

## **Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru Dan Tendik Se KKMTs 1 Sidoarjo**

**Aunillah**

Kementerian Agama Kabupaten Sidoarjo

[rafifgama@gmail.com](mailto:rafifgama@gmail.com)

**Mujibur Rohman**

Kementerian Agama Kabupaten Sidoarjo

[mujiburrohmanjibur@gmail.com](mailto:mujiburrohmanjibur@gmail.com)

**Soffil Widadah**

Program Studi Pendidikan Matematika, Fakultas Ilmu Pendidikan,  
Universitas PGRI Delta

[soffilwidadah@universitaspgridelta.ac.id](mailto:soffilwidadah@universitaspgridelta.ac.id)

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan: 1) pengaruh variabel budaya organisasi dan variabel kepemimpinan terhadap kinerja pegawai MTs se-KKMTs 1 Sidoarjo; 2) variabel mana yang paling dominan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini merupakan *explanatory research* dengan menggunakan *multiple linier regression*. Hasil analisis menunjukkan bahwa secara parsial pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai berturut-turut menghasilkan koefisien regresi sebesar 0,533 dan 0,312 yang keduanya berpengaruh secara signifikan dengan nilai  $t_{hitung}$  lebih dari  $t_{tabel}$  dan nilai signifikansi keduanya kurang dari 0,05. Secara simultan dan signifikan budaya organisasi dan kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja guru dan tendik MTs se KKMTs 1 Sidoarjo dengan nilai  $F_{hitung}$  (72,606) lebih dari nilai  $f_{tabel}$  (3,26) serta nilai signifikansi uji F sebesar  $0,000 < 0,05$ . Kontribusi variabel bebas terhadap variabel tak bebas sebesar 0,804 yang menunjukkan bahwa kinerja guru dan tendik MTs se KKMTs 1 Sidoarjo dipengaruhi oleh kedua variabel bebas sebesar 80,4% sedangkan 19,6% dipengaruhi oleh variabel lain. Dalam penelitian ini juga diperoleh hasil bahwa budaya organisasi lebih dominan daripada kepemimpinan, hal ini dapat dilihat dari nilai standar koefisien beta yang lebih besar dari variabel yang lain. Dari hasil analisis regresi didapatkan formula:  $Y = -2,174 + 0,533 X_1 + 0,312 X_2$ .

**Kata Kunci:** Budaya organisasi, Kepemimpinan, dan Kinerja Karyawan

### Abstract

*This study aims to describe: 1) the influence of organizational culture and leadership variables on the performance of MTs employees at KKMTs 1 Sidoarjo; 2) which variables have the most dominant influence on employee performance. This study is explanatory research using multiple linear regression. The results of the analysis show that, partially, the influence of organizational culture and leadership on employee performance produced regression coefficients of 0.533 and 0.312, respectively, both of which were significantly influential with t-values greater than the table values and significance values of less than 0.05. Simultaneously and significantly, organizational culture and leadership affect the performance of teachers and technical staff at MTs se KKMTs 1 Sidoarjo with an F-count value (72.606) greater than the F-table value (3.26) and an F-test significance value of  $0.000 < 0.05$ . The contribution of the independent variables to the dependent variable was 0.804, indicating that the performance of teachers and technical staff at MTs se KKMTs 1 Sidoarjo was influenced by the two independent variables by 80.4%, while 19.6% was influenced by other variables. This study also found that organizational culture is more dominant than leadership, as can be seen from the standard beta coefficient value, which is greater than the other variables. From the regression analysis, the following formula was obtained:  $Y = -2.174 + 0.533 X_1 + 0.312 X_2$ .*

**Keywords:** *Organizational Culture, Leadership, and Employee Performance*

### PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor kunci untuk membangun suatu keunggulan kompetitif yang berkesinambungan karena banyak diantara organisasi baik pemerintah maupun swasta yang mengalami penurunan usaha karena terpaku oleh kegiatan operasionalnya saja tanpa memperhatikan sumber daya manusia yang dimiliki. Oleh karena itu dalam kehidupan berorganisasi, manusia dan hanya manusia satu-satunya yang

merupakan sumber utama organisasi yang tidak bisa digantikan oleh teknologi apapun. Bagaimanapun baiknya organisasi, lengkapnya sarana dan fasilitas kerja, semuanya tidak akan mempunyai arti tanpa ada manusia yang mengatur, menggunakan dan memeliharanya (Indrawijaya, 2002).

Keefektifan suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan akan sangat dipengaruhi oleh kualitas dari anggota-anggota organisasi. Membuat organisasi beroperasi secara efektif adalah pekerjaan

yang sulit, hal tersebut lebih banyak karena adanya faktor manusia didalamnya yang seringkali masalahnya lebih rumit untuk dipecahkan dari pada soal-soal yang bersifat teknis (Nimran, 1999).

Ditinjau dari segi pengertiannya budaya organisasi merupakan suatu pola yang unik dari asumsi, nilai dan norma yang membentuk aktivitas organisasi, bahasa, simbol dan perilaku. Seperti halnya setiap kepribadian kepemimpinan dan pegawai suatu budaya organisasi memberikan suatu pola yang dapat diduga dan pengharapan yang mengacu pada bagaimana memecahkan masalah, menemukan tujuan dan menghadapi pelanggan/ konsumen, bagaimana pegawai berpersepsi, berfikir dan berperasaan mengenai solusi yang telah digunakan di waktu yang lalu untuk menghadapi berbagai masalah, bagaimana ganjaran dan hukuman yang ditentukan.

Budaya organisasi dapat membantu kinerja pegawai karena menciptakan suatu tingkat motivasi yang luar biasa bagi pegawai untuk memberikan kemampuan terbaiknya dalam memanfaatkan kesempatan yang diberikan oleh organisasi. Barney dan Lado (dalam Sarpin, 2005) menyatakan

nilai-nilai yang dianut bersama membuat pegawai nyaman bekerja, memiliki komitmen dan kesetiaan serta membuat pegawai berusaha lebih keras, meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja serta mempertahankan keunggulan yang kompetitif.

Budaya organisasi adalah semua bentuk usaha, pikiran dan kegiatan dalam menghadapi, menguasai dan mengendalikan diri dalam organisasi demi kelangsungan organisasi yang bersangkutan. Selanjutnya sebagaimana sumber daya manusia yang lain maka sumber daya manusia sebagai salah satu faktor internal organisasi, haruslah mendapat perhatian atau pengelolaan yang serius untuk mencapai tujuan organisasi oleh karena sumber daya manusia ini sebagai motor segala aktifitas organisasi. Diakui atau tidak, sumber daya manusia semakin lama semakin menjadi bahan perbincangan yang hangat dalam memaksimalkan potensi organisasi untuk meningkatkan kinerja pegawai. Kondisi seperti ini menjadikan sumber daya manusia ini sebagai penentu keberhasilan organisasi.

Kepemimpinan merupakan suatu faktor yang sangat penting dalam mempengaruhi kinerja organisasi oleh

karena kepemimpinan merupakan aktivitas utama dimana tujuan organisasi dapat digerakkan dan dicapai. Hal ini dapat dipahami bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain untuk bekerja sama mencapai tujuan tertentu. Usaha ini tidak dapat dipandang sebagai sesuatu yang berdiri sendiri karena kepemimpinan hanya dapat terjadi apabila ada yang memimpin yang dipimpin dan interaksi diantara mereka.

