

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, DAN  
RELIGIUSITAS TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
MELALUI KEPUASAN KERJA (STUDI KASUS  
TENAGA PENDIDIK DI YASPATA  
GUMUKMAS JEMBER DAN  
MADINATUL ULUM  
JENGGAWAH  
JEMBER)**

**TESIS**

Diajukan untuk Memenuhi Persyaratan  
Memperoleh Gelar Magister Ekonomi (M.E)



Oleh

MUHAMMAD KAMALUDDIN  
NIM : 203206060019

**PROGRAM STUDI EKONOMI SYARIAH  
PASCASARJANA UIN KHAS JEMBER  
JULI 2024**



## PERSETUJUAN

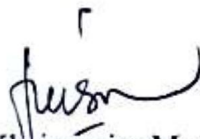
Tesis dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Religiusitas terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja (Studi Kasus Tenaga Pendidik di YASPATA Gumukmas Jember dan Madinatul Ulum Jenggawah Jember” yang ditulis oleh Muhammad Kamaluddin ini, telah disetujui untuk diuji dan dipertahankan di depan dewan penguji tesis.

Jember, 25 Mei 2024  
Pembimbing 1



Dr. H. Abdul Rokhim, S.Ag., M.E.I  
NIP. 197308301999031002

Jember, 25 Mei 2024  
Pembimbing 2



Dr. Khairunnisa Musari, S.T., M.MT.  
NIP. 197810032015032001

## PENGESAHAN

Tesis dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Religiusitas terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja (Studi Kasus Tenaga Pendidik Di Yaspata Gumukmas Jember dan Madinatul Ulum Jenggawah Jember)” yang ditulis oleh Muhammad Kamaluddin ini, telah dipertahankan di depan Dewan Penguji Tesis Pascasarjana Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember pada hari Selasa tanggal 04 Juni 2024 dan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Ekonomi (M.E)

### DEWAN PENGUJI

1. Ketua Penguji : Dr. Nikmatul Masruroh, S.H.I, M.E.I  
NIP. 198209222009012005
2. Anggota:
  - a. Penguji Utama : Dr. Misbahul Munir, M.M  
NIP. 196712011993031001
  - b. Penguji I : Dr. H. Abdul Rokhim, S.Ag., M.E.I  
NIP. 197308301999031002
  - c. Penguji II : Dr. Khairunnisa Musari, S.T., M.MT.  
NIP. 197810032015032001

Jember, 01 Juli 2024

Mengesahkan

Pascasarjana UIN KHAS Jember  
Direktur,



Prof. Dr. H. Cholib, S.Ag., MM.

NIP. 19710727 200212 1 003

## ABSTRAK

Kamaluddin, Muhammad, 2024. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Dan Religiusitas Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja (Studi Kasus Tenaga Pendidik Di YASPATA Gumukmas Jember dan Madinatul Ulum Jenggawah Jember). Tesis. Program Studi Ekonomi Syariah Pascasarjana Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember. Pembimbing I: Dr. H. Abdul Rokhim, S.Ag., M.E.I. Pembimbing II: Dr. Khairunnisa Musari, S.T., M.MT.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Religiusitas, Kepuasan kerja, Kinerja Karyawan.

Gaya kepemimpinan, Motivasi dan religiusitas merupakan hal penting dan merupakan kebutuhan pokok dalam meningkatkan kinerja karyawan dalam sebuah institusi. Seseorang pemimpin dituntut untuk terus memaksimalkan dan mengoptimalkan gaya kepemimpinannya, motivasi dan religiusitasnya secara kuantitas dan kualitasnya. Tenaga pendidik juga dituntut untuk selalu meningkatkan kinerjanya demi keberhasilan tujuan dari institusinya. Namun kenyataannya dalam mengelola sumber daya manusia masih sangatlah sulit dan itu semua tidak sesuai dengan apa yang diharapkan sehingga hasil yang diperoleh banyak yang tidak tercapai.

Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris variabel-variabel dalam penelitian yang telah dirumuskan dalam rumusan masalah, yaitu apakah terdapat pengaruh antara Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ), Motivasi ( $X_2$ ), Religiusitas ( $X_3$ ), Kepuasan Kerja ( $Z$ ), dan Kinerja Karyawan ( $Y$ ). Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode *probability sampling* dengan teknik *proportionate stratified random sampling* sejumlah 63 orang guru dari populasi 167 orang guru. Analisis yang dilakukan menggunakan analisis regresi yang dikembangkan dengan *path analysis* (analisis jalur) dan teori trimming. Uji hipotesis dilakukan dengan bantuan aplikasi SPSS versi 22.

Hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai signifikan  $0,004 < 0,05$ . Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai signifikan  $0,001 < 0,05$ . Religiusitas berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai signifikan  $0,014 < 0,05$ . Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai signifikan  $0,001 < 0,05$ , dengan pengaruh langsung sebesar 0,376 dan pengaruh tidak langsung 0,053. Motivasi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai signifikan  $0,103 > 0,05$ , dengan pengaruh langsung sebesar 0,178 dan pengaruh tidak langsung 0,059. Religiusitas berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai signifikan  $0,009 < 0,05$ , dengan pengaruh langsung sebesar 0,263 dan pengaruh tidak langsung 0,042. Dan kepuasan kerja tidak signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai signifikan  $0,170 > 0,05$ .

## ABSTRACT

**Kamaluddin, Muhammad, 2024.** *The Effect of Leadership Style, Motivation, and Religiosity on Employee Performance through Job Satisfaction (Case Study of Educators at Yaspata Gumukmas Jember and Madinatul Ulum Jenggawah Jember).* Thesis. Sharia Economics Study Program, Graduate Study, State Islamic University of Kiai Haji Achmad Siddiq Jember. Advisor I: Dr. H. Abdul Rokhim, S.Ag., M.E.I. Advisor II: Dr. Khairunnisa Musari, S.T., M.MT.

**Keywords:** leadership style, motivation, religiosity, job satisfaction, employee performance.

Leadership style, motivation and religiosity are important issues and become basic needs in improving employee performance in an institution. A leader is required to continuously maximize and optimize his leadership style, motivation and religiosity even for the quantity as well as the quality. Educators are also required to always improve their performance for the success of the institution's goal. In fact, managing human resources is still not easy to conduct and far-off with what is expected so that the results expected are not achieved maximally.

This study aims to empirically examine the research variables that have been formulated, namely whether there is significant effect between Leadership Style (X1), Motivation (X2), Religiosity (X3), Job Satisfaction (Z) on Employee Performance (Y). The sample was chosen by using *probability sampling* method with *proportionate stratified random sampling* technique. It included 63 samples of 167 teachers as the population. The analysis was carried out with *regression analysis* developed with *path analysis* and *trimming* theory. The hypothesis testing was implemented with the 22<sup>nd</sup> version of SPSS application.

The research findings show that leadership style had a significant effect on job satisfaction with a significant value of  $0.004 < 0.05$ . Next, motivation had a significant effect on job satisfaction with a significant value of  $0.001 < 0.05$ . Then, religiosity had a significant effect on job satisfaction with a significant value of  $0.014 < 0.05$ . Meanwhile, leadership style had a significant effect on employee performance with a significant value of  $0.001 < 0.05$ , with a direct effect of 0.376 and an indirect effect of 0.053. Then, motivation did not have significant effect on employee performance with a significant value of  $0.103 > 0.05$ , with a direct effect of 0.178 and an indirect effect of 0.059. Next, religiosity had a significant effect on employee performance with a significant value of  $0.009 < 0.05$ , with a direct effect of 0.263 and an indirect effect of 0.042. Further, job satisfaction did not have significant on employee performance with a significant value of  $0.170 > 0.05$ .

## ملخص البحث

كمال الدين، محمد، ٢٠٢٤. أثار أسلوب القيادة والدافعية، والتدين على أداء الموظفين من خلال الرضى الوظيفي (دراسة حالة للموظفين في مؤسسة "ياباستا" غوموكماس جمبر ومؤسسة مدينة العلوم جانغاواه جمبر. رسالة الماجستير بقسم الاقتصاد الإسلامي برنامج الدراسات العليا جامعة كياهي الحاج أحمد صديق الإسلامية الحكومية جمبر. تحت الإشراف: (١) الدكتور عبد الرحيم، الماجستير. (٢) الدكتورة خير النساء موساري، الماجستير.

**الكلمات الرئيسية:** أسلوب القيادة، الدافعية، التدين، الرضى الوظيفي، أداء الموظفين

تجدر الإشارة إلى أن أسلوب القيادة والتحفيز والتدين تعد عناصر ضرورية في تحسين أداء الموظفين في مؤسسة. فإن المطلوب من الرئيس أن يكون مستقيماً في تحسين العناصر الثلاثة المذكورة من قبل. وبالتالي فإن المطلوب من المعلمين تحسين أدائهم دائماً من أجل نجاح أهداف مؤسستهم. لكن يقول الواقع بأن إدارة الموارد البشرية عمل صعب للغاية. أدى ذلك إلى عدم التقيق للأهداف والنتائج المرجوة.

تهدف هذه الدراسة إلى اختبار المتغيرات في البحث التي تمت صياغتها. وهي هل من تأثير بين أسلوب القيادة (X1)، والتحفيز (X2)، والتدين (X3)، والرضا الوظيفي (Z)، وأداء الموظف (Y). استخدم الباحث في هذا البحث المدخل الكمي. واستخدم طريقة أخذ العينات الاحتمالية مع تقنية أخذ العينات العشوائية الطبقيّة المتناسبة ل ٦٣ معلماً من مجتمع ١٦٧ معلماً. في نهاية المطاف تم التحليل من خلال تحليل الانحدار الذي تم تطويره باستخدام تحليل المسار ونظرية التشذيب. يتم إجراء اختبار الفرضية وسيلة الحساب الآلي SPSS الإصدار ٢٢.

أما النتائج التي حصل عليها الباحث في هذا البحث فهي أن أسلوب القيادة له تأثير معنوي على الرضا الوظيفي بقيمة معنوية  $0.004 > 0.05$ . الدافع له تأثير كبير على الرضا الوظيفي بقيمة معنوية  $0.001 > 0.05$ . التدين له تأثير كبير على الرضا الوظيفي بقيمة معنوية تبلغ  $0.014 > 0.05$ . أما أسلوب القيادة فله تأثير كبير على أداء الموظف بقيمة معنوية تبلغ  $0.001 > 0.05$ ، مع تأثير مباشر قدره  $0.376$  وتأثير غير مباشر يبلغ  $0.053$ . أما الدافع فليس مهماً لأداء الموظف بقيمة كبيرة  $0.103 < 0.05$ ، بتأثير مباشر  $0.178$  وتأثير غير مباشر  $0.059$ . أما التدين فله تأثير كبير على أداء الموظف بقيمة معنوية تبلغ  $0.009 > 0.05$ ، مع تأثير مباشر  $0.263$  وتأثير غير مباشر  $0.042$ . وأما الرضا الوظيفي فليس مهماً لأداء الموظف بقيمة معنوية تبلغ  $0.170 < 0.05$ .

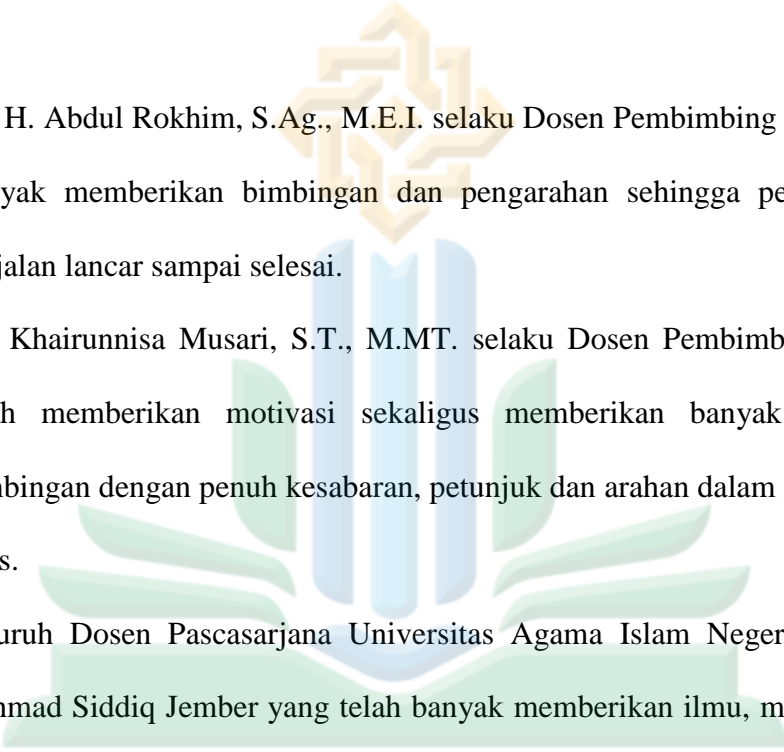
## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Segala puji syukur senantiasa dipanjatkan kehadirat Allah SWT atas karunia dan limpahan nikmat-Nya sehingga tesis dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Religiusitas terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja (Studi Kasus Tenaga Pendidik di YASPATA Gumukmas Jember dan Madinatul Ulum Jenggawah Jember)” ini dapat terselesaikan. Sholawat dan salam senantiasa tercurahkan kepada Rasulullah Muhammad SAW yang telah menuntun ummatnya menuju agama Allah SWT sehingga tercerahkanlah kehidupan saat ini.

Dalam penyusunan tesis ini, banyak pihak yang terlibat dalam membantu penyelesaiannya. Oleh karena itu penulis mengucapkan terima kasih teriringi do'a jazaakumullahu ahsanal jaza kepada mereka yang telah banyak membantu, membimbing dan memberikan dorongan demi penulisan tesis ini.

1. Prof. Dr. H. Hepni, S.Ag., M.M. selaku Rektor Universitas Agama Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah memberikan ijin dan bimbingan yang bermanfaat.
2. Prof. Dr. Moch. Chotib, MM. selaku Direktur Pascasarjana Universitas Agama Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah memberikan motivasi sekaligus memberikan banyak ilmu dan bimbingan dengan penuh kesabaran, petunjuk dan arahan dalam penyusunan tesis.

- 
3. Dr. H. Abdul Rokhim, S.Ag., M.E.I. selaku Dosen Pembimbing I yang telah banyak memberikan bimbingan dan pengarahan sehingga penelitian ini berjalan lancar sampai selesai.
  4. Dr. Khairunnisa Musari, S.T., M.MT. selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan motivasi sekaligus memberikan banyak ilmu dan bimbingan dengan penuh kesabaran, petunjuk dan arahan dalam penyusunan tesis.
  5. Seluruh Dosen Pascasarjana Universitas Agama Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah banyak memberikan ilmu, mendidik dan membimbing selama penulis menempuh pendidikan di almamater tercinta.
  6. Ketua YASPATA dan Ketua Madinatul Ulum yang telah memberikan ijin untuk melaksanakan penelitian pada lembaga formalnya.
  7. Bapak dan Ibu Guru yang telah berkenan untuk bekerja sama dan memberikan data dan informasi penelitian dalam penyusunan tesis.
  8. Teman – teman seperjuangan di Pascasarjana Universitas Agama Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang senantiasa memberikan motivasi dan dukungan hingga terselesaikannya tesis ini.
  9. Ayah, ibu, adik – adik dan juga istri dan putriku yang selalu memberikan semangat dalam menyelesaikan tesis ini.

Semoga penyusunan Tesis ini dapat bermanfaat bagi penulis pada khususnya dan pada umumnya.

Jember, Mei 2024

Muhammad Kamaluddin





## DAFTAR ISI

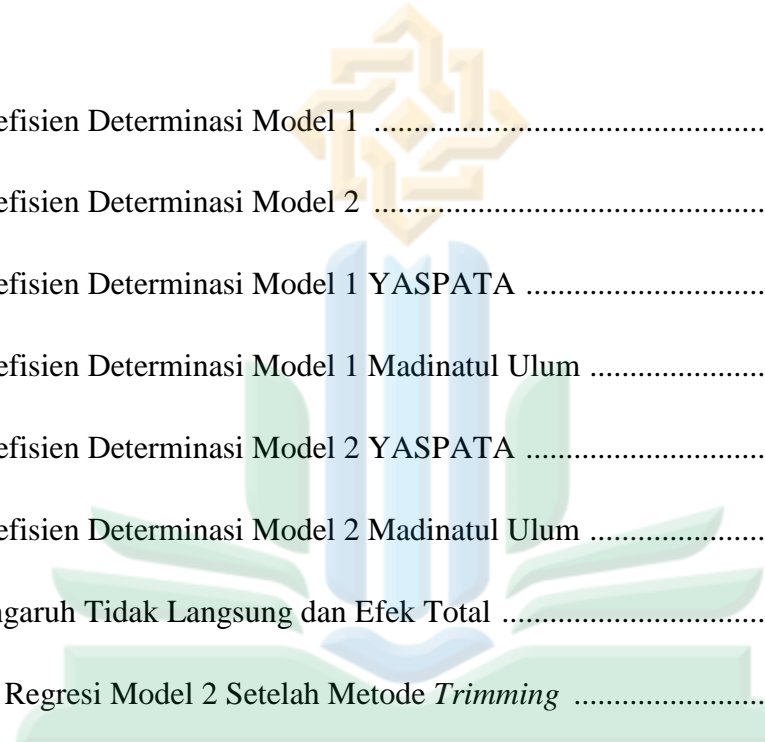
HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PERSETUJUAN .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iii
ABSTRAK .....	iv
KATA PENGANTAR .....	vii
DAFTAR ISI .....	ix
DAFTAR TABEL .....	xi
DAFTAR GAMBAR .....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xiv
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN .....	xv
BAB I PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah .....	6
C. Tujuan Penelitian .....	7
D. Manfaat Penelitian .....	8
E. Ruang Lingkup Penelitian .....	9
F. Definisi Operasional .....	11
G. Sistematika Penulisan .....	15
BAB II KAJIAN PUSTAKA .....	17
A. Penelitian Terdahulu .....	17
B. Kajian Teori .....	37
1. Gaya Kepemimpinan .....	37
2. Motivasi .....	42
3. Religiusitas .....	44
4. Kepuasan Kerja .....	48
5. Kinerja Karyawan .....	51
C. Kerangka Konseptual .....	54
D. Hipotesis .....	55
BAB III METODE PENELITIAN .....	58

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian .....	58
B. Populasi dan Sampel .....	59
C. Teknik Pengumpulan Data .....	60
D. Instrumen Penelitian .....	61
E. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas .....	62
F. Analisis Data .....	63
BAB IV HASIL PENELITIAN .....	71
A. Deskripsi Data .....	71
B. Pengujian Hipotesis .....	73
BAB V PEMBAHASAN .....	116
1. Pengaruh Kepemimpinan ( $X_1$ ) terhadap Kepuasan Kerja (Z) .....	116
2. Pengaruh Kepemimpinan ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y) .....	118
3. Pengaruh Motivasi ( $X_2$ ) terhadap Kepuasan Kerja (Z) .....	120
4. Pengaruh Motivasi ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y) .....	122
5. Pengaruh Religiusitas ( $X_3$ ) terhadap Kepuasan Kerja (Z) .....	123
6. Pengaruh Religiusitas ( $X_3$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y) .....	126
7. Pengaruh Kepuasan Kerja (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y) .....	127
BAB VI PENUTUP .....	134
A. Kesimpulan .....	134
B. Saran .....	136
DAFTAR RUJUKAN .....	137
Pernyataan Keaslian Tulisan	
Lampiran – Lampiran	
Riwayat Hidup	



## DAFTAR TABEL

1.1 Indikator Variabel Penelitian .....	11
2.1 Pemetaan Penelitian Terdahulu .....	32
4.1 Uji Validitas Kepemimpinan .....	75
4.2 Uji Validitas Motivasi .....	75
4.3 Uji Validitas Religiusitas .....	76
4.4 Uji Validitas Kepuasan Kerja .....	77
4.5 Uji Validitas Kinerja Karyawan .....	77
4.6 Uji Reliabilitas .....	79
4.7 Uji Normalitas Model 1 .....	80
4.8 Uji Normalitas Model 2 .....	81
4.9 Uji Multikolinearitas .....	82
4.10 Uji Regresi Model 1 .....	86
4.11 Uji Regresi YASPATA Model 1 .....	86
4.12 Uji Regresi Madinatul Ulum Model 1 .....	87
4.13 Uji Regresi Model 2 .....	93
4.14 Uji Regresi YASPATA Model 2 .....	93
4.15 Uji Regresi Madinatul Ulum Model 2 .....	94
4.16 Uji F Model 1 .....	101
4.17 Uji F Model 2 .....	102



4.18 Koefisien Determinasi Model 1 .....	103
4.19 Koefisien Determinasi Model 2 .....	104
4.20 Koefisien Determinasi Model 1 YASPATA .....	105
4.21 Koefisien Determinasi Model 1 Madinatul Ulum .....	105
4.22 Koefisien Determinasi Model 2 YASPATA .....	107
4.23 Koefisien Determinasi Model 2 Madinatul Ulum .....	107
4.24 Pengaruh Tidak Langsung dan Efek Total .....	110
4.25 Uji Regresi Model 2 Setelah Metode <i>Trimming</i> .....	113
5.1 Ringkasan Hasil Temuan .....	129

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R



## DAFTAR GAMBAR

2.1 Kerangka konseptual .....	54
3.1 Model Hubungan antar Variabel .....	69
4.1 Heteroskedastisitas Model 1 .....	84
4.2 Heteroskedastisitas Model 2 .....	85
4.3 Model <i>Path Analysis</i> .....	109
4.4 Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung .....	111
4.5 Diagram Jalur Model 2 Setelah Metode <i>Trimming</i> .....	114
4.6 Model <i>Path Analysis</i> Setelah Metode <i>Trimming</i> .....	115



## DAFTAR LAMPIRAN

1. Lampiran Surat Pernyataan Keaslian
2. Lampiran Surat Ijin Penelitian
3. Lampiran Surat Keterangan Selesai Penelitian
4. Lampiran Surat Keterangan Bebas Plagiasi
5. Lampiran Kuesioner Penelitian
6. Lampiran Data Kuesioner
7. Lampiran Uji Validitas
8. Lampiran Uji Reliabilitas
9. Lampiran Uji Normalitas
10. Lampiran Uji Multikolonieritas
11. Lampiran Uji Heteroskedastisitas
12. Lampiran Uji Regresi t
13. Lampiran Uji Regresi t YASPATA
14. Lampiran Uji Regresi t Madinatul Ulum
15. Lampiran Uji Regresi F
16. Lampiran Uji Koefisien Determinasi
17. Lampiran Riwayat Hidup

## PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

No	Arab	Indonesia	Keterangan	Arab	Indonesia	Keterangan
1	ا	‘	Koma di atas	ط	t}	te dg titik dibawah
2	ب	B	Be	ظ	Z	Zed
3	ت	T	Te	ع	‘	Koma diatas terbalik
4	ث	Th	te ha	غ	Gh	ge ha
5	ج	J	Je	ف	F	Ef
6	ح	h}	ha dengan titik dibawah	ق	Q	Qi
7	خ	Kh	ka ha	ك	K	Ka
8	د	D	De	ل	L	El
9	ذ	Dh	de ha	م	M	Em
10	ر	R	Er	ن	N	En
11	ز	Z	Zed	و	W	We
12	س	S	Es	ه	H	Ha
13	ش	Sh	es ha	ء	‘	Koma Diatas
14	ص	s}	es dg titik dibawah	ي	Y	es dg titik dibawah
15	ض	d}	de dg titik dibawah	-	-	de dg titik di bawah



**BAB I**  
**PENDAHULUAN**

**A. Latar Belakang Masalah**

Dalam sebuah institusi lembaga pasti membutuhkan sumber daya untuk mewujudkan tujuannya. Sumber daya juga bisa disebut sumber energi, sumber tenaga, aktivitas kegiatan, sumber kekuatan untuk menghasilkan sebuah daya gerak. Yang dimaksud dengan sumber daya yaitu sumber daya manusia, sumber daya modal, sumber daya teknologi, sumber daya ilmu pengetahuan dan sumber daya alam. Sumber daya yang paling penting diantara yang lain itu yaitu sumber daya manusia (*human resources*). Untuk menggerakkan dan menyinergikan sumber daya - sumber daya yang ada diperlukan sumber daya manusia yang mumpuni supaya tujuan dari institusi lembaga dapat tercapai. Jika sumber daya manusia yang ada kurang mumpuni maka sumber daya yang lain akan berjalan kurang optimal dan tidak maksimal untuk kesuksesan institusi lembaga.<sup>1</sup>

Faktor sumber daya manusia adalah inti penting dalam keberhasilan institusi lembaga. Ketika sumber daya manusia dalam institusi lembaga dianggap kurang kompeten, maka kinerja organisasi atau perusahaan tersebut pasti akan terus menurun. Dalam pengembangan sumber daya manusia perlu dan harus direncanakan dan berkelanjutan, terutama untuk masa depan institusi.

---

<sup>1</sup> Wirawan, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia (Teori Aplikasi dan Penelitian)* (Jakarta: Salemba Empat, 2015), 1.



Kegiatan pengelolaan harus berjalan dengan baik, dan pengelolaan institusi harus dioptimalkan, sehingga kinerja pegawai dapat ditingkatkan. Hal ini juga dapat ditemukan dalam institusi seperti lembaga pendidikan. Hal ini juga terjadi dengan yayasan pendidikan, yaitu lembaga yang melayani masyarakat dalam bidang pendidikan. Dalam dunia bisnis dan pendidikan, pegawai diharapkan dapat melaksanakan tugasnya dengan baik demi kinerja pegawai atau tenaga pendidik yang terbaik.

Kepemimpinan dalam institusi lembaga termasuk dalam peran penting dikarenakan pemimpin termasuk unsur utama dalam keberlangsungan kegiatan yang ada dalam institusi lembaga. Di dalam kegiatannya pemimpin diharuskan memiliki kemampuan yang kompeten, sebagaimana pemimpin harus membawahi sekelompok orang untuk menyelesaikan tugas sehingga dapat mencapai tujuan dari institusi lembaganya.<sup>2</sup> Dengan adanya kepemimpinan yang kompeten maka peran bawahannya akan berjalan dengan maksimal. Dan seorang pemimpin harus bisa berperilaku dan bersifat memotivasi para bawahannya supaya mereka mampu bekerja sama dan membuat jalinan kerja yang harmonis dengan melihat dari aspek efektif dan efisien agar dapat mencapai tingkat produktivitas kerja yang telah ditentukan oleh institusi lembaganya.

Motivasi mendorong diri seseorang dari dalam sebagai alasan yang mendasari semangat kerja atau mengarahkan perilaku seseorang dalam

---

<sup>2</sup> Hardi Mulyono, "Kepemimpinan (*Leadership*) Berbasis Karakter dalam Peningkatan Kualitas Pengelolaan Perguruan Tinggi", *Penelitian Pendidikan Sosial Humaniora*, 3 (1) (2018), 293.

melakukan pekerjaan.<sup>3</sup> Institusi lembaga memerlukan sumber daya manusia yang memiliki motivasi yang tinggi agar sumber daya manusianya dapat memberikan kinerja yang maksimal untuk mencapai tujuan dari institusi lembaga.

Religiusitas merupakan bentuk dari kepercayaan adi kodrati yang didalamnya ada sebuah penghayatan dalam kehidupan sehari – hari dengan mengaplikasikan kedalam keberlangsungan kehidupan sehari – harinya.<sup>4</sup> Setiap manusia pasti memiliki kepercayaan spiritual untuk memuaskan akan rohaniannya dan semua itu juga akan menunjang rasa percaya diri dari setiap manusia, dan itu semua bisa menjadi nilai positif untuk melakukan pekerjaan dan mencapai tujuan dari sebuah institusi.

Karyawan merasakan kepuasan kerja karena ada sesuatu di baliknya. Pada dasarnya jika seseorang mendapatkan kepuasan kerja yang sesuai dengan harapan dalam bekerja, dia akan merasa nyaman dan akan memiliki loyalitas kerja yang tinggi. Kepuasan kerja mencerminkan bagaimana perasaan pekerja tentang pekerjaan mereka.<sup>5</sup> Dan oleh sebab itu karyawan yang melakukan pekerjaan tidak merasakan kenyamanan dan kurang dihargai tidak bisa mengembangkan segala kemampuan dan potensi yang mereka miliki, secara langsung karyawan itu tidak dapat fokus dalam melakukan pekerjaannya.

---

<sup>3</sup> Dewi Susita, Widya Paramita, dan Sofiana Setyawati, “Pengaruh Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi pada Kinerja Karyawan PT X”, *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia JRMSI*, 11 (1) (2020), 188-189.

<sup>4</sup> Duratun Nasikhah dan Prihastuti, “Hubungan antara Tingkat Religiusitas dengan Perilaku Kenakalan Remaja pada Masa Remaja Awal”, *Psikologi Pendidikan dan Perkembangan*, 02 (01) (2013), 2.

<sup>5</sup> Emi Hayati Nasution, Said Musnadi dan Faisal, “Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja dan Dampaknya terhadap Kinerja Pegawai Kanwil Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Aceh”, *Jurnal Magister Manajemen*, 2 (1) (2018), 126-127.

Kinerja karyawan termasuk hasil dari keberhasilan seorang pemimpin dalam memotivasi bawahannya. Hasil dari kuantitas dan kualitas kerja yang dicapai seorang karyawan dalam menyelesaikan tugas – tugasnya disebut dengan kinerja.<sup>6</sup> Oleh sebab itu, untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan terberat bagi sistem manajemen, berhasilnya visi dan misi institusi lembaga sangat bergantung terhadap kualitas dan kuantitas kinerja sumber daya manusianya.

YASPATA Gumukmas Jember merupakan institusi lembaga yang bergerak di bidang jasa layanan pendidikan, dan menjadi induk dari beberapa lembaga pendidikan seperti: Pondok Pesantren, Madrasah Diniyah, SMA, SMK, SMP, dan lainnya. Sebagai induk dari berbagai lembaga sangat penting mengorganisasi sumber daya manusianya, dimana meningkatkan sumber daya manusia memiliki artian tenaga pendidiknya dapat mengoptimalkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan dari YASPATA Gumukmas Jember. Madinatul Ulum Jenggawah Jember, tidak jauh berbeda dengan YASPATA, didalam Madinatul Ulum juga terdapat beberapa lembaga pendidikan sama halnya dengan YASPATA.

Dalam YASPATA Gumukmas Jember ada sebuah Yayasan Bimbingan Kerohanian Islam Tradisional (YABKIT) yang didalamnya ada beberapa lembaga sosial keagamaan yang berjalan dan bisa menunjang untuk mensukseskan visi dan misi dari YASPATA Gumukmas Jember. Dan dalam Madinatul Ulum Jenggawah Jember ada sosok figur kiai yang alim dan sangat

---

<sup>6</sup> Agung Suryo Dwiyanto, Pupung Purnamasari dan Tukini, “Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Jaeil Indonesia”, *Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah JESYA*, 2 (2) (2019), 214.

disegani sehingga beliau menjadi pemimpin sekaligus pembina yang akan terus diikuti dan ditaati oleh para tenaga pendidik yang berada dalam Madinatul Ulum Jenggawah Jember.

