



ANALISIS KINERJA BERBASIS MOTIVASI PEGAWAI MADRASAH ALIYAH NEGERI 4 SLEMAN

Muh.Bahrul Anwar

Madrasah Aliyah Negeri 4 Sleman D.I. Yogyakarta
bahrulmapendadiy@gmail.com

Abstract

This study aims to analyze the influence of leadership style, organizational culture on employee motivation and performance at MAN 4 Sleman with 54 respondents with sampling using the census method. Measurements the questionnaire using a Likert scale. Data is processed by Partial Least Squares (PLS) analysis, which is SEM with SmartPLS 3.0 software. The results showed that the Leadership Style had a positive and significant effect partially on employee motivation. Organizational culture has a positive and significant effect partially on Employee Performance. Organizational culture has a positive and significant effect partially on Motivation. Organizational Culture has a positive and significant influence partially on employee performance. Motivation has a positive and significant effect partially on employee performance. The results of the path analysis show that the leadership style has a positive and significant effect partially on motivation and employee performance, Organizational Culture has a positive and significant effect partially on motivation and employee performance is also Motivation has a positive effect and partially significant towards employee performance.

Keywords: Leadership Style, Organizational Culture, Motivation and Employee Performance.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi terhadap motivasi serta kinerja pegawai di MAN 4 Sleman dengan sampel sebanyak 54 responden menggunakan metode sensus. Pengukuran kuesioner menggunakan skala likert. Data diolah dengan analisis Partial Least Squares (PLS), yaitu SEM dengan software SmartPLS 3.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan secara parsial terhadap motivasi pegawai. Budaya Organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Kinerja Pegawai. Budaya Organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Motivasi. Budaya Organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai. Motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai. Hasil dari analisis jalur menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap motivasi dan kinerja pegawai, sedangkan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap motivasi dan kinerja pegawai serta Motivasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Kinerja pegawai

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi dan Kinerja Pegawai

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia memiliki peranan penting dalam setiap kegiatan sebuah lembaga, dikarenakan sumber daya manusia dalam suatu lembaga memiliki fungsi sebagai pelaksana dan juga memiliki potensi yang besar untuk menjalankan aktivitas lembaga. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai dengan standar organisasi, dengan kinerja yang baik setiap pegawai dapat menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan dan bagi pegawai yang memiliki kinerja baik dapat memberikan kontribusi besar dalam menjalankan aktivitas suatu lembaga serta dapat tercapainya tujuan lembaga yang telah ditetapkan. Kinerja pegawai merupakan suatu hal yang penting bagi lembaga. Seorang pegawai yang memiliki kinerja tinggi dapat mendorong tercapainya tujuan lembaga. Namun hal ini tentu saja tidak terlepas dari faktor-faktor yang mempengaruhinya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi.

Motivasi pegawai terhadap gaya kepemimpinan pada setiap organisasi merupakan faktor yang sangat penting dan menentukan keberhasilan suatu organisasi. Gaya kepemimpinan yang sukses ditunjukkan dengan keberhasilan mengelola organisasi untuk mencapai tujuan-tujuannya dan tujuan-tujuan pribadi-pribadi yang terlibat didalamnya akan sangat memotivasi pegawai untuk bekerja dengan baik. Berdasarkan hasil observasi fenomena analisis kinerja

berbasis motivasi terhadap gaya kepemimpinan pada MAN 4 Sleman saat ini dirasa pimpinan masih belum menetapkan laporan rutin pada pegawai.

