

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA KERJA TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI DI KANTOR KEMENTERIAN AGAMA  
KABUPATEN BANTUL DALAM MEMBERIKAN PELAYANAN  
KEPADA MASYARAKAT**



**SKRIPSI**

Diajukan Kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta  
untuk Memenuhi Sebagian Syarat Tugas Akhir

Disusun Oleh :

**IHSAN PANDU TAULADAN**  
**19104090060**

Dosen Pembimbing :

**NORA SAIVA JANNANA, M.Pd**  
**NIP. 199108302018012002**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA  
2023**

## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Ihsan Pandu Tauladan  
NIM : 19104090060  
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi saya dengan judul *Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Kerja Kantor terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bantul dalam Memberikan Pelayanan Kepada Masyarakat* adalah asli hasil karya atau penelitian saya sendiri dan bukan plagiasi dari hasil karya orang lain kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Yogyakarta, 3 April 2023

Yang Menyatakan



Ihsan Pandu Tauladan

NIM. 19104090060

## SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

Hal : Skripsi Ihsan Pandu Tauladan

Lamp : 3 Eksemplar

Kepada

Yth. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Di Yogyakarta

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk dan mengoreksi serta mengadakan perbaikan seperlunya, maka kami selaku pembimbing berpendapat bahwa skripsi saudara :

Nama : Ihsan Pandu Tauladan  
NIM : 19104090060  
Judul Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Kerja Kantor terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bantul dalam Memberikan Pelayanan Kepada Masyarakat

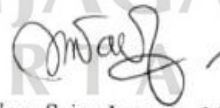
Telah dapat diajukan kepada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai syarat untuk mendapatkan gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.).

Dengan ini kami berharap agar skripsi saudara tersebut di atas dapat segera dimunaqsyahkan. Terima kasih atas perhatian anda.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

Yogyakarta, 3 April 2023  
Pembimbing Skripsi



Nora Saiva Jannana, M.Pd.  
NIP. 199108302018012002



## PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-1527/Un.02/DT/PP.00.9/06/2023

Tugas Akhir dengan judul : PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN BANTUL DALAM  
MEMBERIKAN PELAYANAN KEPADA MASYARAKAT

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : IHSAN PANDU TAULADAN  
Nomor Induk Mahasiswa : 19104090060  
Telah diujikan pada : Senin, 22 Mei 2023  
Nilai ujian Tugas Akhir : A-

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

### TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Valid ID: 6486e29a46d8d

Ketua Sidang

Nora Saiva Jannana, M.Pd.  
SIGNED



Valid ID: 6486bbf22ccc7

Penguji I

Dr. Rohmatun Lukluk Isnaini, S.Pd.I., M.Pd.I.  
SIGNED



Valid ID: 6486c7f554aee

Penguji II

Syaefudin, M.Pd.  
SIGNED



Valid ID: 6487d3d153546

Yogyakarta, 22 Mei 2023  
UIN Sunan Kalijaga  
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
Prof. Dr. Hj. Sri Sumarni, M.Pd.  
SIGNED

## MOTTO

يَا دَاوُدُ إِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيفَةً فِي الْأَرْضِ فَاحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا  
تَتَّبِعِ الْهَوَىٰ فَيُضِلَّكَ عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ ۚ إِنَّ الَّذِينَ يَظْلُمُونَ عَنْ سَبِيلِ  
اللَّهِ لَهُمْ عَذَابٌ شَدِيدٌ بِمَا نَسُوا يَوْمَ الْحِسَابِ

Artinya: Hai Daud, sesungguhnya Kami menjadikan kamu khalifah (penguasa) di muka bumi, maka berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan adil dan janganlah kamu mengikuti hawa nafsu, karena ia akan menyesatkan kamu dari jalan Allah. Sesungguhnya orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari perhitungan.<sup>1</sup>

Q.S. Sad: 26

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

---

<sup>1</sup> *Al-Quran* (Kementerian Agama Republik Indonesia, 2018.).

**PERSEMBAHAN**

*Skripsi ini penulis persembahkan untuk*

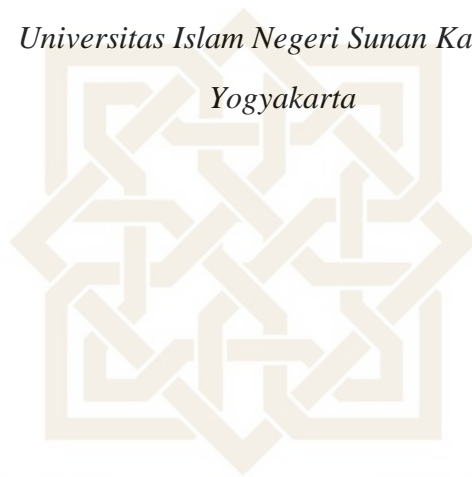
*Almamater tercinta*

*Program Studi Manajemen Pendidikan Islam*

*Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan*

*Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga*

*Yogyakarta*



STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الحمد لله رب العالمين و العاقبة للمتقين و لا عدوان إلا على الظالمين و الصلاة و السلام على سيدنا محمد و على آله و صحبه أجمعين أما بعد

Puji syukur penyusun haturkan kepada Allah Swt yang selalu melimpahkan rahmat, nikmat dan karunianya tanpa henti-hentinya sehingga penyusun dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA KERJA KANTOR TERHADAP KINERJA PEGAWAI KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN BANTUL DALAM MEMBERIKAN PELAYANAN KEPADA MASYARAKAT”. Sholawat serta salam kita sampaikan kepada Nabi Muhammad Saw sebagai uswatun hasanah bagi kita semua.

Skripsi ini disusun dan diajukan kepada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta dalam rangka memenuhi sebagian dari syarat-syarat memperoleh gelar sarjana strata satu pada Manajemen Pendidikan Islam. Keterbatasan dan ketidaksempurnaan merupakan fitrah manusia. Oleh karena itu, penyusun menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan sehingga sangat diperlukan kritik dan saran untuk membangun agar melalui skripsi ini para pembaca dapat mendapatkan manfaat.

Penyusun mengucapkan terimakasih kepada para pihak yang secara langsung maupun tidak langsung memberikan bantuan, arahan, *support* dalam penyusunan skripsi ini hingga selesai. Penyusun sangat berterima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Phil. Al Makin, MA., selaku Rektor UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
2. Ibu Prof. Dr. Hj. Sri Sumarni, M.Pd., selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan yang telah memberikan pengarahan selama menempuh Pendidikan di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

3. Bapak Dr. Zainal Arifin, M.S.I., selaku Kepala Prodi Manajemen Pendidikan Islam yang telah memberikan pengarahan selama menjadi mahasiswa prodi MPI Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan.
4. Ibu Nora Saiva Jannana, M.Pd., selaku Sekretaris Prodi Manajemen Pendidikan Islam sekaligus Dosen Pembimbing Skripsi yang telah memberikan arahan dan koreksi dalam penyusunan skripsi. Saya mengucapkan ribuan terima kasih atas ilmu dan motivasi yang Ibu berikan selama penyusunan skripsi sehingga saya bisa menyelesaikannya dengan baik.
5. Bapak Drs. Edy Yusuf Nur Samsu Santosa, M.S.I., selaku Dosen Penasehat Akademik yang telah memberikan arahan dan motivasi dalam menempuh Pendidikan di Program Studi Manajemen Pendidikan Islam.
6. Bapak Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bantul yang telah memberikan saya izin penelitian. Tidak lupa pula saya ucapkan terima kasih kepada segenap pihak yang telah membantu saya dalam kelancaran proses pengambilan data penelitian dengan menyebarkan dan mengisi kuesioner yang saya berikan. Terkhusus Bapak Trubus Trimulyadi, Ibu Liana Rosada, Bapak Ahmad Musyadad, Bapak Budi, Ibu Sunarni, Ibu Istiqomah, Ibu Isna, Ibu Isna, Bapak Bambang Inanta, Ibu Miswaharmi, Ibu Mumpuni, Bapak Farid, dan seluruh pegawai bawah atap Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bantul.
7. Kedua orang tua saya, Ayahdana Maryanto dan Ibunda Susi Iriani yang telah memberikan kasih sayang yang tidak lekang oleh waktu dan selalu memberikan ridhonya kepada penyusun dalam setiap kesempatan.
8. Rekan-rekan seperjuangan MPI 19 terkhusus teman-teman Biro Jodoh MPI atas kehangatan dan kebersamaan selama ini.
9. Teman-teman dari alumni MAN 2 Kota Jambi yang berkuliah di Yogyakarta. Terkhusus Muhammad Azhari dan Ahmad Fiqih Ziqrullah yang selalu memberikan bantuan.



Semoga bimbingan, bantuan, dan dukungan yang telah diberikan kepada saya tersebut dapat menjadi amal kebaikan yang akan dibalas oleh Allah SWT.

Yogyakarta, 14 Maret 2023

Penulis,

Ihsan Pandu Tauladan  
19104090060



STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## ABSTRACT

Ihsan Pdanu Tauladan, 19104090060. The Influence of Leadership dan Work Culture on Employee Performance at Ministry of Religious Affairs in Kementerian Agama Kabupaten Bantul. Thesis. Yogyakarta: Islamic Education Management Study Program, Faculty of Tarbiyah dan Teacher Training.