Beberapa faktor yang telah ditemukan sebagai persoalan sejauh ini antara lain, Kinerja karyawan yang buruk dalam melakukan tugas dan mencapai hasil kerja, kepuasan kerja yang rendah dalam hal motivasi dan disiplin waktu karyawan, dan kepemimpinan tampaknya lebih peduli dengan hasil pencapaian dari kerja karyawan dari pada proses yang dilakukan oleh karyawan, motivasi institusi pelaksana tetap rendah, pengawasan yang ada instansi masih lemah untuk meningkatkan kinerja pegawai, dan kedisiplinan pegawai untuk mematuhi aturan – aturan dan pedoman kerja yang berlaku masih rendah. Dalam penelitian ini menggunakan variabel intervening dikarenakan ingin menguji dan menganalisis apakah kepuasan kerja dapat menjelaskan dan memahami hubungan yang kompleks antara variabel gaya kepemimpinan, motivasi dan religiusitas dengan kinerja karyawan, dan juga menentukan apakah hubungan tersebut merupakan hubungan kausal atau hanya hubungan asosiasi.

Berdasarkan uraian di atas, untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan religiusitas terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Religiusitas terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja (Studi Kasus Tenaga Pendidik di YASPATA Gumukmas Jember dan Madinatul Ulum Jenggawah Jember”.

## B. Rumusan Masalah

Setelah masalah diidentifikasi dan di batasi, maka selanjutnya masalah tersebut dirumuskan.<sup>7</sup> Rumusan masalah di dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada tenaga pendidik di YASPATA Gumukmas Jember dan Madinatul Ulum Jenggawah Jember?
2. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada tenaga pendidik di YASPATA Gumukmas Jember dan Madinatul Ulum Jenggawah Jember?
3. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada tenaga pendidik di YASPATA Gumukmas Jember dan Madinatul Ulum Jenggawah Jember?
4. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada tenaga pendidik di YASPATA Gumukmas Jember dan Madinatul Ulum Jenggawah Jember?
5. Apakah religiusitas berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada tenaga pendidik di YASPATA Gumukmas Jember dan Madinatul Ulum Jenggawah Jember?
6. Apakah religiusitas berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada tenaga pendidik di YASPATA Gumukmas Jember dan Madinatul Ulum Jenggawah Jember?

---

<sup>7</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2015), 31.

7. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada tenaga pendidik di YASPATA Gumukmas Jember dan Madinatul Ulum Jenggawah Jember?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang sudah di paparkan di atas, maka tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pada tenaga pendidik di YASPATA Gumukmas Jember dan Madinatul Ulum Jenggawah Jember.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada tenaga pendidik di YASPATA Gumukmas Jember dan Madinatul Ulum Jenggawah Jember.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja pada tenaga pendidik di YASPATA Gumukmas Jember dan Madinatul Ulum Jenggawah Jember.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada tenaga pendidik di YASPATA Gumukmas Jember dan Madinatul Ulum Jenggawah Jember.
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh religiusitas terhadap kepuasan kerja pada tenaga pendidik di YASPATA Gumukmas Jember dan Madinatul Ulum Jenggawah Jember.

6. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh religiusitas terhadap kinerja karyawan pada tenaga pendidik di YASPATA Gumukmas Jember dan Madinatul Ulum Jenggawah Jember.
7. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada tenaga pendidik di YASPATA Gumukmas Jember dan Madinatul Ulum Jenggawah Jember.

#### **D. Manfaat Penelitian**

##### **1. Manfaat Teoretis**

Penelitian ini diharapkan dapat menambah ilmu tentang manajemen sumber daya manusia berbasis syariah atau disebut juga sumber daya insani yang terkait dengan kepemimpinan, motivasi, dan keyakinan agama yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, serta dapat dijadikan sebagai referensi penelitian sumber daya manusia selanjutnya.

##### **2. Manfaat Praktis**

###### **a. Bagi Yayasan atau Lembaga - Lembaga lain**

Bisa dijadikan sebagai bahan pertimbangan dan evaluasi dalam suatu institusi untuk meningkatkan kinerja karyawan didalam yayasan atau lembaga-lembaga lainnya.

###### **b. Bagi Penelitian Selanjutnya**

Penelitian ini juga diharapkan dapat digunakan sebagai tolak ukur untuk penelitian – penelitian selanjutnya, serta bisa digunakan sebagai tambahan referensi dalam menunjang penelitian selanjutnya.

## E. Ruang Lingkup Penelitian

### 1. Variabel Penelitian

Variabel penelitian yaitu segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh seorang peneliti untuk dipahami sehingga dapat informasi tentang hal tersebut, selanjutnya ditariklah sebuah kesimpulan oleh seorang peneliti tersebut. Menurut hubungannya antara satu variabel dengan variabel lainnya, maka variabel dalam penelitian ini dapat dibedakan menjadi tiga bagian, sebagai berikut:

#### a. Variabel Eksogen (X)

Variabel eksogen disebut juga dengan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya dari variabel endogen. Variabel eksogen dapat juga diartikan sebagai variabel bebas.<sup>8</sup>

Variabel eksogen dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ) dan religiusitas ( $X_3$ ).

#### b. Variabel *Intervening* (Z)

Variabel *intervening* adalah variabel penyela atau bisa disebut juga variabel yang terletak diantara variabel eksogen dan variabel endogen, sehingga variabel eksogen tidak dapat langsung mempengaruhi berubahnya atau timbulnya variabel endogen. Dan secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel eksogen dengan variabel endogen menjadi hubungan yang tidak langsung dan tidak dapat diukur.<sup>9</sup>

<sup>8</sup> Deni Darmawan, *Metode Penelitian Kuantitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2014), 109.

<sup>9</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* ....., 39.



Dalam penelitian ini variabel *intervening* yang digunakan adalah kepuasan kerja (Z).

c. Variabel Endogen (Y)

Variabel endogen bisa juga diartikan dengan variabel terikat yang dalam hal ini dimaksudkan bahwa variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel eksogen.<sup>10</sup> Di dalam penelitian ini yang menjadi variabel endogen adalah kinerja karyawan (Y).

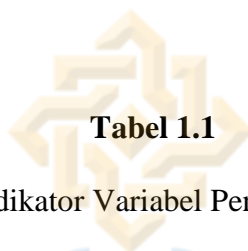
2. Indikator Penelitian

Indikator penelitian bisa juga disebut dengan alat ukur variabel. Fungsi dari indikator variabel adalah mendeteksi secara keseluruhan variabel yang akan diukur, oleh sebab itu adanya indikator variabel harus jelas dalam variabel yang akan diukur. indikator variabel ini nantinya akan dijadikan dasar dalam membuat butir – butir pertanyaan di dalam kuesioner.

Indikator variabel dalam penelitian ini adalah variabel gaya kepemimpinan, variabel motivasi, variabel religiusitas, variabel kepuasan kerja dan variabel kinerja karyawan. Indikator variabel ini merupakan tolak ukur yang akan digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan religiusitas terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan pada tenaga pendidik di YASPATA Gumukmas Jember dan Madinatul Ulum Jenggawah Jember. Berikut ini adalah indikator variabel dari variabel X dan Y :

---

<sup>10</sup> Sugiyono, *Statistik Nonparametris untuk Penelitian* (Bandung: Alfabeta, 2015), 41-42.



**Tabel 1.1**  
Indikator Variabel Penelitian

Variabel	Indikator Variabel
Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ )	1.1 Keterampilan teknis 1.2 Keterampilan antar pribadi 1.3 Keterampilan konseptual <sup>11</sup>
Motivasi ( $X_2$ )	2.1 <i>Achievement</i> (prestasi) 2.2 <i>Recognition</i> (pengakuan) 2.3 <i>Job interest</i> (minat pada pekerjaan) 2.4 <i>Responsibility</i> (tanggung jawab) 2.5 <i>Advancement</i> (kemajuan) <sup>12</sup>
Religiusitas ( $X_3$ )	3.1 Keyakinan 3.2 Praktik agama 3.3 Pengalaman 3.4 Pengetahuan Agama 3.5 Konsekuensi <sup>13</sup>
Kepuasan Kerja ( $Y_1$ )	4.1 Pemenuhan kebutuhan ( <i>need fulfillment</i> ) 4.2 Perbedaan ( <i>discrepancies</i> ) 4.3 Pencapaian nilai ( <i>value attainment</i> ) 4.4 Keadilan ( <i>equity</i> ) 4.5 Komponen genetic ( <i>dispositional / genetic components</i> ) <sup>14</sup>
Kinerja Karyawan ( $Y_2$ )	5.1 Kualitas 5.2 Kuantitas 5.3 Pelaksanaan tugas 5.4 Tanggung jawab <sup>15</sup>

Sumber : Data diolah

## F. Definisi Operasional

Adapun yang disebut definisi operasional adalah definisi yang digunakan sebagai pengukuran secara empiris terhadap variabel penelitian

<sup>11</sup> Veithzal Rivai Zainal, Muliaman Darmansyah Hadad, dan Mansyur Ramly, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* (Jakarta: Rajawali Pers, 2017), 23.

<sup>12</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja* (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), 324.

<sup>13</sup> Rodney Stark and Charles Y Glock, *American Piety: The Nature of Religious Commitment* (London: University of California Press, 1968), 14-16.

<sup>14</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja* ....., 417-418.

<sup>15</sup> *Ibid.*, 95-97.

dengan rumusan yang didasarkan pada indikator variabel. Berikut ini adalah definisi dari beberapa istilah antara lain:

### 1. Gaya Kepemimpinan

Seseorang yang mempunyai kecakapan pribadi dengan atau tidak diangkat secara resmi dalam mempengaruhi banyak orang atau kelompok yang dipimpin untuk menggerakkan usaha bersama kearah yang telah ditentukan.<sup>16</sup> Kepemimpinan (*Leadership*) yaitu proses dimana seseorang memotivasi banyak orang atau kelompok orang supaya mereka bersedia bekerja dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.<sup>17</sup>

Dalam penelitian ini variabel kepemimpinan, akan membahas tentang figur kiai Pondok Pesantren yang bisa menjadi pembina sekaligus pengendali bebas didalam beberapa lembaga pendidikan dalam lingkungan pondok pesantren dan karismatik seorang kiai yang dapat memotivasi untuk bekerja lebih maksimal dalam mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh YASPATA Gumukmas Jember dan Madinatul Ulum Jenggawah Jember.

### 2. Motivasi

Motivasi kerja dapat diartikan sebagai kondisi dimana kemauan dan upaya seseorang dapat diarahkan untuk mencapai beberapa tujuan dan hasil, yang dimana hasil yang diharapkan adalah berupa kehadiran,

---

<sup>16</sup>Hardi Mulyono, “Kepemimpinan (*Leadership*) Berbasis Karakter dalam Peningkatan Kualitas Pengelolaan Perguruan Tinggi”, *Penelitian Pendidikan Sosial Humaniora*, 3 (1) (2018), 293.

<sup>17</sup>Sutarto Wijono, *Kepemimpinan dalam Perspektif Organisasi* (Jakarta: Prenadamedia Group, 2018), 1.

produktivitas dan kerja kreatif lainnya.<sup>18</sup> Dua faktor intrinsik dan ekstrinsik yang mempengaruhi pekerjaan seseorang. Faktor intrinsik adalah faktor motivasi yang dilakukan seorang kepada seseorang guna memicu semangat kerja dan kreativitasnya, sedangkan faktor ekstrinsik adalah yang meliputi hubungan bawahan dan bawahnya, keterampilan pengawasan, kebijakan administrasi, kondisi kerja dan kehidupan pribadi.<sup>19</sup>

Motivasi didalam penelitian ini menjelaskan tentang bagaimana memberikan dorongan agar tingkat usaha dan tingkat kegigihan para guru dalam mewujudkan tujuan dari YASPATA Gumukmas Jember dan Madinatul Ulum Jenggawah Jember dapat tercapai dengan memunculkan produktifitas kerja dan kreatifitas dalam menjalankan pekerjaannya dengan senang hati dan menghasilkan kepuasan kerja.

### 3. Religiusitas

Religi berasal dari bahasa Latin *religare*, dan kata *religare* adalah suatu perbuatan yang memperhatikan kesungguhan dalam melakukan perbuatan. Dalam bahasa Arab kata tersebut memiliki makna penguasaan, ketaatan, pahala dan kebiasaan. Dan religi juga dapat diartikan mengumpulkan dan membaca.<sup>20</sup>

Dalam variabel religiusitas indikator yang akan digunakan yaitu keyakinan dari setiap guru pendidik dan bagaimana praktik keagamaannya

<sup>18</sup>Febby Kartika Putri, "Pengaruh Keadilan Organisasional dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Toko Buku Uranus", *AGORA*, 3 (2) (2015), 245.

<sup>19</sup>Bambang Septiawan, Endang Masrunik, M Rizal, *Motivasi Kerja dan Generasi Z (Teori dan Penerapan)* (Bukit Tinggi: Zaida Digital Publishing, 2020), 3.

<sup>20</sup>Jalaluddin, *Psikologi Agama* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2010), 22.

serta penghayatan dan pengetahuan agama dari setiap tenaga pendidik atau para guru pendidik yang ada dalam lembaga SMP, SMA/MA dan SMK untuk meningkatkan rasa kepuasan kerja dalam YASPATA Gumukmas Jember dan Madinatul Ulum Jenggawah Jember.

#### 4. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah keseluruhan rasa yang ada pada individu terhadap pekerjaan yang mereka lakukan.<sup>21</sup> Kepuasan kerja yaitu sebuah konsep yang dapat menggambarkan bagaimana seseorang memandang pekerjaan mereka, dan gagasan kepuasan kerja merupakan hasil interaksi individu dengan lingkungannya, perbedaan antara tujuan pekerjaan individu dan kenyataan yang dirasakan. Definisi ini juga dapat dijelaskan sebagai karyawan dalam suatu institusi lembaga mereka merasa terpuaskan jika tidak ada sebuah kesenjangan antara apa yang diharapkan dan apa yang diterima.

Variabel kepuasan kerja dalam penelitian akan mengukur para tenaga pendidik atau para guru yang berada pada lembaga SMP, SMA/MA dan SMK di YASPATA Gumukmas Jember dan Madinatul Ulum Jenggawah Jember, yang menjadi indikator dari variabel kepuasan kerja yaitu sifat pekerjaan para tenaga pendidik, rekan kerjanya dalam bekerja, gaji dari hasil kerja tenaga pendidik atau guru dan peluang promosi serta pengawakan dari atasan.

---

<sup>21</sup>Wahidya Difta Sunanda, "Pengaruh Kepemimpinan Islam dan Religiusitas terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Karyawan sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Warung Spesial Sambal)", *Jurnal Ilmu Manajemen JIM*, 17 (1) (2020), 26.

## 5. Kinerja Karyawan

Kinerja dapat diartikan sebagai hasil kerja seorang pekerja. Kinerja karyawan yaitu sebuah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang telah dicapai oleh seorang karyawan di dalam menyelesaikan tugas – tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan.<sup>22</sup>

Karyawan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah para tenaga pendidik atau guru yang berada dalam lembaga SMP, SMA/MA dan SMK di YASPATA Gumukmas Jember dan Madinatul Ulum Jenggawah Jember. Indikator yang digunakan dalam mengukur kinerja dari karyawan dalam penelitian ini adalah kualitas kerja dan kuantitas kerja dari para tenaga pendidik atau guru, serta bagaimana hasil penyelesaian tugas dan tanggung jawab dari para tenaga pendidik atau guru yang berada dalam lembaga SMP, SMA/MA dan SMK di YASPATA Gumukmas Jember dan Madinatul Ulum Jenggawah Jember.

## G. Sistematika Penulisan

Sesuai dengan segala uraian di dalam latar belakang dan rumusan masalah yang telah dipaparkan, maka di dalam penelitian ini ditulis menjadi enam bab, dengan sistematika sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN berisi tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian yang di dalamnya berisi variabel penelitian dan indikator penelitian dan definisi operasional serta sistematik penulisan.

---

<sup>22</sup>Any Isvandiari dan Bagus Al Idris, “Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Central Capital Futures Cabang Malang”, *Jurnal Ilmiah Bisnis dan Ekonomi Asia JIBEKA*, 12 (1) (2018), 19.

BAB II KAJIAN PUSTAKA membahas tentang penelitian terdahulu, kajian teori, kerangka konseptual dan membahas hipotesis.

BAB III METODE PENELITIAN memaparkan tentang pendekatan dan jenis penelitian, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian, uji validitas dan reliabilitas instrumen dan analisis data.

BAB IV HASIL PENELITIAN (PAPARAN DATA DAN ANALISIS DATA) memaparkan tentang paparan data atau deskripsi data, analisis data, dan pengujian hipotesis.

BAB V PEMBAHASAN memaparkan hasil penelitian sesuai dengan rumusan masalah yang telah ditentukan.

BAB VI PENUTUP berisi tentang kesimpulan penelitian dan saran yang bersifat konstruktif bagi semua pihak pada umumnya dan terkhusus bagi lembaga yang diteliti.



## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Penelitian Terdahulu

Selanjutnya adalah beberapa kajian masa lalu mengenai gaya kepemimpinan, motivasi, religiusitas, kepuasan kerja dan kinerja karyawan yang menjadi dasar serta referensi untuk penelitian yang akan dilakukan. Dalam penelitian ini peneliti memaparkan beberapa hasil penelitian terdahulu antara lain:

##### 1. Penelitian Andi Suci Ramadhani Putri Agustang

Tesis dengan judul “Faktor Lingkungan Kerja Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan PT. Hadji Kalla Toyota Cabang Urip Sumoharjo Di Makassar”. Jenis penelitian menggunakan penelitian langsung atau penelitian lapangan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda dengan aplikasi SPSS 20.

Dari hasil pengolahan data bisa disimpulkan bahwa berdasarkan uji t nilai variabel lingkungan fisik ( $X_1$ ) (2,748) lebih besar dari t tabel (1,999) dan nilai signifikansi  $0,008 < 0,05$  maka lingkungan fisik ( $X_1$ ) secara parsial mempengaruhi kinerja karyawan di PT. Hadji Kalla Toyota Urip Sumoharjo cabang Makassar. Lingkungan kerja yang baik akan memberikan kinerja karyawan yang baik yang akibatnya perusahaan akan



memiliki akselerasi yang baik dalam mencapai tujuan dari perusahaan dan meningkatkan produktivitas perusahaan.<sup>23</sup>

## 2. Penelitian Cahyo Prihantoko

Dengan Judul “Pengaruh Kompensasi dan Benefit terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Moderating (Studi pada Pegawai Millennial BRI Kanca Pattimura Semarang)’. Populasi dalam penelitian ini 121 pegawai BRI Kanca Pattimura Semarang yang ada dibidang *fund marketing*. Sampel yang digunakan 80 orang. Jenis data yang digunakan adalah hasil dari kuesioner yang disebar. Penelitian ini menggunakan uji hipotesis klasik yang meliputi uji heteroskedastisitas. Alat yang digunakan adalah *moderate regression analysis* (MRA).

Dalam hasil penelitian ini kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, tunjangan mempengaruhi kinerja karyawan dan insentif dapat memoderasi dampak gaji terhadap kinerja karyawan, insentif dapat memoderasi dampak tunjangan terhadap kinerja karyawan.<sup>24</sup>

## 3. Penelitian Chairani

Judul tesis “Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan Negeri Sipil Pada Unit Pelaksanaan Teknis Badan Pendapatan Daerah Palembang I”. Jumlah populasi dalam penelitian ini 79 orang. Sampel yang digunakan seluruh populasi.

<sup>23</sup>Andi Suci Ramadhani Putri Agustang, “Faktor Lingkungan Kerja Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan Pt. Hadji Kalla Toyota Cabang Urip Sumoharjo Di Makassar”, (*Tesis*, Universitas Negeri, Makassar, 2017), 1-2.

<sup>24</sup>Cahyo Prihantoko, “Pengaruh Kompensasi dan Benefit terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Moderating (Studi pada Pegawai Millennial BRI Kanca Pattimura Semarang)”, (*Tesis*, Universitas Katolik Soegijapranata, Semarang, 2020), 30-43.

Hasil penelitian ini berpengaruh dan signifikan terhadap motivasi, disiplin kerja dan pengembangan karir serta berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil departemen pelaksana teknis otoritas pajak daerah Palembang. Pengaruh variabel motivasi, disiplin kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai sebesar 0,645 yang berarti ada hubungan antara motivasi, disiplin kerja dan pengembangan karir dengan kinerja pegawai negeri sipil di unit pelaksana teknologi Palembang. Koefisien determinasi sebesar 0,392 yang berarti 39,2% kinerja karyawan (Y) dipengaruhi oleh motivasi ( $X_1$ ), disiplin kerja ( $X_2$ ) dan pengembangan karir ( $X_3$ ) secara bersama-sama selebihnya 60,8% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti.<sup>25</sup>

#### 4. Penelitian Desy Oktawati

Dengan Judul tesis “Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Sarolangun (DPPKAD)”. Penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linear berganda dengan aplikasi SPSS 22.

Hasil penelitian adalah kompensasi dan insentif terhadap kinerja karyawan yaitu 64,2% yang menunjukkan derajat hubungan antara kompensasi dan insentif terhadap kinerja karyawan. Variabel bebas motivasi berpengaruh sebesar 41,2% terhadap kinerja karyawan. Sebagai dampaknya

---

<sup>25</sup>Chairani, “Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Unit Pelaksana Teknis Badan Pendapatan Daerah Palembang I”, (*Tesis*, Universitas Tridinanti, Palembang, 2020), 54-86.

adalah kompensasi memiliki dampak 23,37% terhadap kinerja karyawan dan motivasi memiliki dampak 43,0%.<sup>26</sup>

#### 5. Penelitian Dicky Ari Vanjery MD

Judul tesis “Pengaruh Motivasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Umum Sekretariat Jenderal Kementerian dalam Negeri”. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan deskripsi interpretatif dan inferensial dan menggunakan kuesioner sebagai pengumpul data.

Hasil analisis pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai menyumbang 31,6% dan faktor-faktor lain yang mempengaruhi kebutuhan fisiologis dan kebutuhan penghargaan. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai sebesar 16,4%. Dan tergantung pada suasana saling percaya, menghargai gagasan bawahan, pertimbangan perasaan bawahan, penekanan pada pekerjaan dan kenyamanan dengan bawahan dengan mempertimbangkan faktor kepuasan kerja bawahan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya, pengakuan yang tepat dan profesional atas status bawahan. Pengaruh motivasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Administrasi Umum dalam Negeri ditentukan oleh tiga dimensi yaitu, kompetensi, akurasi dan objektivitas

---

<sup>26</sup>Desy Oktawati, “Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Sarolangun (DPPKAD)”, (*Tesis Universitas Terbuka, Jakarta, 2016*), 59-102.

dengan ruang lingkup dan ketepatan waktu sebesar 35,4% serta faktor lain yang mempengaruhi kuantitas, kualitas, efektivitas dan kemandirian.<sup>27</sup>

#### 6. Penelitian Eka Nurayda

Judul Tesis “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di Kantor Kecamatan Burneh Kabupaten Bangkalan”. Didalam penelitian ini populasinya adalah pegawai di kantor Kecamatan Burneh Bangkalan sejumlah 41 orang, lalu instrument pengumpulan data menggunakan kuesioner dan analisis datanya menggunakan analisis regresi linier berganda sebagai teknik analisis data yang digunakan.

Dalam penelitian ini menunjukkan hasil bahwa kepuasan kerja ( $X_1$ ) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ). Nilai  $F$  adalah 48,435. Selanjutnya didapatkan  $P$ -value kurang dari 0,05. Berdasarkan kedua nilai tersebut dapat disimpulkan bahwa baik variabel kepuasan kerja ( $X_1$ ) dan iklim organisasi ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan ( $Y$ ) karena  $F_{hitung} (48,435) > F_{tabel} (3,24)$  dan  $P \text{ nilai } (0,000) < (0,05)$ .<sup>28</sup>

#### 7. Penelitian Nurmah Fudzah

Dengan judul Tesis “Pengaruh Komunikasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening

<sup>27</sup>Dicky Ari Vanjery MD, “Pengaruh Motivasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Umum Sekretariat Jenderal Kementerian dalam Negeri”, (*Tesis*, Universitas Prof. Dr. Moestopo, Jakarta, 2016), 98-114.

<sup>28</sup>Eka Nurayda, “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di Kantor Kecamatan Burneh Kabupaten Bangkalan”, (*Tesis*, Universitas WR. Supratman, Surabaya, 2017), 60-86.

pada PT. POS Indonesia Kantor Regional Medan”. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di PT. Setelah wilayah I Medan. Sampel penelitian adalah seluruh karyawan PT. Wilayah Pasca I Medan, dengan jumlah 84 orang. Penelitian ini menggunakan pengujian validitas, pengujian reliabilitas, pengujian hipotesis klasik, pengujian regresi linier berganda, pengujian hipotesis, pengujian deterministik, dan analisis jalur dengan menggunakan program SPSS (*Statistical Package for Social Sciences*).

Uji parsial t tabel sebesar 1,989 untuk persamaan pertama menghasilkan bahwa komunikasi berpengaruh tidak signifikan terhadap motivasi dengan nilai thitung sebesar 1,324 ( $1,324 < 1,989$ ) dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi dengan nilai thitung sebesar 2,457 ( $2,457 > 1,989$ ). Komunikasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, nilai thitung sebesar 3,257 ( $3,257 > 1,989$ ), lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, nilai thitung sebesar 3,109 ( $3,109 > 1,989$ ), motivasi tidak berpengaruh, dan thitung A nilai -0,062 ( $-0,062 < 1,989$ ) tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan pengujian simultan terhadap persamaan pertama bahwa komunikasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi, dengan nilai f hitung sebesar 32,261 ( $32,261 > 3,109$ ). Persamaan kedua menunjukkan bahwa komunikasi, lingkungan kerja, dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai fhitung sebesar 6,934 ( $6,934 > 2,719$ ). Pengujian dengan analisis jalur membuktikan

bahwa motivasi tidak dapat menjadi variabel mediasi antara variabel komunikasi dan kinerja karyawan (nilai -0,035), dan motivasi tidak dapat menjadi variabel mediasi antara variabel lingkungan kerja dan kinerja karyawan (nilai -0,036).<sup>29</sup>

#### 8. Penelitian Selly Fuji Wahyuni

Tesis dengan judul “Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening di PT Sinar Surya Duta Pratama”. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Sinar Surya Duta Pratama memiliki total 108 orang. Sampel dalam penelitian ini diambil dari seluruh populasi yang ada yaitu 108 orang. Gunakan kuadrat terkecil parsial (PLS) untuk analisis data dengan mengevaluasi model eksternal atau pengukuran dan mengevaluasi model internal atau struktural.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesis pertama: gaji berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi, yang ditunjukkan dengan hasil nilai  $P < 0,05$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa gaji berpengaruh signifikan terhadap motivasi. : Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja PT Sinar Surya Duta Pratama. Hal ini ditunjukkan dengan nilai  $P < 0,05$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hipotesis Ketiga: Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT Sinar Surya Duta Pratama. Hal ini ditunjukkan dengan nilai  $P$ -Value adalah  $0,000 \leq$

---

<sup>29</sup>Nurmah Fudzah, “Pengaruh Komunikasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening pada PT. POS Indonesia Kantor Regional Medan”, (Tesis, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Medan, 2020), 76-123.

0,05, sehingga disimpulkan terdapat pengaruh signifikan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja PT Sinar Surya Duta Pratama sebagai variabel intervensi berpengaruh tidak langsung terhadap motivasi. Hal ini dapat ditunjukkan dengan nilai *P-Value* sebesar  $0,000 < 0,05$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja karyawan. Terlihat bahwa nilai  $R^2$  variabel kinerja adalah 0,933 yang artinya nilai ini menunjukkan bahwa variabel kinerja dapat dijelaskan oleh 93,3% variabel laten eksogen (kompensasi), sedangkan sisanya 6,7% dapat dijelaskan oleh nilai  $R^2$  variabel lain dan variabel motivasi adalah 0,589 yang artinya nilai ini menunjukkan bahwa variabel motivasi dapat dijelaskan oleh 58,9% variabel eksogen, sedangkan sisanya 41,1% dapat dijelaskan oleh variabel yang tidak diikutsertakan dalam penelitian.<sup>30</sup>

#### 9. Penelitian Sulasmi

Judul Tesis “Pengaruh Pemberian Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Berdampak pada Kinerja Pegawai Di KPP Pratama Karanganyar”. Penelitian ini merupakan penelitian survei dengan menggunakan teknik kuesioner dengan jumlah responden sebanyak 96 orang pegawai KPP Pratama Karanganyar. Alat yang digunakan adalah Analisis Jalur.

---

<sup>30</sup>Selly Fuji Wahyuni, “Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening di PT. Sinar Surya Duta Pratama”, (*Tesis*, Universitas Tridianti, Palembang, 2020), 59-78.

Hasil penelitian ini adalah: (1) Persamaan Regresi I menunjukkan bahwa gaji dan insentif berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, (2) Persamaan regresi kedua menunjukkan bahwa gaji, insentif kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, (3) Uji t menunjukkan bahwa variabel gaji dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, tetapi setelah ditambahkan variabel perantara (kepuasan kerja), pengaruh gaji terhadap kinerja tidak signifikan. (4) Uji F juga menunjukkan bahwa variabel gaji, motivasi kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. (5) Dari uji koefisien determinasi persamaan pertama sebesar 0,607 dapat diketahui bahwa kepuasan kerja dijelaskan oleh 60,7% variabel gaji dan motivasi kerja, sedangkan 39,3% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini. Koefisien determinasi persamaan kedua adalah 0,499 yang berarti bahwa motivasi kerja dijelaskan oleh 49,9% variabel kepemimpinan dan budaya organisasi, sedangkan 50,1% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini. (6) Menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel perantara untuk meningkatkan kinerja karena kompensasi dan insentif tidak efektif. (7) Jalur yang paling efektif untuk meningkatkan kinerja pegawai adalah jalur langsung dari kepuasan kerja ke kinerja pegawai karena memiliki pengaruh terbesar, positif dan signifikan.<sup>31</sup>

---

<sup>31</sup>Sulasmi, "Pengaruh Pemberian Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Berdampak pada Kinerja Pegawai Di KPP Pratama Karanganyar", (*Tesis*, Universitas Muhammadiyah, Surakarta, 2017), 1-2.