Motivasi pegawai terhadap budaya organisasi pada setiap organisasi merupakan faktor yang sangat penting dan menentukan keberhasilan suatu organisasi. budaya organisasi yang kuat mampu mengikat seluruh warganya, budaya organisasi yang kuat dicirikan oleh nilai inti dari organisasi yang dianut dengan kuat, diatur dengan baik dan dirasakan bersama secara luas, oleh karena itu motivasi pegawai terhadap budaya organisasi yang baik dapat menimbulkan pengaruh positif bagi peningkatan kinerja pegawai. Berdasarkan analisis kinerja berbasis motivasi terhadap Budaya organisasi juga mempunyai pengaruh yang besar terhadap kinerja pegawai dalam suatu organisasi, dengan penerapan budaya organisasi yang baik mampu mendorong pegawai untuk bekerja lebih baik. Nilai dan keyakinan tersebut akan diwujudkan menjadi perilaku keseharian dalam bekerja sehingga akan menjadikan kinerja pegawai meningkat. MAN 4 Sleman yang merupakan Satuan Kerja di bawah Kementerian Agama mempunyai mempunyai lima nilai Budaya kerja yaitu Integritas, profesionalitas, inovasi, tanggungjawab dan keteladanan sebagai budaya organisasi. Berdasarkan observasi fenomena yang terjadi pada MAN 4 Sleman terhadap budaya organisasi ini masih perlu dipertanyakan karena masih adanya pegawai yang menyelesaikan pekerjaannya tidak tepat waktu.

Motivasi adalah keadaan internal yang menimbulkan keinginan dan atau dorongan untuk melakukan sesuatu. Rendahnya motivasi kerja akan menyebabkan timbulnya kinerja yang rendah. Kinerja pegawai yang rendah tidaklah mungkin mencapai hasil yang baik apabila tidak ada motivasi, karena motivasi itu sendiri merupakan suatu kebutuhan dalam usaha untuk mencapai tujuan lembaga. Sedangkan bagi pegawai yang memiliki motivasi kerja yang tinggi membuat dirinya merasa senang dan memperoleh kepuasan tersendiri dalam pekerjaannya, seorang pegawai akan lebih berusaha untuk mendapatkan hasil yang maksimal dengan semangatnya yang tinggi, serta selalu berusaha mengembangkan tugas dan dirinya. Fenomena yang ada pada MAN 4 Sleman pimpinan masih belum begitu mengakui semua hasil pekerjaan bawahan.

Fenomena kinerja pegawai pada MAN 4 Sleman berdasarkan observasi belum semua pegawai bekerja sesuai jadwal sudah ditetapkan. Berdasarkan analisis terhadap fenomena tersebut perlu dilakukan penelitian untuk mengetahui sejauh mana analisis pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi dan kinerja pegawai MAN 4 Sleman.

LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Gaya Kepemimpinan

Menurut Hersey dan Blanchard (2014) terdapat dua gaya kepemimpinan, yaitu gaya pemimpin yang berdimensi tugas dan gaya pemimpin yang berdimensi hubungan. Gaya kepemimpinan berdimensi tugas adalah gaya kepemimpinan yang dalam memimpin/ mempengaruhi bawahannya berorientasi menetapkan tujuan, mengorganisasi situasi kerja, menetapkan batas waktu penyelesaian tugas, memberikan arahan spesifik tentang tugas, menetapkan adanya laporan reguler.

Gaya kepemimpinan berdimensi hubungan adalah gaya pemimpin yang dalam memimpin/ mempengaruhi bawahannya berorientasi memberikan dukungan dan dorongan kepada bawahan, melibatkan bawahan dalam diskusi yang bersifat memberi/ menerima, memberi kemudahan interaksi dengan bawahan, berusaha mencari/ menyimak pendapat/keluhan bawahan, memberikan balikan/reward terhadap prestasi bawahan. Berdasarkan studi kepemimpinan dari Michigan University yang disimpulkan oleh Likert dalam Yukl (2013) mengkategorikan perilaku kepemimpinan ke dalam dua kategori kepemimpinan yang saling berbeda diantara para manajer yang efektif dan tidak efektif, yaitu perilaku yang berdimensi pada tugas (*task-oriented behavior*) dan perilaku yang berdimensi pada hubungan (*relationship-oriented behavior*).

MacKenzie dan Podsakoff (2013) menyatakan bahwa perilaku kepemimpinan berdimensi hubungan berkorelasi positif dengan kinerja. Hater dan Bass (dalam Wahyuningsih, 2015) menemukan bahwa kepemimpinan berdimensi hubungan memberikan kontribusi lebih tinggi dalam memprediksi *outcomes* bawahan dibandingkan kepemimpinan berdimensi tugas. Brown dan Dodd (2014) melaporkan bahwa perilaku kepemimpinan *contingent reward* menghasilkan kepuasan yang lebih besar terhadap supervisor dan tingkat produktifitas yang lebih besar. Jung dan Avolio (2013) menemukan bahwa kinerja individualis akan lebih tinggi dan pegawai akan memiliki banyak gagasan dibawah pemimpin berdimensi tugas dibandingkan dengan pemimpin berdimensi hubungan. Hasil penelitian Kusumawati (2013) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja baik secara langsung maupun tak langsung.