The role of leaders, work culture, and performance in an organization is always an interesting discussion. Leaders in a government agency are one of the most difficult tasks. In addition to ensuring that the performance of agencies continues to run well, leaders in government agencies also have a burden of public trust in the tasks given. Discussions related to leadership, work culture, and performance have been carried out by many previous researchers. However, in this study, researchers tried to examine using 6 prerequisite tests for data analysis and looking at the influence of 3 variables at the Office of the Ministry of Religious Affairs of Bantul Regency. This study was conducted with the intention to determine whether there is an influence of leadership dan work culture on performance at the Office of the Ministry of Religious Affairs of Bantul Regency.

This type of research is quantitative research that has formal, structural, specific research design characteristics. Data collection techniques using questionnaires given to respondents that have been determined based on *probability sampling* techniques with a total of 88 respondents under the roof of the Office of the Ministry of Religious Affairs of Bantul Regency. After being obtained, validity and reliability tests were carried out on the data. For data analysis techniques, researchers go through three stages. These stages are prerequisite analysis tests including normality tests, linearity tests, homogeneity tests, heteroscedasticity tests, autocorrelation tests, and multicollinearity tests. The next stage is a multiple linear regression analysis test so that it can be continued with simultaneous and partial hypothesis testing.

The results showed: (1) Leadership is partially related and has a positive effect on employee performance with a calculated  $t$  value for leadership variables of  $2.227 > 1.988$  ( $t_{table}$ ) and a significance value of  $0.029 < 0.05$ . (2) Work culture partially has a relationship and positively affects employee performance with a calculated  $t$  value for work culture variables of  $6.012 > 1.988$  ( $t_{table}$ ) and a significance value of  $0.000 < 0.05$ . (3) Leadership and work culture simultaneously have a significant effect on employee performance with a calculated  $F$  value  $=33.293 > F_{table} = 3.10$ . With these results, it is hoped that this research will contribute to leaders dan employees to pay more attention to leadership dan work culture in order to improve performance.

Keywords: Leadership, Work Culture, Performance, Employee

## ABSTRAK

Ihsan Pdanu Tauladan, 19104090060. *Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bantul dalam Memberikan Pelayanan Kepada Masyarakat. Skripsi*. Yogyakarta: Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan tahun 2023

Peran pemimpin, budaya kerja, dan kinerja dalam suatu organisasi menjadi pembahasan yang selalu menarik. Pemimpin dalam suatu instansi pemerintahan merupakan salah satu tugas yang sangat berat. Selain memastikan bahwa kinerja instansi tetap berjalan dengan baik, pemimpin di instansi pemerintahan juga memiliki beban kepercayaan masyarakat terhadap tugas yang diberikan. Pembahasan terkait kepemimpinan budaya kerja, dan kinerja telah banyak dilakukan oleh peneliti terdahulu. Namun pada penelitian kali ini, peneliti mencoba untuk meneliti dengan menggunakan 6 uji prasyarat analisis data dan melihat pengaruh 3 variabel di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bantul. Penelitian ini dilakukan dengan maksud untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh kepemimpinan dan budaya kerja terhadap kinerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bantul.

Jenis penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang memiliki ciri formal, struktural, desain penelitian yang spesifik. Teknik pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner yang diberikan kepada responden yang telah ditentukan berdasarkan teknik *probability sampling* dengan total responden sebanyak 88 pegawai bawah atap Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bantul. Setelah didapatkan dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas terhadap data. Untuk teknik analisis data, peneliti melewati tiga tahapan. Tahapan tersebut yakni uji prasyarat analisis diantaranya uji normalitas, uji linearitas, uji homogenitas, uji heteroskedastitas, uji autokorelasi, dan uji multikolinearitas. Tahapan selanjutnya yakni dilakukan uji analisis regresi linear berganda sehingga dapat dilanjutkan dengan uji hipotesis secara simultan dan parsial.

Hasil penelitian menunjukkan: (1) Kepemimpinan secara parsial terdapat hubungan dan berpengaruh secara positif terhadap kinerja pegawai dengan nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel kepemimpinan yakni  $2,227 > 1,988$  ( $t_{tabel}$ ) dan nilai signifikansi sebesar  $0,029 < 0,05$ . (2) Budaya kerja secara parsial mempunyai hubungan dan berpengaruh secara positif terhadap kinerja pegawai dengan nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel budaya kerja yakni  $6,012 > 1,988$  ( $t_{tabel}$ ) dan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . (3) Kepemimpinan dan budaya kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai  $F_{hitung} = 33,293 > F_{tabel} = 3,10$ . Dengan hasil tersebut diharapkan penelitian ini memberikan kontribusi kepada para pemimpin dan pegawai untuk lebih memperhatikan kepemimpinan serta budaya kerja agar dapat meningkatkan kinerja.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Budaya Kerja, Kinerja, Pegawai

## DAFTAR ISI

<b>SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI .....</b>	<b>i</b>
<b>SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI .....</b>	<b>ii</b>
<b>PENGESAHAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>iv</b>
<b>PERSEMBAHAN.....</b>	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xvi</b>
<b>BAB I.....</b>	<b>1</b>
<b>PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah .....	9
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	9
1. Tujuan Penelitian .....	9
2. Manfaat Penelitian .....	10
D. Telaah Pustaka.....	10
E. Sistematika Pembahasan .....	23
<b>BAB II .....</b>	<b>24</b>
<b>LANDASAN TEORI.....</b>	<b>24</b>
A. Kajian Teori.....	24
1. Kepemimpinan.....	24
2. Budaya Kerja .....	27
3. Kinerja .....	30
B. Kerangka Pikir.....	32
C. Hipotesis Penelitian.....	34
<b>BAB III.....</b>	<b>36</b>
<b>METODE PENELITIAN .....</b>	<b>36</b>

A.	Jenis Penelitian .....	36
B.	Variabel Penelitian .....	36
1.	Variabel Independen (X) .....	36
2.	Variabel Dependen (Y).....	37
C.	Definisi Operasional.....	37
D.	Tempat dan Waktu Penelitian .....	38
E.	Populasi dan Sampel Penelitian .....	38
1.	Populasi.....	38
2.	Sampel .....	39
F.	Instrumen dan Teknik Pengumpulan Data .....	40
1.	Instrumen .....	40
2.	Teknik Pengumpulan Data.....	41
G.	Validitas dan Reliabilitas Instrumen .....	42
1.	Validitas .....	42
2.	Reliabilitas.....	43
H.	Teknik Analisis Data.....	44
1.	Uji Normalitas.....	45
2.	Uji Linearitas .....	45
3.	Uji Homogenitas .....	46
4.	Uji Heteroskedastisitas .....	46
5.	Uji Autokorelasi.....	46
6.	Uji Multikolinearitas.....	47
7.	Analisis Regresi Linier Berganda .....	47
8.	Uji Hipotesis .....	48
<b>BAB IV</b>	.....	<b>50</b>
<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	.....	<b>50</b>
A.	Gambaran Umum Lokasi Penelitian .....	50
1.	Sejarah Singkat .....	50
2.	Visi dan Misi.....	52
3.	Tugas Pokok Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bantul .....	53
4.	Struktur Organisasi .....	54
5.	Alamat Instansi .....	55

B.	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas .....	55
1.	Hasil Uji Validitas .....	55
2.	Hasil Uji Reliabilitas.....	60
C.	Hasil Uji Prasyarat Analisis Data.....	64
1.	Hasil Uji Normalitas .....	64
2.	Hasil Uji Linearitas.....	65
3.	Hasil Uji Homogenitas.....	67
4.	Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	69
5.	Hasil Uji Autokorelasi .....	69
6.	Hasil Uji Multikolinearitas .....	70
D.	Hasil Uji Regresi Linear Berganda .....	71
E.	Hasil Uji Hipotesis .....	76
1.	Uji Partial (uji-t).....	77
2.	Uji Simultan (uji-f) .....	78
F.	Pembahasan.....	79
<b>BAB V</b>	.....	<b>85</b>
<b>KESIMPULAN DAN SARAN</b>	.....	<b>85</b>
A.	Kesimpulan.....	85
B.	Saran.....	86
C.	Kata Penutup .....	86
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	.....	<b>87</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b>	.....	<b>92</b>