#### 10. Penelitian Untung Wiyono

Dengan judul Tesis “Peningkatan Kinerja Pegawai melalui Motivasi dan Kepemimpinan Visioner dengan Kepuasan Kerja sebagai Intervening (Studi Kasus pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Jepara”. Teknik penelitian ini adalah penelitian *explanatory* dengan menggunakan metode penelitian *Structural Equation Modeling* (SEM).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. (2) Pengaruh kepemimpinan visioner terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan. (3) Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. (4) Insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. (5) Pengaruh kepemimpinan visioner terhadap kinerja pegawai menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan. (6) Pengaruh tidak langsung motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja lebih besar daripada pengaruh langsung. (7) Pengaruh tidak langsung pemimpin visioner terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja lebih besar daripada pengaruh langsung.<sup>32</sup>

#### 11. Penelitian Ahmad Rofiq Zakariya

Dengan judul Tesis “Analisis Pengaruh Religiusitas terhadap Kesejahteraan dalam Konsep Islam Falah dengan Pola Konsumsi Rumah

<sup>32</sup>Untung Wiyono, “Peningkatan Kinerja Pegawai melalui Motivasi dan Kepemimpinan Visioner dengan Kepuasan Kerja sebagai Intervening (Studi Kasus pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Jepara”, (*Tesis*, Universitas Muria, Kudus, 2017), 54-81.

Tangga sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Tukang Kayu Industri Mebel di Kelurahan Krapyakrejo, Kota Pasuruan, Jawa Timur)”. Metode yang digunakan pada penelitian ini berjenis penelitian kuantitatif dengan pendekatan eksplanatory. Penelitian ini menggunakan *partial least square* (PLS) sebagai alat analisis untuk mendapatkan hasil penelitian mengenai hubungan variabel. Data yang digunakan dalam bentuk mentah pada tahun 2018 dengan menyebarkan kuesioner kepada tukang kayu sebagai responden. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 77 responden.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel pola konsumsi rumah tangga dan keyakinan agama berpengaruh positif signifikan terhadap kesejahteraan dalam konsep Islam Falah. Nilai t-statistik untuk masing-masing variabel adalah  $4,083 > 1,96$  yang merepresentasikan hubungan antara pola konsumsi rumah tangga dengan kesejahteraan dalam konsep Falah Islam;  $9,272 > 1,96$  yang merepresentasikan hubungan antara keyakinan beragama dengan kesejahteraan dalam konsep Falah Islam. Kemudian, hasil hubungan keyakinan agama dengan kesejahteraan dalam konsep Falah Islami yang dimediasi oleh pola konsumsi rumah tangga berpengaruh positif signifikan. dimana nilai t-statistiknya adalah  $3,363 > 1,96$ . Dapat disimpulkan bahwa semua variabel berpengaruh positif dan signifikan.<sup>33</sup>

---

<sup>33</sup>Ahmad Rofiq Zakariya, “Analisis Pengaruh Religiusitas terhadap Kesejahteraan dalam Konsep Islam Falah dengan pola Konsumsi Rumah Tangga sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Tukang Kayu Industri Mebel di Kelurahan Krapyakrejo, Kota Pasuruan, Jawa Timur)”, (*Tesis*, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, Malang, 2018), 158-177.

## 12. Penelitian Desi Margareta

Judul Tesis “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Gaya Kepemimpinan Situasional terhadap Kinerja Pegawai Kantor Camat Medan Baru”. Dalam penelitian ini teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh, dan karena populasinya relatif kecil maka diambil seluruh populasi sebagai sampel. Kantor Camat Medan Baru memiliki 36 karyawan pada tahun 2020, sehingga sampel untuk penelitian ini adalah 36 orang. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Medan baru. Gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Medanbaru. Gaya kepemimpinan situasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di kantor wilayah Medan baru. Gaya kepemimpinan transformasional, transaksional, dan situasional secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di kantor Camat Medan Baru.<sup>34</sup>

## 13. Penelitian Elvira Yusnita

Tesis dengan Judul “Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja serta Dampaknya pada Kinerja Pegawai Dinas Perpustakaan Provinsi Sumatera Selatan”. Teknik analisis data yang

---

<sup>34</sup>Desi Margareta, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Gaya Kepemimpinan Situasional terhadap Kinerja Pegawai Kantor Camat Medan Baru (*Tesis*, Universitas HKBP Nommensen, Medan, 2020), 36-46.

digunakan adalah prosedur *partial least squares* (PLS) untuk menguji pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap kepuasan kerja serta pengaruhnya terhadap kinerja petugas pelayanan perpustakaan di Sumatera Selatan. Jumlah responden penelitian ini adalah 83 karyawan. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui metode survei dengan penyebaran kuesioner.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja yang memiliki nilai  $4,367 > 1,96$ . Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja yang mendapatkan hasil  $2,154 > 1,96$ , kepemimpinan dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dinyatakan sebesar  $3,624 > 1,96$ , dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai  $3,009 > 1,96$ .<sup>35</sup>

#### 14. Penelitian Mukhamad Roni

Judul Tesis “Pengaruh Religiusitas, Kepemimpinan, Etos Kerja, Kepuasan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening (Studi pada KSPPS BMT Nurul Ummah Ngasem Bojonegoro Jawa Timur)”. Penelitian ini mengadopsi penelitian kuantitatif. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 54 karyawan. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah *partial least squares* (PLS) dengan aplikasi smartPLS 3.0.

---

<sup>35</sup>Elvira Yusnita, “Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja serta Dampaknya pada Kinerja Pegawai Dinas Perpustakaan Provinsi Sumatera Selatan”, (Tesis, Universitas Tridinanti, Palembang, 2020), 71-84.

Temuan menunjukkan bahwa, dari uji sampel asli, enam variabel memiliki efek positif dan lima variabel memiliki efek negatif. Sementara itu, dari uji t-statistik, beberapa variabel religiusitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, dengan nilai  $2,007 > 1,96$ . Secara parsial variabel religiusitas berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai  $4,094 > 1,96$ . Secara parsial variabel kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi dengan nilai  $3,087 > 1,96$ . Secara parsial variabel kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja dengan nilai  $3,301 > 1,96$ . Secara parsial variabel etos kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi dengan nilai  $3,301 > 1,96$ . Sedangkan variabel etos kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja dengan nilai  $0,420 < 1,96$ . Secara parsial variabel kepuasan berpengaruh signifikan terhadap motivasi dengan nilai  $2,838 > 1,96$ . Secara parsial variabel kepuasan tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi dengan nilai  $0,487 < 1,96$ . Secara parsial variabel kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi, dengan nilai  $0,090 < 1,96$ . Variabel motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja dengan nilai  $0,049 < 1,96$ . Variabel motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja dengan nilai  $1,990 < 1,96$ . Dari 11 hipotesis yang diuji, dapat disimpulkan bahwa terdapat 7 hipotesis positif dan 4 hipotesis negatif. Artinya semakin tinggi tingkat keyakinan agama pegawai maka semakin tinggi motivasi dan kinerja pegawai BMT Nurul Ummah Ngasem. Ada beberapa variabel yang tidak

terlalu penting yaitu etos kerja terhadap kinerja, kepuasan terhadap motivasi, kompensasi terhadap motivasi, dan kompensasi terhadap kinerja.<sup>36</sup>

#### 15. Penelitian Sudirman Gulo

Dengan Judul Tesis “Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Etos Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Nias Barat”. Penelitian ini mengadopsi metode survei dan metode kuantitatif, dengan menggunakan alat bantu berupa kuesioner. Subjek penelitian ini adalah Dinas Pemuda dan Olahraga Kabupaten Sinhas, dengan sampel sebanyak 40 pegawai yang juga menjadi responden dalam penelitian ini. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, etika profesi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dan pada saat yang sama Kinerja motivasi kerja berbasis, kepuasan kerja, dan etos kerja juga berpengaruh signifikan.<sup>37</sup>

Untuk lebih memudahkan dan memahami persamaan dan perbedaan dengan penelitian terdahulu, maka dibuat tabel mapping seperti dibawah ini:

<sup>36</sup>Mukhammad Roni, “Pengaruh Religiusitas, Kepemimpinan, Etos Kerja, Kepuasan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening (Studi pada KSPPS BMT Nurul Ummah Ngasem Bojonegoro Jawa Timur”, (*Tesis*, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel, Surabaya, 2019), 104-121.

<sup>37</sup>Sudirman Gulo, “Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Etos Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Nias Barat”, (*Tesis*, Universitas HKBP Nommensen, Medan, 2020), 71-88.

Tabel 2.1

## Pemetaan Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian	Pengarang, Tahun, Jenis, Asal Institusi, Tempat	Persamaan	Perbedaan
1	“Faktor Lingkungan Kerja Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan PT. Hadji Kalla Toyota Cabang Urip Sumoharjo Di Makassar”	Andi Suci Ramadhani Putri Agustang, 2017, Tesis, Universitas Negeri Makassar	1. Menggunakan metode kuantitatif 2. Variabel yang digunakan diantaranya ada variabel kinerja karyawan	1. Variabel yang digunakan hanya 2 variabel sedangkan peneliti menggunakan 4 variabel dan 1 variabel <i>intervening</i> 2. Lokasi penelitian hanya 1 sedangkan peneliti menggunakan 2 tempat lokasi penelitian
2	“Pengaruh Kompensasi dan Benefit terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Moderating (Studi pada Pegawai Millenial BRI Kanca Pattimura Semarang)”	Cayo Prihantoko, 2020, Tesis, Universitas Katolik Soegijapranata, Semarang	1. Menggunakan variabel motivasi dan kinerja karyawan 2. Menggunakan jenis data primer yaitu dari kuesioner	1. Menggunakan variabel moderating sedangkan peneliti menggunakan variabel <i>intervening</i>

No	Judul Penelitian	Pengarang, Tahun, Jenis, Asal Institusi, Tempat	Persamaan	Perbedaan
3	“Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Unit Pelaksana Teknis Badan Pendapatan Daerah Palembang I”	Chairani, 2020, Tesis, Universitas Tridinanti, Palembang	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menggunakan metode penelitian kuantitatif</li> <li>2. Diantaranya menggunakan variabel kinerja karyawan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menggunakan teknik sampling jenuh sedangkan peneliti menggunakan teknik <i>purposive sampling</i></li> </ol>
4	“Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Sarolangun (DPPKAD)”	Desy Oktawati, 2016, Tesis, Universitas Terbuka, Jakarta	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menggunakan variabel motivasi dan kinerja karyawan</li> <li>2. Menggunakan metode kuantitatif</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tidak menggunakan variabel <i>intervening</i> sedangkan peneliti menggunakan variabel <i>intervening</i></li> <li>2. Lokasi penelitian hanya 1 sedangkan peneliti menggunakan 2 lokasi</li> </ol>
5	“Pengaruh Motivasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Umum Sekretariat Jenderal Kementerian dalam Negeri”	Dicky Ari Vanjery MD, 2016, Tesis, Universitas Prof. Dr. Moestopo (Beragama), Jakarta	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menggunakan variabel gaya kepemimpina, motivasi dan kinerja karyawan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Variabel penelitian hanya 3 sedangkan peneliti menggunakan 4 variabel dan 1 variabel <i>intervening</i></li> </ol>



No	Judul Penelitian	Pengarang, Tahun, Jenis, Asal Institusi, Tempat	Persamaan	Perbedaan
6	“Pengaruh Kepuasan Kerja dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di Kantor Kecamatan Burneh Kabupaten Bangkalan”	Eka Nurayda, 2017, Tesis, Universitas, WR. Supratman, Surabaya	1. Menggunakan variabel kepuasan kerja 2. Sama-sama menggunakan metode kuantitatif	1. Menggunakan 1 lokasi penelitian sedangkan peneliti menggunakan 2 lokasi penelitian
7	“Pengaruh Komunitas dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening pada PT. POS Indonesia Kantor Regional Medan”	Nurma Fudzah, 2020, Tesis, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Medan	1. Menggunakan metode penelitian kuantitatif 2. Menggunakan variabel <i>intervening</i>	1. Variabel penelitian hanya ada 3 sedangkan peneliti variabel penelitian ada 4
8	“Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening di PT. Sinar Surya Duta Pratama”	Selly Fuji Wahyuni, 2020, Tesis, Universitas Tridinanti, Palembang	1. Menggunakan variabel <i>intervening</i> 2. Adanya variabel motivasi dan kinerja karyawan	1. Menggunakan variabel bebas 1 sedangkan peneliti menggunakan variabel bebas 3
9	“Pengaruh Pemberian Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja berdampak pada	Sulasmu, 2017, Tesis, Universitas Muhammadiyah, Surakarta	1. Menggunakan kuesioner dalam mengumpulkan data 2. Motivasi dan	1. Tidak menggunakan variabel <i>intervening</i> sedangkan peneliti menggunakan

No	Judul Penelitian	Pengarang, Tahun, Jenis, Asal Institusi, Tempat	Persamaan	Perbedaan
	Kinerja Pegawai Di KPP Pratama Karanganyar”		kepuasan kerja digunakan variabel	variabel intervening
10	“Peningkatan Kinerja Pegawai melalui Motivasi dan Kepemimpinan Visioner dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Jepara”	Untung Wiyono, 2017, Tesis, Universitas Muria, Kudus	1. Kepuasan kerja sama-sama dijadikan sebagai variabel <i>intervening</i>	1. Lokasi penelitian hanya 1 sedangkan peneliti ada 2 lokasi penelitian
11	“Analisis Pengaruh Religiusitas terhadap Kesejahteraan dalam Konsep Islam Falah dengan Pola Konsumsi Rumah Tangga sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Tukang Kayu Industri Mebel di Kelurahan Krapyakrejo, Kota Pasuruan, Jawa Timur)”	Ahmad Rofiq Zakariya, 2018, Tesis, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang	1. Menggunakan jenis data primer yaitu dari kuesioner 2. Adanya variabel religiusitas	1. Menggunakan 1 variabel bebas sedangkan peneliti menggunakan 3 variabel bebas
12	“Pengaruh Gaya Kepemimpinan	Desi Margareta,	1. Menggunakan	1. Menggunakan analisis regresi

No	Judul Penelitian	Pengarang, Tahun, Jenis, Asal Institusi, Tempat	Persamaan	Perbedaan
	Tranformasional, Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Gaya Kepemimpinan Situasional terhadap Kinerja Pegawai Kantor Camat Medan Baru”	2020, Tesis, Universitas HKBP Nommense, Medan	metode kuantitatif 2. Adanya variabel gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan	linier berganda sedangkan peneliti menggunakan menggunakan <i>path analysis</i>
13	“Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja serta Dampaknya pada Kinerja Pegawai Dinas Perpustakaan Provinsi Sumatera Selatan”	Elvira Yusnita, 2020, Tesis, Universitas Tridinanti, Palembang	1. Adanya variabel kepemimpinan, motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan	1. Tidak menggunakan variabel <i>intervening</i> sedangkan peneliti menggunakan variabel <i>intervening</i>
14	“Pengaruh Religiusitas, Kepemimpinan, Etos Kerja, Kepuasan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening (Studi pada KSPPS BMT Nurul Ummah Ngasem Bojonegoro Jawa Timur)”	Mukhamad Roni, 2019, Tesis, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel, Surabaya	1. Menggunakan variabel kepemimpinan, religiusitas, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan	1. Menggunakan 1 lokasi penelitian sedangkan peneliti menggunakan 2 lokasi penelitian

No	Judul Penelitian	Pengarang, Tahun, Jenis, Asal Institusi, Tempat	Persamaan	Perbedaan
15	“Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Etos Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Nias Barat”	Sudirman Gulo, 2020, Tesis, Universitas HKBP Nommensen, Medan	1. Menggunakan metode kuantitatif 2. Menggunakan jenis data primer yaitu dari kuesioner	1. Menggunakan analisis regresi linier berganda sedangkan peneliti menggunakan <i>path analysis</i>

Sumber: Data diolah

## B. Kajian Teori

### 1. Gaya Kepemimpinan

Definisi tentang kepemimpinan bervariasi sebanyak orang yang mencoba mendefinisikan konsep kepemimpinan. Definisi kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Selain itu juga memengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerja sama dan kerja kelompok, perolehan dukungan dan kerja sama dari orang-orang di luar kelompok atau organisasi.

Kepemimpinan terkadang dipahami sebagai kekuatan untuk menggerakkan dan memengaruhi orang. Kepemimpinan sebagai sebuah alat, sarana atau proses untuk membujuk orang agar bersedia melakukan sesuatu secara sukarela/sukacita. Ada beberapa faktor yang dapat

menggerakkan orang yaitu karena ancaman, penghargaan, otoritas, dan bujukan.

Kepemimpinan juga dikatakan sebagai proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas-aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan para anggota kelompok. Tiga implikasi penting yang terkandung dalam hal ini yaitu : (1) kepemimpinan itu melibatkan orang lain baik itu bawahan maupun pengikut, (2) kepemimpinan melibatkan pendistribusian kekuasaan antara pemimpin dan anggota kelompok secara seimbang, karena anggota kelompok bukanlah tanpa daya, (3) adanya kemampuan untuk menggunakan bentuk kekuasaan yang berbeda untuk memengaruhi tingkah laku pengikutnya melalui berbagai cara.<sup>38</sup>

Seorang pemimpin merupakan bagian penting dari suatu organisasi dan dalam setiap kegiatannya seorang pemimpin perlu memiliki kompetensi yang baik, hal ini dikarenakan seorang pemimpin membawahi sekelompok orang untuk melakukan suatu tugas sehingga dapat mencapai tujuan dari tugas tersebut. Dengan kepemimpinan yang baik maka peran bawahan juga berjalan dengan baik.

Ketika pemimpin menentukan gaya kepemimpinannya, mereka harus mampu beradaptasi dengan keadaan dan kondisi waktu dan tempat tertentu. Pemimpin yang sukses adalah mereka yang dapat menyesuaikan perilaku mereka dengan tuntutan keadaan unik mereka. Kepemimpinan

---

<sup>38</sup> Veithzal Rivai Zainal, Muliaman Darmansyah Hadad dan Mansyur Ramly, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*..... 2.

yang efektif atau tidak efektif sangat tergantung pada bagaimana Anda berperilaku agar sesuai dengan situasi tertentu.<sup>39</sup>

Pemimpin adalah seseorang yang memiliki kecakapan pribadi dengan atau tanpa pengangkatan resmi dapat mempengaruhi kelompok yang dipimpinnya untuk menggerakkan usaha bersama kearah pencapaian sasaran-sasaran tertentu. Secara garis besar, pendekatan atau perspektif tentang kepemimpinan terdiri dari:<sup>40</sup>

a. Teori Sifat

Teori yang berusaha untuk mengidentifikasi karakteristik khas (fisik, mental, kepribadian) yang dikaitkan dengan keberhasilan kepemimpinan. Teori ini menekankan pada atribut-atribut pribadi dari para pemimpin. Teori ini didasarkan pada asumsi bahwa beberapa orang merupakan pemimpin alamiah dan dianugerahi beberapa ciri yang tidak dipunyai orang lain seperti energi yang tiada habis-habisnya, intuisi yang mendalam, pandangan masa depan yang luar biasa dan kekuatan persuasive yang tidak tertahankan. Teori kepemimpinan ini menyatakan bahwa keberhasilan manajerial disebabkan karena memiliki kemampuan-kemampuan luar biasa dari seorang pemimpin.<sup>41</sup>

b. Teori Situasional

Suatu pendekatan terhadap kepemimpinan yang menyatakan bahwa pemimpin memahami perilakunya, sifat-sifat bawahannya, dan situasi

---

<sup>39</sup>Hardi Mulyono, “Kepemimpinan (Leadership) Berbasis Karakter dalam Peningkatan Kualitas PengelolaanPerguruan Tinggi”, *Penelitian Pendidikan Sosial HumanioraI*, 3 (1) (2018), 293.

<sup>40</sup> Ibid., 294.

<sup>41</sup> Veithzal Rivai Zainal, Muliaman Darmansyah Hadad dan Mansyur Ramly, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*...,7.

sebelum menggunakan suatu gaya kepemimpinan tertentu. Pendekatan ini mensyaratkan pemimpin untuk memiliki keterampilan diagnostik dalam perilaku manusia.<sup>42</sup>

c. Teori Kepribadian Perilaku

Di akhir tahun 1940-an para peneliti mulai mengeksplorasi pemikiran bahwa bagaimana perilaku seseorang dapat menentukan keefektifan kepemimpinan seseorang. Dan mereka menemukan sifat-sifat, mereka meneliti pengaruhnya pada prestasi dan kepuasan dari pengikut-pengikutnya. Telaah kepemimpinan yang dilakukan pada Pusat

Riset Universitas of Michigan, dengan sasaran: melokasikan karakteristik perilaku kepemimpinan yang tampaknya dikaitkan dengan ukuran keefektifan kinerja. Melalui penelitian mengidentifikasi dua gaya kepemimpinan yang berbeda, disebut sebagai *job-centered* yang berorientasi pada pekerjaan dan *employee-centered* yang berorientasi pada karyawan. Dan di antara beberapa program besar penelitian kepemimpinan yang terbentuk setelah Perang Dunia II, satu yang paling signifikan adalah penelitian yang dipimpin oleh Fleishman dan rekan-rekannya di Ohio State University. Program ini menghasilkan perkembangan teori dua faktor dari kepemimpinan. Suatu seri penelitian mengisolasi dua faktor kepemimpinan, yaitu membentuk struktur dan konsiderasi.<sup>43</sup>

---

<sup>42</sup> Ibid., 9.

<sup>43</sup> Ibid., 8-9.

#### d. Teori Transformasional

Teori kepemimpinan berjalan ke banyak arah, seperti kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional adalah gaya yang digunakan berdasarkan faktor-faktor seperti situasi, karyawan, tugas, organisasi, dan variabel lingkungan lainnya. Ada empat unsur yang mendasari kepemimpinan transformasional yaitu:

- 1) *Charisma*
- 2) *Inspiration*
- 3) *Intellectual Stimulatio*
- 4) *Individualized Consideration*

Secara umum, merenungkan pemimpin adalah hal yang sangat menakutkan. Dengan demikian situasi tidak menimbulkan rasa kekeluargaan yang membuat suasana kerja menjadi tidak nyaman. Untuk itu seorang pemimpin harus memiliki keterampilan dalam sisi manajerial, ada tiga hal efektivitas manajerial yaitu :

- 1) Keterampilan teknis, termasuk dalam keterampilan ini adalah pengetahuan mengenai metode-metode, proses-proses, prosedur serta teknik-teknik untuk melakukan kegiatan khusus dari unit organisasi.
- 2) Keterampilan antar pribadi, termasuk keterampilan antar pribadi adalah pengetahuan mengenai perilaku manusia dan proses-proses kelompok, kemampuan untuk mengerti perasaan, sikap serta motivasi dari orang lain dan kemampuan untuk mengkomunikasikan dengan jelas dan persuasif.



3) Keterampilan konseptual, termasuk dalam keterampilan ini adalah beberapa kemampuan kognitif seperti kemampuan analitis, berfikir logis, membuat konsep, pemikiran yang induktif dan pemikiran deduktif. Dalam arti umumnya keterampilan konseptual termasuk penilaian yang baik, dapat melihat kedepan, intuisi, kreatif dan kemampuan untuk menemukan arti dan sukses mengelola peristiwa-peristiwa yang ambisius dan tidak pasti.<sup>44</sup>

## 2. Motivasi

Motivasi adalah keinginan untuk bertindak. Ada pendapat bahwa motivasi harus diinjeksi dari luar, tetapi sekarang semakin dipahami bahwa setiap orang termotivasi oleh beberapa kekuatan yang berbeda. Di pekerjaan kita perlu memengaruhi bawahan untuk menyelaraskan motivasinya dengan kebutuhan organisasi.<sup>45</sup>

Motivasi kerja dapat didefinisikan sebagai keadaan di mana usaha dan kemauan keras seseorang diarahkan kepada pencapaian hasil-hasil atau tujuan tertentu, dimana hasil-hasil yang dimaksud bisa berupa produktivitas, kehadiran, atau perilaku kerja kreatif lainnya.<sup>46</sup>

Frederick Herzbergh mengembangkan *two-factor theory* berdasarkan pada ‘*motivators*’ dan ‘*hygiene factors*’. *Hygiene factors* merupakan kebutuhan dasar manusia, tidak bersifat memotivasi, tetapi

<sup>44</sup> Veithzal Rivai Zainal, Muliaman Darmansyah Hadad dan Mansyur Ramly, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi...*, 23.

<sup>45</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja...*, 322.

<sup>46</sup> Febby Kartika Putri, “*Pengaruh Keadilan Organisasional...*”, 245.

kegagalan mendapatkannya menyebabkan tidakpuasan. Sebagai *hygiene factors* adalah, sebagai berikut:

- a. *Salary and benefits* (gaji dan tunjangan)
- b. *Working conditions* (kondisi kerja)
- c. *Company policy* (kebijakan organisasi)
- d. *Status* (kedudukan)
- e. *Job security* (keamanan kerja)
- f. *Supervision and authonomy* (pengawas dan otonomi)
- g. *Office life* (kehidupan di tempat kerja)
- h. *Personal life* (kehidupan pribadi).

Sedangkan *motivators* adalah yang sebenarnya mendorong orang untuk mendapatkan kebutuhannya. Inilah yang harus dilakukan manajer untuk memelihara tenaga kerja yang puas. Seberapa banyak orang menikmati prestasi tergantung pada pengakuannya. Sebagai *motivators* adalah, sebagai berikut:<sup>47</sup>

- a. *Achievement* (prestasi)
- b. *Recognition* (pengakuan)
- c. *Job interest* (minat pada pekerjaan)
- d. *Responsibility* (tanggung jawab)
- e. *Advancement* (kemajuan)

Motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat untuk bekerja. Motivasi dalam bekerja juga dapat memberikan

---

<sup>47</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja...*, 323-324.

energi, merangsang seluruh potensi karyawan, menciptakan aspirasi yang tinggi, dan meningkatkan kekompakan untuk mencapai tujuan organisasi.<sup>48</sup>

Dalam konsep manajemen atau konsep manajemen perilaku, istilah motivasi diartikan sebagai segala usaha yang dipupuk dari semangat orang lain (bawahan) dengan harapan berusaha mencapai tujuan organisasi dengan memberi atau memenuhi kebutuhannya. Konsep motivasi membuat manajer juga memahami bahwa bawahan juga orang (manusia) yang memiliki martabat, harga diri, kepribadian, emosi, keyakinan, keinginan dan harapan yang sama dengan dirinya.

### 3. Religiusitas

#### a. Pengertian Religiusitas

Menurut Anshori dalam Ghufron dan Risnawita, agama mengacu pada aspek formal yang berkaitan dengan aturan dan kewajiban, sedangkan religiusitas mengacu pada aspek-aspek keagamaan yang terdapat di dalam diri seseorang. Ghufron dan Risnawita lebih lanjut menekankan bahwa afiliasi keagamaan adalah tingkat keterikatan individu terhadap agama seseorang. Jika seseorang telah mengamalkan dan menginternalisasikan ajaran agamanya, maka ajaran agama tersebut akan berdampak pada segala tindakan dan pendapatnya dalam kehidupan.<sup>49</sup>

James Redfield mengatakan bahwa keragaman adalah arah manusia, sehingga tindakannya sesuai dengan perasaan hubungan antara

<sup>48</sup> Dewi Susita Liris, Widya Paramita dan Sofiana Setyawati, *"Pengaruh Motivasi Kerja...."*, 188.

<sup>49</sup> Ghufron dan Risnawita, *Teori-Teori Psikologi* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2010), 168.

jiwanya dan jiwa yang tersembunyi, yang dianggap sebagai kekuatan universal untuk dirinya sendiri dan alam, dan dia bersedia merasakan hubungan itu.<sup>50</sup>

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa religiusitas merupakan serangkaian aspek keagamaan yang mana jiwa kita telah menyatu dengan agama tersebut, sehingga dalam segala praktiknya akan penuh dengan penghayatan, dengan mengharap ridha.

#### b. Dimensi Religiusitas

Religiusitas dibagi dalam lima dimensi, yaitu:<sup>51</sup>

##### 1) Keyakinan atau Ideologis

Dimensi keyakinan adalah sejauh mana seseorang menerima hal-hal dogmatis dalam agamanya, seperti kepercayaan kepada Tuhan, malaikat, surga, dan neraka. Pada dasarnya setiap agama menginginkan setiap pemeluknya memiliki unsur ketaatan. Adapun agama seseorang, makna yang paling penting adalah kemauan untuk mengikuti semua aturan yang berlaku dan menjauhi larangan yang telah ditentukan. Oleh karena itu, dimensi keimanan lebih bersifat doktrinal dan harus diikuti oleh pemeluk agama. Dengan sendirinya, dimensi keyakinan ini menuntut praktik keagamaan dilakukan sesuai dengan nilai-nilai agama (Islam).

<sup>50</sup>Zahrotun Nikmah, "Pengaruh Dimensi Religiusitas Masyarakat Santri Desa Kajen Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati terhadap Minat Menabung", *Kajian Ekonomi*, 2 (1) (2013). 10-11.

<sup>51</sup>Rodney Stark and Charles Y. Glock, *American Piety : The Nature Of Religious Commitment* ....., 14-16.

## 2) Praktik Agama atau Ritualistik

Dimensi praktik keagamaan adalah sejauh mana seseorang memenuhi kewajiban yang telah diidentifikasinya. Unsur-unsur dimensi ini meliputi ketaatan, serta menunjukkan komitmen seseorang terhadap agama yang dianutnya. Wujud dari dimensi kedua ini adalah perilaku pemeluk agama tertentu dalam memenuhi segala kewajibannya dalam agama yang dianutnya. Dimensi praktis Islam dapat dicapai melalui shalat, puasa, zakat, haji, atau amalan muamalah lainnya.

## 3) Pengalaman atau Eksperensial

Dimensi pengalaman adalah perasaan atau pengalaman yang pernah dialami dan dirasakan seseorang. Misalnya, merasa dekat dengan Tuhan, merasa nyaman saat beribadah, atau merasa takut ketika memikirkan dosa, merasa doanya dikabulkan, dan lain-lain.

## 4) Pengetahuan Agama atau Intelektual

Pengetahuan agama adalah dimensi yang menjelaskan seberapa baik seseorang mengetahui ajaran agamanya, terutama ajaran kitab suci lainnya. Setidaknya orang yang beragama harus mengetahui dasar-dasar kepercayaan dasar, ritual, kitab suci dan tradisi. Dimensi Islam ini mencakup pengetahuan tentang kandungan Al-Qur'an, ajaran utama yang harus diyakini dan diamalkan, hukum Islam, dan pemahaman tentang prinsip-prinsip ilmiah ekonomi Islam atau perbankan Islam.

#### 5) Dimensi Konsekuensi

Hal ini merupakan ukuran sejauh mana perilaku seseorang dimotivasi oleh ajaran agamanya dalam kehidupan bermasyarakat. Misalnya, ketika ia menjenguk tetangga yang sakit, membantu orang yang membutuhkan, menyumbangkan hartanya, dan lain-lain.