Budaya Organisasi

Menurut Kreitner dan Kinicki yang dikutip oleh Moeljono (2015) mendefinisikan: “Budaya korporasi sebagai perekat organisasi yang mengikat anggota organisasi melalui nilai-nilai yang ditaati, peralatan simbolis, dan cita-cita sosial yang ingin dicapai.” Sementara itu Robins (2014) memberikan pengertian bahwa budaya organisasi adalah sistem nilai bersama dalam organisasi yang menentukan tingkat bagaimana para pegawai melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Saefuddin, L. H. (2014), budaya organisasi merupakan persepsi pegawai terhadap sikap dan gaya/perilakunya dalam bekerja yang dilandasi oleh nilai-nilai integritas, profesionalitas, inovasi, tanggungjawab, keteladanan.

Integritas adalah Budaya Organisasi yang dilandasi semangat keselarasan antara hati, pikiran, perkataan dan perbuatannya yang baik/benar, yang dalam menjalankan tugasnya dilandasi : kepatuhan terhadap peraturan dan perundangan yang berlaku, berfikiran positif, arif dan bijaksana dan menjalankan tugas dan fungsinya.

Profesionalitas adalah Budaya Organisasi yang dilandasi kesesuaian antara tugas pekerjaan dengan kompetensi dan keahlian yang dimiliki, tingkat kedisiplinan dalam melaksanakan/ menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan (menyelesaikan tugas tepat waktu). Inovasi adalah Budaya Organisasi yang menjunjung semangat keberanian untuk mengambil terobosan dan solusi dalam memecahkan masalah serta keterbukaan dalam menerima ide-ide baru yang konstruktif dilandasi: peningkatan kompetensi dan kapasitas pribadi, pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi.

Tanggungjawab adalah Budaya Organisasi yang menjunjung semangat bagaimana bekerja menyelesaikan tugas dan kewajibannya secara tuntas dan selalu memiliki komitmen yang tinggi terhadap tugas yang diberikan dan dilandasi:

penyelesaian pekerjaan dengan baik tepat waktu, kesediaan mengakui kesalahan dan menerima resiko pekerjaan.

Keteladanan adalah Budaya Organisasi yang menjunjung semangat bagaimana menjadikan dirinya sebagai orang yang patut dicontoh dan diteladani bagi orang lain dalam melaksanakan tugas/pekerja-annya dan dilandasi berakhlak terpuji, pelayanan yang baik, ramah, adil. Hasil penelitian Kusumawati, 2013 menunjukkan bahwa secara parsial budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Motivasi

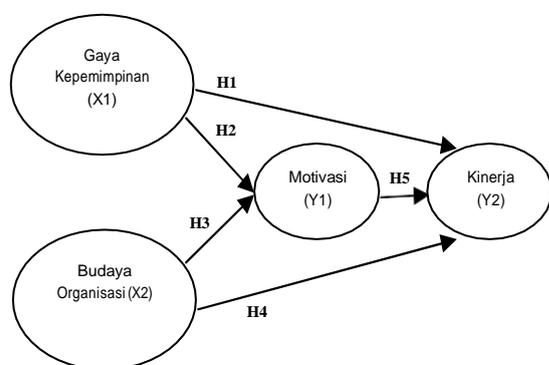
Menurut Rivai (2014) motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu, sikap nilai tersebut merupakan sesuatu yang invisible yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertindak laku dalam mencapai tujuan. Hasibuan (2017). Motivasi sering kali diartikan pula sebagai factor pendorong perilaku seseorang. Menurut Robbins (2014) motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seseorang individu untuk mencapai tujuan.

Hasil penelitian K.Candra K, 2016 membuktikan bahwa motivasi spiritual berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru MAN.