## DAFTAR TABEL

Table 1. Penelitian Terdahulu .....	22
Table 2. Kriteria Nilai Reliabel.....	44
Table 3. Rekapitulasi Index Kepuasan.....	84
Table 4. Hasil Uji Validitas Kepemimpinan .....	57
Table 5. Hasil Uji Validitas Budaya Kerja.....	58
Table 6. Hasil Uji Validitas Kinerja.....	59
Table 7. Hasil Uji Reliabilitas Kepemimpinan .....	61
Table 8. Hasil Uji Reliabilitas Budaya Kerja.....	62
Table 9. Hasil Uji Reliabilitas Kinerja.....	63
Table 10. Reliabilitas 3 Variabel.....	64
Table 11. Hasil Uji Normalitas .....	65
Table 12. Hasil Uji Linearitas 1 .....	66
Table 13. Hasil Uji Linearitas 2 .....	67
Table 14. Hasil Uji Homogenitas.....	68
Table 15. Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	69
Table 16. Hasil Uji Autokorelasi .....	70
Table 17. Hasil Uji Multikolinearitas.....	71
Table 18. Deskriptif Statistic.....	72
Table 19. Korelasi.....	72
Table 20. Model Summary.....	73
Table 21. Output Anova.....	73
Table 22. Output Coefficients.....	74
Table 23. Statistik Residual.....	75

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Kerangka Pikir.....	32
Gambar 2. Histogram.....	76
Gambar 3. Scatterplot.....	76
Gambar 4. Observe Cum Probe .....	76





## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I. Surat Penunjukan Pembimbing .....	92
Lampiran II. Bukti Seminar Proposal .....	93
Lampiran III. Kartu Bimbingan Skripsi .....	94
Lampiran IV. Surat Izin Penelitian dari Fakultas.....	95
Lampiran V. Surat Izin Penelitian dari Kemenag Bantul.....	96
Lampiran VI. Surat Keterangan Bukti Penelitian .....	97
Lampiran VII. Sertifikat PLP 1.....	98
Lampiran VIII. Sertifikat PLP-KKN Integratif.....	99
Lampiran IX. Sertifikat IKLA.....	100
Lampiran X. Sertifikat TOEC.....	101
Lampiran XI. Sertifikat ICT.....	102
Lampiran XII. Sertifikat PKTQ.....	103
Lampiran XIII. Sertifikat PBAK.....	104
Lampiran XIV. Sertifikat SOSPEM.....	105
Lampiran XV. Sertifikat <i>User Education</i> .....	106
Lampiran XVI. Surat Keterangan Cek Plagiasi.....	107
Lampiran XVII. Kuesioner Penelitian.....	108
Lampiran XVIII. Hasil Jawaban Responden Variabel Kepemimpinan.....	114
Lampiran XIX. Hasil Jawaban Responden Variabel Budaya Kerja.....	119
Lampiran XX. Hasil Jawaban Responden Variabel Kinerja.....	122
Lampiran XXI. Curriculum Vitae.....	125

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Hal ini ditunjukkan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sugeng, Satria dan Hazmanan yang menghasilkan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,531 lebih besar dari  $t_{tabel}$  1,684.<sup>2</sup> Pada hasil penelitian mendapati bahwa kepemimpinan dengan nilai regresi sebesar 0,332 mempengaruhi kinerja karyawan di PT. Sakura Garment Surakarta.<sup>3</sup> Pemimpin merupakan seseorang yang mampu mengelola, mengayomi, dan mengatur orang-orang disekitarnya dengan baik untuk mencapai tujuan bersama melalui pola hubungan yang baik.<sup>4</sup> Agama Islam telah menjelaskan definisi pemimpin di dalam Al-Qur'an, hadits, dan berbagai literatur lainnya. Bahkan proses kepemimpinan dalam Islam menempati posisi yang penting. Penyebab hal tersebut dikarenakan di dalam Al-Qur'an sangat banyak kisah-kisah kepemimpinan serta kepemimpinannya disebutkan atau diceritakan. Beberapa kisah tersebut diantaranya kisah Ratu Balqis, Nabi Sulaiman, Fir'aun dan Nabi Musa, Nabi Yusuf, Raja Zulkarnain serta kisah lainnya.<sup>5</sup> Di dalam Al-Qur'an pemimpin disebut dengan berbagai macam istilah,

---

<sup>2</sup> Sugeng Sukoco, Satria Tirtayasa, dan Hazmanan Khair Pasaribu, "Kepemimpinan, Insentif dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Bank Syariah Mdaniri Cabang Pematang Siantar," *Jurnal Manajemen Bisnis* 17, no. 2 (2020): 224, <https://doi.org/10.38043/jmb.v17i2.2368>.

<sup>3</sup> Tutik Lestari, Edi Wibowo, dan Sunarso Sunarso, "Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderasi," *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan Juni* 17, no. 2 (2017): 344–52.

<sup>4</sup> Irwilda H Bay dan Sarson W. Dj. Pomalato, "Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah di Sma Negeri 1 Lemito," *Berajah Journal* 2, no. 1 (2021): 104–10, <https://doi.org/10.47353/bj.v2i1.60>.

<sup>5</sup> Azhari Dani, "Kepemimpinan Perspektif Al-Qur'an; Interpretasi Semiotik Qs. Al-Baqarah (2): 30-34," *Jurnal At-Tibyan: Jurnal Ilmu Al-Qur'an Dan Tafsir* 4, no. 1 (2019): 45–60, <https://doi.org/10.32505/tibyan.v4i1.883>.

diantaranya khalifah, imamah, ulu al-amr, sulthan, mulk, qawwamah, auliya'. Dari berbagai kata lain dari pemimpin tersebut diartikan sebagai seseorang yang memiliki kuasa untuk menjalankan roda pemerintahan atau organisasi dengan maksud untuk mencapai kebaikan bersama.<sup>6</sup>

Menjadi seorang pemimpin tentunya tidak bisa dilakukan oleh sembarang orang. Peran pemimpin yang sangat krusial menjadi alasan kenapa hal tersebut perlu diperhatikan. Berdasarkan penjelasan tersebut dalam sebuah kelompok, organisasi, satuan, lembaga pemerintahan tentunya memerlukan seorang sosok yang mampu untuk menjadi seorang pemimpin. Pemimpin dapat diibaratkan sebagai sebuah akar yang menopang dan menyalurkan energi atau motivasi agar organisasi atau satuan dapat tumbuh dan berkembang. Oleh karena itu, seorang pemimpin memiliki peran yang begitu penting dalam suatu organisasi. Namun kembali lagi dalam suatu organisasi tentunya harus memiliki sinergi yang kuat satu sama lain agar apa yang dicita-citakan antar sesama pegawai dapat berjalan dengan baik. Pemimpin yang bagus dan bertanggung jawab jika pegawainya tidak mampu mengimbangi maka akan terjadi permasalahan. Begitu pula sebaliknya, jika pemimpinnya tidak memiliki kompetensi yang mumpuni sedangkan pegawainya memiliki kompetensi yang lebih maka pemimpin tersebut akan sulit memegang kendali organisasi.

Berdasarkan penjelasan sebelumnya dikatakan bahwa pemimpin merupakan seseorang yang berperan sebagai penguasa untuk mempengaruhi

---

<sup>6</sup> Acep Rahlan Maulana dan Cecep Anwar, "Konsep Pemimpin dan Kriteria Memilih Pemimpin dalam Alqur'an" 4, no. 2 (2022): 57–68.

seseorang. Memimpin para pegawai tentunya bukan dengan menyuruh atau mendorong dari belakang. Dalam suatu instansi pelayanan publik, jalannya kebiasaan para pegawai dalam melakukan pekerjaan ditentukan oleh kepemimpinan yang efektif. Instansi pelayanan publik akan mendapatkan predikat pelayanan terbaik oleh masyarakat jika dipimpin oleh seorang pemimpin yang visioner, mempunyai kemampuan manajerial yang baik, serta kemampuan mengayomi para pegawai dibawah pimpinannya. Berdasarkan penjelasan tersebut, sosok pemimpin selalu menjadi salah satu bahasan yang sangat menarik bagi para peneliti. Begitu pula sosok pemimpin yang berada di instansi pemerintahan.

Pemimpin di instansi pemerintahan merupakan salah satu tugas yang sangat berat. Selain tugasnya untuk mengkoordinir kegiatan perkantoran, pemimpin di instansi pemerintahan juga ikut mengemban kepercayaan masyarakat luas. Jika seseorang memangku sebuah jabatan kepala dalam suatu organisasi atau instansi dalam proses kepemimpinannya perlu memahami teori kepemimpinan dan mampu melihat situasi sehingga dapat memilih gaya kepemimpinan yang sesuai.<sup>7</sup> Di Indonesia sendiri ada beragam instansi pemerintahan. Di setiap sektor kehidupan terdapat instansi pemerintahan yang mengurus berbagai bidang. Mulai dari sektor ekonomi, pendidikan, politik, hukum, pariwisata, pertanahan nasional, keagamaan, dan lain sebagainya. Instansi pemerintahan tersebut biasanya lebih dikenal sebagai pelayanan publik.

---

<sup>7</sup> Hery Priatna Sanusi dan Fina Rosdiana, "Manajemen Strategi Kepemimpinan Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Garut," *Jurnal Islamic Education Manajemen* 3, no. 2 (2018): 181–92, <https://doi.org/1015575/isema.v3i2.5010>.