#### c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Religiusitas

Thouless membedakan faktor-faktor yang mempengaruhi sikap keagamaan menjadi empat, yaitu:<sup>52</sup>

##### 1) Pengaruh pendidikan atau pengajaran dan berbagai tekanan sosial

Faktor ini mencakup semua pengaruh sosial dalam perkembangan keagamaan itu, termasuk pendidikan dari orang tua, tradisi-tradisi sosial, tekanan dari lingkungan sosial untuk menyesuaikan diri dengan berbagai pendapat dan sikap yang disepakati oleh lingkungan itu.

##### 2) Faktor Pengalaman

Adapun pertanyaan terkait dengan berbagai pengalaman yang membentuk sikap beragama. Terutama pengalaman berbagai keindahan, konflik moral dan pengalaman emosional keagamaan. Faktor ini seringkali merupakan bentuk pengalaman spiritual yang dapat dengan cepat mempengaruhi perilaku individu.

---

<sup>52</sup> Robert Thouless, *Pengantar Psikologi Agama* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 1995), 34.

### 3) Faktor Kehidupan

Kebutuhan-kebutuhan ini secara garis besar dapat dibagi menjadi empat, yaitu: kebutuhan akan keamanan atau keselamatan, kebutuhan akan cinta dan kasih, kebutuhan untuk memperoleh harga diri, dan kebutuhan yang timbul karena adanya ancaman kematian.

### 4) Faktor Intelektual

Berkaitan dengan berbagai proses penalaran verbal atau rasionalisasi. Berdasarkan beberapa penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa derajat keimanan setiap orang berbeda-beda, dan secara garis besar dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu internal dan eksternal. Faktor internal yang dapat mempengaruhi keyakinan beragama, seperti pengalaman emosional keagamaan, kebutuhan pribadi yang perlu segera dipenuhi, seperti kebutuhan akan rasa aman, harga diri, cinta, dll. Pengaruh eksternal meliputi pendidikan formal, pendidikan agama dalam keluarga, tradisi sosial berdasarkan nilai-nilai agama, dan sebagainya.

## 4. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah penilaian dari pekerja tentang seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan memuaskan kebutuhannya. Kepuasan kerja juga adalah sikap umum yang merupakan hasil dari beberapa sikap khusus terhadap faktor-faktor pekerjaan, penyesuaian diri dan hubungan sosial individu diluar kerja.

Kepuasan kerja pada dasarnya adalah “*security feeling*” (rasa aman) dan mempunyai dua segi yaitu yang pertama ada segi sosial ekonomi (gaji dan jaminan sosial) dan yang kedua ada segi sosial psikologi yang harus terpenuhi yaitu kesempatan untuk maju, kesempatan mendapatkan penghargaan, hubungan dengan masalah pengawasan, dan hubungan dengan pergaulan antara karyawan dengan karyawan dan antara karyawan dan atasannya. Sementara itu, faktor-faktor yang dapat menimbulkan kepuasan kerja seseorang adalah kedudukan, pangkat dan jabatan, masalah umur, jaminan finansial dan jaminan sosial, dan mutu pegawai.<sup>53</sup>

Ada berbagai ukuran kepuasan kerja, sehingga penting sejauh mana ukuran tersebut dapat mengukur bagaimana perasaan seseorang tentang pekerjaan (emosional atau emosional) atau (kognitif) tentang pekerjaan. Kepuasan kerja emosional mewakili perasaan emosional individu tentang pekerjaan dan mencerminkan keseluruhan tingkat kesenangan atau kebahagiaan di tempat kerja. Kepuasan kerja kognitif, kemudian, adalah penilaian objektif (rasional) yang terkait dengan berbagai aspek pekerjaan. Kepuasan kerja kognitif juga bersifat satu dimensi dan mencakup evaluasi dari aspek ekstrinsik dan intrinsik serta hubungan kerja. Kepuasan kerja kognitif juga dapat bersifat multidimensi, termasuk penilaian terhadap dua atau lebih aspek pekerjaan. Kepuasan kerja kognitif tidak mengukur tingkat kesenangan atau kebahagiaan yang dibawa oleh suatu pekerjaan, melainkan

---

<sup>53</sup> Veithzal Rivai Zainal, Muliaman Darmansyah Hadad dan Mansyur Ramly, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*...,246-247.



sejauh mana pekerja mengevaluasi berbagai aspek pekerjaan mereka untuk mencapai kepuasan dibandingkan dengan tujuan yang ditetapkan sendiri.<sup>54</sup>

Terdapat lima faktor yang dapat memengaruhi timbulnya kepuasan kerja, yaitu sebagai berikut :

- a. *Need fulfillment* (pemenuhan kebutuhan) model ini dimaksudkan bahwa kepuasan ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.
- b. *Discrepancies* (perbedaan) model ini menyatakan bahwa kepuasan merupakan suatu hasil memenuhi harapan. Apabila harapan lebih besar daripada apa yang diterima, orang akan tidak puas. Sebaliknya diperkirakan individu akan puas apabila mereka menerima manfaat di atas harapan.
- c. *Value attainment* (pencapaian nilai) kepuasan merupakan hasil dari pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.
- d. *Equity* (keadilan) dalam model ini dimaksudkan bahwa kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja.
- e. *Dispositional/genetic components* (komponen genetik) model ini didasarkan pada keyakinan bahwa kepuasan kerja sebagian merupakan fungsi sifat pribadi dan faktor genetik.

Hubungan antara kepuasan kerja dengan variabel lain dapat bersifat positif atau negatif. Kekuatan hubungan mempunyai rentang dari

---

<sup>54</sup> Sunarta, "Pentingnya Kepuasan Kerja", *Efisiensi Kajian Ilmu Administrasi*, 02 (16) (2019). 69.

lemah sampai kuat. Hubungan yang kuat menunjukkan bahwa manajer dapat mempengaruhi dengan signifikan variabel lainnya dengan meningkatkan kepuasan kerja. Beberapa korelasi kepuasan kerja antara lain.<sup>55</sup>

- a. *Motivation* (motivasi)
- b. *Job involvement* (keterlibatan kerja)
- c. *Organizational citizenship behavior* (perilaku pekerja di luar dari apa yang menjadi tugasnya)
- d. *Organization commitment* (komitmen organisasional)
- e. *Absenteeism* (kemangkiran)
- f. *Turnover* (perputaran)
- g. *Perceived stress* (perasaan stress)
- h. *Job performance* (prestasi kerja)

## 5. Kinerja Karyawan

Kinerja adalah suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya berdasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.<sup>56</sup>

Definisi kinerja karyawan sebagai hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan

---

<sup>55</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja...*, 417-420.

<sup>56</sup> Opan Arifudin, "Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan di PT. Global", *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi MEA*, 3 (2) (2019). 187.

tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dari definisi di atas indikator kinerjanya adalah:<sup>57</sup>

- a. Kualitas, yaitu mutu pekerjaan berdasarkan standar yang telah ditetapkan, diukur dengan ketelitian, keterampilan, dan keberhasilan pekerjaan.
- b. Kuantitas, yaitu banyaknya hasil pekerjaan yang sesuai dengan waktu kerja yang tersedia, bukanlah soal hasil rutin, melainkan seberapa cepat pekerjaan itu dapat diselesaikan.
- c. Pemenuhan tugas, yaitu karyawan berkewajiban untuk melaksanakan kegiatan atau kegiatan yang berkaitan dengan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan.
- d. Tanggung jawab, yaitu suatu akibat lebih dari pelaksanaan peranan, baik peranan itu merupakan hak dan kewajiban ataupun kekuasaan.

Manajemen kinerja adalah proses sistematis untuk memperbaiki kinerja organisasional dengan mengembangkan kinerja individual dan tim. Merupakan sarana untuk mendapatkan hasil lebih baik dengan memahami dan mengelola kinerja dalam kerangka kerja yang disepakati tentang tujuan terencana, standard an persyaratan kompetensi. Manajemen kinerja juga sebagai suatu sistem melalui mana organisasi menetapkan tujuan kerja, mempertimbangkan standar kinerja, memberikan dan mengevaluasi kerja,

---

<sup>57</sup> Agung Surya Dwiyanto, Pupung Purnamasari dan Tukini, "Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Jaeil Indonesia", *Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah JESYA*, 2 (2) (2019), 214-215.

menyediakan umpan balik kinerja, mempertimbangkan kebutuhan pelatihan dan pengembangan dan membagikan penghargaan.<sup>58</sup>

Suatu proses kinerja, apabila telah selesai dilaksanakan, akan memberikan hasil kinerja atau prestasi kerja. Suatu proses kinerja dapat dikatakan selesai apabila telah mencapai suatu target tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya. Evaluasi kinerja dilakukan untuk memberikan penilaian terhadap hasil kerja atau prestasi kerja yang diperoleh organisasi, tim atau individu. Evaluasi kinerja akan memberikan umpan balik terhadap tujuan dan sasaran kinerja, perencanaan dan proses pelaksanaan kinerja.

Evaluasi kinerja dapat pula dilakukan terhadap proses penilaian dan pengukuran kinerja. Evaluasi kinerja dapat dipergunakan untuk.<sup>59</sup>

- a. Administrasi penggajian
- b. Umpan balik kinerja
- c. Identifikasi kekuatan dan kelemahan individu
- d. Mendokumentasi keputusan kepegawaian
- e. Penghargaan terhadap kinerja individu
- f. Mengidentifikasi kinerja buruk
- g. Membantu dan mengidentifikasi tujuan
- h. Menetapkan keputusan promosi
- i. Pemberhentian pegawai
- j. Mengevaluasi pencapaian tujuan.

---

<sup>58</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja...*, 8.

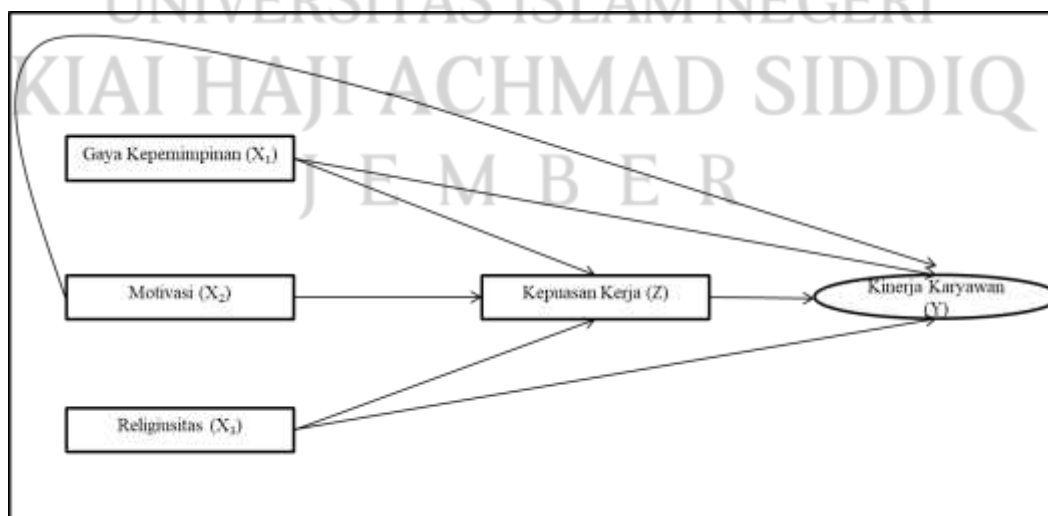
<sup>59</sup> *Ibid.*, 225-228.

### C. Kerangka Konseptual

Kerangka berfikir ini merupakan pola pikir yang mendasari peneliti dalam penelitian ini. Penelitian ini ingin menguji tentang pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, religiusitas, kepuasan kerja dan kinerja karyawan YASPATA Gumukmas Jember dan Madinatul Ulum Jenggawah Jember. Penelitian ini mengangkat model kepuasan kerja dan kinerja karyawan yang dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, motivasi dan religiusitas. Kerangka penelitian secara diagram digambarkan sebagai berikut:

**Gambar 2.1**

#### Kerangka Konseptual



Berdasarkan gambar 2.1 tentang kerangka berpikir penelitian, di kemukakan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi dan religiusitas dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Selanjutnya kinerja karyawan dibentuk karena adanya pengaruh kepuasan kerja, sedangkan gaya kepemimpinan, motivasi dan religiusitas membentuk kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

#### D. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik.<sup>60</sup>

Adapun yang menjadi hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H<sub>1</sub> :Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pada tenaga pendidik di YASPATA Gumukmas Jember dan Madinatul Ulum Jenggawah Jember.

H<sub>0</sub> :Tidak ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pada tenaga pendidik di YASPATA Gumukmas Jember dan Madinatul Ulum Jenggawah Jember.

H<sub>2</sub> :Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada tenaga pendidik di YASPATA Gumukmas Jember dan Madinatul Ulum Jenggawah Jember.

H<sub>0</sub> :Tidak ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada tenaga pendidik di YASPATA Gumukmas Jember dan Madinatul Ulum Jenggawah Jember.

<sup>60</sup> Sugiyono, *Statistik Nonparametris Untuk Penelitian* ....., 114.

H<sub>3</sub> :Terdapat pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja pada tenaga pendidik di YASPATA Gumukmas Jember dan Madinatul Ulum Jenggawah Jember.

H<sub>0</sub> :Tidak ada pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja pada tenaga pendidik di YASPATA Gumukmas Jember dan Madinatul Ulum Jenggawah Jember.

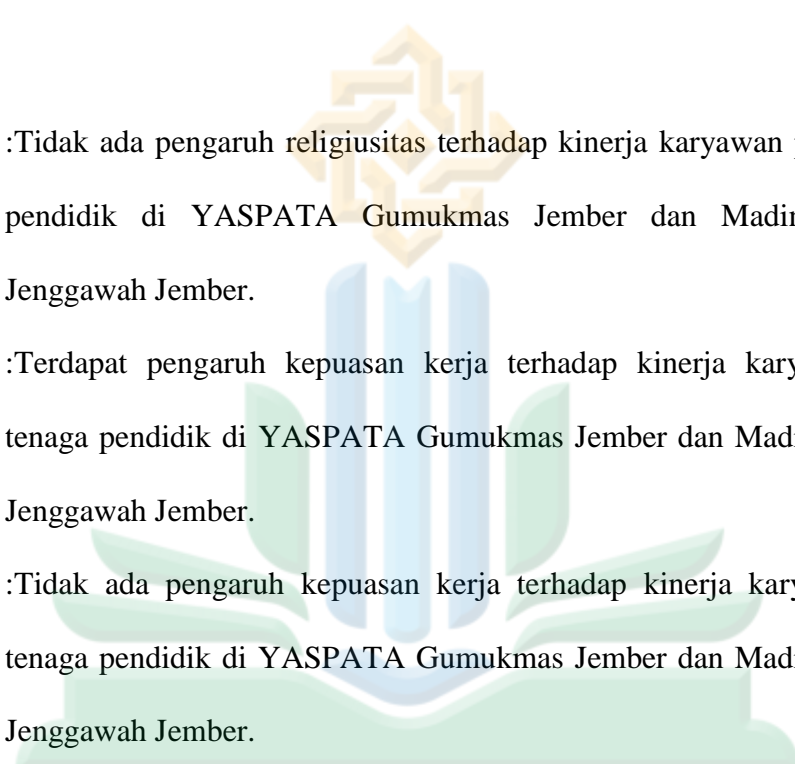
H<sub>4</sub> :Terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada tenaga pendidik di YASPATA Gumukmas Jember dan Madinatul Ulum Jenggawah Jember.

H<sub>0</sub> :Tidak ada pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada tenaga pendidik di YASPATA Gumukmas Jember dan Madinatul Ulum Jenggawah Jember.

H<sub>5</sub> :Terdapat pengaruh religiusitas terhadap kepuasan kerja pada tenaga pendidik di YASPATA Gumukmas Jember dan Madinatul Ulum Jenggawah Jember.

H<sub>0</sub> :Tidak ada pengaruh religiusitas terhadap kepuasan kerja pada tenaga pendidik di YASPATA Gumukmas Jember dan Madinatul Ulum Jenggawah Jember.

H<sub>6</sub> :Terdapat pengaruh religiusitas terhadap kinerja karyawan pada tenaga pendidik di YASPATA Gumukmas Jember dan Madinatul Ulum Jenggawah Jember.

- 
- H<sub>0</sub> :Tidak ada pengaruh religiusitas terhadap kinerja karyawan pada tenaga pendidik di YASPATA Gumukmas Jember dan Madinatul Ulum Jenggawah Jember.
- H<sub>7</sub> :Terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada tenaga pendidik di YASPATA Gumukmas Jember dan Madinatul Ulum Jenggawah Jember.
- H<sub>0</sub> :Tidak ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada tenaga pendidik di YASPATA Gumukmas Jember dan Madinatul Ulum Jenggawah Jember.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R





## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dan menggunakan jenis penelitian kausal komparatif, didalam penelitian ini menampilkan hubungan sebab akibat antara dua variabel atau lebih. Seperti istilahnya, dalam penelitian ini peneliti harus mengaplikasikan dengan angka – angka, dimulai dari pengumpulan data dan analisis data sehingga muncul hasil.<sup>61</sup>

Jenis data dalam penelitian ini menggunakan dua jenis data, yaitu data primer dan juga data sekunder. Data primer disebut juga sumber data yang diperoleh secara langsung dari sumber data yang sebenarnya atau tidak mendapatkan dari perantara. Secara khusus data primer ini didapatkan oleh peneliti untuk menjawab pertanyaan penelitian. Dalam penelitian ini data primer didapatkan secara langsung dari para tenaga pendidik di YASPATA Gumukmas Jember dan Madinatul Ulum Jenggawah Jember. Sedangkan data sekunder adalah sumber data penelitian yang didapatkan peneliti secara tidak langsung yaitu melalui sebuah perantara. Sumber data sekunder dalam penelitian ini di dapatkan dari data – data tertulis yang memiliki hubungan dengan penelitian, seperti halnya sejarah yayasan, struktur yayasan, struktur organisasi, visi misi yayasan dan data – data dokumentasi lainnya.

---

<sup>61</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta : Rineka Cipta, 2010), 27.

## B. Populasi dan Sampel

Populasi penelitian adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang memiliki kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh seorang peneliti untuk dipahami dan selanjutnya akan ditarik sebuah kesimpulan.<sup>62</sup> Populasi dalam penelitian ini adalah tenaga pendidik YASPATA dan Madinatul Ulum yang berada didalam lembaga formal, yaitu SMA / MA, SMK dan SMP / MTs yang berjumlah 167 karyawan.

Dalam penelitian ini teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *probability sampling*, dimana setiap anggota populasi mempunyai peluang yang sama bagi setiap anggota untuk dipilih menjadi anggota sampel. Teknik yang dipakai adalah *proportionate stratified random sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel dari populasi dilakukan secara proporsional dengan memperhatikan strata yang ada dalam populasi tersebut.<sup>63</sup>

Objek dalam penelitian ini adalah para tenaga pendidik di YASPATA Gumukmas Jember dan Madinatul Ulum Jenggawah Jember. Penentuan jumlah sampel dengan menggunakan metode rumus *slovin* sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan :

$n$  = Besaran sampel

$N$  = Besaran populasi

<sup>62</sup> Sugiyono, *Statistik Nonparametris*..., 92.

<sup>63</sup> *Ibid.*, 94-95.

$e =$  Nilai kritis sebesar 10%<sup>64</sup>

Berdasarkan jumlah karyawan tenaga pendidik di YASPATA berjumlah 82 dan Madinatul Ulum berjumlah 85 sehingga mendapatkan jumlah 167 orang tenaga pendidik maka penentuan jumlah sampel yang digunakan adalah :

$$n = \frac{167}{1 + 167 (0.1)^2} = 62.55$$

Sehingga berdasarkan rumus  $n$  hasil yang didapatkan adalah 62,55 maka dibulatkan menjadi 63 orang tenaga pendidik sehingga sampel yang diharapkan sudah dapat mewakili dari populasi penelitian.

Untuk sebaran 63 responden akan diambil proporsional 49:51 dari 2 yayasan tersebut, yaitu YASPATA dan Madinatul Ulum. Maka untuk sebaran sebanyak 31 responden kepada tenaga pendidik di YASPATA dan sebanyak 32 responden kepada tenaga pendidik di Madinatul Ulum.

### C. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dalam beberapa tahap yaitu:

#### 1. Kuesioner atau Angket

Kuesioner atau angket adalah teknik pengumpulan data yang dapat dilakukan menggunakan cara memberikan beberapa pertanyaan ataupun pernyataan tertulis kepada para responden guna untuk di jawab. Dan tujuan utama membuat kuesioner yaitu untuk mendapatkan data diri dari karyawan

<sup>64</sup> Priyono, *Metode Penelitian Kuantitatif* (Sidoarjo : Zifatama Publishing, 2008), 120.

dan penilaian terhadap kepemimpinan, cara memotivasi, sikap religiusitas, memuaskan karyawan dan kinerja karyawan dalam YASPATA Gumukmas Jember dan Madinatul Ulum Jenggawah Jember, adapun teknik yang digunakan oleh peneliti dalam pengumpulan angket dilakukan secara langsung dari para tenaga pendidik di lembaga SMA / MA, SMK dan SMP / MTs.

## 2. Dokumentasi

Dokumentasi adalah teknik pengumpulan data dengan menyertakan dokumentasi pada saat melakukan penelitian. Dalam metode dokumentasi ini akan diperoleh antara lain : Sejarah berdirinya YASPATA Gumukmas Jember dan Madinatul Ulum Jenggawah Jember.

### **D. Instrumen Penelitian**

Dalam penelitian ini jenis instrument yang digunakan adalah skala likert dengan menggunakan lima opsi jawaban. Skala likert sendiri yaitu skala yang sering sekali digunakan dalam sebuah penelitian sebab tingkat reliabilitasnya tinggi dan pembuatannya relatif lebih mudah. Dalam penelitian ini skala yang akan digunakan untuk setiap responden yaitu skala likert dengan ketentuan – ketentuan sebagai berikut:

Sanagt Setuju	= SS menggunakan skor 5
Setuju	= S menggunakan skor 4
Netral	= N menggunakan skor 3
Tidak Setuju	= TS menggunakan skor 2
Sangat Tidak Setuju	= STS menggunakan skor 1

## E. Validitas dan Reabilitas Instrumen

### 1. Uji Validitas

Pengujian validitas dilakukan untuk menguji apakah jawaban dari jawaban responden benar – benar cocok untuk digunakan dalam penelitian ini atau tidak. Hasil penelitian yang valid jika terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sebenarnya pada objek yang di teliti. Instrument yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data atau mengukur itu valid. Valid dapat diartikan instrument tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang harus di ukur.<sup>65</sup>

Pengujian validitas setidaknya dilakukan pada setiap butir – butir pertanyaannya. Sehingga setelah didapatkan sebuah hasil  $r_{hitung}$ , maka harga tersebut dibandingkan dengan harga  $r_{tabel}$ . Dengan menggunakan  $n =$  jumlah taraf kesalahan 5% dan taraf kesalahan 1%. Jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$  melihat dari taraf kesalahan 5% maupun 1% maka dinyatakan valid.<sup>66</sup>

### 2. Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas digunakan untuk mengetahui apakah hasil jawaban dari para responden benar – benar stabil untuk mengukur suatu gejala atau sebuah kejadian. Uji reliabilitas instrument dapat menguji dengan menganalisis konsistensi dari butir – butir yang terdapat pada instrument penelitian yang reliabilitasnya di uji dengan *test – retest* yang dilakukan dengan cara percobaan instrument beberapa kali pada responden.

<sup>65</sup> Sugiyono, *Statistik Nonparametris...*, 122.

<sup>66</sup> *Ibid.*, 131.

Pengujian reliabilitas terhadap seluruh item atau pertanyaan yang dipergunakan pada penelitian ini akan menggunakan formula *cronbach's alpha* ( $\alpha$ ), di mana secara umum dianggap reliabel apabila nilai  $\alpha > 0,6$ .<sup>67</sup>

#### F. Analisis Data

Dalam penelitian ini teknik analisis data yang digunakan adalah *path analysis* atau bisa disebut juga dengan analisis jalur, *path analysis* adalah merupakan metode penelitian yang digunakan untuk menguji kekuatan dari hubungan langsung atau hubungan tidak langsung diantara berbagai variabel. Dalam hal tersebut sejalan dengan salah satu tujuan penelitian dibidang pengetahuan sosial yaitu untuk mengetahui adanya hubungan kausal, Namun kehidupan sosial yang sebenarnya sangatlah kompleks maka dari itu adanya hubungan keterkaitan antara satu variabel dengan variabel yang lain merupakan tugas yang sulit untuk dijelaskan.

*Path analysis* adalah sarana yang dapat membantu peneliti dalam menganalisis dengan menggunakan data kuantitatif yang memiliki sifat korelasional untuk menjelaskan proses yang bersifat kausal. *Path analysis* juga dapat memperkirakan besarnya pengaruh antara variabel yang satu terhadap variabel yang lain di dalam suatu hipotesis kausal. Dan selain itu juga, metode *path analysis* juga dapat digunakan untuk menguji kesesuaian pada model yang telah di hipotesiskan.<sup>68</sup>

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan beberapa tahapan antara lain sebagai berikut:

---

<sup>67</sup> Ibid., 128-139.

<sup>68</sup> Nidjo Sandjojo, *Metode Analisis Jalur (Path Analysis) dan Aplikasinya* (Jakarta : Pustaka Sinar Harapan, 2011), 11.

## 1. Uji Asumsi Klasik

### a. Uji Normalitas

Uji normalitas data hanya digunakan untuk *statistic parametris*, sebab statistik parametris bekerja dengan menggunakan asumsi bahwa data setiap variabel penelitian yang akan di analisis membentuk distribusi normal.<sup>69</sup> Uji normalitas Kolmogorov smirnov merupakan bagian dari uji asumsi klasik. Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah nilai residual berdistribusi normal atau tidak, model regresi yang baik adalah memiliki nilai residual yang berdistribusi normal. Dengan dasar pengambilan keputusan jika nilai signifikansi lebih besar dari pada 0,05, maka nilai residual berdistribusi normal. Sedangkan jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka nilai residual tidak berdistribusi normal.

Dalam penelitian ini menggunakan uji normalitas Kolmogorov smirnov karena dalam penelitian ini akan mengujin hipotesis komparatif dua sampel independen.

### b. Uji Multikolinearitas

Pengujian multikolinearitas dilakukan untuk mengetahui apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi diantara variabel eksogen. Sebab jika terjadi korelasi berarti terdapat masalah multikolinearitas yang harus diatasi.

Maka untuk menguji ada tidaknya gejala dari multikolinearitas dapat menggunakan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) dan *Tolerance*.

---

<sup>69</sup> Ibid., 106.

Dengan melihat *Tolerance* > 0,10 dan nilai VIF < 10 yang memiliki arti bahwa tidak ada gejala multikolinearitas, dan sebaliknya jika nilai *Tolerance* < 0,10 dan nilai VIF > 10 maka ada gejala multikolinearitas. Multikolinearitas berarti antara variabel bebas yang satu dengan variabel bebas yang lain dalam model regresi saling berkorelasi linear.<sup>70</sup>

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varians dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain tetap disebut homoskedastisitas sedangkan untuk varians yang berbeda disebut dengan heteroskedastisitas. Model regresi yang dikatakan baik adalah yang tidak terjadi heteroskedastisitas.<sup>71</sup>

Uji heteroskedastisitas dilakukan dengan membuat *scatterplot* (alur sebaran) antara residual dan nilai prediksi dari variabel terikat yang telah distandarisi. Hasil uji heteroskedastisitas dapat dilihat pada gambar *scatterplot* (alur sebaran) dengan melihat gambar sebaran titik – titik yang menyebar atau membentuk suatu pola dan alur tertentu, sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas atau dengan kata lain terjadi homoskedastisitas dan asumsi klasik tentang

---

<sup>70</sup>Agus Widarjono, *Ekonometrika: Teori dan Aplikasi untuk Ekonomi dan Bisnis* (Yogyakarta: Ekonisia, 2005), 131-133.

<sup>71</sup> *Ibid.*, 145-146.



heteroskedastisitas dalam model ini terpenuhi yaitu terbebas dari heteroskedastisitas.<sup>72</sup>

## 2. Analisis Regresi

### a. Uji t (*t-test*)

Untuk menguji kebenaran hipotesis statistika telah mengembangkan uji t. Uji t merupakan suatu prosedur yang mana hasil sampel dapat digunakan untuk memverifikasi kebenaran atau kesalahan hipotesis nul ( $H_0$ ). Keputusan untuk menerima atau menolak  $H_0$  dibuat berdasarkan nilai uji statistik yang diperoleh dari data. Pada dasarnya pengujian ini berfungsi menunjukkan seberapa pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat.<sup>73</sup>

Langkah – langkah pengujian adalah sebagai berikut :

#### 1) Menentukan formulasi hipotesis

- a)  $H_0 : b_1: b_2: b_3: b_4 = 0$ . Maka variabel eksogen bukan merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel endogen.
- b)  $H_0 : b_1: b_2: b_3: b_4 \neq 0$ . Maka variabel eksogen merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel endogen.

#### 2) Menentukan untuk derajat kepercayaan sebesar 5% ( $\alpha = 0,05$ ) dari $t_{hitung}$ dan $t_{tabel}$ . Bila $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka $H_0$ ditolak dan $H_a$ diterima. Bila $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka $H_0$ diterima dan $H_a$ ditolak.

<sup>72</sup> Agus Widarjono, *Ekonometrika ...*, 147-148.

<sup>73</sup> *Ibid.*, 24-25.

### 3) Membuat kesimpulan

- a) Bila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, menyatakan bahwa variabel eksogen secara individual mempengaruhi variabel endogen.
- b) Bila  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, menyatakan bahwa variabel eksogen secara individual tidak mempengaruhi variabel endogen.

#### b. Uji F (*F-test*)

Uji F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel eksogen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama – sama terhadap variabel endogen.<sup>74</sup>

Variabel eksogen adalah Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ), Motivasi ( $X_2$ ), dan Religiusitas ( $X_3$ ) yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara simultan atau bersama – sama terhadap variabel endogen yaitu kepuasan kerja ( $Z$ ) dan kinerja karyawan ( $Y$ ).

Langkah – langkah pengujian adalah sebagai berikut :

#### 1) Membuat formulasi hipotesis

- a)  $H_0 : b_1 = b_2 = b_3 = b_4 = \dots = b_k = 0$ . Artinya semua variabel eksogen secara simultan bukan merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel endogen.

---

<sup>74</sup> Ibid., 24-25.