Kinerja Pegawai

Menurut Yuwalliatin (2016) kinerja adalah penilaian pimpinan terhadap hasil kerja yang telah dicapai oleh bawahannya dalam melaksanakan tugas yang telah dibebankan kepadanya. Prawirosentono (2015) menyatakan bahwa : kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun

etika. Pendapat lain mengenai definisi kinerja yang diberikan oleh Rivai (2015), kinerja pegawai adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan Hasil penelitian Maryam, 2013 menunjukkan bahwa secara parsial gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, pada PT Asuransi Jasa Indonesia



Gambar.1. Kerangka Pikir

METODOLOGI PENELITIAN

Metode/ Pendekatan penelitian ini menggunakan pendekatan *Ex Post Facto*. Metode menggunakan Analisis Inferensial dengan SmartPLS dan SPSS sebagai alat analisis. Subyek penelitian ini adalah pegawai MAN 4 Sleman dengan jumlah populasi sebanyak 54 orang dan obyek penelitian adalah Gaya Kepemimpinan (X1), Budaya Organisasi (X2), Motivasi (Y1), Kinerja Pegawai (Y2). Penelitian ini dengan menggunakan metode sensus.

Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini *independent variable*/variabel bebas ada dua yaitu :

- Gaya Kepemimpinan (X1)
- Budaya Organisasi (X2) Sedangkan *dependent variable*/variabel terikat

ada dua yaitu :

- Motivasi (Y1)
- Kinerja Pegawai (Y2)

Definisi Operasional Variabel

Gaya Kepemimpinan (X1)

Definisi Operasional Gaya Kepemimpinan Menurut Hersey dan Blanchard (2014) terdapat dua gaya kepemimpinan, yaitu gaya pemimpin yang berdimensi tugas dan gaya pemimpin yang berdimensi hubungan. Gaya kepemimpinan yang dalam memimpin/mempengaruhi bawahannya berorientasi menetapkan tujuan, mengorganisasi situasi kerja, menetapkan batas waktu penyelesaian tugas, memberikan arahan spesifik tentang tugas, menetapkan adanya laporan reguler indikatornya adalah Tugas.

Gaya kepemimpinan yang dalam memimpin/mempengaruhi bawahannya berorientasi memberikan dukungan dan dorongan kepada bawahan, melibatkan bawahan dalam diskusi yang bersifat memberi/menerima, memberi kemudahan interaksi dengan bawahan, berusaha mencari/ menyimak pendapat/ keluhan bawahan, memberikan balikan/ reward terhadap prestasi bawahan indikatornya adalah hubungan.

Budaya Organisasi (X2)

Definisi Operasional budaya organisasi menurut Saefuddin (2014), budaya organisasi merupakan persepsi pegawai terhadap sikap dan gaya/perilakunya dalam bekerja yang dilandasi oleh nilai-nilai integritas, profesionalitas, inovasi, tanggungjawab, keteladanan. Budaya Organisasi yang dilandasi semangat keselarasan antara hati, pikiran, perkataan dan perbuatannya yang baik/benar, yang dalam menjalankan tugasnya dilandasi : kepatuhan terhadap peraturan dan perundangan yang berlaku, berfikir positif, arif dan bijaksana dan menjalankan tugas dan fungsinya, indikatornya adalah Integritas. Budaya

Organisasi yang dilandasi kesesuaian antara tugas pekerjaan dengan kompetensi dan keahlian yang dimiliki, tingkat kedisiplinan dalam melaksanakan/ menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan (menyelesaikan tugas tepat waktu), indikatornya adalah profesionalitas. Budaya Organisasi yang menjunjung semangat keberanian untuk mengambil terobosan dan solusi dalam memecahkan masalah serta keterbukaan dalam menerima ide-ide baru yang konstruktif dilandasi: peningkatan kompetensi dan kapasitas pribadi, pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi, indikatornya adalah inovasi.

Budaya Organisasi yang menjunjung semangat bagaimana bekerja menyelesaikan tugas dan kewajibannya secara tuntas dan selalu memiliki komitmen yang tinggi terhadap tugas yang diberikan dan dilandasi: penyelesaian pekerjaan dengan baik tepat waktu, kesediaan mengakui kesalahan dan menerima resiko pekerjaan, indikatornya adalah tanggungjawab. Budaya Organisasi yang menjunjung semangat bagaimana menjadikan dirinya sebagai orang yang patut dicontoh dan diteladani bagi orang lain dalam melaksanakan tugas/pekerjanya dan dilandasi : berakhlak terpuji, pelayanan yang baik, ramah, adil, indikatornya adalah keteladanan.