Kepemimpinan menjadi fokus studi maka didalamnya akan bersinggungan dengan apa yang dikenal dengan gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan adalah pola-pola kinerja konsisten yang diterapkan pemimpin dengan dan melalui orang yaitu pada kinerja yang diperlihatkan pemimpin tersebut pada saat mempengaruhi orang seperti yang dipersepsikan orang lain. Hersey (1988), mengatakan bahwa gaya bukanlah soal bagaimana pendapat pemimpin tentang kinerja pegawai mereka sendiri berdasarkan kepemimpinannya, tetapi bagaimana persepsi orang lain atau pegawainya tentang kinerja atau kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan dikaitkan dengan budaya organisasi maka keduanya merupakan persepsi orang lain khususnya pegawai.

Madrasah Tsanawiyah se KKMTs 1 Sidoarjo, dipilih menjadi obyek dalam penelitian ini karena lembaga ini merupakan lembaga yang bertanggung jawab atas kinerja pegawai dalam proses mencerdaskan anak bangsa. Melalui peningkatan kinerja pegawai tersebut pada akhirnya akan dapat lebih meningkatkan kesejahteraan pegawai.

Budaya organisasi dalam penelitian ini melakukan pengukuran yang mengangkat kajian dari Denison, Cummins 1979 (Ismail, 2005) dan menjadi empat indikator, yaitu: 1) *Involvement*, menggambarkan tingkatan seberapa besar para Pegawai mempunyai rasa memiliki terhadap organisasi dan tujuan organisasi; 2) *consistency*, menggambarkan tingkatan seberapa kuat para Pegawai memegang teguh norma atau peraturan yang berlaku; 3) *Adaptability*, menggambarkan tingkatan kemampuan mengadakan erubahan secara internal untuk merespon lingkungan; 4) *Sense of Mission or Long Term Vision*, menggambarkan tingkatan pemahaman para Pegawai terhadap arah tujuan organisasi.

Dalam penelitian ini, kepemimpinan digolongkan dalam dua indikator, yaitu: perilaku tugas dan perilaku-hubungan.

Perilaku-tugas (*initiating structure atau task oriented*), merupakan indikator bahwa tingkat kepemimpinan berorientasi pada penugasan dan pelaksanaan pekerjaan oleh Pegawai yang benar-benar diprosedurkan. Dengan demikian, pengukuran dilakukan melalui jawaban atas kuesioner yang diberikan seputar tinggi rendahnya orientasi pemimpin terhadap tugas yang diprosedurkan yang harus dilaksanakan oleh Pegawai. Perilaku-hubungan (*consideration oriented*), ini merupakan indikator bahwa tingkat kepemimpinan berorientasi pada perilaku hubungan pribadi (hubungan berdasar pada *sosioemosional*) pemimpin dengan para Pegawai. Dengan demikian pengukuran dilakukan melalui jawaban atas kuesioner yang diberikan seputar tinggi rendahnya orientasi pemimpin terhadap tugas yang diprosedurkan yang harus dilaksanakan oleh Pegawai.

Kinerja Pegawai merupakan suatu proses terstruktur yang digunakan untuk mengukur dan menilai pelaksanaan kerja Pegawai. Indikator-indikator dari kinerja Pegawai dalam penelitian ini diadopsi dari Certo (1985) dan Dessler (2003) yaitu: 1) *Absenteeism*, menggambarkan tingkat kemungkinan kerja Pegawai; 2) *Tardiness*, menggambarkan tingkat

kelambanan atau keterlambatan para Pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan; 3) *Length of service*, menggambarkan panjangnya lamanya) waktu yang ipergunakan para Pegawai dalam memberikan pelayanan publik. 4) *Dependable task accomplishment*, menggambarkan tingkat keterandalan pekerjaan yang dihasilkan oleh para Pegawai pada periode waktu tertentu. Keterandalan dimaksudkan bahwa pengukuran pelaksanaan pekerjaan Pegawai tersebut didasarkan pada kemampuan melaksanakan pekerjaan baik dari aspek kuantitas maupun aspek kualitas; 5) *Cooperation*, menggambarkan tingkat kemampuan bekerja sama antar Pegawai untuk mencapai tujuan organisasi; 6) *Protective acts*, menggambarkan tingkat kemampuan Pegawai dalam menghalau atau mengeliminir ancaman-ancaman organisasi; 7) *Constructive ideas*, menggambarkan tingkat kemampuan pegawai dalam memberikan atau menyumbangkan ide-ide yang mendukung dan kreatif untuk memperbaiki organisasi ; 8) *Self-training*, menggambarkan tingkat kemampuan pegawai dalam memperoleh pelatihan sendiri untuk

menjadi tenaga terlatih dalam organisasi;

9) *Favorabele attitudes*, menggambarkan tingkat upaya yang dimiliki Pegawai untuk mengembangkan sifat-sifat (*attitudes*) diantara para pegawai, pelanggan atau publik yang menguntungkan organisasi.

Penelitian ini penting dilakukan, karena sebagai masukan bagi kebijakan pimpinan se KKMTs 1 Sidoarjo, sebagai bahan informasi dan pertimbangan bagi peneliti berikutnya yang ingin meneliti lebih lanjut mengenai pengaruh faktor Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja Pegawai se KKMTs 1 Sidoarjo, sebagai bahan perbendaharaan perpustakaan pada instansi berikut untuk pengadaan penelitian selanjutnya

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut: 1) apakah budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai se KKMTs 1 Sidoarjo ? 2) apakah kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai se KKMTs 1 Sidoarjo ? 3) apakah budaya organisasi dan Kepemimpinan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai se KKMTs 1 Sidoarjo ?.

## METODE

Penelitian ini merupakan penelitian *experimental* dengan pendekatan kuantitatif. Populasi penelitian ini adalah semua pegawai (guru dan tenaga pendidik) Madrasah Tsanawiyah se KKMTs 1 Sidoarjo sebanyak 200 orang, Sedangkan jumlah sampel yang diambil secara acak berdasarkan respon melalui *Google Form*, yaitu Wakil Kepala Sekolah bidang Kurikulum dan Kepala binaan se-KKMTs 1 sebanyak 36 orang.

Budaya organisasi ( $X_1$ ), dan kepemimpinan ( $X_2$ ) adalah variabel bebas sedangkan kinerja pegawai ( $Y$ ), merupakan variabel-variabel terikat. Instrumen dalam penelitian ini adalah kuesioner, wawancara, dan dokumentasi. Data yang sudah terkumpul akan dilakukan analisis dengan statistik sebagai berikut: 1) Uji Regresi Linear Berganda :  $Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + c$ ; 2) Pengujian Hipotesa secara Simultan, Uji F dimaksudkan untuk mengetahui apakah variabel bebas secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel tak bebas. Dengan tingkat kepercayaan  $\alpha = 5\%$  dilakukan uji F dengan ketentuan: a. Jika signifikansi  $< 5\%$  ( $F_{hitung} > F_{tabel}$ ),

maka  $H_0$  ditolak (  $H_a$  diterima) b. Jika signifikansi  $> 5\%$  ( $F_{hitung} > F_{tabel}$ ), maka  $H_0$  diterima ( $H_a$  ditolak). Tingkat signifikansi statistik antara variabel bebas ( $X_1$  dan  $X_2$ ) dengan variabel tak bebasnya ( $Y$ ) dapat dilihat dari hipotesis sebagai berikut:

$H_0: \beta_1 = \beta_i = 0$ , Secara simultan dan signifikan tidak ada pengaruh antara variabel bebas ( $X_1$  dan  $X_2$ ) terhadap variabel tak bebas ( $Y$ ).