- b)  $H_0 : b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq b_4 \neq \dots \neq b_k \neq 0$ . Artinya semua variabel eksogen secara simultan merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel endogen.
- 2) Menentukan derajat kepercayaan 5% ( $\alpha = 0,05$ ) dari F hitung dan F tabel.
- 3) Membuat kesimpulan
- Bila F hitung  $>$  F tabel maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.
  - Bila F hitung  $<$  F tabel maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.
- c. Nilai  $R^2$  (Koefisien Determinasi)

Pada intinya nilai koefisien determinasi adalah mengukur seberapa jauh kemampuan model di dalam menerangkan variasi dari variabel endogen. Dalam nilai koefisien determinasi yang kecil berarti kemampuan variabel – variabel eksogen dalam menjelaskan variasi variabel endogen sangat terbatas.<sup>75</sup> Dalam penggunaan koefisien determinasi kelemahannya adalah bisa terhadap variabel eksogen yang dimasukkan ke dalam model, sebab banyak peneliti yang menganjurkan untuk menggunakan nilai *adjusted*  $R^2$  pada saat melakukan evaluasi mana model regresi yang terbaik.

### 3. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

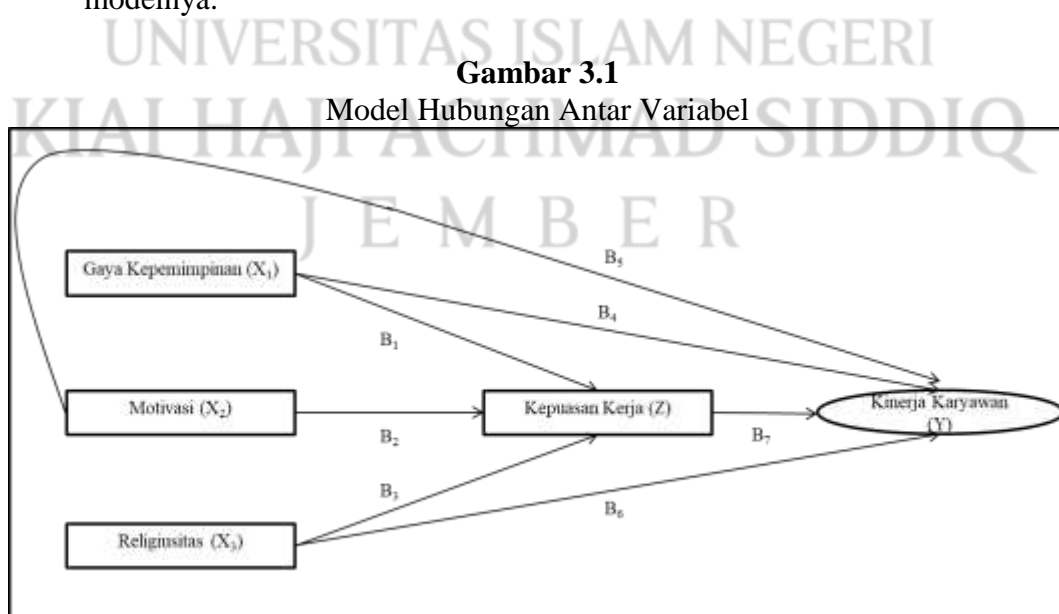
Analisis jalur (*path analysis*) digunakan untuk menguji hubungan langsung antar variabel ataupun hubungan tidak langsung antar variabel

---

<sup>75</sup> Ibid., 38-39.

dalam model.<sup>76</sup> Analisis jalur adalah suatu teknik pengembangan dari regresi linier berganda. Dasar dari perhitungan jalur yaitu hasil dari analisis regresi. Analisis jalur dalam penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ) dan religiusitas ( $X_3$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) melalui kepuasan kerja ( $Z$ ) pada tenaga pendidik di YASPATA Gumukmas Jember dan Madinatul Ulum Jenggawah Jember.

Maka dari itu sebelum menggunakan analisis jalur, sebelumnya harus membuat model hubungan antar variabel, berikut ini adalah modelnya:



- a. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

$$X_1 - Z - Y = (B_1 \times B_7) + B_4$$

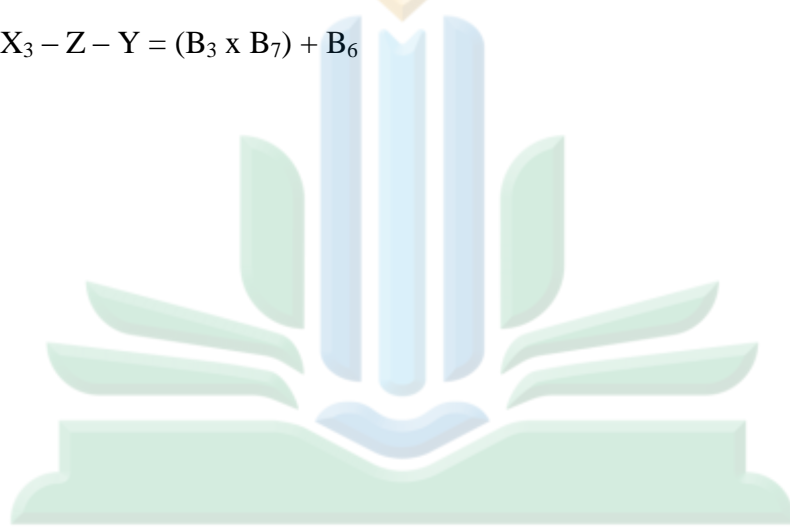
- b. Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

<sup>76</sup>Imam Ghazali dan Hengky Latan, *Partial Least Squares Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program Smart PLS 3.0* (Semarang : Universitas Diponegoro, 2020), 243.

$$X_2 - Z - Y = (B_2 \times B_7) + B_5$$

c. Pengaruh religiusitas terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

$$X_3 - Z - Y = (B_3 \times B_7) + B_6$$



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R



## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN**

#### **A. Deskripsi Data**

Dalam penelitian ini ada dua lokasi penelitian, maka dari itu didalam deskripsi data akan diuraikan dari masing – masing lokasi penelitian yaitu antara lain :

##### **1. YASPATA**

YASPATA adalah yayasan yang berada di Pondok Pesantren Ngashor tepatnya di jalan Mayangan nomer 3 Dusun Jatiagung Desa Gumukmas wilayah Kecamatan Gumukmas Kabupaten Jember Provinsi Jawa Timur.

YASPATA berdiri untuk menaungi Pondok Pesantren Ngashor dan beberapa lembaga formal dan non formal antara lain: TPQ Min-qu, Madrasah Diniyah Islamiyyah Salafiyah Min-qu, MIQ (Madrasah Ilmu Al Qu'an) Min-qu, Paud Min-qu, Madrasah Ibtida'iyah Bina Multi Insani Min-qu, SMP Min-qu, SMK Min-qu dan SMA Min-qu. YASPATA didirikan oleh K.H. Nur Musthofa Hasyim ketika beliau mendirikan Pondok Pesantren Ngashor pada tanggal 18 Januari 2000 dan di resmikan pada tanggal 24 maret tahun 2000 oleh Alm K.H. Munawwir dan Alm K.H. Hasyim Ahmad. Nama YASPATA merupakan singkatan dari Yayasan Pendidikan Al Istiqomah Tegal Arum namun nama ini digunakan mulai awal berdiri sampai di tahun 2015. Pada tahun 2015 YASPATA resmi di legalkan oleh Mentri Hukum dan Hak Asasi Manusia (SK.MENKUMHAM

NOMOR AHU-0004206.AH.01.04.TAHUN 2015) maka dari itu nama YASPATA tidak memiliki kepanjangan seperti awal berdirinya.

## 2. Madinatul Ulum

Madinatul ulum merupakan yayasan yang ada di dalam Pondok Pesantren Madinatul Ulum yang berada di jalan K.H. Ahmad Sa'id nomer 20 – 24 Dusun Jatirejo, Desa Cangkring, Kecamatan Jenggawah, Kabupaten Jember, Provinsi Jawa Timur.

K.H. Ahmad Sa'id iyalah tokoh yang mendirikan Pondok Pesantren Madinatul Ulum ini, beliau adalah putra kedua dari keluarga K.H. Abdul Aziz bin K.H. Abdul Hamid Banyuwang Madura pendiri Pondok Pesantren Al Wafa Tempurejo Jember Jawa Timur. Pondok Pesantren Madinatul Ulum merupakan lembaga pendidikan yang ada di wilayah Jember selatan yaitu di Desa Cangkring, Kecamatan Jenggawah, Kabupaten Jember. Tepatnya kurang lebih 15 km dari pusat Kabupaten Jember, dan kurang lebih 4 km dari Pondok Pesantren Al Wafa Tempurejo. Santri pertama pondok hanya 20 santri dengan 8 lokal kamar. Pada tahun 1960 an K.H. Ahmad Sa'id kembali ke Tempurejo untuk memimpin Pondok Pesantren Al Wafa setelah kakaknya yang bernama K.H. Ali Hasan wafat. Dari 20 santri ada yang pindah ke Al Wafa Tempurejo dan ada pula yang berhenti dari Pondok Pesantren. Beberapa tahun kemudian beliau kembali lagi ke Pondok Pesantren Madinatul Ulum dan beberapa waktu berlalu banyak santri yang mulai berdatangan untuk mengaji atau mondok untuk memperdalam ilmu syariah.

Pada tahun 1964 K.H. Ahmad Sa'id menikah dengan Nyai Hj. Khoiriyah putri dari K.H. Irsyad Kasiyan. Beliau di karuniai dua putra yaitu K.H. Luthfi Ahmad putra pertama, K.H. Muhammad Ali Ahmad putra kedua dan yang ketiga adalah Nyai Hj. Munawwaroh Ahmad, dari ketiga putra dan putrinya masing – masing memiliki Pondok Pesantren sendiri. Dalam perjalanannya K.H. Ahmad Sa'id memimpin Pondok Pesantren Madinatul Ulum, menurut pandangan masyarakat beliau merupakan seorang yang arif dan bijaksana, dikagumi dan juga dihormati. Sehingga nama beliau begitu melekat dengan kehidupan masyarakat sekitar Pondok Pesantren Madinatul Ulum. Setelah wafatnya K.H. Ahmad Sa'id Pondok Pesantren Madinatul Ulum di wariskan kepada putra pertama beliau yaitu K.H. Luthfi Ahmad untuk melanjutkan perjuangan berdakwah ayahnya. Pada tahun 2001 Pondok Pesantren Madinatul Ulum ini di resmikan dan dibadan hukumkan oleh K.H. Luthfi Ahmad sendiri dengan Akta Notaris No. 08 Tanggal 05 Februari 2001 Soesanto Adi Poernomo, SH. Jember.

## **B. Analisis Dan Pengujian Hipotesis**

Dalam bagian ini dipaparkan hasil analisis dan pengujian hipotesis tentang pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan religiusitas terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* (studi kasus tenaga pendidik di YASPATA Gumukmas Jember dan Madinatul Ulum Jenggawah Jember). Data yang digunakan adalah data yang didapat dari kuesioner yang disebarakan kepada 63 orang responden yang semuanya adalah tenaga pendidik di YASPATA dan Madinatul Ulum. Hasil yang didapatkan



dari jawaban – jawaban para responden ini yang nantinya akan menjadi informasi untuk menjawab permasalahan yang telah ditemukan pada bab pertama. Teknik analisis dan perhitungan yang digunakan dalam penelitian ini adalah model regresi berganda dan serta menggunakan analisis jalur (*Path Analysis*).

### 1. Hasil Uji Validitas

Dalam penelitian ini diharuskan melakukan uji validitas sebab uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Validitas dalam penelitian menyatakan derajat ketepatan alat ukur penelitian terhadap isi sebenarnya yang diukur, dan dalam suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk menggungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut.

Pengujian validitas dilakukan dengan rumus korelasi *Product Moment* untuk menentukan hubungan antara dua variabel yang berskala interval. Uji validitas ini digunakan untuk menguji seberapa baik instrumen penelitian. Uji validitas instrumen dilakukan pada setiap butir pertanyaan yang diuji validitasnya. Uji validitas dihitung dengan menggunakan bantuan aplikasi SPSS versi 22. Hasil  $r_{hitung}$  dibandingkan dengan  $r_{tabel}$  untuk menganalisis hasil validitasnya. Dengan  $N=64$ ,  $df=62$ , signifikansi 5% maka diperoleh  $r_{tabel} = 0,244$ . Instrumen dikatakan valid apabila  $r_{hitung}$  lebih besar dari pada  $r_{tabel}$  dengan taraf signifikansi 5%, dan sebaliknya instrumen dinyatakan tidak valid apabila  $r_{hitung}$  lebih kecil dari pada  $r_{tabel}$ . Hasil dari uji validitas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

## a. Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan

**Tabel 4.1**  
**Uji Validitas Gaya Kepemimpinan**

Variabel	Indikator	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan
Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ )	X101	0,407	0,244	Valid
	X102	0,450	0,244	Valid
	X103	0,556	0,244	Valid
	X104	0,439	0,244	Valid
	X105	0,401	0,244	Valid
	X106	0,414	0,244	Valid
	X107	0,606	0,244	Valid
	X108	0,492	0,244	Valid
	X109	0,533	0,244	Valid
	X110	0,400	0,244	Valid

Berdasarkan data yang ada di dalam Tabel 4.1, diperoleh nilai koefisien korelasi dari semua item kuesioner variabel gaya kepemimpinan menunjukkan bahwa koefisien korelasinya signifikan sebab nilai  $r_{hitung}$  lebih besar dari pada  $r_{tabel}$  sehingga dapat dinyatakan bahwa instrumen bisa dinyatakan valid dan dapat digunakan dalam penelitian.

## b. Hasil Uji Validitas Motivasi

**Tabel 4.2**  
**Uji Validitas Motivasi**

Variabel	Indikator	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan
Motivasi ( $X_2$ )	X201	0,593	0,244	Valid
	X202	0,520	0,244	Valid
	X203	0,429	0,244	Valid
	X204	0,341	0,244	Valid
	X205	0,443	0,244	Valid
	X206	0,547	0,244	Valid
	X207	0,533	0,244	Valid
	X208	0,504	0,244	Valid

	X209	0,433	0,244	Valid
	X210	0,551	0,244	Valid

Berdasarkan data yang ada di dalam Tabel 4.2, diperoleh nilai koefisien korelasi dari semua item kuesioner variabel motivasi menunjukkan bahwa koefisien korelasinya signifikan sebab nilai  $r_{hitung}$  lebih besar dari pada  $r_{tabel}$  sehingga dapat dinyatakan bahwa instrumen bisa dinyatakan valid dan dapat digunakan dalam penelitian.

c. Hasil Uji Validitas Religiusitas

**Tabel 4.3**  
**Uji Validitas Religiusitas**

Variabel	Indikator	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan
Religiusitas ( $X_3$ )	X301	0,444	0,244	Valid
	X302	0,544	0,244	Valid
	X303	0,498	0,244	Valid
	X304	0,403	0,244	Valid
	X305	0,425	0,244	Valid
	X306	0,453	0,244	Valid
	X307	0,496	0,244	Valid
	X308	0,473	0,244	Valid
	X309	0,442	0,244	Valid
	X310	0,519	0,244	Valid

Berdasarkan data yang ada di dalam Tabel 4.3, diperoleh nilai koefisien korelasi dari semua item kuesioner variabel religiusitas menunjukkan bahwa koefisien korelasinya signifikan sebab nilai  $r_{hitung}$  lebih besar dari pada  $r_{tabel}$  sehingga dapat dinyatakan bahwa instrumen bisa dinyatakan valid dan dapat digunakan dalam penelitian.

## d. Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja

**Tabel 4.4**  
**Uji Validitas Kepuasan Kerja**

Variabel	Indikator	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan
Kepuasan Kerja (Z)	Y101	0,501	0,244	Valid
	Y102	0,359	0,244	Valid
	Y103	0,700	0,244	Valid
	Y104	0,386	0,244	Valid
	Y105	0,527	0,244	Valid
	Y106	0,385	0,244	Valid
	Y107	0,551	0,244	Valid
	Y108	0,418	0,244	Valid
	Y109	0,503	0,244	Valid
	Y110	0,429	0,244	Valid

Berdasarkan data yang ada di dalam Tabel 4.4, diperoleh nilai

koefisien korelasi dari semua item kuesioner variabel kepuasan kerja menunjukkan bahwa koefisien korelasinya signifikan sebab nilai  $r_{hitung}$

lebih besar dari pada  $r_{tabel}$  sehingga dapat dinyatakan bahwa instrumen

bisa dinyatakan valid dan dapat digunakan dalam penelitian.

## e. Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan

**Tabel 4.5**  
**Uji Validitas Kinerja Karyawan**

Variabel	Indikator	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan
Kinerja Karyawan (Y)	Y201	0,575	0,244	Valid
	Y202	0,455	0,244	Valid
	Y203	0,492	0,244	Valid
	Y204	0,482	0,244	Valid
	Y205	0,357	0,244	Valid
	Y206	0,501	0,244	Valid
	Y207	0,331	0,244	Valid
	Y208	0,453	0,244	Valid
	Y209	0,482	0,244	Valid
	Y210	0,594	0,244	Valid

Berdasarkan data yang ada di dalam Tabel 4.5, diperoleh nilai koefisien korelasi dari semua item kuesioner variabel kinerja karyawan menunjukkan bahwa koefisien korelasinya signifikan sebab nilai  $r_{hitung}$  lebih besar dari pada  $r_{tabel}$  sehingga dapat dinyatakan bahwa instrumen bisa dinyatakan valid dan dapat digunakan dalam penelitian.

## 2. Hasil Uji Reliabilitas

Dalam penelitian ini harus menggunakan uji reliabilitas karena reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari suatu konstruk. Dan suatu kuesioner dikatakan reliabel jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu dan pengukuran yang memiliki reliabilitas yang tinggi adalah pengukuran yang dapat menghasilkan data yang reliabel.

Uji reliabilitas digunakan untuk menguji apakah hasil jawaban dari kuesioner para responden benar – benar stabil dalam mengukur suatu gejala atau kejadian. Dalam pengujian reliabilitas terhadap seluruh item atau pertanyaan – pertanyaan yang dipergunakan pada penelitian ini akan menggunakan formula *Cronbach's Alpha* ( $\alpha$ ), di dalam penelitian ini secara umum dianggap reliabel apabila nilai  $\alpha > 0,6$ . Hasil dari uji reliabilitas adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.6**  
**Uji Reliabilitas**

<b>Variabel</b>	<b>Cronbach's Alpha</b>	<b>Keterangan</b>
Kepemimpinan ( $X_1$ )	0,606	Reliabel
Motivasi ( $X_2$ )	0,647	Reliabel
Religiusitas ( $X_3$ )	0,605	Reliabel
Kepuasan Kerja (Z)	0,629	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,617	Reliabel

Berdasarkan Tabel 4.6, nilai *Cronbach's Alpha* dari semua variabel penelitian menunjukkan bahwa nilainya lebih besar dari 0,6. Maka dari itu jawaban – jawaban dari para responden dari semua variabel penelitian tersebut yaitu reliabel, sehingga data kuesioner dari semua variabel tersebut dapat digunakan untuk pengujian – pengujian selanjutnya.

### 3. Uji Asumsi Klasik

#### a. Hasil Uji Normalitas

Uji normalitas ini dilakukan untuk mengetahui variabel data variabel penelitian yang akan digunakan membentuk distribusi yang normal. Uji normalitas Kolmogorov Smirnov merupakan bagian dari uji asumsi klasik. Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah nilai residual berdistribusi normal atau tidak, model regresi yang baik adalah memiliki nilai residual yang berdistribusi normal. Dengan dasar pengambilan keputusan jika nilai signifikansi lebih besar dari pada 0,05, maka nilai residual berdistribusi normal. Sedangkan jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka nilai residual tidak berdistribusi normal. Dalam penelitian ini menggunakan uji normalitas Kolmogorov Smirnov

karena dalam penelian ini akan mengujin hipotesis komparatif dua sampel independen.

Dalam uji normalitas model 1 adalah uji normalitas variabel eksogen terhadap endogen atau bisa disebut variabel yang berhubungan secara langsung. Berikut ini adalah hasil dari uji normalitas data dengan menggunakan SPSS versi 22,0:

**Tabel 4.7**  
**Uji Normalitas Model 1**  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		63
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,91534327
Most Extreme Differences	Absolute	,086
	Positive	,080
	Negative	-,086
Test Statistic		,086
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 <sup>c,d</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Berdasarkan hasil dari uji normalitas Kolmogorov Smirnov model 1 diketahui nilai signifikansi  $0,200 > 0,05$ , maka dapat disimpulkan bahwa nilai residual berdistribusi normal.

Selanjutnya dalam uji normalitas model 2 ini adalah uji normalitas variabel eksogen terhadap endogen dengan melalui variabel *intervening* atau bisa disebut variabel yang berhubungan secara tidak

langsung. Berikut ini adalah hasil dari uji normalitas data dengan menggunakan SPSS versi 22,0:

**Tabel 4.8**  
**Uji Normalitas Model 2**  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		63
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,78073267
Most Extreme Differences	Absolute	,100
	Positive	,070
	Negative	-,100
Test Statistic		,100
Asymp. Sig. (2-tailed)		,193 <sup>c</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Berdasarkan hasil dari uji normalitas Kolmogorov Smirnov model 2 diketahui nilai signifikansi  $0,193 > 0,05$ , maka dapat disimpulkan bahwa nilai residual berdistribusi normal.

#### b. Hasil Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas adalah uji yang digunakan untuk melihat apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel eksogen. Maka jika terjadi korelasi berarti terdapat masalah multikolinearitas yang harus diatasi. Dalam hal ini untuk menguji ada tidaknya gejala dari multikolinearitas maka dapat digunakan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) dan *Tolerance*. *Tolerance*  $> 0,10$  dan nilai  $VIF < 10$  berarti tidak ada gejala multikolinieritas, dan sebaliknya



apabila nilai *Tolerance* < 0,10 dan nilai VIF > 10 maka ada gejala multikolinieritas. Hasil dari uji multikolinieritas dapat dilihat sebagai berikut:

**Tabel 4.9**  
**Uji Multikolinieritas**

Variabel	<i>Tolerance</i>	VIF	Keterangan
Kepemimpinan ( $X_1$ )	0,651	1,535	Tidak terjadi multikolinieritas
Motivasi ( $X_2$ )	0,653	1,530	Tidak terjadi multikolinieritas
Religiusitas ( $X_3$ )	0,795	1,258	Tidak terjadi multikolinieritas
Kepuasan Kerja ( $Z$ )	0,510	1,960	Tidak terjadi multikolinieritas

Berdasarkan Tabel 4.9 dapat diketahui hasil perhitungan menunjukkan bahwa nilai *tolerance* lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF lebih kecil dari 10. Hal ini dapat disimpulkan bahwa persamaan model regresi tidak mengandung masalah multikolinieritas yang artinya tidak ada korelasi yang signifikan di antara variabel – variabel bebas sehingga layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

a. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varians dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain tetap disebut homoskedastisitas sedangkan untuk varians yang berbeda disebut dengan heteroskedastisitas. Model regresi yang dikatakan baik adalah yang tidak terjadi heteroskedastisitas.<sup>75</sup>

<sup>75</sup> Agus Widarjono, *Ekonometrika ...*, 145-146.

Uji heteroskedastisitas dilakukan dengan membuat *scatterplot* (alur sebaran) antara residual dan nilai prediksi dari variabel terikat yang telah distandarisi. Hasil uji heteroskedastisitas dapat dilihat pada gambar *scatterplot* (alur sebaran) dengan melihat gambar sebaran titik – titik yang menyebar atau membentuk suatu pola dan alur tertentu, sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas atau dengan kata lain terjadi homoskedastisitas dan asumsi klasik tentang heteroskedastisitas dalam model ini terpenuhi yaitu terbebas dari heteroskedastisitas.<sup>76</sup>

Dalam penelitian ini pengujian heteroskedastisitas dilakukan dengan membuat *scatterplot* (alur sebaran) antara residual dan nilai prediksi dari variabel terikat yang telah distandarisi. Dan selanjutnya hasil dari uji heteroskedastisitas dapat dilihat pada gambar dibawah ini :

#### **Gambar 4.1**

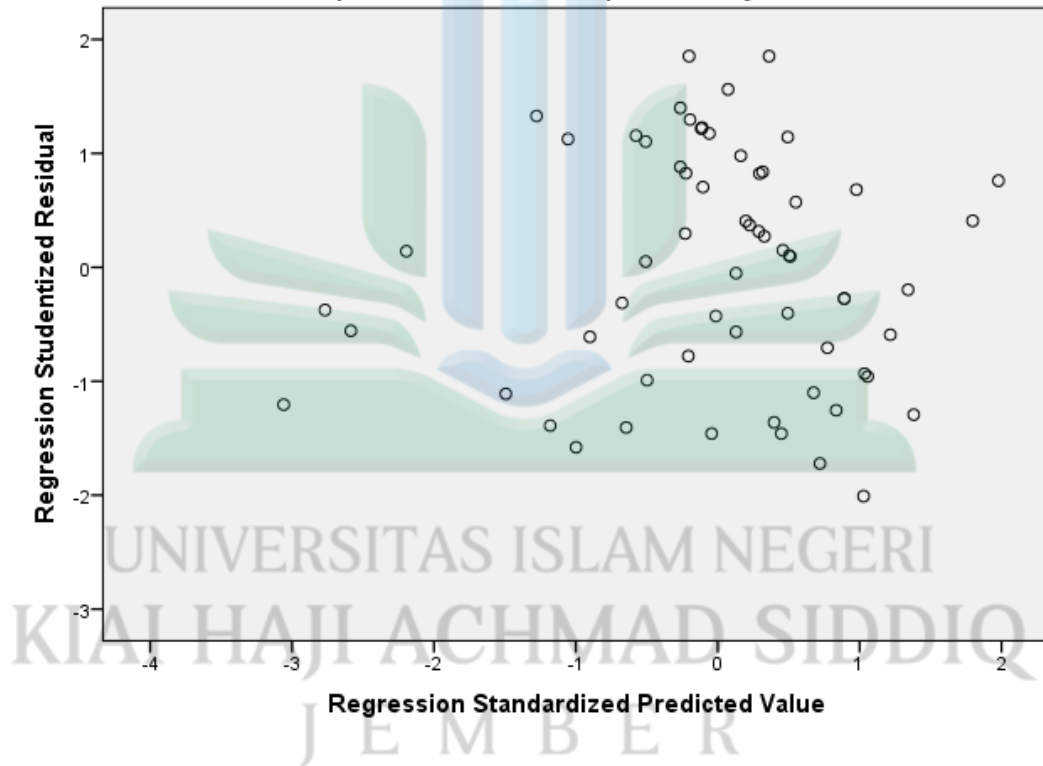
---

<sup>76</sup> Ibid., 147-148.

## Uji Heteroskedastisitas Model 1

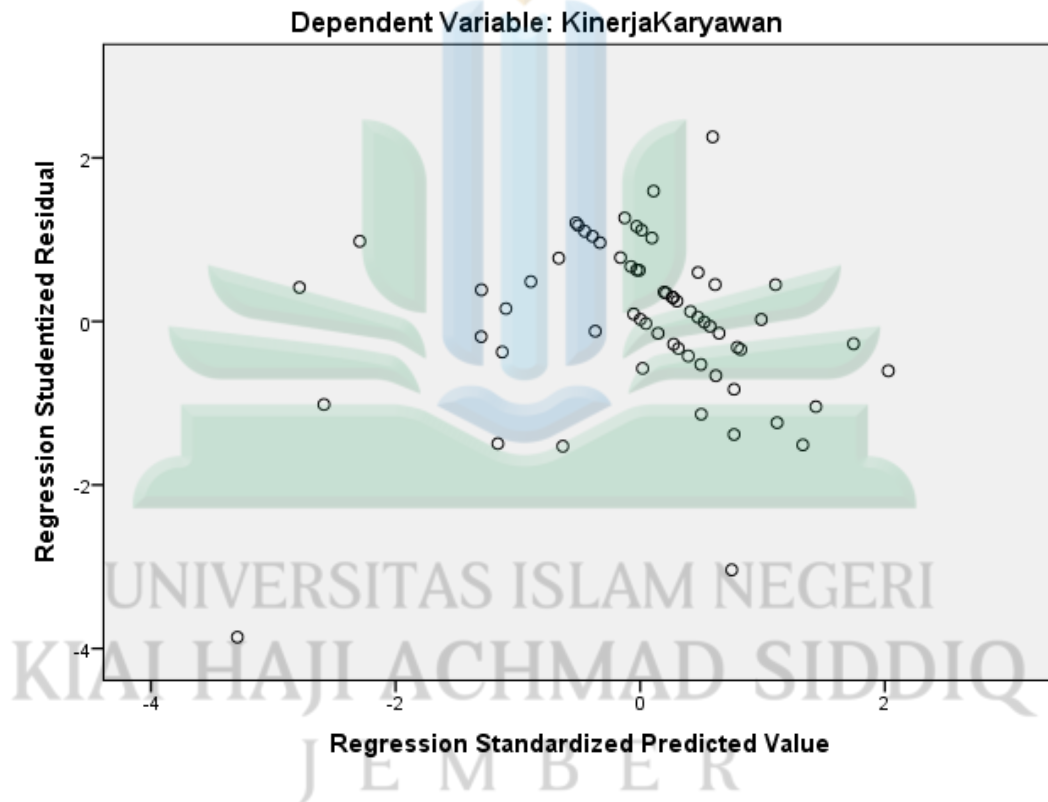
### Scatterplot

Dependent Variable: KepuasanKerja



Dari hasil gambar *scatterplot* uji heteroskedastisitas model 1 dapat dilihat bahwa sebaran titik tidak membentuk suatu pola atau alur tertentu, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas atau dengan sebutan lain terjadi homoskedastisitas. Maka asumsi klasik tentang heteroskedastisitas model 1 dalam model ini terpenuhi yaitu terbebas dari heteroskedastisitas.

**Gambar 4.2**  
**Uji Heteroskedastisitas Model 2**  
**Scatterplot**



Dari hasil gambar *scatterplot* uji heteroskedastisitas model 2 dapat dilihat bahwa sebaran titik tidak membentuk suatu pola atau alur tertentu, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas atau dengan sebutan lain terjadi homoskedastisitas. Maka asumsi klasik tentang heteroskedastisitas model 2 dalam model ini terpenuhi yaitu terbebas dari heteroskedastisitas.

#### 4. Analisis Regresi

Berdasarkan perhitungan jalur yaitu hasil dari regresi. Dalam analisis jalur penelitian ini digunakan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ) dan religiusitas ( $X_3$ ) terhadap kinerja

karyawan (Y) melalui kepuasan kerja (Z) pada tenaga pendidik di YASPATA Gumukmas Jember dan Madinatul Ulum Jenggawah Jember.

a. Regresi Model 1

Uji regresi model 1 ini adalah analisis regresi yang dilakukan untuk menguji pengaruh langsung dari variabel.