Motivasi (Y1)

Definisi Operasional motivasi menurut Rivai (2014) motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu, sikap nilai tersebut merupakan sesuatu yang invisible yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertindak laku dalam mencapai tujuan. Adapun indikatornya sebagai berikut :

- 1) Kondisi yang menggerakkan manusia ke tujuan tertentu;
- 2) Pengarahan kepada individu agar dapat bekerja secara berhasil;
- 3) Energi individu untuk

membangkitkan dorongan dalam diri;

- 4) Lingkungan kerja yang membangkitkan dan mengarahkan perilaku.

Kinerja Pegawai (Y2)

Definisi Operasional kinerja pegawai menurut Yuwalliatin (2016) kinerja adalah penilaian pimpinan terhadap hasil kerja yang telah dicapai oleh bawahannya dalam melaksanakan tugas yang telah dibebankan kepadanya. Adapun indikatornya sebagai berikut :

- 1) Tingkat kualitas hasil kerja;
- 2) Tingkat kuantitas hasil kerja;
- 3) Tingkat pengetahuan tentang pekerjaan;
- 4) Tingkat inisiatif dalam mengajukan pendapat/gagasan;

Jenis Data

Sumber data yaitu dari mana data tersebut diperoleh. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sumber data primer. Sumber data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumber data oleh peneliti untuk tujuan khusus. Sumber data primer di dalam penelitian ini didapat dengan memberikan kuesioner kepada pegawai MAN 4 Sleman.

Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah kuesioner. Bimo Walgito, (2010:720) mendefinisikan bahwa kuesioner adalah suatu daftar yang berisi pertanyaan-pernyataan yang harus dijawab atau dikerjakan oleh responden yang ingin diselidik. Angket ini digunakan untuk mengetahui tanggapan responden terhadap pertanyaan yang diajukan. Dengan angket ini responden mudah memberikan jawaban karena alternatif jawaban sudah disediakan dan membutuhkan waktu singkat dalam menjawabnya. Daftar pertanyaan dalam kuesioner ini harus sesuai dengan permasalahan yang diteliti.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Instrumen

Variabel Gaya Kepemimpinan (X1)

Berdasarkan hasil uji Validitas dan reliabilitas yang dilakukan dengan menggunakan program SPSS Versi 17, dari kuesioner variabel Gaya Kepemimpinan (X1) yang terdiri 20 butir pertanyaan dinyatakan valid dan reliabel sebagaimana tabel 4 di bawah ini.

Tabel 4 : Hasil Uji Instrumen Variabel Gaya Kepemimpinan (X1)

| Butir | r | sig. | Status |
|---|-------|-------|--------|
| X1.1.1 | 0,403 | 0,002 | Valid |
| X1.1.2 | 0,497 | 0,000 | Valid |
| X1.1.3 | 0,660 | 0,000 | Valid |
| X1.1.4 | 0,690 | 0,000 | Valid |
| X1.1.5 | 0,542 | 0,000 | Valid |
| X1.1.6 | 0,610 | 0,000 | Valid |
| X1.1.7 | 0,780 | 0,000 | Valid |
| X1.1.8 | 0,708 | 0,000 | Valid |
| X1.1.9 | 0,649 | 0,000 | Valid |
| X1.1.10 | 0,683 | 0,000 | Valid |
| X1.2.1 | 0,770 | 0,000 | Valid |
| X1.2.2 | 0,817 | 0,000 | Valid |
| X1.2.3 | 0,721 | 0,000 | Valid |
| X1.2.4 | 0,530 | 0,000 | Valid |
| X1.2.5 | 0,586 | 0,000 | Valid |
| X1.2.6 | 0,690 | 0,000 | Valid |
| X1.2.7 | 0,569 | 0,000 | Valid |
| X1.2.8 | 0,671 | 0,000 | Valid |
| X1.2.9 | 0,610 | 0,000 | Valid |
| X1.2.10 | 0,544 | 0,000 | Valid |
| Nilai alpha sebesar 0,924 adalah Reliabel | | | |

(Sumber: Data primer diolah dengan SPSS, 2019)

Variabel Budaya Organisasi (X2)

Berdasarkan hasil uji Validitas dan reliabilitas yang dilakukan dengan menggunakan program SPSS Versi 17, dari kuesioner variabel Budaya Organisasi (X2) yang terdiri 22 butir pertanyaan dinyatakan valid dan reliabel sebagaimana tabel 5 di bawah ini.

