawas
130	Dra. PRIHASTUTIK, M.Pd	196303311982012002	Pengawas
131	LILIK CHOLIFAH, S.Pd	196303111985032006	Pengawas
132	Drs. SUGENG PRAYOGI, M.Pd	196307261994031007	Pengawas
133	Drs. ROSIHAN, S.Pd	196104261986031009	Pengawas
134	Dra. SUHARLIK, M.Pd	19650207198412001	Pengawas
135	ASMADI, S.Pd., M.Pd	196608251989031008	Pengawas



PEMERINTAH KOTA BATU
DINAS PENDIDIKAN
 Balaikota Among Tani Gedung A lantai 2
 Jl. Panglima Sudirman No. 507 Kota Batu, Jawa Timur 65313 Telp/Fax. (0341) 511665
 Webset : <http://dindik.batu.go.id>, E – mail : dindik@batukota.go.id

SURAT KETERANGAN
 Nomor: 420/3241/422.101/2020

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama	: ANDI YUWONO, SH
NIP	: 19780101 201001 1 007
Pangkat/ Golongan	: Penata / IIIc
Jabatan	: Kepala Sub. Bagian Umum dan Kepegawaian

Menerangkan bahwa nama yang tercantum di bawah ini :

Nama	: ARGHA HENDRA ERTANTO
NIM	: 16510039
Jurusan	: Manajemen
Fakultas	: Ekonomi
Perguruan Tinggi	: Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Bahwa nama tersebut di atas telah melaksanakan penelitian skripsi pada Dinas Pendidikan Kota Batu mulai tanggal 10 April- 10 Juni 2020, dengan judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Pendidikan Kota Batu.

Demikian Surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

An. KEPALA DINAS PENDIDIKAN KOTA BATU
KEPALA SUB. BAGIAN UMUM DAN KEPEGAWAIAN,



ANDI YUWONO, SH
 Penata / IIIc
 19780101 201001 1 007

BUKTI KONSULTASI

Nama : Arga Hendra Ertanto
 NIM/Jurusan : 16510039/Manajemen
 Pembimbing : Dr. Hj. Ilfi Nur Diana, M.Si
 Judul Skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Pendidikan Kota Batu

No	Tanggal	Materi Konsultasi	Tanda Tangan Pembimbing
1	30 Oktober 2019	Bimbingan Judul	1. 
2	12 November 2019	Latar Belakang dan Teori	2. 
3	2 Desember 2019	Latar Belakang dan Bab II	3. 
4	18 Desember 2019	Bab II	4. 
5	30 Januari 2020	Bab II	5. 
6	17 Februari 2020	Bab III	6. 
7	9 Maret 2020	Acc Proposal	7. 
8	22 April 2020	Seminar Proposal	8. 
9	28 April 2020	Revisi Seminar Proposal	9. 
10	30 April 2020	Acc Proposal	10. 
11	13 Mei 2020	Kuisisioner Penelitian	11. 
12	29 Juli 2020	Skripsi Bab I-V	12. 
13	19 Agustus 2020	Acc Skripsi	13. 

Malang, 24 Agustus 2020

Mengetahui:

Ketua Jurusan Manajemen



Drs. Agus Sucipto, MM., CRA

NIP 19670816 200312 1 001

BIODATA PENELITI

Nama Lengkap : Arga Hendra Ertanto
Tempat, tanggal lahir : Sidoarjo, 23 April 1999
Alamat Asal : Dsn. Mergojog Ds. Mergosari Kec. Tarik Kab. Sidoarjo
Telepon/Hp : 083831860851
E-mail : argasipsip@gmail.com
Facebook : Arga hendra

Pendidikan Formal

2003-2005 : TK. Dharma Wanita
2005-2011 : SDN Mergosari 02
2011-2013 : MTs. Akselerasi Amanatul Ummah
2013-2016 : MA Excellent Amanatul Ummah
2016-2020 : Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri
Maulana Malik Ibrahim Malang

Pendidikan Non Formal

2016-2017 : Program Khusus Perkuliahan Bahasa Arab UIN Maliki Malang
2018 : English Language Center (ELC) UIN Maliki Malang