Dalam model ini yaitu metode regresi berganda untuk kepuasan kerja dari faktor – faktor yang mempengaruhinya adalah gaya kepemimpinan, motivasi dan religiusitas yaitu sebagai berikut:

**Tabel 4.10**  
**Uji Regresi Model 1**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
		B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	-,030	6,042			-,005	,996
	Gaya Kepemimpinan	,342	,115	,319		2,965	,004
	Motivasi	,374	,112	,353		3,351	,001
	Religiusitas	,267	,105	,252		2,541	,014

a. Dependent Variable: KepuasanKerja

**Tabel 4.11**  
**Uji Regresi YASPATA Model 1**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
		B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	-2,852	6,333			-,450	,656
	Gaya Kepemimpinan	,331	,153	,343		2,162	,040
	Motivasi	,335	,163	,310		2,064	,049
	Religiusitas	,364	,163	,310		2,234	,034

a. Dependent Variable: KepuasanKerja

**Tabel 4.12**  
**Uji Regresi Madinatul Ulum Model 1**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	12,356	13,568		,911	,370
	Gaya Kepemimpinan	,331	,197	,288	1,679	,104
	Motivasi	,253	,159	,274	1,595	,122
	Religiusitas	,143	,143	,172	1,003	,325

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

1) Hasil Uji t (*t – test*)

Uji t merupakan suatu prosedur yang mana hasil sampel dapat digunakan untuk memverifikasi kebenaran atau kesalahan hipotesis nul ( $H_0$ ). Keputusan untuk menerima atau menolak  $H_0$  dibuat berdasarkan nilai uji statistik yang diperoleh dari data. Pada dasarnya pengujian ini menunjukkan seberapa pengaruh dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.

a) Variabel gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja

Berdasarkan dari hasil perhitungan yang ditunjukkan di atas diperoleh nilai signifikansi dari variabel gaya kepemimpinan sebesar 0,004, dikarenakan nilai signifikansi dari variabel gaya kepemimpinan lebih kecil dari 0,05 maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja ( $Z$ ).

Berdasarkan nilai  $t_{hitung}$  variabel gaya kepemimpinan sebesar  $2,965 > t_{tabel} 2,000$ , maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap variabel kepuasan kerja ( $Z$ ).

Berdasarkan dari hasil perhitungan yang ditunjukkan di atas diperoleh nilai signifikansi dari variabel gaya kepemimpinan dalam YASPATA sebesar  $0,040$ , dikarenakan nilai signifikansi dari variabel gaya kepemimpinan lebih kecil dari  $0,05$  maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja ( $Z$ ) dalam YASPATA.

Sedangkan berdasarkan dari hasil perhitungan yang ditunjukkan di atas diperoleh nilai signifikansi dari variabel gaya kepemimpinan dalam Madinatul ulum sebesar  $0,104$ , dikarenakan nilai signifikansi dari variabel gaya kepemimpinan lebih besar dari  $0,05$  maka  $H_a$  ditolak dan  $H_0$  diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja ( $Z$ ) dalam Madinatul Ulum.

b) Variabel motivasi terhadap kepuasan kerja

Melihat dari hasil perhitungan yang dipaparkan di atas didapatkan nilai signifikansi dari motivasi sebesar  $0,001$ , dikarenakan variabel motivasi memiliki nilai signifikansi lebih kecil dari  $0,05$  maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Sehingga dapat

disimpulkan bahwa variabel motivasi ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja ( $Z$ ).

Berdasarkan nilai  $t_{hitung}$  variabel motivasi sebesar  $3,351 > t_{tabel}$  2,000, jadi  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi ( $X_2$ ) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel kepuasan kerja ( $Z$ ).

Berdasarkan dari hasil perhitungan yang ditunjukkan di atas diperoleh nilai signifikansi dari variabel motivasi dalam YASPATA sebesar 0,049, dikarenakan nilai signifikansi dari variabel motivasi lebih kecil dari 0,05 maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja ( $Z$ ) dalam YASPATA.

Sedangkan berdasarkan dari hasil perhitungan yang ditunjukkan di atas diperoleh nilai signifikansi dari variabel motivasi dalam Madinatul Ulum sebesar 0,122, dikarenakan nilai signifikansi dari variabel motivasi lebih besar dari 0,05 maka  $H_a$  ditolak dan  $H_0$  diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi ( $X_2$ ) tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja ( $Z$ ) dalam Madinatul Ulum.

c) Variabel religiusitas terhadap kepuasan kerja

Melihat dari hasil perhitungan yang dipaparkan di atas didapatkan nilai signifikansi dari variabel religiusitas sebesar



0,014, dikarenakan nilai signifikansi dari variabel religiusitas lebih kecil dari 0,05 maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel religiusitas ( $X_3$ ) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja ( $Z$ ).

Berdasarkan nilai  $t_{hitung}$  variabel religiusitas sebesar 2,541 >  $t_{tabel}$  2,000, jadi  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel religiusitas ( $X_3$ ) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel kepuasan kerja ( $Z$ ).

Berdasarkan dari hasil perhitungan yang ditunjukkan di atas diperoleh nilai signifikansi dari variabel religiusitas dalam YASPATA sebesar 0,034, dikarenakan nilai signifikansi dari variabel religiusitas lebih kecil dari 0,05 maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel religiusitas ( $X_3$ ) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja ( $Z$ ) dalam YASPATA.

Sedangkan berdasarkan dari hasil perhitungan yang ditunjukkan di atas diperoleh nilai signifikansi dari variabel religiusitas dalam Madinatul Ulum sebesar 0,325, dikarenakan nilai signifikansi dari variabel religiusitas lebih besar dari 0,05 maka  $H_a$  ditolak dan  $H_0$  diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel religiusitas ( $X_3$ ) tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja ( $Z$ ) dalam Madinatul Ulum.

d) Analisis persamaan regresi berganda

Didapatkan hasil persamaan regresi sebagai berikut:

$$Z = -0,030 + 0,342X_1 + 0,374X_2 + 0,267X_3 + 0,714e1$$

Interpretasi terhadap konstanta  $-0,030$  juga harus dilakukan dengan hati – hati. Jika pengukuran variabel dengan menggunakan skala likert antara 1 sampai dengan 5 maka tidak boleh diinterpretasikan bahwa variabel eksogen bernilai nol (0), sebagaimana variabel eksogen tersebut tidak mungkin bernilai nol (0) karena skala likert terendah yang digunakan adalah 1. Maka

dari itu nilai konstanta yang diperoleh sebesar  $-0,030$  maka dapat diartikan jika variabel eksogen bernilai 1 (konstan) maka variabel endogen bernilai  $-0,030$ .

Nilai koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) bernilai positif (+) sebesar  $0,342$  maka dapat diartikan bahwa jika variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) meningkat maka variabel kepuasan kerja ( $Z$ ) juga akan meningkat, begitu juga yang terjadi sebaliknya.

Nilai koefisien regresi variabel motivasi ( $X_2$ ) bernilai positif (+) sebesar  $0,374$  maka dapat diartikan bahwa jika variabel motivasi ( $X_2$ ) meningkat maka variabel kepuasan kerja ( $Z$ ) juga akan meningkat, begitu juga yang terjadi sebaliknya.

Nilai koefisien regresi variabel religiusitas ( $X_3$ ) bernilai positif (+) sebesar  $0,267$  maka dapat diartikan bahwa jika variabel

religiusitas ( $X_3$ ) meningkat maka variabel kepuasan kerja ( $Z$ ) juga akan meningkat, begitu juga yang terjadi sebaliknya.

e) Analisis persamaan jalur model 1

Dalam analisis persamaan jalur model 1 variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) memberikan pengaruh langsung terhadap variabel kepuasan kerja ( $Z$ ) sebesar 0,319.

Dalam analisis persamaan jalur model 1 variabel motivasi ( $X_2$ ) memberikan pengaruh langsung terhadap variabel kepuasan kerja ( $Z$ ) sebesar 0,353.

Dalam analisis persamaan jalur model 1 variabel religiusitas ( $X_3$ ) memberikan pengaruh langsung terhadap variabel kepuasan kerja ( $Z$ ) sebesar 0,252.

b. Regresi model 2

Uji regresi model 2 bisa disebut juga dengan analisis regresi yang dilakukan dengan menguji pengaruh dari variabel yang tidak berpengaruh secara langsung.

Dalam model ini yaitu metode regresi berganda bagian kinerja karyawan atas faktor – faktor yang mempengaruhinya adalah gaya kepemimpinan, motivasi, religiusitas dan kepuasan kerja yaitu sebagai berikut:

**Tabel 4.13**  
**Uji Regresi Model 2**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-2,663	5,666		-,470	,640
	Gaya Kepemimpinan	,406	,116	,376	3,503	,001
	Motivasi	,189	,114	,178	1,655	,103
	Religiusitas	,281	,104	,263	2,708	,009
	KepuasanKerja	,170	,122	,169	1,391	,170

a. Dependent Variable: KinerjaKaryawan

**Tabel 4.14**  
**Uji Regresi YASPATA Model 2**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-10,256	6,967		-1,472	,153
	Gaya Kepemimpinan	,560	,182	,491	3,082	,005
	Motivasi	,221	,192	,173	1,152	,260
	Religiusitas	,300	,195	,216	1,543	,135
	KepuasanKerja	,121	,211	,103	,576	,570

a. Dependent Variable: KinerjaKaryawan

Tabel 4.15

## Uji Regresi Madinatul Ulum Model 2

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	35,038	9,852		3,556	,001
Gaya Kepemimpinan	,083	,148	,110	,558	,581
Motivasi	,013	,119	,022	,113	,911
Religiusitas	,131	,104	,241	1,263	,217
Kepuasan Kerja	,003	,135	,004	,019	,985

a. Dependent Variable: KinerjaKaryawan

1) Hasil Uji t (*t – test*)

Uji t merupakan suatu prosedur yang mana hasil sampel dapat digunakan untuk memverifikasi kebenaran atau kesalahan hipotesis nul ( $H_0$ ). Keputusan untuk menerima atau menolak  $H_0$  dibuat berdasarkan nilai uji statistik yang diperoleh dari data. Pada dasarnya pengujian ini menunjukkan seberapa pengaruh dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.

## a) Variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan dari hasil perhitungan yang ditunjukkan di atas diperoleh nilai signifikansi dari variabel gaya kepemimpinan sebesar 0,001, dikarenakan nilai signifikansi dari variabel gaya kepemimpinan lebih kecil dari 0,05 maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel gaya

kepemimpinan ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

Berdasarkan nilai  $t_{hitung}$  variabel gaya kepemimpinan sebesar  $3,503 > t_{tabel} 2,000$ , maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y).

Berdasarkan dari hasil perhitungan yang ditunjukkan di atas diperoleh nilai signifikansi dari variabel gaya kepemimpinan dalam YASPATA sebesar 0,005, dikarenakan nilai signifikansi dari variabel gaya kepemimpinan lebih kecil dari 0,05 maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

Sedangkan berdasarkan dari hasil perhitungan yang ditunjukkan di atas diperoleh nilai signifikansi dari variabel gaya kepemimpinan dalam Madinatul Ulum sebesar 0,581, dikarenakan nilai signifikansi dari variabel gaya kepemimpinan lebih besar dari 0,05 maka  $H_a$  ditolak dan  $H_0$  diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

b) Variabel motivasi terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan dari hasil perhitungan yang ditunjukkan di atas diperoleh nilai signifikansi dari variabel motivasi sebesar 0,103, dikarenakan nilai signifikansi dari variabel motivasi lebih besar dari 0,05 maka  $H_a$  ditolak dan  $H_0$  diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi ( $X_2$ ) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ).

Berdasarkan nilai  $t_{hitung}$  variabel motivasi sebesar  $1,655 < t_{tabel}$  2,000, maka  $H_a$  ditolak dan  $H_0$  diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi ( $X_2$ ) tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan ( $Y$ ).

Berdasarkan dari hasil perhitungan yang ditunjukkan di atas diperoleh nilai signifikansi dari variabel motivasi dalam YASPATA sebesar 0,260, dikarenakan nilai signifikansi dari variabel motivasi lebih besar dari 0,05 maka  $H_a$  ditolak dan  $H_0$  diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi ( $X_2$ ) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ).

Sedangkan berdasarkan dari hasil perhitungan yang ditunjukkan di atas diperoleh nilai signifikansi dari variabel motivasi dalam Madinatul Ulum sebesar 0,911, dikarenakan nilai signifikansi dari variabel motivasi lebih besar dari 0,05 maka  $H_a$  ditolak dan  $H_0$  diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa

variabel motivasi ( $X_2$ ) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

c) Variabel religiusitas terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan dari hasil perhitungan yang ditunjukkan di atas diperoleh nilai signifikansi dari variabel religiusitas sebesar 0,009, dikarenakan nilai signifikansi dari variabel religiusitas lebih kecil dari 0,05 jadi  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa variabel religiusitas ( $X_3$ ) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

Berdasarkan nilai  $t_{hitung}$  variabel religiusitas sebesar 2,708  $> t_{tabel}$  2,000, jadi  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Sehingga bisa disimpulkan bahwa variabel religiusitas ( $X_3$ ) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

Berdasarkan dari hasil perhitungan yang ditunjukkan di atas diperoleh nilai signifikansi dari variabel religiusitas dalam YASPATA sebesar 0,135, dikarenakan nilai signifikansi dari variabel religiusitas lebih besar dari 0,05 maka  $H_a$  ditolak dan  $H_0$  diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel religiusitas ( $X_3$ ) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

Sedangkan berdasarkan dari hasil perhitungan yang ditunjukkan di atas diperoleh nilai signifikansi dari variabel religiusitas dalam Madinatul Ulum sebesar 0,217, dikarenakan nilai signifikansi dari variabel religiusitas lebih besar dari 0,05 maka  $H_a$



ditolak dan  $H_0$  diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel religiusitas ( $X_3$ ) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

d) Variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan dari hasil perhitungan yang ditunjukkan di atas diperoleh nilai signifikansi dari variabel kepuasan kerja sebesar 0,170, dikarenakan nilai signifikansi dari variabel kepuasan kerja lebih besar dari 0,05 maka  $H_a$  ditolak dan  $H_0$  diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja (Z) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

Berdasarkan nilai  $t_{hitung}$  variabel kepuasan kerja sebesar 1,391 <  $t_{tabel}$  2,000, jadi  $H_a$  ditolak dan  $H_0$  diterima. Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja (Z) tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y).

Berdasarkan dari hasil perhitungan yang ditunjukkan di atas diperoleh nilai signifikansi dari variabel kepuasan kerja dalam YASPATA sebesar 0,570, dikarenakan nilai signifikansi dari variabel kepuasan kerja lebih besar dari 0,05 maka  $H_a$  ditolak dan  $H_0$  diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja (Z) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

Sedangkan berdasarkan dari hasil perhitungan yang ditunjukkan di atas diperoleh nilai signifikansi dari variabel kepuasan kerja dalam Madinatul Ulum sebesar 0,985, dikarenakan nilai signifikansi dari variabel kepuasan kerja lebih besar dari 0,05 maka  $H_a$  ditolak dan  $H_0$  diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja (Z) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

f) Analisis persamaan regresi berganda

Didapatkan hasil persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = -2,663 + 0,406X_1 + 0,189X_2 + 0,281X_3 + 0,170Z + 0,660e2$$

Interpretasi terhadap konstanta -2,663 juga harus dilakukan dengan hati – hati. Jika pengukuran variabel dengan menggunakan skala likert antara 1 sampai dengan 5 maka tidak boleh diinterpretasikan bahwa variabel eksogen bernilai nol (0), sebagaimana variabel eksogen tersebut tidak mungkin bernilai nol (0) karena skala likert terendah yang digunakan adalah 1. Maka dari itu nilai konstanta yang diperoleh sebesar -2,663 maka dapat diartikan jika variabel eksogen bernilai 1 (konstan) maka variabel endogen bernilai -2,663.

Nilai koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) bernilai positif (+) sebesar 0,406 maka dapat diartikan bahwa jika variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) meningkat maka variabel kinerja

karyawan (Y) juga akan meningkat, begitu juga yang terjadi sebaliknya.

Nilai koefisien regresi variabel motivasi ( $X_2$ ) bernilai positif (+) sebesar 0,189 maka dapat diartikan bahwa jika variabel motivasi ( $X_2$ ) meningkat maka variabel kinerja karyawan (Y) juga akan meningkat, begitu juga yang terjadi sebaliknya.

Nilai koefisien regresi variabel religiusitas ( $X_3$ ) bernilai positif (+) sebesar 0,281 maka dapat diartikan bahwa jika variabel religiusitas ( $X_3$ ) meningkat maka variabel kinerja karyawan (Y) juga akan meningkat, begitu juga yang terjadi sebaliknya.

Nilai koefisien regresi variabel kepuasan kerja (Z) bernilai positif (+) sebesar 0,170 maka dapat diartikan bahwa jika variabel kepuasan kerja (Z) meningkat maka variabel kinerja karyawan (Y) juga akan meningkat, begitu juga yang terjadi sebaliknya.

g) Analisis persamaan jalur model 2

Dalam analisis persamaan jalur model 2 variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) memberikan pengaruh langsung terhadap variabel kinerja karyawan (Y) sebesar 0,376.

Dalam analisis persamaan jalur model 2 variabel motivasi ( $X_2$ ) memberikan pengaruh langsung terhadap variabel kinerja karyawan (Y) sebesar 0,178.

Dalam analisis persamaan jalur model 2 variabel religiusitas ( $X_3$ ) memberikan pengaruh langsung terhadap variabel kinerja karyawan ( $Y$ ) sebesar 0,263.

Dalam analisis persamaan jalur model 2 variabel kepuasan kerja ( $Z$ ) memberikan pengaruh langsung terhadap variabel kinerja karyawan ( $Y$ ) sebesar 0,169.

## 2) Hasil Uji F ( $F - test$ )

Uji F digunakan agar dapat menunjukkan apakah semua variabel eksogen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama – sama terhadap variabel endogen.

### a) Uji F model 1

Di dalam uji F model 1 ini dilakukan pengujian pengaruh variabel secara langsung, dan untuk mengetahui hasil uji dari gaya kepemimpinan, motivasi dan religiusitas terhadap kepuasan kerja.

Sebagai berikut:

**Tabel 4.16**  
**Uji F Model 1**  
**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	218,265	3	72,755	18,873	,000 <sup>b</sup>
	Residual	227,449	59	3,855		
	Total	445,714	62			

a. Dependent Variable: KepuasanKerja

b. Predictors: (Constant), Religiusitas, Motivasi, Gaya Kepemimpinan

Berdasarkan dari hasil pengujian di atas, nilai signifikansi secara simultan yaitu sebesar  $0,000 < 0,05$ , maka  $H_a$  diterima dan

$H_0$  ditolak. Dan diperoleh  $F_{hitung}$  sebesar 18,873 lebih besar dari pada  $F_{tabel}$  2,54 maka dari itu  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Yang memiliki arti bahwa variabel gaya kepemimpinan, motivasi dan religiusitas secara bersama atau simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja kepada para tenaga pendidik di YASPATA Gumukmas Jember dan Madinatul Ulum Jenggawah Jember.

b) Uji F model 2

Di dalam uji F model 2 ini dilakukan pengujian pengaruh

variabel secara tidak langsung, dan untuk mengetahui hasil uji dari gaya kepemimpinan, motivasi, religiusitas dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Sebagai berikut:

**Tabel 4.17**  
**Uji F Model 2**  
**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	254,255	4	63,564	18,752	,000 <sup>b</sup>
	Residual	196,603	58	3,390		
	Total	450,857	62			

a. Dependent Variable: KinerjaKaryawan

b. Predictors: (Constant), KepuasanKerja, Religiusitas, Motivasi, Gaya Kepemimpinan

Berdasarkan dari hasil pengujian di atas, nilai signifikansi secara simultan yaitu sebesar  $0,000 < 0,05$ , maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Dan diperoleh  $F_{hitung}$  sebesar 18,752 lebih besar dari pada  $F_{tabel}$  2,54 maka dari itu  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Yang

memiliki arti bahwa variabel gaya kepemimpinan, motivasi, religiusitas dan kepuasan kerja secara bersama – sama atau simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan kepada tenaga pendidik di YASPATA Gumukmas Jember dan Madinatul Ulum Jenggawah Jember.

c. Hasil Nilai  $R^2$  (Koefisien Determinasi)

Nilai dari koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi dari variabel endogen. Nilai dari koefisien determinasi yang kecil berarti kemampuan variabel – variabel eksogen dalam menjelaskan variasi variabel endogen sangat terbatas.

1) Hasil koefisien determinasi model 1 sebagai berikut:

Koefisien determinasi model 1 yaitu melihat hasil koefisien determinasi pengaruh nilai variabel secara langsung.

**Tabel 4.18**  
**Koefisien Determinasi Model 1**  
**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,700 <sup>a</sup>	,490	,464	1,963

a. Predictors: (Constant), Religiusitas, Motivasi, Gaya Kepemimpinan

Berdasarkan data diatas, hasil koefisien determinasi berganda adalah 0,490 yang bisa diartikan 49,0 % besarnya kepuasan kerja pada tenaga pendidik di YASPATA Gumukmas Jember dan Madinatul Ulum Jenggawah Jember dipengaruhi oleh ketiga variabel eksogen yaitu gaya kepemimpinan, motivasi dan religiusitas. Sedangkan

sisanya sebesar 51,0 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

2) Hasil koefisien determinasi model 2 sebagai berikut:

Koefisien determinasi model 2 yaitu melihat hasil koefisien determinasi pengaruh nilai variabel secara tidak langsung.

**Tabel 4.19**  
**Koefisien Determinasi Model 2**  
**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,751 <sup>a</sup>	,564	,534	1,841

a. Predictors: (Constant), KepuasanKerja, Religiusitas, Motivasi, Gaya Kepemimpinan

Berdasarkan data di atas, hasil koefisien determinasi berganda adalah 0,564 yang bisa diartikan 56,4 % besarnya kinerja karyawan pada tenaga pendidik di YASPATA Gumukmas Jember dan Madinatul Ulum Jenggawah Jember dipengaruhi oleh ketiga variabel eksogen yaitu gaya kepemimpinan, motivasi dan religiusitas dan juga kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Sedangkan sisanya sebesar 43,6 % yang dipengaruhi dari variabel lain yang tidak ada di dalam model penelitian ini.

3) Hasil koefisien determinasi model 1 YASPATA sebagai berikut:

Koefisien determinasi model 1 YASPATA yaitu melihat hasil koefisien determinasi pengaruh nilai variabel secara langsung.

Tabel 4.20

## Koefisien Determinasi Model 1 YASPATA

## Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,828 <sup>a</sup>	,685	,650	1,747

a. Predictors: (Constant), Religiusitas, Motivasi, Gaya Kepemimpinan

Dan dapat dilihat dari hasil uji koefisien determinasi adalah 0,685 yang diartikan 68,5 % besarnya kepuasan kerja pada tenaga pendidik di YASPATA Gumukmas Jember dipengaruhi oleh ketiga variabel eksogen yaitu gaya kepemimpinan, motivasi dan religiusitas.

Yang semua itu memiliki arti bahwa variabel gaya kepemimpinan, motivasi dan religiusitas terhadap variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh yang kuat. Sedangkan sisanya sebesar 31,5 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

4) Hasil koefisien determinasi model 1 Madinatul Ulum sebagai berikut:

Koefisien determinasi model 1 Madinatul Ulum yaitu melihat hasil koefisien determinasi pengaruh nilai variabel secara langsung.

Tabel 4.21

## Koefisien Determinasi Model 1 Madinatul Ulum

## Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,430 <sup>a</sup>	,185	,097	2,011

a. Predictors: (Constant), Religiusitas, Motivasi, Gaya Kepemimpinan

Dapat dilihat dari hasil olah data koefisien determinasi model 1 pada Madinatul Ulum adalah 0,185 yang bisa diartikan 18,5 %



besarnya kepuasan kerja pada tenaga pendidik di Madinatul Ulum Jenggawah Jember dipengaruhi oleh ketiga variabel eksogen yaitu gaya kepemimpinan, motivasi dan religiusitas. Maka dapat dijelaskan bahwa di dalam model penelitian di Madinatul Ulum variabel gaya kepemimpinan, motivasi dan religiusitas terhadap variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh yang lemah, sedangkan dalam model penelitian di YASPATA gaya kepemimpinan, motivasi dan religiusitas terhadap variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh yang kuat, hal itu bisa terjadi dikarenakan dalam YASPATA para tenaga pendidik sering mendapatkan motivasi dan religiusitas secara berkala dengan adanya Yayasan pendukung YASPATA yaitu YABKIT (Yayasan Bimbingan Kerohanian Islam Tradisional) yang dimana ada acara rutin setiap minggu ataupun 1 bulan sekali yang diadakan oleh YABKIT yang semua itu dihadiri oleh para tenaga pendidik di YASPATA yang semua itu akan mempengaruhi kepuasan kerja dari para tenaga pendidik yang ada di YASPATA.

5) Hasil koefisien determinasi model 2 YASPATA sebagai berikut:

Koefisien determinasi model 2 YASPATA yaitu melihat hasil koefisien determinasi pengaruh nilai variabel secara langsung.

**Tabel 4.22**  
**Koefisien Determinasi Model 2 YASPATA**  
**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,860 <sup>a</sup>	,740	,700	1,915

a. Predictors: (Constant), KepuasanKerja, Religiusitas, Motivasi, Gaya Kepemimpinan

Berdasarkan dari hasil olah data koefisien determinasi didapatkan nilai 0,740 yang bisa diartikan 74,0 % besarnya kinerja karyawan pada tenaga pendidik di YASPATA Gumukmas Jember dipengaruhi oleh variabel eksogen yaitu gaya kepemimpinan, motivasi, religiusitas dan kepuasan kerja. Maka dapat dijelaskan bahwa variabel gaya kepemimpinan, motivasi, religiusitas dan kepuasan kerja terhadap variabel kinerja karyawan memiliki pengaruh yang kuat. Sedangkan sisanya sebesar 26,0 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

6) Hasil koefisien determinasi model 2 Madinatul Ulum sebagai berikut:

Koefisien determinasi model 2 Madinatul Ulum yaitu melihat hasil koefisien determinasi pengaruh nilai variabel secara langsung.

**Tabel 4.23**  
**Koefisien Determinasi Model 2 Madinatul Ulum**  
**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,257 <sup>a</sup>	,066	-,072	1,439

a. Predictors: (Constant), KepuasanKerja, Religiusitas, Motivasi, Gaya Kepemimpinan

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi di Madinatul Ulum model 2 ini mendapatkan nilai sebesar 0,066 yang bisa diartikan

6,6 % besarnya kinerja karyawan pada tenaga pendidik di Madinatul Ulum Jenggawah Jember dipengaruhi oleh variabel eksogen yaitu gaya kepemimpinan, motivasi, religiusitas dan kepuasan kerja. Maka dapat dipahami bahwa di dalam model penelitian di Madinatul Ulum variabel gaya kepemimpinan, motivasi, religiusitas dan kepuasan kerja terhadap variabel kinerja karyawan memiliki pengaruh yang lemah, sedangkan dalam model penelitian di YASPATA gaya kepemimpinan, motivasi, religiusitas dan kepuasan kerja terhadap variabel kinerja karyawan memiliki pengaruh yang kuat, hal ini terjadi dikarenakan

dalam YASPATA para tenaga pendidik sering mendapatkan motivasi dan religiusitas serta gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah setiap lembaga selalu memiliki rasa kenyamanan dan kehangatan dalam setiap penyelesaian tugas – tugas yang diberikan kepada bawahannya dan semua itu akan memunculkan rasa kepuasan kerja yang baik dalam hal ini yang akan meningkatkan kualitas dan kuantitas setiap tenaga pendidik di YASPATA untuk meningkatkan kinerjanya dalam menyelesaikan tugas.

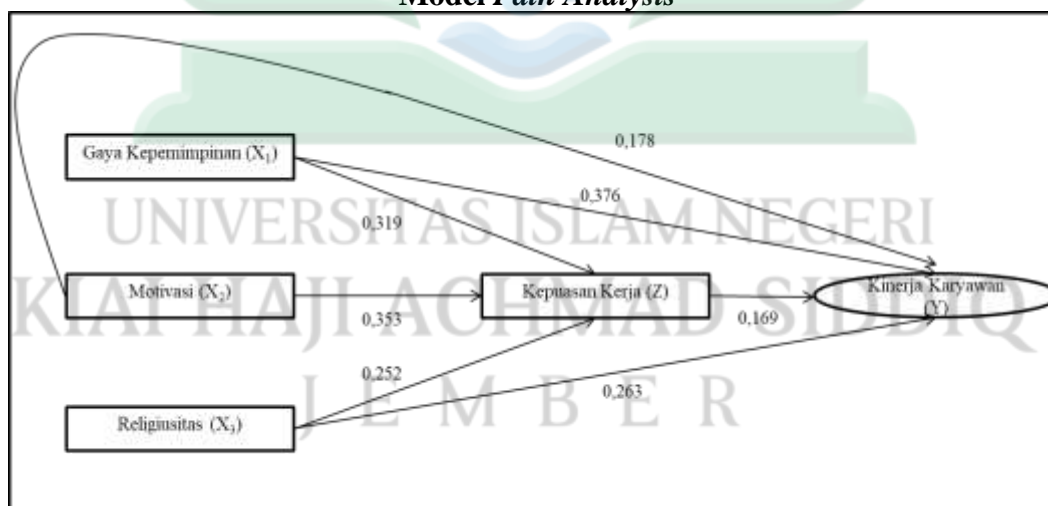
##### 5. Analisis Pengaruh Total

*Path Analysis* atau analisis jalur adalah suatu teknik pengembangan dari regresi linier berganda. Teknik ini digunakan untuk menganalisis pola hubungan variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung dari variabel eksogen terhadap variabel endogen. Dasar dari perhitungan analisis jalur adalah hasil analisis regresi. Analisis

jalur dalam penelitian ini untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ) dan religiusitas ( $X_3$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) melalui kepuasan kerja ( $Z$ ) pada tenaga pendidik di YASPATA Gumukmas Jember dan Madinatul Ulum Jenggawah Jember.

Sebelum melanjutkan dengan menggunakan analisis jalur, sebelumnya harus menyusun model hubungan antar variabel.