Tabel 5 : Hasil Uji Instrumen Variabel Budaya Organisasi (X2)

| Butir | r | sig. | Status |
|---|-------|-------|--------|
| X2.1.1 | 0,846 | 0,000 | Valid |
| X2.1.2 | 0,821 | 0,000 | Valid |
| X2.1.3 | 0,545 | 0,000 | Valid |
| X2.1.4 | 0,549 | 0,000 | Valid |
| X2.1.5 | 0,568 | 0,000 | Valid |
| X2.2.1 | 0,742 | 0,000 | Valid |
| X2.2.2 | 0,668 | 0,000 | Valid |
| X2.2.3 | 0,670 | 0,000 | Valid |
| X2.2.4 | 0,732 | 0,000 | Valid |
| X2.3.1 | 0,572 | 0,000 | Valid |
| X2.3.2 | 0,680 | 0,000 | Valid |
| X2.3.3 | 0,551 | 0,000 | Valid |
| X2.3.4 | 0,707 | 0,000 | Valid |
| X2.4.1 | 0,758 | 0,000 | Valid |
| X2.4.2 | 0,730 | 0,000 | Valid |
| X2.4.3 | 0,675 | 0,000 | Valid |
| X2.4.4 | 0,708 | 0,000 | Valid |
| X2.5.1 | 0,731 | 0,000 | Valid |
| X2.5.2 | 0,730 | 0,000 | Valid |
| X2.5.3 | 0,742 | 0,000 | Valid |
| X2.5.4 | 0,729 | 0,000 | Valid |
| X2.5.5 | 0,771 | 0,000 | Valid |
| Nilai alpha sebesar 0,949 adalah Reliabel | | | |

(Sumber: Data primer diolah dengan SPSS, 2019)

Variabel Motivasi (Y1)

Berdasarkan hasil uji Validitas dan reliabilitas yang dilakukan dengan menggunakan program SPSS Versi 17, dari kuesioner variabel motivasi (Y1) yang terdiri 8 butir pertanyaan dinyatakan valid dan reliabel sebagaimana tabel 6 di bawah ini:

Tabel 6 : Hasil Uji Instrumen Variabel Motivasi (Y1)

| Butir | R | sig. | Status |
|---|-------|-------|--------|
| Y1.1.1 | 0,732 | 0,000 | Valid |
| Y1.1.2 | 0,713 | 0,000 | Valid |
| Y1.2.1 | 0,765 | 0,000 | Valid |
| Y1.2.2 | 0,796 | 0,000 | Valid |
| Y1.3.1 | 0,865 | 0,000 | Valid |
| Y1.3.2 | 0,805 | 0,000 | Valid |
| Y1.4.1 | 0,756 | 0,000 | Valid |
| Y1.4.2 | 0,776 | 0,000 | Valid |
| Nilai Alpha sebesar 0,904 adalah Reliabel | | | |

(Sumber: Data primer diolah dengan SPSS, 2019)

Variabel Kinerja Pegawai (Y2)

Berdasarkan hasil uji Validitas dan reliabilitas yang dilakukan dengan menggunakan program SPSS Versi 17, dari kuesioner variabel Kinerja Pegawai (Y2) yang terdiri 10 butir pertanyaan dinyatakan valid dan reliabel sebagaimana tabel 7 di bawah ini.