$H_a: \beta_1 \neq \beta_i \neq 0$ , Secara simultan dan signifikan ada pengaruh antara variabel bebas ( $X_1$  dan  $X_2$ ) terhadap variabel tak bebas ( $Y$ ).

Pengujian hipotesis secara parsial, Uji t digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh masing- masing variabel bebas terhadap variabel tak bebasnya, maka dilakukan pengujian koefisien regresi dengan menggunakan uji-t (*t test*) dengan tingkat kepercayaan  $\alpha = 5\%$ , dengan ketentuan: a. Jika signifikansi  $< 5\%$  ( $t_{hitung} > t_{tabel}$ ) maka  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima); b. Jika signifikansi  $> 5\%$ , ( $t_{hitung} < t_{tabel}$ ) maka  $H_0$  diterima ( $H_a$  ditolak). Tingkat signifikansi statistik hubungan antara variabel bebas ( $X_1$  dan  $X_2$ ) dengan variabel terikatnya ( $Y$ ) dapat dilihat dari hipotesis sebagai berikut:  $H_0$ :

$\beta_i = 0$ , artinya  $X_i$  tidak berpengaruh signifikan terhadap  $Y$ .  $H_a: \beta_i \neq 0$ , artinya  $X_i$  berpengaruh signifikan terhadap  $Y$ .

Uji Asumsi Klasik, terdiri dari: Pertama: uji Normalitas, Sebaran normal merupakan sebuah pendekatan fungsi dari suatu kumpulan yang mempunyai ciri khas, seperti: a. Pengamatan yang paling banyak dijumpai memiliki nilai disekitar nilai tengah (mean); b. Pengamatan yang sangat jauh (ke arah kanan atau kiri dari mean)berjumlah sedikit sekali; c. Memiliki pola yang simetris.

Pengujian ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah pada model regresi, variabel bebas, variabel terikat atau keduanya berdistribusi normal atau tidak. Model yang baik adalah apabila distribusi data adalah normal atau mendekati normal. Menurut Santoso (2001) distribusi data dikatakan normal apabila: 1) Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal tersebut, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas; 2) Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas. Kedua, Uji Heteroskedastisitas; yang akan

mengakibatkan penafsiran koefisien regresi menjadi tidak efisien dan hasil enafsiran akan menjadi kurang dari semestinya. Pengujian ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual suatu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual suatu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas. Menurut Santoso (2001:210) dalam enentukan homoskedastisitas suatu model ditentukan dengan: 1) Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur, maka terjadi heteroskedastisitas; 2) Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 ada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Ketiga: Uji Validitas dan Reabilitas; agar data yang diperoleh dari penyebaran angket atau kuesioner tersebut valid (sah) dan reliabel maka perlu dilakukan uji kesahihan atau validitas dan uji reliabilitas terhadap butir-butir pertanyaan kuesioner. Ada dua syarat penting yang harus dipenuhi dalam penggunaan angket agar diperoleh data yang sah (*valid*) dan andal (*reliable*). Pengujian validitas dan reliabilitas adalah

proses menguji butir-butir pertanyaan yang ada dalam sebuah angket, apakah isi dari butir-butir pertanyaan tersebut sudah valid dan reliabel. Dalam pengujian validitas dan reliabilitas bisa jadi terdapat butir-butir yang tidak valid dan tidak reliabel, sehingga harus dibuang atau diganti dengan yang lain. Arikunto (1999) menyatakan bahwa validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen.

Suatu instrumen yang valid atau sah mempunyai validitas tinggi dan sebaliknya instrumen yang kurang valid berarti memiliki validitas rendah. Suatu instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan yaitu mampu mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tepat. Koefisien korelasi yang digunakan adalah *Product Moment Pearson*. Syarat suatu pernyataan valid adalah jika terjadi korelasi positif antara skor butir dengan skor totalnya dan peluang ( $p$ ) maksimum adalah 0,05 (Sugiyono, 1998). Hal serupa juga dikemukakan oleh Hadi (1994: 107) yaitu untuk mempertahankan suatu butir apabila korelasi antara butir dengan faktor harus positif dan peluang ralat dari korelasi tersebut maksimum 5%. Sedangkan Arikunto (1999) menyatakan

bahwa suatu pernyataan dikatakan valid apabila korelasi skor item dan skor totalnya positif dan  $r$  hitung lebih dari  $r$  tabel.

## HASIL PENELITIAN

### 1. Analisis Deskriptif

Analisis ini didasarkan pada jawaban responden penelitian yang dilakukan terhadap 36 pegawai pada MTs binaan se KKMTs 1 Sidoarjo, maka diketahui beberapa gambaran umum jawaban responden sebagai berikut:

#### a. Sebaran Jawaban Responden Tentang Faktor Budaya Organisasi ( $X_1$ ).

Tabel 1. Jawaban Responden Tentang Faktor Budaya Organisasi ( $X_1$ )

| No | Item | Frekuensi |   |   |    |    | Prosentase (%) |      |      |      |      |
|----|------|-----------|---|---|----|----|----------------|------|------|------|------|
|    |      | 1         | 2 | 3 | 4  | 5  | 1              | 2    | 3    | 4    | 5    |
| 1  | X1.1 | 2         | 3 | 0 | 11 | 20 | 5,6            | 8,3  | 0,0  | 30,6 | 55,6 |
| 2  | X1.2 | 1         | 1 | 2 | 19 | 13 | 2,8            | 2,8  | 5,6  | 52,8 | 36,1 |
| 3  | X1.3 | 0         | 3 | 6 | 16 | 11 | 0,0            | 8,3  | 16,7 | 44,4 | 30,6 |
| 4  | X1.4 | 2         | 2 | 1 | 14 | 17 | 5,6            | 5,6  | 2,8  | 38,9 | 47,2 |
| 5  | X1.5 | 2         | 1 | 3 | 13 | 17 | 5,6            | 2,8  | 8,3  | 36,1 | 47,2 |
| 6  | X1.6 | 1         | 2 | 3 | 16 | 14 | 2,8            | 5,6  | 8,3  | 44,4 | 38,9 |
| 7  | X1.7 | 3         | 6 | 4 | 17 | 6  | 8,3            | 16,7 | 11,1 | 47,2 | 16,7 |
| 8  | X1.8 | 0         | 1 | 6 | 17 | 12 | 0,0            | 2,8  | 16,7 | 47,2 | 33,3 |

Berdasarkan tabel 1. terlihat bahwa 55,5% responden menjawab sangat setuju atas pernyataan bahwa budaya organisasi di instansi ini berpengaruh sekali terhadap tingkatan rasa memiliki terhadap organisasi, 52,8% menyatakan setuju terhadap pernyataan tugas yang diberikan di instansi ini sesuai dengan jenis pekerjaan, 44,4% responden menyatakan setuju terhadap pernyataan bahwa

lembaga pendidikan ini mendukung adanya pengambilan inisiatif oleh Pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya, 47,2% responden menyatakan sangat setuju terhadap pernyataan bahwa budaya organisasi juga mempengaruhi prosedur dalam melaksanakan pekerjaan yang ditetapkan instansi ini, 47,2 % responden menyatakan sangat setuju terhadap pernyataan bahwa budaya organisasi turut andil di dalam lembaga ini yang mendukung adanya pengambilan inisiatif oleh pegawai dalam melaksanakan berbagai tugas dan pekerjaan, 44,4% responden menyatakan setuju terhadap pernyataan bahwa prosedur dalam melaksanakan pekerjaan yang ditetapkan institusi ini sesuai dengan jenis pekerjaan yang dilaksanakan pegawai, 47,2% responden menyatakan setuju terhadap pernyataan bahwa system penilaian hasil kerja yang dilakukan institusi ini sesuai dengan keinginan pegawai dan 47,2% responden menyatakan setuju terhadap pernyataan bahwa saat ini tetap bekerja ini instansi ini adalah merupakan kebutuhan.