**Gambar 4.3**  
**Model Path Analysis**



a. Pengaruh Langsung

Pengaruh langsung yang dapat dilihat pada masing – masing nilai koefisien yaitu dari signifikan dan tidak signifikannya pada masing – masing variabel berikut ini:

$$X_1 \rightarrow Z = 0,319$$

$$X_2 \rightarrow Z = 0,353$$

$$X_3 \rightarrow Z = 0,252$$

$$X_1 \rightarrow Y = 0,376$$

$$X_2 \rightarrow Y = 0,178$$

$$X_3 \rightarrow Y = 0,263$$

$$Z \rightarrow Y = 0,169$$

b. Pengaruh Tidak Langsung

Untuk mengetahui pengaruh tidak langsung, maka bisa menggunakan perhitungan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dan *total effect* yang bisa sebagai berikut ini:

**Tabel 4.24**  
**Pengaruh Tidak Langsung dan Efek Total**

Jalur	Efek Tidak Langsung	Efek Total
$X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y$	$0,319 \times 0,169 = 0,053$	$(0,319 \times 0,169) + 0,376 = 0,429$
$X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y$	$0,353 \times 0,169 = 0,059$	$(0,353 \times 0,169) + 0,178 = 0,237$
$X_3 \rightarrow Z \rightarrow Y$	$0,252 \times 0,169 = 0,042$	$(0,252 \times 0,169) + 0,263 = 0,305$

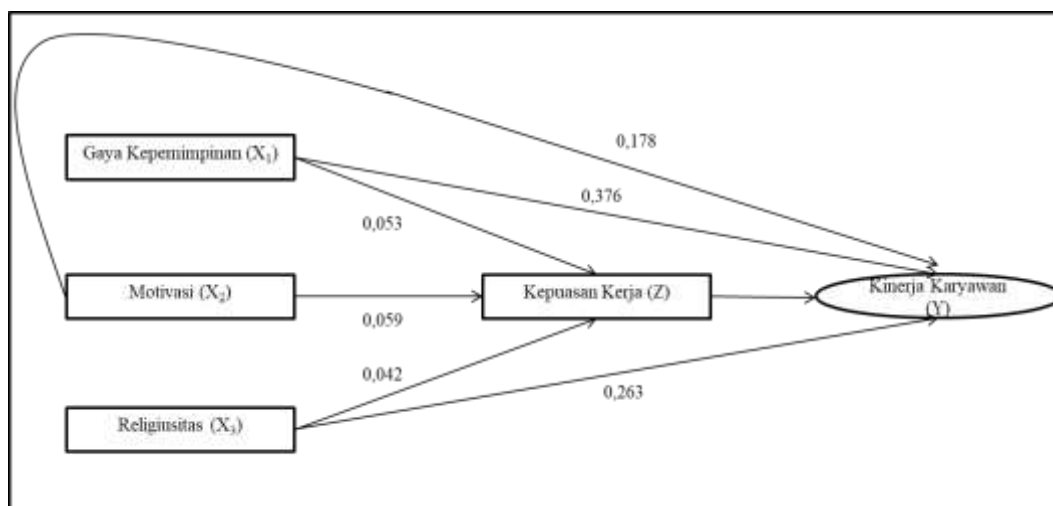
Melihat analisis jalur yang ada diatas maka dapat dijelaskan bahwa:

- 1) Pengaruh langsung variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan sebesar 0,376. Sedangkan pengaruh variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebesar 0,053, maka dapat dijelaskan bahwa pengaruh langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan lebih besar dari pengaruh tidak langsungnya. Dan dapat dilihat dari total efek pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebesar 0,429.
- 2) Pengaruh langsung variabel motivasi terhadap kinerja karyawan sebesar 0,178. Sedangkan pengaruh variabel motivasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebesar 0,059, maka dapat

dijelaskan bahwa pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja karyawan lebih besar dari pengaruh tidak langsungnya. Dan dapat dilihat dari total efek pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebesar 0,237.

- 3) Pengaruh langsung variabel religiusitas terhadap kinerja karyawan sebesar 0,263. Sedangkan pengaruh variabel religiusitas terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebesar 0,042, maka dapat dijelaskan bahwa pengaruh langsung religiusitas terhadap kinerja karyawan lebih besar dari pengaruh tidak langsungnya. Dan dapat dilihat dari total efek pengaruh religiusitas terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebesar 0,305.

**Gambar 4.4**  
**Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung**



#### c. Model *Trimming*

Model *trimming* adalah model yang digunakan untuk memperbaiki suatu model struktur analisis jalur dengan cara

mengeluarkan dari model variabel eksogen yang koefisien jalur diuji secara keseluruhan apabila ternyata ada variabel yang tidak signifikan, perlu memperbaiki model struktur analisis jalur yang telah dihipotesiskan. Cara menghitung model *trimming* adalah dengan menghitung ulang koefisien jalur tanpa menyertakan variabel eksogen yang koefisien jalurnya tidak signifikan.<sup>77</sup>

Berdasarkan tabel 4.10 uji regresi model 1 dapat diketahui bahwa nilai signifikansi uji t atau secara parsial dari gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) terhadap kepuasan kerja (Z) sebesar  $0,004 < 0,05$  maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Z). Nilai signifikansi uji t dari variabel motivasi ( $X_2$ ) terhadap kepuasan kerja (Z) sebesar  $0,001 < 0,05$  maka dapat disimpulkan bahwa motivasi ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Z). Dan untuk variabel religiusitas ( $X_3$ ) nilai signifikansi uji t dari variabel religiusitas ( $X_3$ ) terhadap kepuasan kerja (Z) sebesar  $0,014 < 0,05$  maka dapat disimpulkan bahwa religiusitas ( $X_3$ ) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Z). Maka dari itu persamaan model 1 tidak perlu diperbaiki melalui metode *trimming*.

Berdasarkan tabel 4.13 uji regresi model 2 dapat diketahui bahwa nilai signifikansi uji t atau secara parsial dari gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar  $0,001 < 0,05$  maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan

---

<sup>77</sup> Purnomo dan Eddy Sutadji, *Analisis Data Multivariat* (Banyumas : Omera Pustaka, 2022), 50.

terhadap kinerja karyawan (Y). Nilai signifikansi uji t dari variabel motivasi ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar  $0,103 > 0,05$  maka dapat disimpulkan bahwa motivasi ( $X_2$ ) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Dan untuk variabel religiusitas ( $X_3$ ) nilai signifikansi uji t dari variabel religiusitas ( $X_3$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar  $0,009 < 0,05$  maka dapat disimpulkan bahwa religiusitas ( $X_3$ ) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Dan selanjutnya untuk variabel kepuasan kerja (Z) nilai signifikansi uji t dari variabel kepuasan kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar  $0,170 > 0,05$  maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja (Z) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Maka dari itu persamaan model 2 perlu diperbaiki melalui metode *trimming*. Adapun hasilnya sebagai berikut:

**Tabel 4.25**  
**Uji Regresi Model 2 Setelah Metode *Trimming***  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,561	5,480		,467	,642
	Gaya Kepemimpinan	,570	,103	,529	5,521	,000
	Religiusitas	,359	,102	,336	3,504	,001

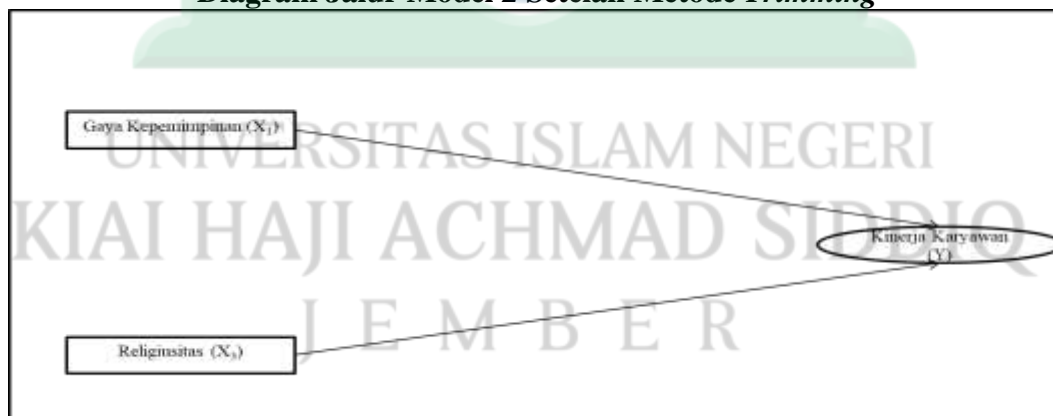
a. Dependent Variable: KinerjaKaryawan

Berdasarkan Tabel 4.25, uji regresi model 2 setelah metode *trimming* dapat diketahui bahwa nilai signifikansi uji t atau secara parsial dari gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar



0,000 < 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ). Dan nilai signifikansi uji t dari variabel religiusitas ( $X_3$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) sebesar 0,001 < 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa religiusitas ( $X_3$ ) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ). Dengan demikian didapatkan diagram jalur model 2 mengalami perubahan sebagaimana ditunjukkan Gambar 4.5.

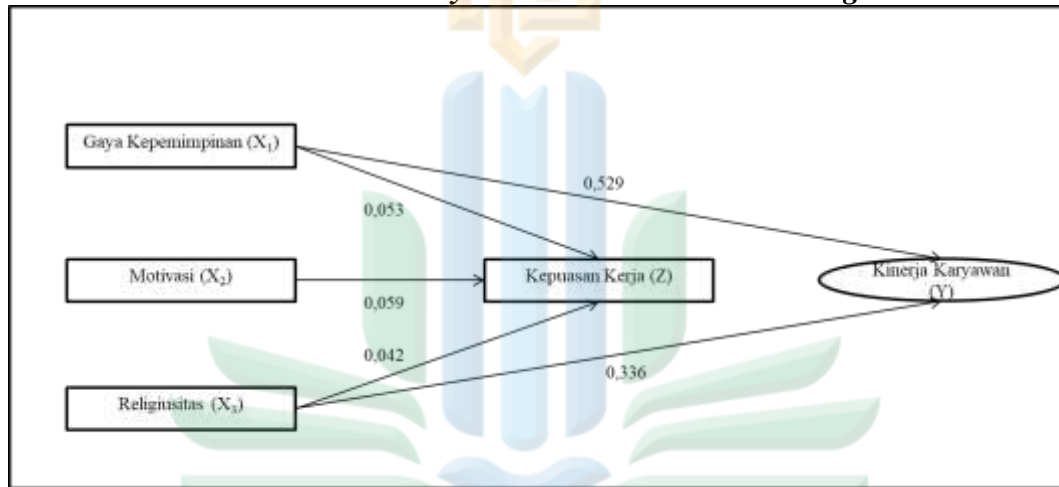
**Gambar 4.5**  
**Diagram Jalur Model 2 Setelah Metode *Trimming***



Sehingga diperoleh persamaan strukturnya sebagai berikut:

$Y = 2,561 + 0,570X_1 + 0,359X_3 + 0,494e^2$ . Berdasarkan hasil dari koefisien jalur pada model 1 dan koefisien jalur model 2 setelah metode *trimming*, maka dapat digambarkan secara keseluruhan yang menggambarkan hubungan kausal empiris antar variabel sebagaimana ditunjukkan Gambar 4.6.

**Gambar 4.6**  
**Model *Path Analysis* Setelah Metode *Trimming***



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R



## BAB V

### PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil dari penelitian yang telah dilakukan dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Religiusitas terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja (Studi Kasus Tenaga Pendidik di YASPATA Gumukmas Jember dan Madinatul Ulum Jenggawah Jember)” di dapatkan sebuah hasil sebagai berikut:

#### 1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) terhadap Kepuasan Kerja ( $Z$ )

Berdasarkan hasil yang telah di dapatkan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dari hasil penelitian dapat dijelaskan bahwa pengaruh antara variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) terhadap kepuasan kerja ( $Z$ ) menunjukkan hasil nilai koefisien sebesar 0,319 dan nilai  $t_{hitung}$  2,965 dengan nilai signifikan 0,004.

Menurut Veithzal Rivai,<sup>78</sup> kepemimpinan terkadang dipahami sebagai kekuatan untuk menggerakkan dan memengaruhi orang. Kepemimpinan sebagai sebuah alat, sarana atau proses untuk membujuk orang agar bersedia melakukan sesuatu secara sukarela/sukacita. Ada beberapa faktor yang dapat menggerakkan orang yaitu karena ancaman, penghargaan, otoritas, dan bujukan. Ada suatu pendekatan terhadap kepemimpinan yang menyatakan bahwa pemimpin memahami perilakunya, sifat-sifat bawahannya, dan situasi sebelum menggunakan suatu gaya kepemimpinan tertentu. Pendekatan ini

---

<sup>78</sup> Veithzal Rivai Zainal, Muliaman Darmansyah Hadad dan Mansyur Ramly, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*...,9.

mensyaratkan pemimpin untuk memiliki keterampilan diagnostik dalam perilaku manusia.

Maka dalam hal ini menunjukkan bahwa hubungan yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja, yang dapat diartikan semakin baik gaya kepemimpinan dengan mempertimbangkan tingkat kepuasan kerja seseorang maka semakin tinggi pula rasa kepuasan kerja seseorang itu. Maka gaya kepemimpinan yang baik dengan mempertimbangkan rasa kepuasan karyawan dapat menjadikan para karyawan merasa senang dan hubungan yang harmonis dengan atasannya yang menjadikan pekerjaan akan ringan dan menyenangkan.

Dalam penelitian Untung Wiyono<sup>79</sup> dengan judul Peningkatan Kinerja Pegawai melalui Motivasi dan Kepemimpinan Visioner dengan Kepuasan Kerja sebagai *Intervening* (Studi Kasus pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Jepara). Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan visioner terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan. Pengaruh tidak langsung pemimpin visioner terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja lebih besar daripada pengaruh langsungnya, mengamati dari penelitian terdahulu tersebut menyatakan bahwa kepemimpinan visioner berpengaruh signifikan dan memiliki pengaruh tidak langsung dari kepuasan kerja lebih besar dari pengaruh langsungnya, sedangkan dalam penelitian ini gaya kepemimpinan memiliki pengaruh

---

<sup>79</sup>Untung Wiyono, "Peningkatan Kinerja Pegawai melalui Motivasi dan Kepemimpinan Visioner dengan Kepuasan Kerja sebagai Intervening (Studi Kasus pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Jepara)", (*Tesis*, Universitas Muria, Kudus, 2017), 54-81.

langsung yang lebih besar terhadap kinerja karyawan berarti dapat diartikan dalam model penelitian ini pengaruh langsung dari gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan sudah bagus walaupun tanpa adanya variabel kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*. Dalam penelitian Elvira Yusnita<sup>80</sup> dengan judul Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja serta Dampaknya pada Kinerja Pegawai Dinas Perpustakaan Provinsi Sumatera Selatan. Yang dapat disimpulkan dalam penelitiannya bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja yang memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar 4,367.

## 2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil penelitian maka variabel gaya kepemimpinan signifikan dan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Maka dapat dijelaskan dari hasil penelitian bahwa pengaruh antara variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) menunjukkan hasil dari nilai koefisien sebesar 0,376 dan nilai  $t_{hitung}$  3,503 dengan nilai signifikan 0,001.

Dalam buku Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi Veithzal Rivai<sup>81</sup> ada teori yang berusaha untuk mengidentifikasikan karakteristik khas (fisik, mental, kepribadian) yang dikaitkan dengan keberhasilan kepemimpinan. Teori ini menekankan pada atribut-atribut pribadi dari para pemimpin. Teori ini didasarkan pada asumsi bahwa beberapa orang merupakan pemimpin

<sup>80</sup>Elvira Yusnita, "Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja serta Dampaknya pada Kinerja Pegawai Dinas Perpustakaan Provinsi Sumatera Selatan", (*Tesis*, Universitas Tridinanti, Palembang, 2020), 71-84.

<sup>81</sup> Veithzal Rivai Zainal, Muliaman Darmansyah Hadad dan Mansyur Ramly, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*...,7.

alamiah dan dianugerahi beberapa ciri yang tidak dipunyai orang lain seperti energi yang tiada habis-habisnya, intuisi yang mendalam, pandangan masa depan yang luar biasa dan kekuatan persuasiv yang tidak tertahankan. Teori kepemimpinan ini menyatakan bahwa keberhasilan manajerial disebabkan karena memiliki kemampuan-kemampuan luar biasa dari seorang pemimpin.

Maka dalam penelitian ini dapat dijelaskan bahwa ada hubungan yang positif dan juga signifikan antara gaya kepemimpinan dengan tingkat kinerja karyawan, yang memiliki arti bahwa semakin baik gaya kepemimpinan yang dilakukan maka dari itu akan semakin tinggi juga tingkat produktivitas kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan yang baik di tempat kerja dapat membuat lingkungan dalam kantor terasa akrab dan menyenangkan sehingga setiap individu didalamnya dapat mengerjakan pekerjaan – pekerjaannya dengan senang dan semua itu akan meningkatkan kinerja karyawannya.

Dari penelitian Dicky Ari Vanjery MD<sup>82</sup> yang berjudul Pengaruh Motivasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Umum Sekretariat Jenderal Kementerian dalam Negeri. Hasil analisis dari pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai sebesar 16,4%. Dan melihat dari penelitian terdahulu tersebut gaya kepemimpinan memiliki pengaruh hanya 16,4% maka dari itu melihat dari model penelitian ini kepuasan kerja juga sangat menentukan dari peningkatan kinerja karyawan yang signifikan walaupun dalam penelitian ini pengaruh langsungnya lebih besar dari pada pengaruh tidak langsungnya, dimana pengaruh gaya

---

<sup>82</sup>Dicky Ari Vanjery MD, “Pengaruh Motivasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Umum Sekretariat Jenderal Kementerian dalam Negeri”, (*Tesis*, Universitas Prof. Dr. Moestopo, Jakarta, 2016), 98-114.

kepemimpinan terhadap kepuasan kerja lebih kecil dari pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Maka dari itu suasana saling percaya, menghargai gagasan bawahan, pertimbangan perasaan bawahan, penekanan pada pekerjaan dan kenyamanan dengan bawahan dengan mempertimbangkan faktor kepuasan kerja itu sangat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan secara berkala.

### 3. Pengaruh Motivasi ( $X_2$ ) terhadap Kepuasan Kerja ( $Z$ )

Hasil dari penelitian ditemukan bahwa variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dari hasil penelitian dapat dijelaskan bahwa pengaruh antara variabel motivasi ( $X_2$ ) terhadap kepuasan kerja ( $Z$ ) menunjukkan hasil dari nilai koefisien sebesar 0,353 dan nilai  $t_{hitung}$  3,351 dengan nilai signifikan 0,001.

Dalam buku Manajemen Kinerja Wibowo,<sup>83</sup> dalam konsep manajemen atau konsep manajemen perilaku, istilah motivasi diartikan sebagai segala usaha yang dipupuk dari semangat orang lain (bawahan) dengan harapan berusaha mencapai tujuan organisasi dengan memberi atau memenuhi kebutuhannya. Konsep motivasi membuat manajer juga memahami bahwa bawahan juga orang (manusia) yang memiliki martabat, harga diri, kepribadian, emosi, keyakinan, keinginan dan harapan yang sama dengan dirinya. Sedangkan *motivators* adalah yang sebenarnya mendorong orang untuk mendapatkan kebutuhannya. Inilah yang harus dilakukan manajer

---

<sup>83</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja...*, 324.

untuk memelihara tenaga kerja yang puas. Seberapa banyak orang menikmati prestasi tergantung pada pengakuannya.

Dalam hal ini dapat diartikan bahwa terdapat hubungan yang signifikan dan berpengaruh positif antara motivasi dengan kepuasan kerja, maka dari itu dapat diartikan bahwa semakin banyak diberikan motivasi kepada seseorang karyawan maka akan semakin tinggi pula rasa kepuasan kerja karyawan tersebut. Motivasi yang inspiratif dapat membuat pemimpin disegani dan menjadi inspirasi untuk para bawahannya dan hal itu dapat membuat para karyawan menjadi lebih semangat dalam melakukan atau menyelesaikan tugas – tugasnya sebab sisi kepuasan kerja akan terpenuhi.

Dalam penelitian Elvira Yusnita<sup>84</sup> dengan judul Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja serta Dampaknya pada Kinerja Pegawai Dinas Perpustakaan Provinsi Sumatera Selatan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja yang mendapatkan hasil  $2,154 > 1,96$ . Dalam penelitian terdahulu Elvira Yusnita dapat dipahami bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja maka dapat di jelaskan bahwa motivasi yang baik dapat meningkatkan rasa kepuasan dalam bekerja, itu semua dapat dilihat dari hasil penelitian yang telah dilakukan dan dapat diperkuat dengan penelitian terdahulu dari Elvira Yusnita. Dalam penelitian Sulasmi tentang Pemberian Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Berdampak pada Kinerja Pegawai di KPP Pratama

---

<sup>84</sup>Elvira Yusnita, “Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja serta Dampaknya pada Kinerja Pegawai Dinas Perpustakaan Provinsi Sumatera Selatan”, (*Tesis*, Universitas Tridinanti, Palembang, 2020), 71-84.



Karanganyar. Hasil uji t menunjukkan bahwa variabel gaji dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, namun setelah ditambahkan variabel perantara (kepuasan kerja) pengaruh gaji dan motivasi terhadap kinerja pegawai tidak signifikan, sama seperti halnya hasil olah data yang ada dalam penelitian ini.

#### 4. Pengaruh Motivasi ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil dari penelitian variabel motivasi tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Dapat dilihat dari hasil penelitian bahwa dapat dijelaskan pengaruh antara variabel motivasi ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) ditunjukkan dari hasil nilai koefisien sebesar 0,178 dan nilai  $t_{hitung}$  1,655 dengan nilai signifikan 0,103. Hal ini dapat menunjukkan bahwa tidak terdapat hubungan yang signifikan dan tidak berpengaruh positif antara variabel motivasi dengan variabel kinerja karyawan.

Dalam jurnal Dewi Susita Liris<sup>85</sup> dijelaskan bahwa motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat untuk bekerja. Motivasi dalam bekerja juga dapat memberikan energi, merangsang seluruh potensi karyawan, menciptakan aspirasi yang tinggi, dan meningkatkan kekompakan untuk mencapai tujuan organisasi. Maka hal ini dapat diartikan motivasi yang diberikan terhadap tenaga pendidik tidak dapat meningkatkan produktivitas yang akan berakibat menjadikan kinerja karyawan tetap, tanpa adanya motivasi yang inspiratif dan bertahap tidak akan dapat menjadikan

---

<sup>85</sup> Dewi Susita Liris, Widya Paramita dan Sofiana Setyawati, “*Pengaruh Motivasi Kerja .....*”, 188.

para bawahan semakin erat hubungannya dengan para atasannya dan hal itu secara bertahap akan menghasilkan kinerja karyawan yang terus menurun. Maka dari itu motivasi – motivasi yang akan diberikan harus selalu inspiratif dan berkala agar mendapatkan hasil yang maksimal.

Dalam penelitian Nurmah Fudzah<sup>86</sup> dengan judul Pengaruh Komunikasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening pada PT. POS Indonesia Kantor Regional Medan. Mendapatkan hasil bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan dengan nilai  $t_{hitung}$  ( $-0,062 < 1,989$ ) tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Maka dari itu dapat dipahami bahwasannya motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dan melihat dari model penelitian ini motivasi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan namun dalam model sebelumnya motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Jika diamati dari penelitian terdahulu dari Nurmah Fudzah variabel motivasi juga tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan maka dari itu melihat dari penelitian ini dan penelitian Nurmah Fudzah ada variabel lain yang mempengaruhi variabel motivasi terhadap kinerja karyawan yang dapat dijadikan acuan untuk penelitian selanjutnya.

##### 5. Pengaruh Religiusitas ( $X_3$ ) terhadap Kepuasan Kerja ( $Z$ )

Berdasarkan hasil penelitian yang di dapatkan variabel religiusitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Maka dari itu hasil penelitian dapat dijelaskan bahwa pengaruh antara variabel religiusitas

<sup>86</sup>Nurmah Fudzah, “Pengaruh Komunikasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening pada PT. POS Indonesia Kantor Regional Medan”, (*Tesis*, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Medan, 2020), 76-123.

( $X_3$ ) terhadap kepuasan kerja (Z) menunjukkan hasil nilai koefisien sebesar 0,252 dan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,541 dengan nilai signifikan 0,014. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan dan berpengaruh positif antara religiusitas dengan kepuasan kerja.

James Redfield<sup>87</sup> mengatakan bahwa keragaman adalah arah manusia, sehingga tindakannya sesuai dengan perasaan hubungan antara jiwanya dan jiwa yang tersembunyi, yang dianggap sebagai kekuatan universal untuk dirinya sendiri dan alam, dan dia bersedia merasakan hubungan itu.

Rodney Stark dan Charles<sup>88</sup> mengatakan dimensi keyakinan adalah sejauh mana seseorang menerima hal-hal dogmatis dalam agamanya, seperti kepercayaan kepada Tuhan, malaikat, surga, dan neraka. Pada dasarnya setiap agama menginginkan setiap pemeluknya memiliki unsur ketaatan. Adapun agama seseorang, makna yang paling penting adalah kemauan untuk mengikuti semua aturan yang berlaku dan menjauhi larangan yang telah ditentukan. Oleh karena itu, dimensi keimanan lebih bersifat doktrinal dan harus diikuti oleh pemeluk agama. Dengan sendirinya, dimensi keyakinan ini menuntut praktik keagamaan dilakukan sesuai dengan nilai-nilai agama (Islam). Maka dapat diartikan jika semakin baik sikap religiusitasnya akan berakibat semakin tinggi juga rasa kepuasan kerjanya. Religiusitas yang dilakukan semakin baik akan menjadikan para karyawan merasakan nilai

---

<sup>87</sup>Zahrotun Nikmah, "Pengaruh Dimensi Religiusitas Masyarakat Santri Desa Kajen Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati terhadap Minat Menabung", *Kajian Ekonomi*, 2 (1) (2013). 10-11.

<sup>88</sup>Rodney Stark and Charles Y. Glock, *American Piety : The Nature Of Religious Commitment* ....., 14-16.

kepuasan rohani yang menenangkan yang semua itu akan menjadikan para karyawan merasakan kepuasan kerja yang baik.

Dalam penelitian Ahmad Rofiq Zakariya<sup>89</sup> dengan judul penelitian Analisis Pengaruh Religiusitas terhadap Kesejahteraan dalam Konsep Islam Falah dengan Pola Konsumsi Rumah Tangga sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Tukang Kayu Industri Mebel di Kelurahan Krapyakrejo, Kota Pasuruan, Jawa Timur). Dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel pola konsumsi rumah tangga dan keyakinan agama berpengaruh positif signifikan terhadap kesejahteraan dalam konsep Islam Falah. Nilai t-statistik untuk masing-masing variabel adalah  $4,083 > 1,96$  yang merepresentasikan hubungan antara pola konsumsi rumah tangga dengan kesejahteraan dalam konsep Islam Falah,  $9,272 > 1,96$  yang merepresentasikan hubungan antara keyakinan beragama dengan kesejahteraan dalam konsep Islam Falah. Kemudian, hasil hubungan keyakinan agama dengan kesejahteraan dalam konsep Islam Falah yang dimediasi oleh pola konsumsi rumah tangga berpengaruh positif signifikan. dimana nilai t-statistiknya adalah  $3,363 > 1,96$ .

Dapat disimpulkan bahwa semua variabel berpengaruh positif dan signifikan. Dari penelitian terdahulu Ahmad Rofiq Zakariya dapat dinyatakan bahwa variabel religiusitas memiliki hubungan yang baik dalam meningkatkan kesejahteraan konsep Islam Falah. Jika kita hubungkan model penelitian ini dengan penelitian Ahmad Rofiq Zakariya, kesejahteraan konsep Islam Falah

---

<sup>89</sup>Ahmad Rofiq Zakariya, "Analisis Pengaruh Religiusitas terhadap Kesejahteraan dalam Konsep Islam Falah dengan pola Konsumsi Rumah Tangga sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Tukang Kayu Industri Mebel di Kelurahan Krapyakrejo, Kota Pasuruan, Jawa Timur)", (*Tesis*, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, Malang, 2018), 158-177.

di dalamnya terdapat sebuah rasa kepuasan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, dan ketika rasa kepuasan dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut tercapai secara langsung tingkat masalah atau kemaslahatan dalam sebuah kelompok itu terpenuhi.

#### 6. Pengaruh Religiusitas ( $X_3$ ) terhadap Kinerja Karaywan (Y)

Berdasarkan dari hasil penelitian di dapatkan hasil bahwa variabel religiusitas berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Hasil dari penelitian itu dapat dijelaskan bahwa pengaruh antara variabel religiusitas ( $X_3$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) menunjukkan hasil dari nilai koefisien sebesar 0,263 dan nilai  $t_{hitung}$  2,708 dengan nilai signifikan 0,009. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan dan positif antara religiusitas dengan kinerja karyawan.

Menurut Anshori dalam Ghufron dan Risnawita<sup>90</sup>, agama mengacu pada aspek formal yang berkaitan dengan aturan dan kewajiban, sedangkan religiusitas mengacu pada aspek-aspek keagamaan yang terdalam di dalam diri seseorang. Ghufron dan Risnawita lebih lanjut menekankan bahwa afiliasi keagamaan adalah tingkat keterikatan individu terhadap agama seseorang. Jika seseorang telah mengamalkan dan menginternalisasikan ajaran agamanya, maka ajaran agama tersebut akan berdampak pada segala tindakan dan pendapatnya dalam kehidupan. Maka dapat diartikan semakin tinggi tingkat religiusitasnya maka akan semakin meningkat pula tingkat kinerja karyawannya. Religiusitas yang baik di tempat kerja dapat menciptakan

---

<sup>90</sup>Ghufron dan Risnawita, *Teori-Teori Psikologi* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2010), 168.

perasaan yang nyaman bagi setiap karyawan yang bekerja sehingga mampu mendorong timbulnya perasaan untuk menjadi lebih baik lagi sebagai karyawan dan juga sebagai hamba Tuhan.

Dari penelitian Mukhamad Roni<sup>91</sup> dengan judul Pengaruh Religiusitas, Kepemimpinan, Etos Kerja, Kepuasan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel *Intervening* (Studi pada KSPPS BMT Nurul Ummah Ngasem Bojonegoro Jawa Timur). Secara uji parsial variabel religiusitas berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai  $4,094 > 1,96$ . Hasil olah data dari penelitian ini menunjukkan bahwa variabel religiusitas berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yang hal itu sama dengan hasil penelitian dari Mukhamad Roni dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari pada nilai  $t_{tabel}$  nya.

#### 7. Pengaruh Kepuasan Kerja (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil dari penelitian variabel kepuasan kerja tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Maka dapat dijelaskan dari hasil penelitian bahwa pengaruh antara kepuasan kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) menunjukkan hasil nilai koefisien sebesar 0,169 dan nilai  $t_{hitung}$  1,391 dengan nilai signifikan 0,170. Dalam hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan.

<sup>91</sup>Mukhamad Roni, "Pengaruh Religiusitas, Kepemimpinan, Etos Kerja, Kepuasan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening (Studi pada KSPPS BMT Nurul Ummah Ngasem Bojonegoro Jawa Timur)", (*Tesis*, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel, Surabaya, 2019), 104-121.