Sebagaimana dijelaskan dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, bahwa “Pelayanan publik merupakan suatu rangkaian kegiatan dengan maksud memenuhi kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan kepada setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara publik”.<sup>8</sup>

Pentingnya sosok seorang kepala atau pemimpin mengindikasikan suatu instansi pemerintahan tidak akan pernah bisa berjalan dengan baik dan optimal tanpa adanya sosok seorang kepala atau pemimpin. Dari yang kita ketahui instansi pemerintahan masih memelihara bentuk kepemimpinan yang belum tentu berjalan dengan baik dalam mencapai budaya kerja yang dapat mendorong pertumbuhan dan perkembangan aparatur. Oleh karena itu instansi pemerintahan memerlukan sosok kepala atau pemimpin yang mampu memberikan kepercayaan, konsisten memberikan kasih sayang, transparan, jujur dan etis.<sup>9</sup>

Sebagaimana kita ketahui salah satu hal yang harus dilakukan atau dipatuhi oleh para Aparatur Sipil Negara atau Pegawai Negeri Sipil yakni akan dilakukannya mutasi, promosi jabatan, dan beberapa sebutan lainnya. Begitu pula yang terjadi di Kemenag Kabupaten Bantul, pada saat peneliti sedang melaksanakan kegiatan PLP-KKN Integratif dari tanggal 22 Agustus 2022 sampai dengan 22 November 2022 terjadi pergantian pemimpin, mulai dari kepala kantor dan beberapa kepala seksi atau bagian.

---

<sup>8</sup> Presiden Republik Indonesia, “UU Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik” (2009).

<sup>9</sup> Iwan Kurniawan, “Eksistensi Kepemimpinan Pemerintahan diantara Krisis Pandemi Covid-19 dan Digital Disruption,” *Jurnal Kajian Pemerintah: Journal of Government, Social dan Politics* 8, no. 2 (2022): 29–40, [https://doi.org/10.25299/jkp.2022.vol18\(2\).9776](https://doi.org/10.25299/jkp.2022.vol18(2).9776).

Selain memperhatikan kepemimpinannya, seorang pemimpin tentunya harus mampu memberikan gambaran kepada pegawainya terkait budaya kerja yang perlu diimplementasikan. Hal ini dikarenakan budaya kerja memang seharusnya dibentuk agar pegawai tetap merasa nyaman dengan pekerjaannya. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan di PT. Sakura Garment Surakarta juga mendapati bahwa budaya kerja dengan nilai regresi sebesar 0,400 mempengaruhi kinerja karyawan.<sup>10</sup> Pola nilai, sikap, perilaku, niat dan hasil pekerjaan, termasuk instrumen, sistem kerja, teknologi, dan bahasa yang digunakan dan ditanamkan terus menerus agar membentuk sebuah kebiasaan yang nantinya dimaksudkan dapat memajukan kinerja instansi atau organisasi merupakan bentuk dari budaya kerja.<sup>11</sup>

Beberapa instansi pemerintahan, organisasi, atau perusahaan pasti memiliki budaya kerja yang sengaja untuk ditetapkan. Sebagai contoh Kementerian Agama Republik Indonesia memiliki lima nilai budaya kerja, diantaranya keimanan dan ketakwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa, integritas, profesionalitas, tanggung jawab, dan keteladanan. Dengan adanya lima nilai budaya kerja ini diharapkan pegawai di lingkungan Kementerian Agama Republik Indonesia dapat memberikan pelayanan terbaiknya.

Tidak hanya di lingkungan Kementerian Agama, Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Informasi Birokrasi juga merilis budaya

---

<sup>10</sup> Lestari, Wibowo, dan Sunarso, "Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderasi."

<sup>11</sup> Gusni Ami Jayanti dan Nazwirman, "Model Kinerja Pegawai: Kepemimpinan, Budaya Kerja, dan Motivasi Kerja dengan Kepuasan Kerja Variabel Intervening," *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis* 21, no. 2 (2020): 157–73, <https://doi.org/10.30596/jimb.v21i2.4582>.

*core values* (nilai dasar) ASN (aparatur sipil negara) yang selaras untuk seluruh instansi pemerintahan. Nilai dasar tersebut dinamakan BerAKHLAK yang merupakan singkatan dari Berorientasi Pelayanan Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, Kolaboratif. Nilai dasar ini ditetapkan agar budaya kerja menjadi kokoh dan mengakar kuat pada diri ASN yang tersebar di seluruh wilayah Republik Indonesia. Budaya kerja tersebut pada dasarnya menghasilkan kinerja pegawai yang baik. Jika kinerja pegawai sesuai dengan budaya kerja yang dibentuk maka jalannya instansi akan sesuai dengan apa yang telah direncanakan. Budaya kerja dapat mengembangkan kelompok kerja kecil yang berbeda daripada di seluruh organisasi. Budaya kerja juga tidak stabil dari waktu ke waktu. Sebaliknya, seperti budaya secara luas, budaya kerja terus berubah dan berubah ketika konflik internal dan negosiasi menentukan harapan mana yang akan menang.<sup>12</sup>

Dari budaya kerja yang diharapkan oleh dua kementerian tersebut, masih ada beberapa pegawai bawah atap kantor Kementerian Agama Kabupaten Bantul yang kinerjanya masih tidak sesuai atau melenceng dari lima nilai budaya kerja Kementerian Agama maupun Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Informasi Birokrasi. Memang tidak seluruh pegawai yang kinerjanya tidak berlandaskan nilai budaya kerja tersebut, namun dari hasil pengamatan peneliti saat melaksanakan PLP-KKN Integratif masih ada beberapa oknum pegawai yang tidak menerapkan nilai budaya kerja tersebut. Sehingga hal ini

---

<sup>12</sup> Tristin K. Green, "Work Culture and Discrimination," *California Law Review* 93, no. 3 (2016): 1–23, <https://www.jstor.org/stable/3481474>.

dapat merusak citra instansi atau organisasi sebagai tempat kerjanya. Menurut peneliti, hal kecil ini dapat merusak citra kantor Kementerian Agama Kabupaten Bantul sendiri pada Desember 2022 mendapatkan predikat Wilayah Birokrasi Bersih Melayani (WBBM) dari Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. Budaya kerja ditujukan untuk menghasilkan kinerja pegawai yang baik. Dari budaya kerja tersebut diharapkan instansi atau organisasi mampu membentuk, mengembangkan, dan meningkatkan kinerja instansi dengan menjalankan berbagai cara yang tersusun dalam program untuk meningkatkan kinerja pegawai. Pelayanan terbaik selalu menjadi cita-cita yang harus dicapai dari setiap pelayanan yang diberikan kantor Kementerian Agama Kabupaten Bantul kepada para penerima layanan dalam hal ini masyarakat Kabupaten Bantul.

Budaya kerja yang telah diimplementasikan pada lingkungan kerja tersebut dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam memenuhi tanggung jawab yang telah ditentukan. Dari beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, hampir semuanya mendapati bahwa kepemimpinan dan budaya kerja mempengaruhi kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Asep Sofydani mendapati bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan dan budaya kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai sebanyak 41%. Sedangkan sebanyak 59% terdapat variabel lain yang mempengaruhi kinerja pegawai.<sup>13</sup>

Penelitian yang lain menyimpulkan bahwa budaya kerja berpengaruh secara

---

<sup>13</sup> Asep Sofydani, Suroso, dan Flora Patricia Anggela, "Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Densha Indoguna Jaya," *JISIP (Jurnal Ilmu Sosial dan Pendidikan)* 6, no. 3 (2022): 10582–92, <https://doi.org/10.36312/jisip.v6i3.3496>.



signifikan terhadap kinerja dengan nilai signifikansi sebesar  $0,05 < 0,05$  dan  $t_{hitung}$  yang didapatkan  $3,026 < t_{tabel}$  1,703.<sup>14</sup> Penelitian selanjutnya yang dilakukan oleh Catur Windaryati mendapati bahwa terdapat pengaruh secara parsial kepemimpinan terhadap kinerja pegawai kantor Kecamatan Tugumulyo Kabupaten Musi Rawas.<sup>15</sup>

Beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, pembahasan mengenai kepemimpinan, budaya dan kinerja sudah cukup banyak dilakukan para peneliti. Namun sebagaimana kita ketahui permasalahan terkait tiga hal tersebut selalu menarik untuk dibahas oleh para peneliti. Hal ini dikarenakan tiga topik tersebut selalu berkembang mengikuti zaman. Semakin berkembangnya zaman semakin bertambah permasalahan yang dihadapi oleh para pemimpin dan pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Penelitian kali ini juga mencoba mengambil sudut pandang terkait tiga hal tersebut di objek yang berbeda yakni kepemimpinan, budaya kerja, dan kinerja di kantor Kementerian Agama Kabupaten Bantul. Kemudian dari beberapa metode dari beberapa penelitian terdahulu, pembahasan terkait kepemimpinan, budaya kerja, dan kinerja masih sangat jarang dibahas dalam satu penelitian yang sama. Selanjutnya uji prasyarat dari penelitian terdahulu hanya dilakukan paling banyak 2 sampai 3 uji bisa ditambahkan dengan uji yang lain. Sehingga melalui penelitian ini dimaksudkan untuk dapat menjadi salah satu acuan bagi para pegawai instansi pemerintahan

---

<sup>14</sup> Risky Nur Adha, Nurul Qomariah, dan Achmad Hasan Hafidzi, "Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember," *Jurnal Penelitian IPTEKS* 4, no. 1 (2019): 47, <https://doi.org/10.32528/ipteks.v4i1.2109>.