Tabel 7 : Uji validitas dan reliabelitas variabel kinerja pegawai (Y2)

| Butir | r | sig. | Status |
|---|-------|-------|--------|
| Y2.1.1 | 0,859 | 0,000 | Valid |
| Y2.1.2 | 0,804 | 0,000 | Valid |
| Y2.2.1 | 0,863 | 0,000 | Valid |
| Y2.2.2 | 0,821 | 0,000 | Valid |
| Y2.3.1 | 0,854 | 0,000 | Valid |
| Y2.3.2 | 0,825 | 0,000 | Valid |
| Y2.4.1 | 0,864 | 0,000 | Valid |
| Y2.4.2 | 0,854 | 0,000 | Valid |
| Y2.5.1 | 0,879 | 0,000 | Valid |
| Y2.5.2 | 0,819 | 0,000 | Valid |
| Nilai alpha sebesar 0,954 adalah Reliabel | | | |

(Sumber: Data primer diolah dengan SPSS, 2019)

Uji Hepotesis

Dasar yang digunakan dalam menguji hipotesis adalah motivasi yang terdapat pada output *result for inner weight*. Tabel 8 memberikan *output estimasi* untuk pengujian model struktural.

Tabel 8 : Result For Inner Weights

| Hipotesis | Koefisien parameter | P Value | erangan |
|--|---------------------|---------|----------|
| H ¹ Diduga Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Motivasi pegawai pada MAN 4 Sleman. | 0,378 | 0,001 | Terbukti |
| H ² Diduga Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Kinerja pegawai pada MAN 4 Sleman | 0,233 | 0,034 | Terbukti |
| H ³ Diduga Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Motivasi pegawai pada MAN 4 Sleman | 0,347 | 0,015 | Terbukti |
| H ⁴ Diduga Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Kinerja pegawai pada MAN 4 Sleman | 0,346 | 0,035 | Terbukti |
| H ⁵ Diduga Motivasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Kinerja pegawai pada MAN 4 Sleman | 0,362 | 0,028 | Terbukti |

(Sumber: Data primer diolah, 2019)

Pembahasan

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap motivasi

Berdasarkan hasil *path coefficients* diketahui koefisien parameter antara gaya kepemimpinan terhadap motivasi menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan dengan nilai koefisien sebesar 0,378 dengan nilai signifikan sebesar 0,001. Nilai signifikan tersebut lebih kecil dari 0,05 dengan demikian H_1 diterima, artinya gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan K. Chandra (2016) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap motivasi. Menurut Hersey dan Blanchard (2014) Gaya pemimpin yang dalam memimpin/ mempengaruhi bawahannya berorientasi memberikan dukungan dan dorongan kepada bawahan, melibatkan bawahan dalam diskusi yang bersifat memberi/ menerima, memberi kemudahan interaksi dengan bawahan, berusaha mencari/ menyimak pendapat/keluhan bawahan, memberikan balikan/ reward terhadap prestasi bawahan. Hasil analisis diskriptif bahwa gaya kepemimpinan terhadap motivasi menunjukkan adanya hubungan yang positif dan signifikan.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil *path coefficients* diketahui koefisien parameter antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan dengan nilai koefisien sebesar 0,233 dengan nilai signifikan sebesar 0,034. Nilai signifikan tersebut lebih kecil dari 0,05 dengan demikian H_2 diterima, artinya gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan Kusumawati (2013), Mariam (2013) dan K.Chandra K (2016) yang menyatakan bahwa gaya

kepemimpinan secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja. Waridin dan Guritno (2015) menunjukkan bahwa perilaku (misalnya pola dan gaya) kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan terhadap kinerja menunjukkan adanya hubungan yang positif dan signifikan.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi

Berdasarkan hasil *path coefficients* diketahui koefisien parameter antara budaya organisasi terhadap motivasi menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan dengan nilai koefisien sebesar 0,347 dengan nilai signifikan sebesar 0,015. Nilai signifikan tersebut lebih kecil dari 0,05 dengan demikian H_3 diterima, artinya budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang baik mampu menjadi pendorong atau motivasi bagi individu-individu yang ada di dalam sekolah dalam menjalankan tugas secara maksimal sehingga tercapai pula kinerja yang baik yang sesuai dengan tujuan sekolah. Budaya organisasi dipercaya mempengaruhi setiap individu mengenai hasil seperti komitmen, motivasi, moral dan kepuasan (dalam Chen, 2014). Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa budaya organisasi terhadap motivasi menunjukkan adanya hubungan yang positif dan signifikan.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil *path coefficients* diketahui koefisien parameter antara budaya organisasi terhadap kinerja menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan dengan nilai koefisien sebesar 0,346 dengan nilai signifikan sebesar 0,035. Nilai signifikan tersebut lebih kecil dari 0,05 dengan demikian H_4 diterima, artinya budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan Sudarmadi (2014) dan Suharyanto (2014) yang menyatakan bahwa budaya organisasi secara

positif dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja. Sheridan (2013), menunjukkan bahwa budaya organisasi secara signifikan berhubungan positif dengan kinerja pegawai, *voluntary turnover* dan komitmen organisasi. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa budaya organisasi terhadap kinerja menunjukan adanya hubungan yang positif dan signifikan.