Pengalaman Organisasi

- Anggota UKM Pencak Silat Pagar Nusa UIN Maliki tahun 2016-2020
- Anggota Himpunan Jurusan Manajemen (HMJ) tahun 2018-2019

Aktivitas dan Pelatihan

- Peserta Orientasi Pengenalan Akademik (OPAK) UIN Maliki Malang Tahun 2016
- Peserta Orientasi Pengenalan dan Kemahasiswaan Fakultas Ekonomi UIN Maliki Malang Tahun 2016
- Peserta Sosialisai Program Kegiatan Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi UIN Maliki Malang Tahun 2016

- Peserta Future Management Training Fakultas Ekonomi UIN Maliki Malang Tahun 2016
- Peserta Sosialisasi Manasik Haji untuk Mahasiswa/Mahasiswi Ma'had Al-Jami'ah UIN Maliki Malang Tahun 2016
- Peserta Seminar Manajemen Fiesta UIN Maliki Malang Tahun 2016
- Peserta Seminar Nasional “Peran Ilmu Sosial dalam Merevitalisasi Nilai-Nilai Pancasila dan Karakter ke Indonesiaan” Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Maliki Malang Tahun 2017
- Peserta Kuliah Tamu “Menumbuhkan Jiwa Wirausaha yang Kreatif, Inovatif, dan Mandiri” Fakultas Ekonomi UIN Maliki Malang Tahun 2017
- Peserta Kuliah Umum “Peran Perbankan Syariah dalam Menunjang Financial Technology Perguruan Tinggi” Fakultas Ekonomi UIN Maliki Malang Tahun 2018
- Peserta Seminar Internasional ICONIES UIN Maliki Malang 2019
- Peserta Pelatihan Workshop Online Research skills Bagi Mahasiswa Fakultas Ekonomi UIN Maliki Malang 2019
- Peserta Pelatihan SPSS di Fakultas Ekonomi UIN Maliki Malang Tahun 2019





**KEMENTRIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI**

Jalan Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME

Yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : Zuraidah, S.E., M.SA.

NIP : 19761210 200912 2 001

Jabatan : **UP2M**

Menerangkan bahwa mahasiswa berikut :

Nama : Arga Hendra Ertanto

NIM : 16510039

Handphone : 083831860851

Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Email : argasipsip@gmail.com

Judul Skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Pendidikan Kota Batu

Menerangkan bahwa penulis skripsi mahasiswa tersebut di nyatakan **BEBAS PLAGIARISME** dari **TURNITIN** dengan nilai *Originaly report*:

SIMILARTY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATION	STUDENT PAPER
22%	17%	8%	7%

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan di berikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 12 Oktober 2020
UP2M

Zuraidah, S.E., M.SA
NIP. 19761210 200912 2 001

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai
Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada
Dinas Pendidikan Kota Batu

ORIGINALITY REPORT

22%

SIMILARITY INDEX

17%

INTERNET SOURCES

8%

PUBLICATIONS

7%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1

elibrary.ub.ac.id

Internet Source

1%

2

ejournal.unri.ac.id

Internet Source

1%

3

kotabatu.web.id

Internet Source

1%

4

Suharno Pawirosumarto, Purwanto Katijan Sarjana, Rachmad Gunawan. "The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia", International Journal of Law and Management, 2017

Publication

1%

5

jurnal.univbinainsan.ac.id

Internet Source

1%

6	mamvicious678.blogspot.com Internet Source	1%
7	Submitted to stcgroup Student Paper	1%
8	Submitted to Universitas Negeri Surabaya The State University of Surabaya Student Paper	1%
9	thesis.binus.ac.id Internet Source	1%
10	nurfitriyani49.wordpress.com Internet Source	<1%
11	Agus Marimin. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Muamalat Indonesia Cabang Surakarta", Muqtasid: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah, 2011 Publication	<1%
12	studentjournal.petra.ac.id Internet Source	<1%
13	Submitted to uphindonesia Student Paper	<1%
14	Submitted to Universitas Pendidikan Indonesia Student Paper	<1%
15	xa.yimg.com Internet Source	<1%