<sup>15</sup> P. Hellen Wijaya, Christina Catur Widayati, Chichi Rahmayanti, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional, Budaya Organisasi dan Kompensasi terhadap Kinerja," *Jurnal Ekonomi* 23, no. 3 (2018): 319, <https://doi.org/10.24912/je.v23i3.416>.

atau bahkan instansi non-pemerintahan (swasta) agar dapat terus meningkatkan pelayanan serta kinerjanya dengan data yang benar-benar layak untuk diteliti.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan identifikasi permasalahan di atas, dapat disimpulkan beberapa permasalahan yang perlu dibahas dan diteliti lebih mendalam. Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu:

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai kantor Kemenag Kabupaten Bantul?
2. Apakah budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai kantor Kemenag Kabupaten Bantul?
3. Apakah kepemimpinan kepala kantor dan budaya kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai di kantor Kemenag Kabupaten Bantul?

## **C. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dijelaskan sebelumnya, tujuan penelitian kali ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai kantor Kemenag Kabupaten Bantul.
- b. Untuk mengetahui pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai kantor Kemenag Kabupaten Bantul.
- c. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan kepala kantor dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai kantor Kemenag Kabupaten Bantul.

## **2. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dan manfaat yang baik sebagaimana berikut:

### **a. Manfaat Teoritis**

Hasil dari penelitian ini nantinya diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan manajemen pendidikan islam. Terkhusus pada bahasan atau permasalahan terkait kepemimpinan, budaya kerja, serta kinerja pegawai di instansi pemerintahan yang membawahi pendidikan islam yakni Kementerian Agama.

### **b. Manfaat Praktis**

Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi serta pertimbangan bagi kepala kantor serta pegawai di Kemenag Kabupaten Bantul agar dapat mempertahankan bahkan meningkatkan pelayanan kepada masyarakat Kabupaten Bantul. Apabila memungkinkan hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan acuan bagi kepala kantor serta pegawai kementerian agama di seluruh Indonesia sehingga dapat memberikan pelayanan terbaik kepada seluruh masyarakat.

## **D. Telaah Pustaka**

Penelitian terkait kepemimpinan telah banyak dilaksanakan sebelumnya oleh para peneliti-peneliti terdahulu. Telah banyak pula hasil dari penelitian

tersebut yang menjadi pedoman dalam suatu permasalahan atau digunakan sebagai referensi pada penelitian pada saat ini. Hal ini dikarenakan kepemimpinan menjadi salah satu bahan penelitian yang selalu menarik untuk dibahas meskipun zaman semakin maju dan berkembang. Karena hal tersebutlah membuat peran kepemimpinan juga harus mengimbangi perkembangan zaman.

Di dalam penelitian yang dilakukan oleh Marudut Marpaung mendapati bahwa kepemimpinan mempengaruhi performa pegawai Koperasi di Sekjen Kemdikbud Senayan Jakarta secara tidak signifikan. Hal ini dikarenakan tidak semua pegawai memiliki ketaatan, kepatuhan atau kegairahan yang sama. Masih ada pegawai yang mengalami deviasi negatif dengan mengekspresikan tingkah lakunya dengan penyimpangan-penyimpangan. Sehingga dari penelitian ini menjelaskan bahwa seharusnya pemimpin sudah seharusnya memberikan tauladan terhadap anggota atau pegawai dengan memberikan contoh yang baik, jujur, adil bersiplin, tidak melanggar ketentuan dan peraturan yang telah ditetapkan.<sup>16</sup>

Salah satu penelitian menjelaskan bahwa peran seorang pemimpin di satuan Pendidikan, pola atau gaya kepemimpinan sangat mempengaruhi jalannya organisasi. Sebagaimana yang dilakukan oleh kepala sekolah Sekolah Dasar Tunas Teladan Palembang dalam menjalankan masa kepemimpinannya dengan perpaduan antara gaya kepemimpinan demokratis dan otoriter dalam tingkatan rendah menghasilkan pola kepemimpinan yang fleksibel. Sehingga

---

<sup>16</sup> Marudut Marpaung, "Pengaruh Kepemimpinan dan Team Work terhadap Kinerja Karyawan di Koperasi Sekjen Kemdikbud Senayan Jakarta," *Jurnal Ilmiah WIDYA* 2, no. 1 (2014): 33–40, [http://digilib.mercubuana.ac.id/manager/t!@file\\_artikel\\_abstrak/Isi\\_Artikel\\_393539707348.pdf](http://digilib.mercubuana.ac.id/manager/t!@file_artikel_abstrak/Isi_Artikel_393539707348.pdf).

dari pola kepemimpinan tersebut mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai hingga kualitas peserta didik sangat baik.<sup>17</sup> Peran seorang pemimpin dalam memilih gaya kepemimpinan menjadi faktor krusial dalam menyukseskan tujuan serta cita-cita bersama.

Namun pola atau gaya kepemimpinan tersebut tentunya harus dibarengi dengan kompetensi manajerial dari seorang pemimpin. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian lain yang menyebutkan bahwa kepala SMA Negeri 2 Lhoknga dalam pelaksanaan keahlian manajerial sudah sangat baik sebagai usaha proses peningkatan etos kerja tenaga kependidikan dengan cara memberikan sikap teladan diri, motivasi, dan pembinaan terhadap tenaga kependidikan. Dari penelitian ini terlihat bahwa betapa pentingnya kompetensi manajerial meskipun peningkatan etos kerja tenaga kependidikan di SMA Negeri 2 Lhoknga masih terkendala beberapa masalah.<sup>18</sup> Kemampuan manajerial menjadi penunjang seorang pemimpin dalam menahkodai organisasi atau instansi yang dipimpin. Oleh karena itu seorang pemimpin harus mempunyai sifat selalu ingin belajar dengan hal-hal update. Sehingga kemampuannya sebagai seorang pemimpin semakin baik.

Penelitian yang dilakukan oleh Ida Ayu Dhaniar Waghni Pratami dan I Ketut Budiarta menghasilkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh

---

<sup>17</sup> Kris Setyaningsih, "Democratic Leadership: Upaya Kepala Sekolah dalam Membangun Kualitas Peserta Didik di Sekolah Dasar (SD) Tunas Teladan Palembang," *MANAGERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4, no. 1 (2019): 1–18, <https://doi.org/10.14421/manageria.2019.41-01>.

<sup>18</sup> Sri Rahmi, "Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Etos Kerja Tenaga Kependidikan di SMA N 2 Lhoknga Aceh Besar," *MANAGERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4, no. 2 (2019): 183–97, <https://doi.org/10.14421/manageria.2019.42-01>.

positif terhadap skeptisme pegawai profesional.<sup>19</sup> Hal ini mengartikan bahwa semakin baik kepemimpinan seorang atasan atau pemimpin maka skeptisme pegawai profesional juga akan menjadi baik. Dengan seorang pemimpin yang mampu mempengaruhi bawahan tentunya sangat mempengaruhi kinerja para pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Hal ini dikarenakan pegawai sangat memerlukan bimbingan, arahan dan motivasi dari seorang pemimpin. Dari penelitian lain terkait dengan gaya kepemimpinan, I Nyoman Adi Wisnawa dan A.A Sagung Kartika Dewi. dalam penelitiannya menjelaskan organizational citizenship behavior mendapatkan dampak yang signifikan dari gaya kepemimpinan jika dimediasi oleh kepuasan kerja, dengan begitu organizational citizenship behavior sangat bergantung pada tingkat kepuasan kerja pegawai serta bergantung pada gaya kepemimpinan transformasional di Kantor Desa Ubung Kaja.<sup>20</sup> Organizational citizenship behavior dari penjelasan tersebut merupakan perilaku seseorang yang memberikan kontribusi positif terhadap organisasi atau instansi. Dua penelitian ini terlihat jelas bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja dari pegawai setiap instansi tersebut.

Selanjutnya dalam penelitian yang dilakukan oleh Heni Hikmayani Fauzia,dkk. Mendapatkan bahwa komitmen guru terhadap organisasi dapat

---

<sup>19</sup> Dhaniar Waghmi Pratami dan I Ketut Budiarta, "Pengaruh Independensi dan Gaya Kepemimpinan pada Skeptisisme Profesional Auditor," *E-Jurnal Akuntansi* 28 (2019): 722, <https://doi.org/10.24843/eja.2019.v28.i01.p28>.