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil *path coefficients* diketahui koefisien parameter antara motivasi terhadap kinerja menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan dengan nilai koefisien sebesar 0,362 dengan nilai signifikan sebesar 0,028. Nilai signifikan tersebut lebih kecil dari 0,05 dengan demikian H_5 diterima, artinya motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan Manullang (2015) dan Gomes (2013). Motivasi mempengaruhi kinerja karena adanya kebutuhan pada manusia ini menimbulkan dorongan dalam diri manusia untuk bertindak mencapai kebutuhannya itu. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa motivasi terhadap kinerja menunjukan adanya hubungan yang positif dan signifikan.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dapat diambil kesimpulan-kesimpulan yang berkaitan dengan analisis kinerja berbasis motivasi pegawai Madrasah Aliyah Negeri 4 Sleman sebagai berikut : (1) Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Motivasi pegawai (2) Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Kinerja pegawai (3) Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Motivasi pegawai (4)

Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Kinerja pegawai (5) Motivasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Kinerja pegawai.

REFERENSI

- Azwar, Saifuddin. (2010). *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Balitbang. (2011), *Pengembangan Budaya Kerja Departemen Agama*, Jakarta : Departemen Agama RI.
- Bass, B. M. dan Avolio, B. J. (2015), "Transformational Leadership and Organizational Culture", *Public Administration Quarterly*
- Blanchard, K. dan Hersey, P. (2014), *Manajemen Perilaku Organisasi*, Edisi Keempat, Terjemahan, Agus Dharma, Ph.D., Jakarta : Erlangga.
- Brown, F. dan Dodd, N. (1999), *Rally The Troops of Make The Trains Run On Time: The Relative Importance and Interaction of Contingent Reward and Transformational Leadership*. Leadership & Organizational Development.
- Ghozali, Imam. (2008). *Structural Equation Modelling*, Edisi II, Semarang: Universitas. Diponegoro.
- Hasibuan, M. P. (2017), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan ketujuh Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Kusumawati, 2013 Analisis pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja untuk meningkatkan kinerja pegawai pada Rumah Sakit Roemani Semarang.

- MacKenzie, Scott B., Phillip M. Podsakoff dan Gregory A. R., (2013), "Transformational and Transactional Leadership and Sales Person Performance", *Journal of the Academy of Marketing Science*
- Mangkunegara, A. P. (2015), *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, Bandung : Refika Aditama.
- Mariam, 2013 Pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening
- Moeldjono, D. (2015), *Budaya Korporat dan Keunggulan Korporasi*, Jakarta: Elex Media Computindo.
- Prawirosentono, S. (2015), *Kebijakan Kinerja Karyawan*, Yogyakarta: BPFE.
- Rivai, V. (2014), *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktek*, Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P. (2014), *Perilaku Organisasi, Edisi Kesepuluh*, Jakarta : PT Indeks.
- Saefuddin, L. H. (2014), "Nilai-Nilai Budaya Kerja Kementerian Agama RP", Jakarta : Kementerian Agama
- Sedarmayanti, (2014), *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, Bandung : Mandar Maju.
- Sofyandi, H. (2014), *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Pertama*, Yogyakarta : Penerbit Graha Ilmu.
- Wiyono, Gendro. 2011. Merancang Penelitian Bisnis, Dengan Alat Analisis SPSS 17.0 & SmartPLS 2.0. Yogyakarta: UPP STIM YKPN
- Yukl, G. A. (2013), *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, Alih Bahasa : Jusuf Hudaya, Jakarta : Central Purwokerto Prenhalindo.
- Yuwaliatin, S. (2016), "Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, dan Komitmen Terhadap Kinerja Serta Pengaruhnya Terhadap Keunggulan Kompetitif Dosen Unissula Semarang". *EKOBIS Vol. 7 No. 2*, Juni,