16	publikasi.mercubuana.ac.id Internet Source	<1 %
17	www.bpkp.go.id Internet Source	<1 %
18	syamsudinserero.blogspot.com Internet Source	<1 %
19	idtesis.com Internet Source	<1 %
20	id.123dok.com Internet Source	<1 %
21	Submitted to Universitas Islam Malang Student Paper	<1 %
22	Submitted to Birkbeck College Student Paper	<1 %
23	www.inf.brad.ac.uk Internet Source	<1 %
24	www.juntadeandalucia.es Internet Source	<1 %
25	Muh Asdar. "PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PT. PLN (PERSERO) RAYON WATAMPONE", Journal Ekonomi Manajemen dan Akuntansi STIE Wira Bhakti Makassar Internasional, 2020	<1 %

Publication		
26	journal.unigres.ac.id Internet Source	<1 %
27	Submitted to Universitas Jenderal Soedirman Student Paper	<1 %
28	Submitted to Oxford Brookes University Student Paper	<1 %
29	repository.uinjkt.ac.id Internet Source	<1 %
30	dspace.uii.ac.id Internet Source	<1 %
31	publishing-widyagama.ac.id Internet Source	<1 %
32	Submitted to University of Edinburgh Student Paper	<1 %
33	Nuri Andriyani, Mukhzarudfa, Enggar Diah PA. "Pengaruh Kinerja Keuangan Pemerintah Daerah Terhadap Belanja Modal (Studi di Kabupaten/Kota Provinsi Jambi Tahun 2014 – 2018)", Jurnal Akuntansi & Keuangan Unja, 2020 Publication	<1 %
34	jurnal.unmer.ac.id Internet Source	<1 %

35	Ilham K. "PENGARUHKOMPENSASI, KEPEMIMPINAN, DAN DISIPLINKERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI(STUDI KASUS PADA PT. PEGADAIAN (PERSERO) CABANG MAKASSAR", Journal Ekonomi Manajemen dan Akuntansi STIE Wira Bhakti Makassar Internasional, 2020 Publication	<1 %
36	repository.unpas.ac.id Internet Source	<1 %
37	samsuiainjambi.blogspot.com Internet Source	<1 %
38	jrmb.ejournal-feuniat.net Internet Source	<1 %
39	images.beruangtanah.multiply.multiplycontent.com Internet Source	<1 %
40	Submitted to Universitas Hasanuddin Student Paper	<1 %
41	repository.upnyk.ac.id Internet Source	<1 %
42	www.coursehero.com Internet Source	<1 %
43	anzdoc.com Internet Source	<1 %

44	Submitted to Universitas Muhammadiyah Sukabumi Student Paper	<1 %
45	etheses.iainponorogo.ac.id Internet Source	<1 %
46	eprints.umm.ac.id Internet Source	<1 %
47	Submitted to Universitas Sang Bumi Ruwa Jurai Student Paper	<1 %
48	blog.iain-tulungagung.ac.id Internet Source	<1 %
49	Submitted to Universitas Islam Syekh-Yusuf Tangerang Student Paper	<1 %
50	journal.uc.ac.id Internet Source	<1 %
51	etd.eprints.ums.ac.id Internet Source	<1 %
52	Sodiah Sodiah, Euis Nurhikmah. "Etika Kerja Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru", Tadbir : Jurnal Studi Manajemen Pendidikan, 2017 Publication	<1 %
53	sheteeballack13.blogspot.com Internet Source	<1 %

54	proceedings.stiewidyagamalumajang.ac.id Internet Source	<1 %
55	Metik Asmike, Bagus Setiono. "Pengaruh Person Job-Fit Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada Karyawan Outsource Bank BCA KCU Madiun)", Capital: Jurnal Ekonomi dan Manajemen, 2020 Publication	<1 %
56	jurnal.unej.ac.id Internet Source	<1 %
57	edoc.site Internet Source	<1 %
58	Ilmi Usrotin Choiriyah. "GAYA KEPEMIMPINAN DAN KINERJA PEGAWAI (Studi Pada Dinas Sosial Kabupaten Malang)", JKMP (Jurnal Kebijakan dan Manajemen Publik), 2015 Publication	<1 %
59	Submitted to apeiron-uni Student Paper	<1 %
60	repository.maranatha.edu Internet Source	<1 %
61	Submitted to Udayana University Student Paper	<1 %
62	ejamm.stiemadani.ac.id Internet Source	<1 %