<sup>20</sup> I Nyoman Adi Wisnawa dan A.A Sagung Kartika Dewi, "Gaya Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh terhadap Organizational Citizenship Behaviour dengan Dimediasi Variabel Kepuasan Kerja," *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana* 9, no. 2 (2020): 528, <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2020.v09.i02.p07>.

meningkat melalui kepemimpinan situasional dan komunikasi interpersonal. Hal ini terbukti melalui hasil bahwa kontribusi dari kepemimpinan situasional terhadap komitmen guru sebesar 18,75%, sebesar 10,47% untuk komunikasi interpersonal memiliki kontribusi terhadap komitmen guru, serta sebesar 15,72% kontribusi kepemimpinan situasional dan komunikasi interpersonal secara bersama-sama terhadap komitmen guru.<sup>21</sup> Kemudian penelitian dari Siti Halimah, dkk, terkait gaya kepemimpinan mendapati hasil yang sama positifnya dengan penelitian Heni, yakni antara kepemimpinan visioner kepala sekolah dan inovasi baik sendiri-sendiri maupun secara bersamaan terhadap efektivitas kerja guru terdapat hubungan yang positif.<sup>22</sup> Oleh karena itu jika ingin meningkatkan efektivitas kerja pegawai dapat dilakukan dengan cara meningkatkan kepemimpinan visioner seorang pemimpin dan perbaikan inovasi.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Yuni Fazira dan Riska Mirani mengungkapkan bahwa kepemimpinan itu memiliki hubungan erat terhadap kinerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya secara positif maupun negative. Jika kepemimpinan tersebut memiliki hubungan yang kuat, maka seorang pemimpin mampu mempengaruhi secara signifikan kinerja pegawai. Semakin kuat kepemimpinan dilaksanakan maka kinerja pegawai akan meningkat semakin baik.<sup>23</sup> Selain penelitian tersebut terdapat beberapa penelitian lain yang

---

<sup>21</sup> Heni Hikmayani Fauzia, Bibin Rubini, dan Widodo Sunaryo, “Kepemimpinan Situasional dan Komunikasi Interpersonal dalam Meningkatkan Komitmen Guru,” *Jurnal Manajemen Pendidikan* 6, no. 2 (2018): 607–16, <https://doi.org/10.33751/jmp.v6i2.787>.

<sup>22</sup> Siti Halimah, Rita Retnowati, dan Herfina Herfina, “Hubungan antara Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dan Keinovatifan dengan Efektivitas Kerja Guru,” *Jurnal Manajemen Pendidikan* 7, no. 2 (2019): 825–32, <https://doi.org/10.33751/jmp.v7i2.1332>.

<sup>23</sup> Yuni Fazira dan Riska Mirani, “Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kota Dumai,” *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)* 4, no. 1 (2019): 76, <https://doi.org/10.31851/jmksp.v4i1.2477>.

membahas terkait pengaruh dari gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Faryulia Puspita. Dari penelitian tersebut salah satu kesimpulan yang didapatkan yakni terdapat antara gaya kepemimpinan secara parsial terhadap kinerja pegawai di lingkungan Kankemenag Kota Blitar terdapat pengaruh yang signifikan. Dapat diartikan jika gaya kepemimpinan yang diaplikasikan semakin baik, maka kinerja pegawai akan semakin meningkat.<sup>24</sup>

Beberapa penelitian terdahulu hasil penelitiannya mengatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dengan gaya kepemimpinan yang sesuai, suasana dan budaya kerja yang kondusif dapat tercapai. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan di Kankemenag Sidoarjo. Dari penelitian ini juga menghasilkan atau menyimpulkan bahwa budaya kerja serta motivasi dalam bekerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai kantor. Ketika budaya kerja mampu berjalan kondusif serta motivasi kerja para pegawai positif, maka kinerja pegawai akan semakin baik.<sup>25</sup> Dari penelitian tersebut secara tidak langsung menjelaskan salah satu fungsi atau manfaat ketika seorang pemimpin mampu menciptakan lingkungan kerja yang positif serta mampu memberikan motivasi kepada para pegawainya. Tentunya Kembali lagi sebagaimana dijelaskan dalam penjelasan sebelumnya bahwa

---

<sup>24</sup> Faryulia Puspita, "Analisis Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Blitar," *Revitalisasi - Jurnal Ilmu Manajemen* 3, no. 4 (2014): 67–82, <https://ejournal.uniska-kediri.ac.id/index.php/Revitalisasi/article/view/723>.

<sup>25</sup> Danika Radyasmita dan Sri Abidah Suryaningsih, "Analisis Pengaruh Budaya Kerja Islam dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kementerian Agama Sidoarjo," *Jurnal Ekonomika dan Bisnis Islam* 5, no. 1 (2022): 120–29, <https://doi.org/10.26740/jekobi.v5n1.p120-129>.



kemampuan manajerial seorang pemimpin menjadi salah satu hal yang perlu diperhatikan.

Tujuan dari meningkatkan kinerja pegawai tentunya untuk memberikan layanan terbaik kepada para penerima layanan dalam hal ini tenaga pendidik dan kependidikan madrasah di Kemenag Bantul. Pada dasarnya layanan prima merupakan puncak dari kepuasan penerima layanan dari suatu organisasi atau instansi pelayanan publik. Hal ini sejalan dengan salah satu penelitian yang telah dilakukan oleh Ummu Hanifa Al-Wazna dan teman-temannya. Dari penelitian yang dilakukan di Kelurahan Danuring, mendapatkan hasil yakni gaya kepemimpinan demokratis yang dipilih oleh Lurah Danuring mampu memberikan keefektifan dalam memimpin Kelurahan Danuring. Hal ini terjadi karena beberapa faktor diantaranya kepribadian positif yang dimunculkan oleh Lurah, ketegasan, serta terciptanya iklim dan kebijakan organisasi yang selalu diambil dari keputusan bersama.<sup>26</sup> Kembali perlu digaris bawahi bahwa kemampuan manajerial seorang pemimpin menjadi hal yang sangat perlu diperhatikan dan perlu dipelajari lebih dalam lagi. Pelayanan yang baik atau prima tentunya dapat diproyeksikan sebagai bentuk usaha mewujudkan hal tersebut.

Kinerja yang baik dari instansi atau organisasi juga tidak terlepas dari budaya kerja yang diciptakan atau dibentuk oleh para pegawai. Hal ini sejalan

---

<sup>26</sup> U H Al Wazna et al., “Dampak Gaya Kepemimpinan terhadap Kualitas Pelayanan Pegawai di Kelurahan Danuring,” *Ranah Research: Journal of Multidisciplinary Research dan Development*, 2022,87-96,  
<https://jurnal.ranahresearch.com/index.php/R2J/article/view/523%0Ahttps://jurnal.ranahresearch.com/index.php/R2J/article/download/523/480>.

dengan penelitian yang dilakukan oleh Solikin di Polsek Trimurjo, yakni terdapat pengaruh langsung positif budaya kerja terhadap kinerja anggota Polsek Trimulyo dengan koefisien pengaruh sebesar 0,686. Dalam hal ini budaya kerja mempengaruhi citra serta perubahan kinerja anggota Polsek Trimurjo.<sup>27</sup> Penelitian yang dilakukan Solikin ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Dori dan Febsri di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Pesisir Selatan yang menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara budaya kerja terhadap kinerja pegawai.<sup>28</sup>

Beberapa penelitian yang telah disebutkan di atas memang pada dasarnya mengangkat permasalahan tentang kepemimpinan, budaya kerja dan kinerja. Namun berikut peneliti jabarkan terkait perbedaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian ini.

No.	Penelitian Terdahulu	Peneliti	Perbedaan
1.	Pengaruh Kepemimpinan Dan Team Work Terhadap Kinerja Karyawan Di	Marudut Marpaung	Variabel yang sama hanya kepemimpinan dan kinerja pegawai serta metode analisis

<sup>27</sup> Solikin, "Pengaruh Peran Kepemimpinan dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Anggota Kepolisian pada Polsek Trimurjo Polres Lampung Tengah," *Journal of Chemical Information dan Modeling* 53, no. 9 (2019): 1689–99, file:///C:/Users/User/Downloads/fvm939e.pdf.

<sup>28</sup> Dori Sdanra Yudistira dan Febsri Susanti, "Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Pesisir Selatan Dori," 2005.