#### b. Sebaran Jawaban Responden Tentang Faktor Kepemimpinan ( $X_2$ ).

Sebaran jawaban responden tentang faktor kepemimpinan di madrasah

binaan KKMTs 1 Sidoarjo terlihat seperti pada tabel 2 berikut:

Tabel 2. Jawaban Responden Tentang Faktor Kepemimpinan (X<sub>2</sub>)

| No | Item | Frekuensi |    |   |    |    | Prosentase (%) |      |      |      |      |
|----|------|-----------|----|---|----|----|----------------|------|------|------|------|
|    |      | 1         | 2  | 3 | 4  | 5  | 1              | 2    | 3    | 4    | 5    |
| 1  | X2.1 | 3         | 2  | 0 | 16 | 15 | 8,3            | 5,6  | 0,0  | 44,4 | 41,7 |
| 2  | X2.2 | 2         | 1  | 1 | 17 | 15 | 5,6            | 2,8  | 2,8  | 47,2 | 41,7 |
| 3  | X2.3 | 2         | 3  | 5 | 17 | 9  | 5,6            | 8,3  | 13,9 | 47,2 | 25,0 |
| 4  | X2.4 | 12        | 13 | 3 | 4  | 4  | 33,3           | 36,1 | 8,2  | 11,1 | 11,1 |
| 5  | X2.5 | 1         | 2  | 4 | 17 | 12 | 2,8            | 5,6  | 11,1 | 47,2 | 33,3 |
| 6  | X2.6 | 0         | 4  | 5 | 18 | 9  | 0,0            | 11,1 | 13,9 | 50,5 | 25,0 |
| 7  | X2.7 | 8         | 8  | 8 | 6  | 6  | 22,2           | 22,2 | 22,2 | 16,7 | 16,7 |

Berdasarkan tabel 2. terlihat bahwa 44,4% responden menyatakan setuju atas pernyataan bahwa kemampuan pemimpin di instansi ini dalam mengelola budaya organisasi dapat meningkatkan kinerja pegawai, dan pengelolaan tersebut dapat mempunyai makna memper-tahankan dan mengembangkan budaya yang dapat menjadi sumber inspirasi kemajuan lembaga, 47,2% responden menyatakan setuju atas pernyataan bahwa budaya organisasi berpengaruh sekali terhadap perilaku tugas (*initiating structur or task oriented*).

Kepemimpinan merupakan proses dalam melaksanakan tugas kepemimpinan yang mengalir dari atas ke bawah yang berfungsi untuk mendisiplinkan, membimbing dan memberi petunjuk, 47,2% responden menyatakan setuju atas pernyataan bahwa di institusi ini budaya organisasi berpengaruh sekali terhadap perilaku hubungan dan merupakan

indikator-indikator tingkat kepemimpinan yang berorientasi pada perilaku hubungan pribadi (hubungan berdasar pada sosioemosional) pemimpin dengan para Pegawai, 36,1% responden menyatakan tidak setuju atas pernyataan bahwa pemimpin di instansi ini dalam kepemimpinannya tidak perlu lagi diberi masukan karena pemimpin tersebut dianggap sudah lebih memahami apa yang seharusnya dilaksanakan dan diberikan kepada pegawainya, 47,2% responden menyatakan setuju atas pernyataan bahwa kepribadian pemimpin di instansi ini sangat mempengaruhi dan membentuk nilai prilaku individu pegawai, 50,0% responden menyatakan setuju atas pernyataan bahwa kepemimpinan di instansi ini bersifat instruktif dimana pemimpin member kesempatan kepada bawahan untuk mengetahui apa yang menjadi harapan pemimpin, 22,2% responden menyatakan sangat tidak setuju sampai ragu-ragu atas pernyataan bahwa pemimpin di instansi ini kesulitan untuk berantusias dengan jenis pekerjaan yang dilakukan.

## 2. Uji Validitas dan Reliabilitas

### a. Uji Validitas

Pengujian validitas dan reliabilitas dilakukan untuk mengetahui kelayakan

dari instrumen penelitian (kuesioner) yang disebarkan kepada responden, sehingga data yang diperoleh benar-benar dapat menggambarkan variabel yang akan diteliti. Secara statistik uji validitas ini dilakukan dengan teknik validitas internal

**Tabel 3. Jawaban Responden Tentang Faktor Kinerja Pegawai (Y)**

| No | Item | Frekuensi |    |   |    |    | Prosentase (%) |      |      |      |      |
|----|------|-----------|----|---|----|----|----------------|------|------|------|------|
|    |      | 1         | 2  | 3 | 4  | 5  | 1              | 2    | 3    | 4    | 5    |
| 1  | Y1   | 1         | 4  | 3 | 14 | 14 | 2,8            | 11,1 | 8,3  | 38,9 | 38,9 |
| 2  | Y2   | 6         | 10 | 8 | 7  | 5  | 16,7           | 27,8 | 22,2 | 19,4 | 13,9 |
| 3  | Y3   | 2         | 2  | 4 | 13 | 15 | 5,6            | 5,6  | 11,1 | 36,1 | 41,7 |
| 4  | Y4   | 1         | 7  | 4 | 17 | 7  | 2,8            | 19,4 | 11,1 | 47,2 | 19,4 |
| 5  | Y5   | 1         | 2  | 2 | 15 | 16 | 2,8            | 5,6  | 5,6  | 41,7 | 44,4 |
| 6  | Y6   | 3         | 0  | 0 | 16 | 17 | 8,3            | 0,0  | 0,0  | 44,4 | 47,2 |

Berdasarkan tabel 4.3 di atas terlihat bahwa 38,9% responden menyatakan setuju dan sangat setuju atas pernyataan bahwa mereka merasa puas dengan pekerjaan saat ini dan budaya organisasi berpengaruh sekali terhadap kinerja Pegawai, dari tingkat kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugas pekerjaan baik dari aspek kuantitas maupun kualitas, 27,8% responden menyatakan tidak setuju atas pernyataan bahwa mereka melakukan lebih banyak pekerjaan dalam waktu tertentu dibandingkan yang dapat lain, 41,7% responden menyatakan sangat setuju atas pernyataan bahwa budaya organisasi adalah merupakan penentu utama dari kinerja organisasi di suatu instansi yang saya lakukan memotivasi saya untuk

berbuat yang terbaik, 47,2% responden menyatakan setuju atas pernyataan bahwa kinerja pegawai di instansi ini membuat orang lain menjadi respek kepadanya, 44,4% responden menyatakan sangat setuju atas pernyataan bahwa pemimpin yang efektif, ramah, cakap dan mampu menampung segala keluhan dan kesulitan para pegawainya adalah pemimpin yang meningkatkan semangat kinerja dan kualitas pegawai, dan 47,2% responden menyatakan sangat setuju atas pernyataan bahwa pekerjaan yang pegawai lakukan dapat memotivasi untuk berbuat yang terbaik.