- | | | |
|-------|---|-----|
| 63 | <p>Abdul Aziz Nugraha Pratama, Aprina Wardani. "Pengaruh Kemampuan Kerja dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja (Studi Kasus Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Kendal)", Muqtasid: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah, 2018</p> <p>Publication</p> | <1% |
| <hr/> | | |
| 64 | <p>Yuchep Budi Prayogo, Aglis Andhita Hatmawan. "Pengaruh Pembekalan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Mitra Badan Pusat Statistik Kabupaten Madiun (Studi Empiris Pada Mitra BPS Sensus Ekonomi 2016, Kecamatan Geger, Kabupaten Madiun.)", Capital: Jurnal Ekonomi dan Manajemen, 2018</p> <p>Publication</p> | <1% |
| <hr/> | | |
| 65 | <p>www.almanhaj.or.id</p> <p>Internet Source</p> | <1% |
| <hr/> | | |
| 66 | <p>herususilofia.lecture.ub.ac.id</p> <p>Internet Source</p> | <1% |
| <hr/> | | |
| 67 | <p>Muhammad Iqbal, Afrizal, Yudi. "Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial (Studi Pada Kecamatan Pemekaran di Provinsi Jambi)", Jurnal Akuntansi & Keuangan Unja, 2019</p> <p>Publication</p> | <1% |

68	Mahida Eka Mahdayanthi, Mudji Astuti. "Effect	<1 %
----	---	------

of Autocratic Leadership Style, Communication and Work Motivation Towards Employee Performance PT. Candi Jaya Amerta", Indonesian Journal of Law and Economics Review, 2020

Publication

69	pdim.feb.ub.ac.id Internet Source	<1 %
----	---	------

70	noviafriday.blogspot.co.id Internet Source	<1 %
----	---	------

71	Submitted to Universitas Negeri Makassar Student Paper	<1 %
----	---	------

72	ejournal.bsi.ac.id Internet Source	<1 %
----	---	------

73	edoc.pub Internet Source	<1 %
----	---	------

74	stie-pertiwi.ac.id Internet Source	<1 %
----	---	------

75	fr.scribd.com Internet Source	<1 %
----	---	------

76	repository.unej.ac.id Internet Source	<1 %
----	---	------

77	text-id.123dok.com Internet Source	<1 %
----	---	------

78	elib.unikom.ac.id Internet Source	<1 %
79	repository.ar-raniry.ac.id Internet Source	<1 %
80	Doli Candra, Zamzami, Muhammad Gowon. "Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja (ABK Terhadap Kinerja Kepala SKPD Pemerintah Daerah: Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderating", Jurnal Akuntansi & Keuangan Unja, 2019 Publication	<1 %
81	Elok Mahmud Putri, Vivin Maharani Ekowati, Achmad Sani Supriyanto, Zaim Mukaffi. "THE EFFECT OF WORK ENVIRONMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH WORK DISCIPLINE", International Journal of Research -GRANTHAALAYAH, 2019 Publication	<1 %
82	www.eurojournals.com Internet Source	<1 %
83	repository.uin-malang.ac.id Internet Source	<1 %
84	jurnal.poltekapp.ac.id Internet Source	<1 %

85	ojs.unud.ac.id Internet Source	<1 %
86	www.e3journals.org Internet Source	<1 %
87	akhirat.net Internet Source	<1 %
88	zumardi.blogspot.com Internet Source	<1 %
89	karyailmiah.unisba.ac.id Internet Source	<1 %
90	awnurul.wordpress.com Internet Source	<1 %
91	repository.unand.ac.id Internet Source	<1 %
92	digilib.stikeskusumahusada.ac.id Internet Source	<1 %
93	idb4.wikispaces.com Internet Source	<1 %
94	Mawarni Safitri Henaulu. "Impact of Mui Halal Labels on Volume of Sales of Holland Bakery in Manado City", Tasharruf: Journal Economics and Business of Islam, 2019 Publication	<1 %