No.	Penelitian Terdahulu	Peneliti	Perbedaan
	Koperasi Sekjen Kemdikbud Senayan Jakarta		yang digunakan berbeda dan objek penelitian berbeda
2.	Democratic Leadership: Upaya Kepala Sekolah dalam Membangun Kualitas Peserta Didik di Sekolah Dasar (SD) Tunas Teladan Palembang	Kris Setyaningsih	Metode penelitian kualitatif deskriptif dan objek penelitian berbeda
3.	Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Etos Kerja Tenaga Kependidikan di SMA N 2 Lhoknga Aceh Besar	Sri Rahmi	Metode penelitian kualitatif dan objek penelitian berbeda

No.	Penelitian Terdahulu	Peneliti	Perbedaan
4.	Pengaruh Independensi dan Gaya Kepemimpinan Pada Skeptisisme Profesional Auditor	Ida Ayu Putu Dhaniar Waghmi Pratami dan I Ketut Budiarta	Variabel independennya independensi dan gaya kepemimpinan sedangkan variabel dependennya skeptisme professional auditor dan objek penelitian berbeda
5.	Gaya Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Terhadap Organizational Citizenship Behaviour Dengan Dimediasi Variabel Kepuasan Kerja	I Nyoman Adi Wisnawa dan A.A Sagung Kartika Dewi	Variabel dan objek penelitian berbeda
6.	Kepemimpinan Situasional Dan Komunikasi Interpersonal Dalam	Heni Hikmayani Fauzia, Bibin Rubini dan	Variabel dan objek penelitian berbeda

No.	Penelitian Terdahulu	Peneliti	Perbedaan
	Meningkatkan Komitmen Guru	Widodo Sunaryo	
7.	Hubungan Antara Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dan Keinovatifan Dengan Efektivitas Kerja Guru	Siti Halimah S, Rita Retnowati dan Herfina	Meneliti hubungan, variabel dan objek penelitian berbeda
8.	Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perpustakaan Dan Kearsipan Kota Dumai	Yuni Fazira dan Riska Mirani	variabel independennya hanya kepemimpinan dan Teknik analisis berbeda
9.	Analisis Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor	Faryulia Puspita	Variabel dan objek penelitian berbeda

No.	Penelitian Terdahulu	Peneliti	Perbedaan
	Kementerian Agama Kota Blitar		
10.	Analisis Pengaruh Budaya Kerja Islam Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Sidoarjo	Danika Radyasmita dan Sri Abidah Suryaningsih	Variabel dan objek penelitian berbeda
11.	Dampak Gaya Kepemimpinan Terhadap Kualitas Pelayanan Pegawai Di Kelurahan Danuring	Ummu Hanifa Al- Wazna, Iftina Athifah, Yunita Indra Putri, Syamsir	Metode penelitian berbeda
12.	Pengaruh Peran Kepemimpinan Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Anggota Kepolisian	Solikin	Teknik analisis dan objek penelitian berbeda

No.	Penelitian Terdahulu	Peneliti	Perbedaan
	Pada Polsek Trimurjo Polres Lampung Tengah		
13.	Pengaruh Motivasi Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa, Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Pesisir Selatan	Dori Sdanra Yudistira dan Febsri Susanti	Tidak membahas kepemimpinan hanya budaya kerja dan objek penelitiannya berbeda

Table 1. Penelitian Terdahulu

Dari penelitian-penelitian terdahulu, tidak dapat dipungkiri pembahasan terkait kepemimpinan, budaya kerja, dan kinerja telah banyak dilaksanakan. Namun, pada penelitian kali ini peneliti mencoba untuk membahas tema tersebut dengan objek serta teknik analisis yang berbeda. Sehingga diharapkan hasil penelitian ini bisa menjadi salah satu bahan pembandingan atau bahkan sebagai acuan bagi para penyelenggara pelayanan publik. Sebagaimana dijelaskan

sebelumnya bahwa perlu adanya sudut pdanang baru terkait kepemimpinan dalam usaha meningkatkan kinerja untuk mencapai pelayanan prima sebagai tujuan atau kewajiban bagi para penyelenggara pelayanan publik.

#### **E. Sistematika Pembahasan**

Dalam sebuah penelitian tentunya memerlukan pedoman dalam penyusunannya. Pada penelitian kali ini sistematika pembahasan akan dirumuskan dalam empat bab yang saling memiliki keterkaitan satu sama lain sebagaimana berikut:

**Bab I. Pendahuluan**, didalamnya terdapat latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, kajian penelitian terdahulu, dan sistematika pembahasan

**Bab II. Ldanasan Teori**, pada bab ini terdapat kajian teori, kerangka piker, dan hipotesis penelitian.

**Bab III. Metode Penelitian**, berisi penjabaran dan penjelasan terkait jenis penelitian, variabel penelitian, definisi operasional variabel, tempat dan waktu penelitian, populasi dan sampel penelitian, instrumen dan Teknik pengumpulan data, validitas dan realibilitas instrumen, dan Teknik analisis data.

**Bab IV. Hasil Penelitian dan Pembahasan**, terdapat uraian tentang hasil atau temuan penelitian dan pembahasan terkait hasil penelitian yang telah didapatkan

**Bab V. Penutup**, berisi kesimpulan, saran-saran, dan kata penutup.



## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dipaparkan dan hasil pengujian data yang telah dilakukan pada penelitian kali ini, peneliti dapat menarik beberapa kesimpulan sebagai berikut 1) Kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bantul dengan nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel kepemimpinan yakni  $2,227 > 1,988$  ( $t_{tabel}$ ) dan nilai signifikansi sebesar  $0,029 < 0,05$ . Maka dengan hasil tersebut  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima atau secara partial terdapat pengaruh antara kepemimpinan terhadap kinerja. 2) Budaya kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bantul dengan nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel budaya kerja yakni  $6,012 > 1,988$  ( $t_{tabel}$ ) dan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Maka dengan hasil tersebut  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima atau secara partial terdapat pengaruh antara budaya kerja terhadap kinerja. 3) Kepemimpinan ( $X_1$ ) dan budaya kerja ( $X_2$ ) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja ( $Y$ ). Kepemimpinan dan budaya kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai  $F_{hitung} = 33,293 > F_{tabel} = 3,10$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Selanjutnya untuk  $sig. = 0,00 < \alpha = 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Dengan begitu apabila nilai kepemimpinan dan budaya kerja naik, maka kinerja pegawai akan semakin baik. Namun apabila nilai kepemimpinan dan budaya kerja turun, maka kinerja pegawai akan menurun.

## **B. Saran**

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, terdapat beberapa saran yang dapat peneliti berikan sebagai bahan penelitian peneliti selanjutnya yakni, dalam melakukan penelitian ini peneliti berfokus kepada dua variabel dependen yang mempengaruhi variabel independen yakni kepemimpinan dan budaya kerja. Penelitian berikutnya para peneliti dapat mencoba menggunakan variabel lain yang memiliki kemungkinan pengaruh terhadap kinerja pegawai dalam suatu instansi. Seperti motivasi kerja, gaya kepemimpinan, dan masih banyak lagi.

## **C. Kata Penutup**

Dari beberapa pemaparan peneliti terkait hasil penelitian yang didapatkan, maka skripsi ini telah selesai sebagai tugas akhir studi peneliti. Peneliti sangat bersyukur kepada Allah SWT yang telah memberikan kelancaran, kesempatan, dan kesehatan sehingga dapat menyelesaikan tugas akhir ini sebagaimana mestinya.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## DAFTAR PUSTAKA

- Abbas, Qaisar, and Sara Yaqoob. "Effect of Leadership Development on Employee Performance in Pakistan." *Pakistan Economic and Social Review* 47, no. 2 (2009): 269–92. <https://www.jstor.org/stable/25825356>.
- Abdullah, Prof. Ma'ruf. *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Aswaja Pressindo, 2015.
- Adha, Risky Nur, Nurul Qomariah, dan Achmad Hasan Hafidzi. "Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember." *Jurnal Penelitian IPTEKS* 4, no. 1 (2019): 47. <https://doi.org/10.32528/ipteks.v4i1.2109>.
- Ahn, Jaehyung, Soojin Lee, and Seokhwa Yun. "Leader's Core Self-Evaluation, Ethical Leadership, and Employee's Job Performance: The Moderating Role of Employee's Exchange Ideology." *Journal of Business Ethics* 148, no. 2 (2018): 1163–68. <https://doi.org/https://doi.org/10.1007/s10551-016-3030-0>.
- Al-Quran*. Kementerian Agama Republik Indonesia, n.d.
- Ami Jayanti, Gusni, dan Nazwirman. "Model Kinerja Pegawai: Kepemimpinan, Budaya Kerja, dan Motivasi Kerja dengan Kepuasan Kerja Variabel Intervening." *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis* 21, no. 2 (2020): 157–73. <https://doi.org/10.30596/jimb.v21i2.4582>.
- Andi, Azhari. "Kepemimpinan Perspektif Alquran; Interpretasi Semiotik Qs. Al-Baqarah (2): 30-34." *Jurnal At-Tibyan: Jurnal Ilmu Alquran Dan Tafsir* 4, no. 1 (2019): 45–60. <https://doi.org/10.32505/tibyan.v4i1.883>.
- Basuki, Agus Tri. *Penggunaan SPSS dalam Statistik*. Edited by Yusuf Arifin. *Danisa Media*. Vol. 1. Yogyakarta: Danisa Media, 2014.
- Chichi Rahmayanti, P. Hellen Wijaya, Christina Catur Widayati,. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional, Budaya Organisasi dan Kompensasi terhadap Kinerja." *Jurnal Ekonomi* 23, no. 3 (2018): 319. <https://doi.org/10.24912/je.v23i3.416>.
- H.K. Prihartono AH., *Manajemen Layanan Prima*. Yogyakarta: CV. Andi OFFSET, 2012.
- Imam Machali. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Edited by Abdaul Qur'ani Habib, Sufi Suhaimi, and Fakhrudin Hadi. Yogyakarta: PPMPI, 2019.
- Faizal, Riza, Maman Sulaeman, dan Ismayudin Yulizar. "Pengaruh Budaya, Motivasi Kerja dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan." *EBA Journal: Journal Economics, Bussines and Accounting* 5, no. 1 (2019): 11–21. <https://doi.org/10.32492/eba.v5i1.706>.
- Fatmala, Kiki, Darwin Lie, Efendi Efendi, dan Lora Ekana Nainggolan. "Pengaruh