Validitas internal dapat dicapai apabila terdapat kesesuaian antara bagian-bagian instrumen dengan instrumen secara keseluruhan. Uji ini dimaksudkan untuk mengetahui kesahihan dari alat ukur dengan mengkorelasikan skor masing-masing butir dengan skor totalnya. Berikut ini merupakan hasil uji validitas untuk masing-masing variabel.

#### 1) Variabel Budaya Organisasi (X<sub>1</sub>)

**Tabel 4. Hasil Uji Validitas Butir Variabel Budaya Organisasi**

| Item | Koefisien korelasi | Signifikansi | Keterangan |
|------|--------------------|--------------|------------|
| X1.1 | 0,752**            | 0,000        | Valid      |
| X1.2 | 0,917**            | 0,000        | Valid      |
| X1.3 | 0,688**            | 0,000        | Valid      |
| X1.4 | 0,783**            | 0,000        | Valid      |
| X1.5 | 0,893**            | 0,000        | Valid      |
| X1.6 | 0,886**            | 0,000        | Valid      |
| X1.7 | 0,681**            | 0,000        | Valid      |
| X1.8 | 0,724**            | 0,000        | Valid      |

Berdasarkan hasil uji korelasi pada setiap butir terhadap semua data yang dikumpulkan, menunjukkan bahwa semua bertanda positif dan valid dengan signifikansi 0,000 semua semua item dapat dilakukan dalam perhitungan selanjutnya.

## 2) Variabel Kepemimpinan ( $X_2$ )

Tabel 5. Uji Validitas Butir Variabel Kepemimpinan

| Item | Koefisien korelasi | Signifikansi | Keterangan |
|------|--------------------|--------------|------------|
| X2.1 | 0,653**            | 0,000        | Valid      |
| X2.2 | 0,807**            | 0,000        | Valid      |
| X2.3 | 0,812**            | 0,000        | Valid      |
| X2.4 | 0,424**            | 0,000        | Valid      |
| X2.5 | 0,552**            | 0,000        | Valid      |
| X2.6 | 0,665**            | 0,000        | Valid      |
| X2.7 | 0,565**            | 0,000        | Valid      |

Berdasarkan hasil uji korelasi pada setiap butir terhadap semua data yang dikumpulkan, menunjukkan bahwa semua bertanda positif dan valid dengan signifikansi 0,000 semua semua item dapat dilakukan dalam per-hitungan selanjutnya.

## 3) Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Tabel 6. Hasil Uji Validitas Butir Variabel Kinerja Pegawai

| Item | Koefisien korelasi | Signifikansi | Keterangan |
|------|--------------------|--------------|------------|
| Y.1  | 0,852**            | 0,000        | Valid      |
| Y2   | 0,515**            | 0,000        | Valid      |
| Y.3  | 0,868**            | 0,000        | Valid      |
| Y.4  | 0,821**            | 0,000        | Valid      |
| Y5   | 0,825**            | 0,000        | Valid      |
| Y6   | 0,757**            | 0,000        | Valid      |

Berdasarkan hasil uji korelasi pada setiap butir terhadap semua data yang dikumpulkan, menunjukkan bahwa semua bertanda positif dan valid

dengan signifikansi 0,000 semua semua item dapat dilakukan dalam perhitungan selanjutnya.

## b. Uji Reliabilitas

Langkah berikutnya adalah melakukan uji reabilitas. Pengujian ini dimaksudkan untuk menentukan tingkat konsistensi terhadap hasil suatu pengukuran. Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan koefisien *Alpha Cronbach*. Suatu kuesioner dikatakan reliabel apabila koefisien Alpha Cronbach lebih dari r tabel. Hasil dari uji reliabilitas terlihat seperti pada tabel 7. berikut.

Tabel 7. Uji Reliabilitas Variabel Penelitian

| Item               | $X_1$    | $X_2$    | Y        |
|--------------------|----------|----------|----------|
| Koef. Alpha        | 0,909    | 0,737    | 0,855    |
| $r_{\text{tabel}}$ | 0,329    | 0,329    | 0,329    |
| Keterangan         | Reliabel | Reliabel | Reliabel |

Dari tabel 7. di atas terlihat bahwa semua variabel mempunyai koefisien alpha lebih dari  $r_{\text{tabel}}$  sehingga semua variabel penelitian adalah reliabel dan dapat digunakan untuk analisa selanjutnya.

## 3. Analisis Kuantitatif

Analisis kuantitatif dalam penelitian ini meliputi uji asumsi regresi, analisis regresi yang terdiri atas koefisien korelasi, koefisien determinasi, uji F, uji-t yang digunakan untuk menjawab dari hipotesis

penelitian yang dapat diuraikan sebagai berikut.

a. Analisis Koefisien Korelasi

Tujuan utama dari analisis koefisien korelasi adalah untuk mengetahui kekuatan hubungan linier antara dua variabel yang dapat menunjukkan arah hubungan positif atau hubungan negatif, sedangkan nilai mutlaknya dapat digunakan untuk mengetahui kuat lemahnya hubungan antara kedua variabel tersebut. Dari hasil pengolahan data dengan menggunakan bantuan *software SPSS for windows*, hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat diperoleh nilai-nilai koefisien korelasinya sebagaimana terlihat pada tabel 8 berikut:

Tabel 8. Koefisien Variabel Bebas Dengan Variabel Tak Bebas

| Correlations        |                     |                   |                     |                 |
|---------------------|---------------------|-------------------|---------------------|-----------------|
|                     |                     | Budaya Organisasi | Faktor Kepemimpinan | Kinerja Pegawai |
| Budaya Organisasi   | Pearson Correlation | 1                 | ,693**              | ,876**          |
|                     | Sig. (2-tailed)     |                   | ,000                | ,000            |
|                     | N                   | 36                | 36                  | 36              |
| Faktor Kepemimpinan | Pearson Correlation | ,693**            | 1                   | ,765**          |
|                     | Sig. (2-tailed)     | ,000              |                     | ,000            |
|                     | N                   | 36                | 36                  | 36              |
| Kinerja Pegawai     | Pearson Correlation | ,876**            | ,765**              | 1               |
|                     | Sig. (2-tailed)     | ,000              | ,000                |                 |
|                     | N                   | 36                | 36                  | 36              |

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

Berdasarkan Tabel 8. terlihat bahwa semua variabel bebas mempunyai hubungan yang kuat dan signifikan dengan arah positif yang berarti bahwa kenaikan nilai dari budaya organisasi dan faktor kepemimpinan akan menaikkan nilai dari

kinerja pegawai dan sebaliknya. Dari tabel 8. di atas juga terlihat bahwa variabel budaya organisasi mempunyai hubungan yang lebih kuat dibandingkan dengan variabel kepemimpinan yaitu sebesar 0,876.

b. Uji Asumsi Regresi

Penggunaan model regresi berganda mempunyai asumsi dasar yang harus dipenuhi (Sumodiningrat, 1996) yaitu:

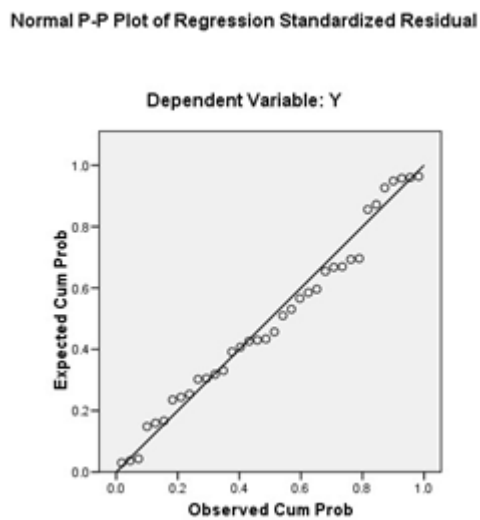
1) Uji Normalitas

Pengujian ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah pada model regresi, variabel bebas, variabel terikat atau keduanya berdistribusi normal atau tidak. Model yang baik adalah apabila distribusi data adalah normal atau mendekati normal.