Submitted to Universitas Merdeka Malang

95	Student Paper	<1 %
----	---------------	------

96	sugengrusmiwari.blogspot.com Internet Source	<1 %
97	journal.stiemb.ac.id Internet Source	<1 %
98	dindik.batukota.go.id Internet Source	<1 %
99	Suharno Pawirosumarto, Antonius Setyadi, Evawati Khumaedi. "The influence of organizational culture on the performance of employees at University of Mercu Buana", International Journal of Law and Management, 2017 Publication	<1 %
100	artikel.jw.lt Internet Source	<1 %
101	jikbodo.wordpress.com Internet Source	<1 %
102	Submitted to Universitas Pamulang Student Paper	<1 %
103	Anggreta Queen Lorena, Misti Hariasih. "The Effect of Laissez Faire's Leadership Style, Work Discipline and Communication on Employee Performance of PT. Trans Retail Sidoarjo",	<1 %

Indonesian Journal of Law and Economics
Review, 2019
Publication

104	tirto.id Internet Source	<1 %
105	Submitted to London School of Marketing Student Paper	<1 %
106	sdmberkualitas.blogspot.com Internet Source	<1 %
107	Novita Ekasari, Nurhasanah Nurhasanah. "PENGARUH KARAKTERISTIK WIRAUSAHA TERHADAP KEBERHASILAN USAHA PERABOT RUMAH TANGGA DI KECAMATAN JAMBI TIMUR KOTA JAMBI", Jurnal Sains Sosio Humaniora, 2017 Publication	<1 %
108	lib.unnes.ac.id Internet Source	<1 %
109	ensiklopediteori.com Internet Source	<1 %
110	repo.iainbukittinggi.ac.id Internet Source	<1 %
111	jurnal.uma.ac.id Internet Source	<1 %
112	file.scirp.org	

Internet Source

<1 %

113	repository.unair.ac.id Internet Source	<1 %
114	jurnal.stieama.ac.id Internet Source	<1 %
115	eprints.unm.ac.id Internet Source	<1 %
116	ekhardhi.blogspot.com Internet Source	<1 %
117	vaniadorothea2.blogspot.com Internet Source	<1 %
118	dongky-nuban.blogspot.com Internet Source	<1 %
119	feb.unhas.ac.id Internet Source	<1 %
120	repositori.umsu.ac.id Internet Source	<1 %
121	Submitted to University of Greenwich Student Paper	<1 %
122	fexdoc.com Internet Source	<1 %



123 Irwan Suaeb. "PENGARUH MOTIVASI KERJA <1 %

DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT ADIRA DINAMIKA MULTI FINANCE TBK", Journal Ekonomi Manajemen dan Akuntansi STIE Wira Bhakti Makassar Internasional, 2020