- Kepribadian dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar.” *Maker: Jurnal Manajemen* 5, no. 1 (2019): 66–76. <https://doi.org/10.37403/maker.v5i1.108>.
- Fauzia, Heni Hikmayani, Bibin Rubini, dan Widodo Sunaryo. “Kepemimpinan Situasional dan Komunikasi Interpersonal dalam Meningkatkan Komitmen Guru.” *Jurnal Manajemen Pendidikan* 6, no. 2 (2018): 607–16. <https://doi.org/10.33751/jmp.v6i2.787>.
- Fazira, Yuni, dan Riska Mirani. “Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kota Dumai.” *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan)* 4, no. 1 (2019): 76. <https://doi.org/10.31851/jmksp.v4i1.2477>.
- Green, Tristin K. “Work Culture and Discrimination.” *California Law Review* 93, no. 3 (2016): 1–23. <https://www.jstor.org/stable/3481474>.
- H Bay, Irwilda, dan Sarson W. Dj. Pomalato. “Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah di Sma Negeri 1 Lemito.” *Berajah Journal* 2, no. 1 (2021): 104–10. <https://doi.org/10.47353/bj.v2i1.60>.
- Halimah, Siti, Rita Retnowati, dan Herfina Herfina. “Hubungan antara Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dan Keinovatifan dengan Efektivitas Kerja Guru.” *Jurnal Manajemen Pendidikan* 7, no. 2 (2019): 825–32. <https://doi.org/10.33751/jmp.v7i2.1332>.
- Hasibuan, Siti Maisarah, dan Syaiful Bahri. “Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja.” *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* 1, no. 1 (2018): 71–80. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2243>.
- Indonesia, Presiden Republik. UU Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik (2009).
- Kurniawan, Iwan. “Eksistensi Kepemimpinan Pemerintahan Diantara Krisis Pandemi Covid-19 dan Digital Disruption.” *Jurnal Kajian Pemerintah: Journal of Government, Social and Politics* 8, no. 2 (2022): 29–40. [https://doi.org/10.25299/jkp.2022.vol8\(2\).9776](https://doi.org/10.25299/jkp.2022.vol8(2).9776).
- Lestari, Tutik, Edi Wibowo, dan Sunarso Sunarso. “Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Moderasi.” *Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan Juni* 17, no. 2 (2017): 344–52.
- Syahrums., dan Salim. *Buku Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Citapustaka Media, 2014.
- Marpaung, Marudut. “Pengaruh Kepemimpinan dan Team Work terhadap Kinerja Karyawan di Koperasi Sekjen Kemdikbud Senayan Jakarta.” *Jurnal Ilmiah WIDYA* 2, no. 1 (2014): 33–40. [http://digilib.mercubuana.ac.id/manager/t!@file\\_artikel\\_abstrak/Isi\\_Artikel\\_](http://digilib.mercubuana.ac.id/manager/t!@file_artikel_abstrak/Isi_Artikel_)

393539707348.pdf.

Miftahuddin, dan Fithriana AR. “Korelasi antara Validitas pada Evaluasi yang Digunakan dalam Menilai Hasil Belajar Siswa dengan Hasil Kegiatan MGMP Matematika di Kabupaten Pidie.” *Jurnal Matematika, Statistika Dan Komputasi* 4, no. 2 (2008): 76–89.

Prabaningrum, Galih, ed. *Pemuda dan Gaya Kepemimpinan di Era Milenial*. Yogyakarta: Buana Grafika, 2020.

Pratami, Dhaniar Waghmi, dan I Ketut Budiarta. “Pengaruh Independensi dan Gaya Kepemimpinan pada Skeptisisme Profesional Auditor.” *E-Jurnal Akuntansi* 28 (2019): 722. <https://doi.org/10.24843/eja.2019.v28.i01.p28>.

A. Muri Yusuf, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Penelitian Gabungan. Kencana*. 4th ed. Vol. 4. Kencana, 2557.

Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group, 2009.

Puspita, Faryulia. “Analisis Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Blitar.” *Revitalisasi - Jurnal Ilmu Manajemen* 3, no. 4 (2014): 67–82. <https://ejournal.uniska-kediri.ac.id/index.php/Revitalisasi/article/view/723>.

Radyasmita, Andika, dan Sri Abidah Suryaningsih. “Analisis Pengaruh Budaya Kerja Islam dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kementerian Agama Sidoarjo.” *Jurnal Ekonomika Dan Bisnis Islam* 5, no. 1 (2022): 120–29. <https://doi.org/10.26740/jekobi.v5n1.p120-129>.

Rahlan Maulana, Acep, dan Cecep Anwar. “Konsep Pemimpin dan Kriteria Memilih Pemimpin Dalam Alqur’an” 4, no. 2 (2022): 57–68.

Rahmi, Sri. “Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Etos Kerja Tenaga Kependidikan di SMA N 2 Lhoknga Aceh Besar.” *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4, no. 2 (2019): 183–97. <https://doi.org/10.14421/manageria.2019.42-01>.

Rambet, Andrew. *Gaya Kepemimpinan: Meningkatkan Motivasi dan Kinerja Karyawan*, 2022.

Rifani, Jamil, dan Herry Febriadi. “Kepemimpinan Kepala Kantor PT. Pos Indonesia Tbk Cabang Balangan dalam Meningkatkan Disiplin Karyawan” 2, no. 2 (2020): 57–75.

Sanusi, Hery Priatna, dan Fina Rosdiana. “Manajemen Strategi Kepemimpinan Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Garut.” *Jurnal Islamic Education Manajemen* 3, no. 2 (2018): 181–92. <https://doi.org/10.15575/isema.v3i2.5010>.

Sedarmayanti, dan Nunur Rahadian. “Hubungan Budaya Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai pada Lembaga Pendidikan

- Tinggi The Correlation of Work Culture and Work Environment Towards to Enhancement in Employee Performance in College.” *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu Dan Praktek Administrasi* 15, no. 1 (2018): 63–77. <http://jia.stialanbandung.ac.id/index.php/jia/article/view/133>.
- Setyaningsih, Kris. “Democratic Leadership: Upaya Kepala Sekolah dalam Membangun Kualitas Peserta Didik di Sekolah Dasar (SD) Tunas Teladan Palembang.” *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4, no. 1 (2019): 1–18. <https://doi.org/10.14421/manageria.2019.41-01>.
- Sinambela, Ijan Poltak. *Manajemen Sumber Daya Manusia Membangun Tim Kerja Yang Solid untuk Meningkatkan Kerja*. News.Ge. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2016.
- Siregar, Arief Rahmadsah, Patar Marbun, dan Yuni Syaputri. “Pengaruh Budaya Kerja dan Jam Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Latexindo Toba Perkasa Binjai.” *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis (JIMBI)* 1, no. 1 (2020): 101–10. <http://www.jurnalmahasiswa.uma.ac.id/index.php/jimbi/article/view/372>.
- Sofyandi, Asep, Suroso, dan Flora Patricia Anggela. “Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Densha Indoguna Jaya.” *JISIP (Jurnal Ilmu Sosial Dan Pendidikan)* 6, no. 3 (2022): 10582–92. <https://doi.org/10.36312/jisip.v6i3.3496>.
- Solikin. “Pengaruh Peran Kepemimpinan dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Anggota Kepolisian pada Polsek Trimurjo Polres Lampung Tengah.” *Journal of Chemical Information and Modeling* 53, no. 9 (2019): 1689–99. <file:///C:/Users/User/Downloads/fvm939e.pdf>.
- Sugiyono, D. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Tindakan*. 19th ed. Bandung: ALFABETA, 2013.
- Sukoco, Sugeng, Satria Tirtayasa, dan Hazmanan Khair Pasaribu. “Kepemimpinan, Insentif dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Bank Syariah Mandiri Cabang Pematang Siantar.” *Jurnal Manajemen Bisnis* 17, no. 2 (2020): 224. <https://doi.org/10.38043/jmb.v17i2.2368>.
- Wazna, U H Al, I Athifah, Y I Putri, “Dampak Gaya Kepemimpinan terhadap Kualitas Pelayanan Pegawai di Kelurahan Anduring.” *Ranah Research: Journal of Multidisciplinary Research and Development*, 2022, 87–96. <https://jurnal.ranahresearch.com/index.php/R2J/article/view/523%0Ahttps://jurnal.ranahresearch.com/index.php/R2J/article/download/523/480>.
- Wisnawa, I Nyoman Adi, dan A.A Sagung Kartika Dewi. “Gaya Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh terhadap Organizational Citizenship Behaviour dengan Dimediasi Variabel Kepuasan Kerja.” *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana* 9, no. 2 (2020): 528. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2020.v09.i02.p07>.

Yudistira, Dori Sandra, dan Febsri Susanti. “Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Pesisir Selatan ” 2005.

Yuliara, I Made. *Modul Regresi Linier Berganda. Universitas Udayana. Modul.* Bali: Universitas Udayana, 2016.