Menurut Santoso (2001) distribusi data dikatakan normal apabila:

a) Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal tersebut, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

b) Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.



Gambar 1. Scatterplot Uji Normalitas

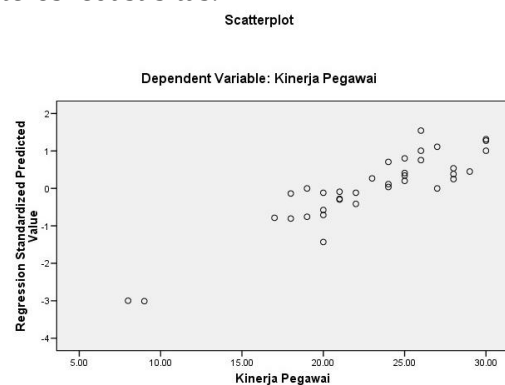
Berdasarkan grafik di atas terlihat bahwa penyebaran titik-titik berada di sekitar garis diagonal serta penyebarannya mengikuti garis diagonal tersebut, sehingga model regresi adalah normal sehingga model regresi layak untuk memprediksikan prestasi kerja berdasarkan masukan variabel bebasnya.

## 2) Uji Homoskedastisitas

Pengujian ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual suatu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual suatu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas.

Menurut Santoso (2001) dalam menentukan homoskedastisitas suatu model ditentukan dengan: a) Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang

membentuk pola tertentu yang teratur, maka terjadi heteroskedastisitas; Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.



Gambar 2. Scatterplot Uji Homoskedastisitas

Berdasarkan grafik di atas terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk suatu pola tertentu yang jelas serta menyebar di atas maupun di bawah angka 0 sumbu Y. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi layak digunakan untuk memprediksi prestasi kerja berdasarkan masukan dari variabel-variabel bebasnya.

## c. Pengujian Hipotesis

Setelah didapatkan uji reliabilitas dan uji asumsi regresi yang menghasilkan hasil yang reliabel untuk semua variabel bebas dan asumsi regresi terpenuhi, maka langkah selanjutnya adalah melakukan uji

hipotesis. Sebagaimana dikemukakan dalam bab sebelumnya dalam penelitian ini hipotesis yang diajukan yaitu: budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai se KKMTs 1 Sidoarjo; kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai se KKMTs 1 Sidoarjo; budaya organisasi dan Kepemimpinan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai se KKMTs 1 Sidoarjo.

#### 1) Analisis Regresi Linier Berganda.

Berdasarkan hasil perhitungan regresi dengan menggunakan program *SPSS for Windows* untuk memperoleh koefisien regresi seperti terlihat pada tabel 9. sebagai berikut:

Tabel 9. Hasil Analisis Regresi Berganda

| Variabel                                                                                                                                       | Koefisien Regresi | Standardized Coefficients Beta | t-hitung | Signifikansi |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|--------------------------------|----------|--------------|
| X <sub>1</sub>                                                                                                                                 | 0,533             | 0,664                          | 6,394    | 0,000        |
| X <sub>2</sub>                                                                                                                                 | 0,312             | 0,305                          | 2,931    | 0,006        |
| Konstanta : -2,174      Adjusted R Square : 0,804<br>R : 0,903      F test : 72,606<br>R. Square (R <sup>2</sup> ) : 0,815      Sig. F : 0,000 |                   |                                |          |              |

Berdasarkan tabel 4.9 di atas, pengaruh antara variabel bebas yaitu variabel budaya organisasi (X<sub>1</sub>) dan variabel kepemimpinan (X<sub>2</sub>) terhadap variabel tak bebas yaitu kinerja Pegawai (Y) dapat dinyatakan dalam bentuk

formulasi sebagai berikut:  $Y = -2,174 + 0,533 X_1 + 0,312 X_2$ .

Dari persamaan regresi tersebut diperoleh: 1) Tingkat kinerja guru dan tendik MTs se-KKMTs 1 Sidoarjo ketika tidak ada kontribusi faktor budaya organisasi dan faktor kepemimpinan adalah sebesar -2,174 satuan; 2) Nilai koefisien regresi variabel budaya organisasi (X<sub>1</sub>) sebesar 0,533 yang berarti setiap penambahan 1 satuan variabel budaya organisasi akan menaikkan kinerja Pegawai sebesar 0,533 satuan dan sebaliknya dengan asumsi kontribusi variabel lain tetap; 3) Nilai koefisien regresi variabel kepemimpinan (X<sub>2</sub>) sebesar 0,312 yang berarti setiap penambahan 1 satuan variabel budaya organisasi akan menaikkan kinerja Pegawai sebesar 0,312 satuan dan sebaliknya dengan asumsi kontribusi variabel lain tetap.

Hasil pengolahan data yang menghasilkan koefisien regresi di atas yang bernilai positif semua menunjukkan bahwa faktor budaya organisasi dan faktor kepemimpinan berubah searah dengan perubahan kinerja guru dan tendik se-KKMTs 1 Sidoarjo. Dari hasil analisis regresi juga terlihat bahwa faktor budaya organisasi (X<sub>1</sub>) mempunyai pengaruh yang

dominan kinerja guru dan tendik se-KKMTs 1 Sidoarjo, hal ini dapat dilihat dari nilai standar koefisien beta, nilai koefisien korelasi dan nilai  $t_{hitung}$  yang paling besar serta nilai signifikansi yang paling kecil.

## 2) Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Dari hasil perhitungan dengan analisis regresi juga diketahui bahwa koefisien korelasi sebesar 0,903 yang menunjukkan hubungan antara kedua variabel bebas dan variabel tak bebas dalam penelitian adalah sangat kuat hal ini dapat dilihat bahwa nilai koefisien korelasinya lebih dari 0,5. Sedangkan nilai koefisien determinasi adalah 0,815; karena variabel yang digunakan dalam penelitian ini lebih dari satu maka menurut Santoso lebih baik menggunakan *Adjusted R Square* yang bernilai 0,804. Ini berarti bahwa kinerja guru dan tendik se-KKMTs 1 Sidoarjo dapat dijelaskan oleh kedua variabel penelitian sebesar 80,4% sedangkan 19,6% dijelaskan oleh faktor lain di luar variabel dalam penelitian ini.

## 3) Uji t

Uji t digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel tak bebasnya, maka dilakukan pengujian koefisien regresi dengan menggunakan

uji-t (*t test*) dengan tingkat kepercayaan  $\alpha = 5\%$ , dengan ketentuan.

- a) Jika signifikansi  $< 5\%$  ( $t_{hitung} > t_{tabel}$ ) maka  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima)
- b) Jika signifikansi  $> 5\%$ , ( $t_{hitung} < t_{tabel}$ ) maka  $H_0$  diterima ( $H_a$  ditolak)

Tingkat signifikansi statistik hubungan antara variabel bebas ( $X_1$  dan  $X_2$ ) dengan variabel tak bebas ( $Y$ ) dapat dilihat dari hipotesis sebagai berikut.