Publication

124 ejurnal.untag-smd.ac.id <1 %
Internet Source

125 www.detakbanten.com <1 %
Internet Source

126 www.multiparadigma.lecture.ub.ac.id <1 %
Internet Source

127 mafiadoc.com <1 %
Internet Source

128 ejournal.ip.fisip-unmul.ac.id <1 %
Internet Source

129 ebookmarket.org <1 %
Internet Source

130 library.um.ac.id <1 %
Internet Source

131 foreks-isei.org <1 %
Internet Source

132 johannessimatupang.wordpress.com <1 %
Internet Source

133	I Gusti Gede Heru Marwanto. "GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA PUSKESMAS", Jurnal Mediasosian : Jurnal Ilmu Sosial dan Administrasi Negara, 2019 Publication	<1 %
134	Asri Imelda Kondoy, Vekie A. Rumat, Een N. Walewangko. "PENGARUH TERBENTUKNYA UNSRAT MENJADI BADAN LAYANAN UMUM (BLU) TERHADAP PENINGKATAN PENERIMAAN NEGARA BUKAN PAJAK (PNBP)", JURNAL PEMBANGUNAN EKONOMI DAN KEUANGAN DAERAH, 2019 Publication	<1 %
135	bossarga.blogspot.com Internet Source	<1 %
136	uin-suka.ac.id Internet Source	<1 %
137	ijee.org Internet Source	<1 %
138	journal.wima.ac.id Internet Source	<1 %
139	repositori.uin-alauddin.ac.id Internet Source	<1 %
140	stiealwashliyahsibolga.ac.id Internet Source	<1 %

141	journal.steamkop.ac.id Internet Source	<1 %
142	rudiblogmy.blogspot.com Internet Source	<1 %
143	Submitted to President University Student Paper	<1 %
144	jurnal.unpand.ac.id Internet Source	<1 %
145	www.usislam.org Internet Source	<1 %
146	bagawanabiyasa.wordpress.com Internet Source	<1 %
147	library.binus.ac.id Internet Source	<1 %
148	ajengsekar.blogspot.co.id Internet Source	<1 %
149	bbpkmakassar.or.id Internet Source	<1 %
150	pintarnyakami.blogspot.com Internet Source	<1 %
151	Ushansyah Ushansyah. "KEPEMIMPINAN LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM", ITTIHAD, 2016 Publication	<1 %

152	repository.unib.ac.id Internet Source	<1 %
153	sinta.unud.ac.id Internet Source	<1 %
154	repository.unika.ac.id Internet Source	<1 %
155	repository.upi.edu Internet Source	<1 %
156	ebookdig.biz Internet Source	<1 %
157	Yulianto Yulianto, Nasrul Hadi Purwanto, Ricco Risky Firmansyah. "HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS DENGAN KINERJA PERAWAT DALAM PENATALAKSANAAN STANDAR PRAKTIK PROFESSIONAL DI RUANG MAWAR MERAH KELAS II RSUD ASEMBAGUS KABUPATEN SITUBONDO", Nurse and Health: Jurnal Keperawatan, 2019 Publication	<1 %
158	Retno Ulfayatun Hidayah, Ietje Nazaruddin. "Chapter 26 The Effect of Leadership Style, Work Motivation, Organizational Culture and Job Discipline on Employees Performance", Springer Science and Business Media LLC, 2017	<1 %

Publication

159

Goodwill Desember 2013. "Goodwill Vo. 4 No. 2 Desember 2013", JURNAL RISET AKUNTANSI DAN AUDITING "GOODWILL", 2014

<1%

Publication

160

Jumardi Budiman, Juliahir Barata. "PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP PENCAPAIAN AKREDITASI INSTITUSI PERGURUAN TINGGI SWASTA DI KALIMANTAN BARAT", JURKAMI : Jurnal Pendidikan Ekonomi, 2019

<1%

Publication

161

Muhammad Ridwan, Hengki Erik Sandi. "PENGARUH INTERAKSI ANTARA TOTAL QUALITY MANAGEMENT DENGAN SISTEM PENGHARGAAN, KOMITMEN ORGANISASI DAN SISTEM PENGUKURAN KINERJA TERHADAP KINERJA MANAJERIAL (STUDI EMPIRIS PADA PERUSAHAAN OTOMOTIF DAN KOMPONEN DI KOTA JAMBI)", Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan, 2019

<1%

Publication

162

Misni Erwati, Lina Susanti. "FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA MANAJERIAL TERHADAP SATUAN KERJA PERANGKAT DAERAH (SKPD) (Studi Empiris Pada Dinas Pemuda Dan Olahraga Provinsi

<1%

Jambi)", Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan, 2020

Publication

163

Nuriatullah Nuriatullah. "Pengaruh Motivasi Terhadap Peningkatan Produktivitas Kinerja Karyawan Pada Tamzis Baituttamwil Area Yogyakarta", Jurnal Ilmu Perbankan dan Keuangan Syariah, 2020

Publication

<1%

Exclude quotes Off

Exclude matches Off

Exclude bibliography Off