$H_0 : \beta_i = 0$ , artinya  $X_i$  tidak berpengaruh signifikan terhadap  $Y$ .

$H_1 : \beta_i \neq 0$ , artinya  $X_i$  berpengaruh signifikan terhadap  $Y$ .

Berdasarkan tabel 9. terlihat bahwa hasil perhitungan signifikansi variabel dengan menggunakan uji-t diketahui variabel yang mendukung hipotesa penelitian adalah variabel/faktor budaya organisasi dan variabel kepemimpinan yaitu secara parsial variabel/faktor budaya organisasi dan variabel kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja guru dan tendik se-KKMTs 1 Sidoarjo dengan uraian sebagai berikut.

- (1) Nilai  $t_{hitung}$  variabel budaya organisasi sebesar 6,394 lebih dari  $t_{tabel} = 2,028$  dan nilai signifikansi 0,000 jauh kurang dari 0,05 atau kesalahan yang dihasilkan dalam perhitungan ini adalah 0% yang berarti bahwa secara

parsial pengaruh variabel budaya organisai terhadap kinerja Pegawai adalah signifikan.

- (2) Nilai  $t_{hitung}$  variabel kepemimpinan sebesar 2,931 lebih dari  $t_{tabel} = 2,028$  dan nilai signifikansi 0,006 jauh kurang dari 0,05 atau kesalahan yang dihasilkan dalam perhitungan ini adalah 0,6% yang berarti bahwa secara parsial pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja Pegawai adalah signifikan.

#### 4) Uji F

Uji F dimaksudkan untuk mengetahui apakah variabel bebas secara simultan berpebgaruh signifikan terhadap variabel tah bebas. Dengan tingkat kepercayaan  $\alpha = 5\%$  dilakukan uji F dengan ketentuan.

- (a) Jika signifikansi  $< 5\%$  ( $F_{hitung} > F_{tabel}$ ), maka  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima)
- (b) Jika signifikansi  $> 5\%$  ( $F_{hitung} > F_{tabel}$ ), maka  $H_0$  diterima ( $H_a$  ditolak)

Tingkat signifikansi statistik antara variabel bebas ( $X_1$  dan  $X_2$ ) dengan variabel tak bebasnya (Y) dapat dilihat dari hipotesis sebagai berikut.

$H_0 : \beta_1 = \beta_i = 0$ , Secara simultan dan signifikan tidak ada pengaruh antara variabel bebas ( $X_1$  dan  $X_2$ ) terhadap variabel tak bebas (Y).

$H_a : \beta_1 \neq \beta_i \neq 0$ , Secara simultan dan signifikan ada pengaruh antara variabel bebas ( $X_1$  dan  $X_2$ ) terhadap variabel tak bebas (Y).

Dari analisis regresi berganda diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 72,606 lebih dari  $F_{tabel}$  (3,26) dan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$  maka hipotesa nol ditolak dengan kata lain menerima hipotesa alternatif yaitu variabel budaya organisasi dan variabel kepemimpinan secara simultan dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja guru dan tendik se-KKMTs 1 Sidoarjo. Angka signifikansi 0,000 artinya peluang kesalahan yang dihasilkan dalam penelitian ini adalah 0 % sehingga model regresi yang diperoleh dapat digunakan dalam penelitian ini.

#### PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dapat diketahui bahwa variabel bebas yaitu budaya organisasi ( $X_1$ ) dan kepemimpinan ( $X_2$ ) berpengaruh terhadap variabel tak bebas kinerja Pegawai (Y) yang arahnya positif artinya bahwa masing- masing variabel bebas mempunyai pengaruh positif yang searah terhadap kinerja guru dan tendik se-KKMTs 1 Sidoarjo. Berdasarkan hasil analisa regresi berganda dari masing-

masing variabel penelitian dapat dijelaskan sebagai berikut.

1. Secara parsial dan signifikan variabel budaya organisasi ( $X_1$ ) berpengaruh terhadap kinerja Pegawai di madrasah binaan (MTs se KKKMTs 1 Sidoarjo) manakalah di wilayah kerja pegawai jenis pekerjaan yang sesuai dengan bidangnya, pegawai diberi inisiatif dalam melaksanakan berbagai tugas dan pekerjaannya, prosedur kerja yang diberlakukan sesuai dengan jenis pekerjaan yang diberikan kepada pegawai, dan sistem penilaian hasil kerja yang dilakukan institusi ini sesuai dengan keinginan pegawai.
2. Secara parsial dan signifikan variabel kepemimpinan ( $X_2$ ) berpengaruh terhadap kinerja Pegawai di madrasah binaan (MTs se KKKMTs 1 Sidoarjo) jika di wilayah kerja pegawai kemampuan seorang pemimpin memadai, menjadi sumber inspirasi bagi pengembangan institusi, hubungan antara pegawai dan pimpinan terjalin dengan baik, pemimpin mau menerima masukan dari pegawai dan pemimpin memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengetahui apa yang menjadi harapan pemimpin.

3. Dari berdasarkan tabel 9. dapat dilihat dari nilai standar koefisien beta dan nilai  $t_{hitung}$  yang paling besar terdapat pada budaya organisasi ( $X_1$ ), ini menunjukkan bahwa pengaruh variabel budaya organisasi paling dominan terhadap kinerja Pegawai di madrasah binaan MTs se KKKMTs 1 Sidoarjo.

### **SIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis regresi berganda dan pembahasan pengaruh variabel budaya organisasi dan variabel kepemimpinan terhadap kinerja Pegawai madrasah binaan (MTs se KKKMTs 1 Sidoarjo), maka diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut. 1) Secara parsial variabel budaya organisasi dan kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja Pegawai madrasah binaan (MTs se KKKMTs 1 Sidoarjo) dengan koefisien regresi berturut-turut sebesar 0,533 dan 0,312; 2) Tanda koefisien regresi positif semua artinya bahwa semua variabel bebas dalam penelitian ini perubahannya searah dengan perubahan kinerja Pegawai atau setiap penambahan nilai dari variabel bebas (budaya organisasi dan kepemimpinan) akan menyebabkan penambahan nilai dari variabel tak bebas (kinerja Pegawai) dan sebaliknya setiap pengurangan nilai dari

variabel bebas akan menyebabkan pengurangan nilai dari variabel tak bebas; 3) Secara simultan, hubungan antara variabel bebas (budaya organisasi dan kepemimpinan) dengan variabel tak bebas (kinerja Pegawai) adalah sangat kuat dengan koefisien korelasi sebesar 0,903. Nilai *R Square* sebesar 0,485 dan nilai *Adjusted R Square* adalah 0,804 yang menunjukkan bahwa kinerja Pegawai madrasah binaan (MTs se KKKMTs 1 Sidoarjo) dapat diterangkan oleh kedua variabel bebas sebesar 80,4% sedangkan 19,6% dipengaruhi oleh variabel lain di luar variabel bebas dalam penelitian ini; 5) Variabel budaya organisasi mempunyai pengaruh yang dominan dibandingkan dengan variabel kepemimpinan terhadap kinerja Pegawai di madrasah binaan (MTs se KKKMTs 1 Sidoarjo), hal ini dapat dilihat dari nilai *standardized coefficients Beta* (0,664), koefisien korelasi (0,876), nilai  $t_{hitung}$  (6,394) yang paling besar.

## SARAN

Berdasarkan pembahasan teori tentang pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan terhadap kinerja Pegawai di madrasah binaan serta bukti empiris yang telah diperoleh dari hasil penelitian, maka ada beberapa saran dari penulis sebagai

masukan bagi manajemen madrasah binaan (MTs se KKKMTs 1 Sidoarjo), sekaligus juga ditujukan untuk penelitian lanjutan berkaitan dengan pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan terhadap kinerja Pegawai, yaitu.

1. Menciptakan budaya organisasi dengan memberikan pekerjaan kepada Pegawai sesuai dengan bidangnya, prosedur kerja yang diberlakukan sesuai dengan jenis pekerjaan yang diberikan kepada Pegawai, dan sistem penilaian hasil kerja yang dilakukan mengakomodasi dengan keinginan Pegawai.
2. Pemimpin hendaknya menjadi sumber inspirasi bagi pengembangan institusi, hubungan antara Pegawai dan pimpinan dijalin dengan baik, pemimpin mau menerima masukan dari Pegawai dan pemimpin memberikan kesempatan kepada Pegawai untuk mengetahui apa yang menjadi harapan pemimpin.
3. Untuk penelitian lanjutan atas pengaruh faktor budaya organisasi dan kepemimpinan terhadap kinerja Pegawai, maka disarankan untuk memasukkan variabel-variabel lain dalam pembuatan model penelitian ini karena dalam penelitian ini hanya

mampu menjelaskan kinerja Pegawai sebesar 80,4% sedangkan 19,6 % dijelaskan oleh variabel lain di luar penelitian ini. Juga dari hasil penelitian ini hanya dapat dijadikan analisis pada obyek penelitian ini yaitu Pegawai di madrasah binaan (MTs se KKKMTs 1 Sidoarjo), sehingga memungkinkan adanya perbedaan hasil dan kesimpulan apabila dilakukan untuk obyek penelitian yang berbeda.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Bush, A (1996), *The Busines of HR is Business*, *HR Magazine*, May p. 112.
- Bass, B.M. (1998), *Transformasional Leadership: Industrial, Military and Educational Impact*. Lawrence Erlbarum Associates Publishers London.
- Chatman, J.A & Karen A. J. (1994), *Assesing the relationship between industry Characteristics and organizational culture : How different can you be ?* *Academi of Management Journal*, Juni Pp. 522-552.
- Dessler, Gary, (1998), *Manajemen Sumberdaya Manusia*, Edisi Bahasa Indonesia, Jilid 2, Alih Bahasa Benyamin Molan, Jakarta, PT. Prenhallindo.
- Dessler, Gary, (2003). *Human Resource Management Ninth*. Edition, New Jersey: Pearson Education, Inc., Upper Saddle River.
- Gibson, James L, John M. Ivancevich dan James H Donnelly, (1996), *Organisasi Perilaku, Strukture dan Proses*, Jilid I, Edisi ke delapan, Alih Bahasa Nunuk Adiarni, Jakarta, Binarupa Aksara.
- George, R, Terry, (1972), *Principles of Management*, Sixth Edition, Rachard D, Irwin Honewood, Minois.
- Hellriegel, D and Slocum, J. W. Jr. (1996). *Management*, Sevent edition, South western Collage, ITP Company.
- Hasan, A. Zaini, (1996), *Analisis Jalur*, Malang, Makalah, IKIP.
- Hotgetts, Richard M. and Smithan, Fred (1991), *International Differences in work related values*. Sage Baverly-Hills.
- Hersey, Paul and Blanchard, Kenneth H (1988). *Management of Organisational Behavior : Utilizing Human Resources*, Fifth Edition, New Jersey : Prentice Hall, Englewood Cliffs.
- Hofstede, Geert (1986). *Cultur's Consequences, International Differences in Work Related Values*, New Delhi : Sage Publication, Beverly Hills. London.
- Hubert, M. and Blalock, Jr (1984), *Basic Dillemmas In The Social Sciences*. Sage Publications.
- Hannan, M.T. and J. Freeman (1977), *Obstacles to comparative studies dalam Goodman & Pennings (eds). New Perspectives on Organizational Effectiveness. San Fransisco : Jossey-Bass*. Hal. 106-131.
- Iverson, Roderick D, and Parimal Roy (1994), *A Causal Model of Behavioral*

- Commitment* : Efidence from study of Australian Elue-Collar Employees, Journal of Management, Vol 20, No.1.
- Indrawijaya, Adam Ibrahim (2002), *Perilaku Organisasi*, Bandung, Sinar Baru Algensindo.
- Iriani Ismail (2005), *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan Pemerintah Kabupaten-kabupaten*. Di Madura. Desertasi Universitas Air Langga. Tidak Dipublikasikan.
- Kempton, J (1995), *Human Resourches Management and Developmen*, Singapore, Macmilland Press Ltd.
- Kotter, J.P., and Heskett, J.L. (1992), *Corporate Culture and Performance*, Free Press. New York.
- Luthand, Fred (1998), *Behavior a macro Perspective of Organizational*. Eight Edition. New York, Irwin McGraw-Hill.
- Nimran, Umar (1999), *Perilaku Organisasi*. Surabaya : CV Citra Media. Nazir (2003), *Metode Penelitian*, Cetakan ke-5, Jakarta : Penerbit Ghalia.
- Robbins, Stephen (1996), *Perilaku Organisasi*, edisi Bahasa Indonesia, Jakarta PT. Prehallindo.
- Saleh Sarpin (2005), *Faktor Individu dan Budaya Organisasi Sebagai Pembentuk Perilaku Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan di PT. BARATA INDONESIA*, Tesis, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, Tidak dipublikasikan.
- Santoso S. (2001), *Buku Latihan SPSS – Statistik Parametrik*, Jakarta : PT. Elex Media Komputindo.
- Schein, E. (1992), *Organizational Culture and Leadhershhip*, 2 Edition, Jossey-Bass Publishers, San Fransisco.
- Simamora, Henry (2001), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, STIE YKPN, Yogyakarta.
- Stoner (1982), *Manajemen*, Prentice-Hall International, Englewood Cliffs, New Jersey.
- Sugiyono (1999), *Metode Penelitian Bisnis*, Bandung, Alfabeta.
- Tjahjono, Heru Kurnianto (2004), *Budaya Organisasional dan Balanced Scorecard, Dimensi Teori dan Praktik*. Cetakan kedua, Edisi Revisi. Jogjakarta Penerbit UPFE-UMY.
- Trice, Beyer, Yukl, G. (1994), *Leadership In Organization*, 3 Edition. Prentice Hall. New Jersey.
- Tyson, Shaun, and Jackson, Tony (2000), *The Essence of Organizational Behavior : Perilaku Organisasi*, Edisi I, Cetakan I, Yogyakarta : Penerbit ANDI and Pearson Education Asia Pte. Ltd.
- Panggung Handoko (2005), *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Promosi Jabatan Struktural Terhadap Prestasi Kerja Pegawai UPN “Veteran” Jatim*, Tesis, UPN, Tidak Dipublikasikan.

Pfeffer, J. (1982), *Organization And Organization Theory*, USA : Pitman Publising Inc.

Yukl, G. (1989), *Managerial Leadership : A review of theory and research*. Jurnal of Management. Vol 15. No. 2. 251-289.