Menurut Veithzal Rivai,<sup>92</sup> kepuasan kerja pada dasarnya adalah “*security feeling*” (rasa aman) dan mempunyai dua segi yaitu yang pertama ada segi sosial ekonomi (gaji dan jaminan sosial) dan yang kedua ada segi sosial psikologi yang harus terpenuhi yaitu kesempatan untuk maju, kesempatan mendapatkan penghargaan, hubungan dengan masalah pengawasan, dan hubungan dengan pergaulan antara karyawan dengan karyawan dan antara karyawan dan atasannya. Sementara itu, faktor-faktor yang dapat menimbulkan kepuasan kerja seseorang adalah kedudukan, pangkat dan jabatan, masalah umur, jaminan finansial dan jaminan sosial, dan mutu pengawasan. Maka dapat diartikan rasa kepuasan kerja karyawan tidak selalu dapat meningkatkan produktivitas kinerja karyawan. Kepuasan kerja yang tinggi akan dapat mendorong untuk menyelesaikan pekerjaan – pekerjaan dengan sebaik – baiknya, namun adanya dorongan dari hati yang senang, nyaman dan rekan kerja yang baik akan secara efektif menunjang meningkatkan kinerja karyawan.

Dalam penelitian Sulasmi<sup>93</sup> yang berjudul Pengaruh Pemberian Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Berdampak pada Kinerja Pegawai Di KPP Pratama Karanganyar, menunjukkan hasil bahwa Uji t menunjukkan bahwa variabel gaji dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, tetapi setelah ditambahkan variabel perantara (kepuasan kerja), pengaruh gaji terhadap kinerja tidak signifikan. Sama

---

<sup>92</sup> Veithzal Rivai Zainal, Muliaman Darmansyah Hadad dan Mansyur Ramly, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*...,246-247.

<sup>93</sup>Sulasmi, “Pengaruh Pemberian Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Berdampak pada Kinerja Pegawai Di KPP Pratama Karanganyar”, (*Tesis*, Universitas Muhammadiyah, Surakarta, 2017), 1-2.

dengan model penelitian ini variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja namun ketika variabel motivasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja mendapatkan hasil bahwa motivasi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, dikarenakan pengaruh langsung dari motivasi terhadap kinerja karyawan lebih besar dari pada pengaruh tidak langsung dari variabel motivasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, yang memiliki arti bahwa tanpa adanya variabel kepuasan kerja variabel motivasi sudah baik dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Untuk lebih memudahkan dalam membaca dan memahami hasil temuan dari penelitian ini, maka dari itu dibuatkan tabel mapping sebagai berikut:

**Tabel 5.1**  
**Ringkasan Hasil Temuan**

<b>Hasil Temuan</b>	<b>Kajian Teori</b>	<b>Penelitian Terdahulu</b>
Hasil penelitian antara variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) terhadap kepuasan kerja ( $Z$ ) menunjukkan hasil	Menurut Veithzal Rivai <sup>94</sup> kepemimpinan terkadang dipahami sebagai kekuatan untuk menggerakkan dan memengaruhi orang.	Dalam penelitian Elvira Yusnita <sup>95</sup> dengan judul Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja serta Dampaknya pada Kinerja
<b>Hasil Temuan</b>	<b>Kajian Teori</b>	<b>Penelitian Terdahulu</b>
signifikan antara gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja, yang dapat diartikan semakin baik gaya kepemimpinan	Kepemimpinan sebagai sebuah alat, sarana atau proses untuk membujuk orang agar bersedia melakukan sesuatu	Pegawai Dinas Perpustakaan Provinsi Sumatera Selatan. Yang dapat disimpulkan dalam penelitiannya bahwa

<sup>94</sup> Veithzal Rivai Zainal, Muliaman Darmansyah Hadad dan Mansyur Ramly, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*...,9.

<sup>95</sup>Elvira Yusnita, "Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja serta Dampaknya pada Kinerja Pegawai Dinas Perpustakaan Provinsi Sumatera Selatan", (*Tesis*, Universitas Tridianti, Palembang, 2020), 71-84.



dengan mempertimbangkan tingkat kepuasan kerja seseorang maka semakin tinggi pula rasa kepuasan kerja seseorang.	secara sukarela / sukacita.	variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja yang memiliki nilai $t_{hitung}$ sebesar 4,367.
Berdasarkan hasil penelitian variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) menunjukkan hasil gaya kepemimpinan yang baik di tempat kerja dapat membuat lingkungan dalam kantor terasa akrab dan menyenangkan sehingga setiap individu didalamnya dapat mengerjakan pekerjaan – pekerjaannya dengan senang dan semua itu akan meningkatkan kinerja karyawannya.	Dalam buku Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi Veithzal Rivai <sup>96</sup> Teori ini didasarkan pada asumsi bahwa beberapa orang merupakan pemimpin alamiah dan dianugerahi beberapa ciri yang tidak dipunyai orang lain seperti energi yang tiada habis-habisnya.	Dari penelitian Dicky Ari Vanjery MD <sup>97</sup> yang berjudul Pengaruh Motivasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Umum Sekretariat Jenderal Kementerian dalam Negeri. Hasil analisis dari pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai sebesar 16,4% maka dari itu melihat dari model penelitian ini kepuasan kerja juga sangat menentukan dari peningkatan kinerja karyawan .
Hasil dari penelitian variabel motivasi ( $X_2$ ) terhadap kepuasan kerja ( $Z$ ) menunjukkan hasil variabel motivasi	Dalam buku Manajemen Kinerja Wibowo <sup>98</sup> Dalam konsep manajemen, istilah motivasi	Dalam penelitian Elvira Yusnita <sup>99</sup> dengan judul Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja serta
<b>Hasil Temuan</b>	<b>Kajian Teori</b>	<b>Penelitian Terdahulu</b>
berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, maka dapat diartikan bahwa semakin banyak diberikan motivasi kepada seseorang	diartikan sebagai segala usaha yang dipupuk dari semangat orang lain (bawahan) dengan harapan berusaha mencapai tujuan	Dampaknya pada Kinerja Pegawai Dinas Perpustakaan Provinsi Sumatera Selatan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa

<sup>96</sup> Veithzal Rivai Zainal, Muliaman Darmansyah Hadad dan Mansyur Ramly, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*...,7.

<sup>97</sup>Dicky Ari Vanjery MD, “Pengaruh Motivasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Umum Sekretariat Jenderal Kementerian dalam Negeri”, (*Tesis*, Universitas Prof. Dr. Moestopo, Jakarta, 2016), 98-114.

<sup>98</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja*..., 324.

<sup>99</sup>Elvira Yusnita, “Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja serta Dampaknya pada Kinerja Pegawai Dinas Perpustakaan Provinsi Sumatera Selatan”, (*Tesis*, Universitas Tridinanti, Palembang, 2020), 71-84.

<p>karyawan maka akan semakin tinggi pula rasa kepuasan kerja karyawan tersebut tapi tidak menjadi jaminan dapat meningkatkan kinerja karyawan.</p>	<p>organisasi dengan memberi atau memenuhi kebutuhannya.</p>	<p>variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja yang mendapatkan hasil <math>2,154 &gt; 1,96</math>.</p>
<p>Dari hasil penelitian pengaruh antara variabel motivasi (<math>X_2</math>) terhadap kinerja karyawan (<math>Y</math>) menunjukkan bahwa tidak terdapat hubungan yang signifikan dan tidak berpengaruh positif antara variabel motivasi dengan variabel kinerja karyawan. Maka hal ini dapat diartikan motivasi yang diberikan terhadap tenaga pendidik tidak dapat meningkatkan produktivitas yang akan berakibat menjadikan kinerja karyawan tetap.</p>	<p>Dalam jurnal Dewi Susita Liris<sup>100</sup> dijelaskan bahwa motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat untuk bekerja. Motivasi dalam bekerja juga dapat memberikan energi, merangsang seluruh potensi karyawan, menciptakan aspirasi yang tinggi, dan meningkatkan kekompakan untuk mencapai tujuan organisasi.</p>	<p>Dalam penelitian Nurmah Fudzah<sup>101</sup> dengan judul Pengaruh Komunikasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening pada PT. POS Indonesia Kantor Regional Medan. Mendapatkan hasil bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan melihat dari model penelitian ini motivasi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan namun dalam model sebelumnya motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.</p>

<sup>100</sup> Dewi Susita Liris, Widya Paramita dan Sofiana Setyawati, "*Pengaruh Motivasi Kerja*....", 188.

<sup>101</sup> Nurmah Fudzah, "Pengaruh Komunikasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening pada PT. POS Indonesia Kantor Regional Medan", (*Tesis*, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Medan, 2020), 76-123.

Hasil Temuan	Kajian Teori	Penelitian Terdahulu
<p>Hasil penelitian pengaruh antara variabel religiusitas (<math>X_3</math>) terhadap kepuasan kerja (<math>Z</math>) menunjukkan hasil terdapat hubungan yang signifikan antara religiusitas dengan kepuasan kerja. Jika kita hubungkan model penelitian ini dengan penelitian Ahmad Rofiq Zakariya, kesejahteraan konsep Islam Falah di dalamnya terdapat sebuah rasa kepuasan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.</p>	<p>Rodney Stark dan Charles<sup>102</sup> mengatakan dimensi keyakinan adalah sejauh mana seseorang menerima hal-hal dogmatis dalam agamanya, seperti kepercayaan kepada Tuhan, malaikat, surga, dan neraka. James Redfield<sup>103</sup> mengatakan bahwa keragaman adalah arah manusia, sehingga tindakannya sesuai dengan perasaan hubungan antara jiwanya dan jiwa yang tersembunyi, yang dianggap sebagai kekuatan universal untuk dirinya sendiri dan alam, dan dia bersedia merasakan hubungan itu.</p>	<p>Dalam penelitian Ahmad Rofiq Zakariya<sup>104</sup> dengan judul penelitian Analisis Pengaruh Religiusitas terhadap Kesejahteraan dalam Konsep Islam Falah dengan Pola Konsumsi Rumah Tangga sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Tukang Kayu Industri Mebel di Kelurahan Krapyakrejo, Kota Pasuruan, Jawa Timur). yang merepresentasikan hubungan antara keyakinan beragama dengan kesejahteraan dalam konsep Islam Falah.</p>
<p>Berdasarkan dari hasil penelitian pengaruh antara variabel religiusitas (<math>X_3</math>) terhadap kinerja karyawan (<math>Y</math>) menunjukkan hasil</p>	<p>Menurut Anshori dalam Ghufron dan Risnawita<sup>105</sup>, afiliasi keagamaan adalah tingkat keterikatan individu terhadap agama seseorang. Jika</p>	<p>Penelitian Mukhamad Roni<sup>106</sup> dengan judul Pengaruh Religiusitas, Kepemimpinan, Etos Kerja, Kepuasan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja</p>

<sup>102</sup>Rodney Stark and Charles Y. Glock, *American Piety : The Nature Of Religious Commitment* ..... 14-16.

<sup>103</sup>Zahrotun Nikmah, "Pengaruh Dimensi Religiusitas Masyarakat Santri Desa Kajen Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati terhadap Minat Menabung", *Kajian Ekonomi*, 2 (1) (2013). 10-11.

<sup>104</sup>Ahmad Rofiq Zakariya, "Analisis Pengaruh Religiusitas terhadap Kesejahteraan dalam Konsep Islam Falah dengan pola Konsumsi Rumah Tangga sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Tukang Kayu Industri Mebel di Kelurahan Krapyakrejo, Kota Pasuruan, Jawa Timur)", (*Tesis*, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, Malang, 2018), 158-177.

<sup>105</sup>Ghufron dan Risnawita, *Teori-Teori Psikologi* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2010), 168.

<sup>106</sup>Mukhamad Roni, "Pengaruh Religiusitas, Kepemimpinan, Etos Kerja, Kepuasan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening (Studi pada KSPPS BMT Nurul Ummah Ngasem Bojonegoro Jawa Timur)", (*Tesis*, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel, Surabaya, 2019), 104-121.

Hasil Temuan	Kajian Teori	Penelitian Terdahulu
<p>bahwa terdapat hubungan yang signifikan dan positif antara religiusitas dengan kinerja karyawan, yang dapat diartikan semakin tinggi tingkat religiusitasnya maka akan semakin meningkat pula tingkat kinerja karyawannya.</p>	<p>seseorang telah mengamalkan dan menginternalisasikan ajaran agamanya, maka ajaran agama tersebut akan berdampak pada segala tindakan dan pendapatnya dalam kehidupan.</p>	<p>Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel <i>Intervening</i> (Studi pada KSPPS BMT Nurul Ummah Ngasem Bojonegoro Jawa Timur). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel religiusitas berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>
<p>Berdasarkan hasil dari penelitian antara kepuasan kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) menunjukkan hasil tidak terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan, yang dapat diartikan rasa kepuasan kerja karyawan tidak selalu dapat meningkatkan produktivitas kinerja karyawan.</p>	<p>Menurut Veithzal Rivai<sup>107</sup> kepuasan kerja pada dasarnya adalah “<i>security feeling</i>” (rasa aman) dan mempunyai dua segi yaitu yang pertama ada segi sosial ekonomi (gaji dan jaminan sosial) dan yang kedua ada segi sosial psikologi yang harus terpenuhi.</p>	<p>Dalam penelitian Sulasmi<sup>108</sup> yang berjudul Pengaruh Pemberian Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Berdampak pada Kinerja Pegawai Di KPP Pratama Karanganyar, menunjukkan hasil bahwa Uji t menunjukkan bahwa variabel gaji dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, tetapi setelah ditambahkan variabel perantara (kepuasan kerja).</p>

<sup>107</sup> Veithzal Rivai Zainal, Muliaman Darmansyah Hadad dan Mansyur Ramly, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi...*, 246-247.

<sup>108</sup> Sulasmi, “Pengaruh Pemberian Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Berdampak pada Kinerja Pegawai Di KPP Pratama Karanganyar”, (Tesis, Universitas Muhammadiyah, Surakarta, 2017), 1-2.



## **BAB VI PENUTUP**

### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan data hasil analisis dan pembahasan tentang gaya kepemimpinan, motivasi dan religiusitas terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja (studi kasus tenaga pendidik di YASPATA Gumukmas Jember dan Madinatul Ulum Jenggawah Jember), maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja berpengaruh signifikan dan termasuk berpengaruh medium yang dimana dengan mempertimbangkan tingkat kepuasan para tenaga pendidik maka akan semakin naik pula rasa kepuasan kerja seseorang.
2. Gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan berpengaruh signifikan dan termasuk memiliki pengaruh medium, dimana membuat rasa nyaman dan aman dalam bekerja akan memiliki pengaruh yang terus dapat meningkatkan kinerja karyawan.
3. Motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja yang dimana pengaruhnya termasuk dalam pengaruh medium, dimana penyampaian yang menyenangkan dan membangun emosional akan memiliki pengaruh yang berkelanjutan terhadap rasa kepuasan kerja seseorang.
4. Motivasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dimana nilai pengaruh antara motivasi terhadap kinerja karyawan

adalah lemah, semua itu terjadi disebabkan motivasi yang disampaikan tidak terarah dan tidak punya nilai yang berarti terhadap seseorang karyawan.

5. Religiusitas terhadap kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan dengan nilai pengaruh yang termasuk kedalam medium yang dimana menjadikan para karyawan merasakan nilai kepuasan rohani yang dibutuhkan akan meningkatkan rasa kepuasan kerja seseorang.
6. Religiusitas memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dimana religiusitas terhadap kinerja karyawan memiliki pengaruh medium, dengan menciptakan perasaan yang nyaman bagi setiap karyawan sehingga mampu mendorong timbulnya perasaan untuk menjadi lebih baik lagi sebagai karyawan dan juga sebagai hamba tuhan.
7. Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan itu semua terjadi karena tanpa variabel kepuasan kerja nilai pengaruh dari gaya kepemimpinan, motivasi dan religiusitas terhadap kinerja karyawan sudah baik sehingga tanpa variabel kepuasan kerja nilai kuantitas kinerja karyawan akan lebih baik.

Berdasarkan dari perhitungan pengaruh langsung dan tidak langsung dari gaya kepemimpinan, motivasi dan religiusitas terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja didapatkan hasil bahwa gaya kepemimpinan, motivasi dan religiusitas memiliki pengaruh langsung yang lebih besar terhadap kinerja karyawan pada tenaga pendidik di YASPATA Gumukmas Jember dan Madinatul Ulum Jenggawah Jember.

## B. Saran

Berdasarkan dari hasil analisis yang telah dilakukan, maka peneliti memberi saran sebagai berikut:

Bagi Yayasan, harus bisa memilih dan memilah yang dapat dijadikan para kepala lembaga supaya dapat memimpin para karyawan pendidik dengan gaya kepemimpinan yang inovatif, memotivasi para bawahannya untuk meningkatkan mutu dan kinerjanya dan juga memenuhi nilai religiusitas agar dapat lebih memuaskan para tenaga pendidik yang akan menghasilkan kinerja karyawan yang terus membaik.

Untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk menambah atau mengganti variabel lain untuk mengetahui faktor apa saja yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan juga apa yang lebih efisien dan efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan.

## DAFTAR RUJUKAN

- Agustang, Andi Suci Ramadhani Putri. 2017. *Faktor Lingkungan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan PT. Hadji Kalla Toyota Cabang Urip Sumoharjo Di Makassar*. Tesis tidak diterbitkan. Makassar: Program Pascasarjana Universitas Negeri.
- Arifudin, Opan. 2019. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Global. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi MEA*, 3 (2): 184-190.
- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Chairani. 2020. *Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Unit Pelaksana Teknis Badan Pendapatan Daerah Palembang I*. Tesis tidak diterbitkan. Palembang: Program Pascasarjana Universitas Tridinanti.
- Darmawan, Deni. 2014 *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Dwiyanto, Agung Surya, Pupung dan Tukini. 2019. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Jaeil Indonesia. *Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah JESYA*, 2 (2): 209-223.
- Fudzah, Nurmah. 2020. *Pengaruh Komunikasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. POS Indonesia Kantor Regional Medan*. Tesis tidak diterbitkan. Medan: Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan.
- Ghozali, Imam dan Hengky. 2020. *Partial Least Squares Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program Smart PLS 3.0*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Ghufron, Risnawita. 2010. *Teori-Teori Psikologi*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Gulo, Sudirman. 2020. *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja Dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kepemudaan Dan Olahraga Kabupaten Nias Barat*. Tesis tidak diterbitkan. Medan: Program Pascasarjana Universitas HKBP Nommensen.



- Isvandiari, Any dan Bagus. 2018. Pengaruh Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Central Capital Futures Cabang Malang. *Jurnal Ilmiah Bisnis dan Ekonomi Asia JIBEKA*, 12 (1): 17-22.
- Jalaluddin. 2010. *Psikologi Agama*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Margaretta, Desi. 2020. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Gaya Kepemimpinan Transaksional Dan Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Camat Medan Baru*. Tesis tidak diterbitkan. Medan: Program Pascasarjana Universitas HKBP Nommensen.
- MD, Dicky Ari Vanjery. 2016. *Pengaruh Motivasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Umum Sekretariat Jenderal Kementerian Dalam Negeri*. Tesis tidak diterbitkan. Jakarta: Program Pascasarjana Universitas Prof. Dr. Moestopo.
- Mulyono, Hardi. 2018. Kepemimpinan (Leadership) Berbasis Karakter Dalam Peningkatan Kualitas Pengelolaan Perguruan Tinggi. *Penelitian Pendidikan Sosial Humaniora*, 3 (1): 290-297.
- Nasikhah, Duratun dan Prihastuti. 2013. Hubungan antara Tingkat Religiusitas dengan Perilaku Kenakalan Remaja pada Masa Remaja Awal. *Jurnal Psikologi Pendidikan dan Perkembangan*, 02 (01): 1-4.
- Nasution, Erni Hayati, Said dan Faisal. 2018. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Kanwil Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Aceh. *Jurnal Magister Manajemen*, 2 (1): 123-134.
- Nikmah, Zahrotun. 2013. Pengaruh Dimensi Religiusitas Masyarakat Santri Desa Kajen Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati Terhadap Minat Menabung. *Kajian Ekonomi*, 1 (2): 10-17.
- Nurayda, Eka. 2017. *Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Kantor Kecamatan Burneh Kabupaten Bangkalan*. Tesis tidak diterbitkan. Surabaya: Program Pascasarjana Universitas WR. Supratman.
- Oktawati, Desy. 2016. *Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Sarolangun (DPPKAD)*. Tesis tidak diterbitkan. Jakarta: Program Pascasarjana Universitas Terbuka.
- Prihantoko, Cahyo. 2020. *Pengaruh Kompensasi Dan Benefit Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderating (Studi Pada*

*Pegawai Millenial BRI Kanca Pattimura Semarang*). Tesis tidak diterbitkan. Semarang: Program Pascasarjana Universitas Katolik Soegijapranata.

- Priyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Sidoarjo: Zifatama Publishing.
- Purnomo, dan Eddy. 2022. *Analisis Data Multivariat*. Banyumas: Omera Pustaka.
- Putri, Febby Kartika. 2015. Pengaruh Keadilan Organisasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Toko Buku Uranus. *AGORA*, 3 (2): 245-250.
- Roni, Mukhamad. 2019. *Pengaruh Religiusitas, Kepemimpinan, Etos Kerja, Kepuasan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada KSPPS BMT Nurul Ummah Ngasem Bojonegoro Jawa Timur)*. Tesis tidak diterbitkan. Surabaya: Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sunan Ampel.
- Sandjojo, Nidjo. 2011. *Metode Analisis Jalur (Path Analysis) dan Aplikasinya*. Jakarta: Pustaka Sinar Harapan.
- Septiawan, Bambang, Endah dan Rizal. 2020. *Motivasi Kerja Dan Generasi Z (Teori Dan Penerapan)*. Bukit Tinggi: Addin Publising.
- Stark, Rodney and Charles Y. Glock. 1968. *American Piety: The Nature Of Religious Commitment*. London: University Of California Press.
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2015. *Statistik Nonparametris Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Sulasmi. 2017. *Pengaruh Pemberian Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Berdampak Pada Kinerja Pegawai Di KPP Pratama Karanganyar*. Tesis tidak diterbitkan. Surakarta: Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Sunanda, Wahidya Difta. 2020. Pengaruh Kepemimpinan Islami Dan Religiusitas Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Waroeng Spesial Sambal). *Jurnal Ilmu Manajemen JIM*, 17 (1): 20-36.
- Sunarta. 2019. Pentingnya Kepuasan Kerja. *Efisiensi Kajian Ilmu Administrasi*, 16 (02): 63-75.

- Susita, Dewi, Widya dan Sofiana. 2020. Pengaruh Motivasi Kerja Dan Komitmen Organisasi Pada Kinerja Karyawan PT X". *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia JRMSI*, 11 (1): 185-200.
- Thouless, Robert. 1995. *Pengantar Psikologi Agama*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Wahyuni, Selly Fuji. 2020. *Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Di PT. Sinar Surya Duta Pratama*. Tesis tidak diterbitkan. Palembang: Program Pascasarjana Universitas Tridinanti.
- Wibowo. 2016. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Widarjono, Agus. 2005. *Ekonometrika: Teori dan Aplikasi untuk Ekonomi dan Bisnis*. Yogyakarta: Ekonisia.
- Wijono, Sutarto. 2018. *Kepemimpinan Dalam Perspektif Organisasi*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Wirawan. 2015. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia (teori aplikasi dan penelitian)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Wiyono, Untung. 2017. *Peningkatan Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Dan Kepemimpinan Visioner Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Intervening (Studi Kasus Pada Dinas Perhubungan, Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Jepara*. Tesis tidak diterbitkan. Kudus: Program Pascasarjana Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muria.
- Yusnita, Elvira. 2020. *Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai Dinas Perpustakaan Provinsi Sumatera Selatan*. Tesis tidak diterbitkan. Palembang: Program Pascasarjana Universitas Tridinanti.
- Zainal, Veithzal Rivai, Muliaman dan Mansyur. 2017. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Zakariya, Ahmad Rofiq. 2018. *Analisis Pengaruh Religiusitas Terhadap Kesejahteraan Dalam Konsep Islam Falah Dengan pola Konsumsi Rumah Tangga Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Tukang Kayu Industri Mebel di Kelurahan Krapyakrejo, Kota Pasuruan, Jawa Timur)*. Tesis tidak diterbitkan. Malang: Program Pascasarjana Ekonomi Syariah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim.

## PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Muhammad Kamaluddin

NIM : 203206060019

Program Studi : Ekonomi Syariah (S2)

Institusi : Pascasarjana Universitas Islam Negeri Kiai Haji Ahmad Shiddiq Jember

Dengan ini menyatakan bahwa tesis ini adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian yang dirujuk sumbernya.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

Jember, 30 Mei 2024

Saya yang menyatakan,

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SHIDDIQ  
JEMBER



Muhammad Kamaluddin  
NIM. 203206060019



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER**  
**PASCASARJANA**



Jl. Mataram No. 01 Mangli, Kaliwates, Jember, Jawa Timur, Indonesia KodePos 68136 Telp. (0331) 48755-  
Fax (0331) 427005e-mail :uinkhas@gmail.com Website : http://www.uinkhas.ac.id

NO : BPPS/918/Un.22/PP.00.9/5/2023 23 Mei 2023  
Lampiran : -  
Perihal : Permohonan Izin Penelitian untuk Penyusunan Tugas Akhir Studi

Yth.  
Kepala Yayasan YASPATA Gumukmas Jember  
Di -  
Tempat

Assalamu'alaikum Wr.Wb

Dengan hormat, kami mengajukan permohonan izin penelitian di lembaga yang Bapak/Ibu pimpin untuk keperluan penyusunan tugas akhir studi mahasiswa berikut ini:

Nama : Muhammad Kamaluddin  
NIM : 203206060019  
Program Studi : Ekonomi Syariah  
Jenjang : S2  
Judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Religiusitas terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja (Studi Kasus Karyawan Pendidik di Yayasan YASPATA Gumukmas Jember dan Yayasan Madinatul Ulum Jenggawah Jember)  
Pembimbing 1 : Dr. Abdul Rokhim, S.Ag., M.E.I  
Pembimbing 2 : Dr. Khairunnisa Musari, S.T., M.MT.  
Waktu Penelitian : 3 bulan ( terhitung mulai tanggal diterbitkannya surat ini)

Demikian permohonan ini, atas perhatian dan izinnya disampaikan terima kasih.  
Wassalamu'alaikum Wr.Wb.

  
Ditandatangani,  
Dr. Moh. Dahlan, M.Ag.  
197803172009121007



## YAYASAN YASPATA

SK MENKUMHAM NOMOR AHU-0007698.AH.01.12.TAHUN 2018  
Jl. Mayangan No.03 Jatiagung Gumukmas Jember  
Telp. 081414131312, Email: yayaan.yaspata@gmail.com  
Gumukmas 68165

### SURAT KETERANGAN

Nomor : 011/YY/Sket/VI/2023

Yang bertanda tangan dibawah ini Ketua Yayasan YASPATA Jatiagung Gumukmas Jember, dengan ini menerangkan bahwa:

Nama : Muhammad Kamaluddin

NIM : 203206060019

Program Studi : Ekonomi Syariah

Jenjang : S2

Judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Religiusitas terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja (Studi Kasus Karyawan Pendidik di Yayasan YASPATA Gumukmas Jember dan Yayasan Madinatul Ulum Jenggawah Jember)

Adalah benar nama tersebut diatas telah melaksanakan penelitian atau observasi di Yayasan YASPATA Jatiagung Gumukmas Jember. Demikian Surat Keterangan ini dibuat dengan sebenarnya untuk dipergunakan sebagaimana semestinya.

Jember, 25 Juni 2023





**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD**  
**SIDDIQJEMBER PASCASARJANA**

Jl. Mataram No. 01 Mangli, Kalliwates, Jember, Jawa Timur, Indonesia KodePos 68136 Telp. (0331)  
487550 Fax (0331) 427005e-mail: uinkhas@gmail.com Website : http://www.uinkhas.ac.id



**SURAT KETERANGAN BEBAS TANGGUNGAN PLAGIASI**

Nomor: B-PPS/1450/Un.22/PP.00.9/5/2024

Yang bertanda tangan di bawah ini Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember dengan ini menerangkan bahwa telah dilakukan cek similaritas\* terhadap naskah tesis

Nama	: Muhammad Kamaluddin
NIM	: 203206060019
Prodi	: Ekonomi Syariah
Jenjang	: Magister (S2)

dengan hasil sebagai berikut:

BAB	ORIGINAL	MINIMAL ORIGINAL
Bab I (Pendahuluan)	20 %	30 %
Bab II (Kajian Pustaka)	22 %	30 %
Bab III (Metode Penelitian)	23 %	30 %
Bab IV (Paparan Data)	12 %	15 %
Bab V (Pembahasan)	16 %	20 %
Bab VI (Penutup)	9 %	10 %

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagai salah satu syarat menempuh ujian tesis.

Jember, 29 Mei 2024

an. Direktur,  
Wakil Direktur



Dr. H. Saihan, S.Ag., M.Pd.I  
NIP. 197202172005011001

\*Menggunakan Aplikasi Turnitin









Lampiran Uji t

**Uji t Model 1**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-,030	6,042		-,005	,996
	Gaya Kepemimpinan	,342	,115	,319	2,965	,004
	Motivasi	,374	,112	,353	3,351	,001
	Religiusitas	,267	,105	,252	2,541	,014

a. Dependent Variable: KepuasanKerja

**Uji t Model 2**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-2,663	5,666		-,470	,640
	Gaya Kepemimpinan	,406	,116	,376	3,503	,001
	Motivasi	,189	,114	,178	1,655	,103
	Religiusitas	,281	,104	,263	2,708	,009
	KepuasanKerja	,170	,122	,169	1,391	,170

a. Dependent Variable: KinerjaKaryawan

**Uji t Model 2 Setelah Trimming**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,561	5,480		,467	,642
	Gaya Kepemimpinan	,570	,103	,529	5,521	,000
	Religiusitas	,359	,102	,336	3,504	,001

a. Dependent Variable: KinerjaKaryawan

Lampiran Uji t YASPATA

Uji t YASPATA Model 1

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-2,852	6,333		-,450	,656
	Gaya Kepemimpinan	,331	,153	,343	2,162	,040
	Motivasi	,335	,163	,310	2,064	,049
	Religiusitas	,364	,163	,310	2,234	,034

a. Dependent Variable: KepuasanKerja

Uji t YASPATA Model 2

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-10,256	6,967		-1,472	,153
	Gaya Kepemimpinan	,560	,182	,491	3,082	,005
	Motivasi	,221	,192	,173	1,152	,260
	Religiusitas	,300	,195	,216	1,543	,135
	KepuasanKerja	,121	,211	,103	,576	,570

a. Dependent Variable: KinerjaKaryawan

Lampiran Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-2,663	5,666		-,470	,640		
	Gaya Kepemimpinan	,406	,116	,376	3,503	,001	,651	1,535
	Motivasi	,189	,114	,178	1,655	,103	,653	1,530
	Religiusitas	,281	,104	,263	2,708	,009	,795	1,258
	Kepuasan Kerja	,170	,122	,169	1,391	,170	,510	1,960

a. Dependent Variable: KinerjaKaryawan

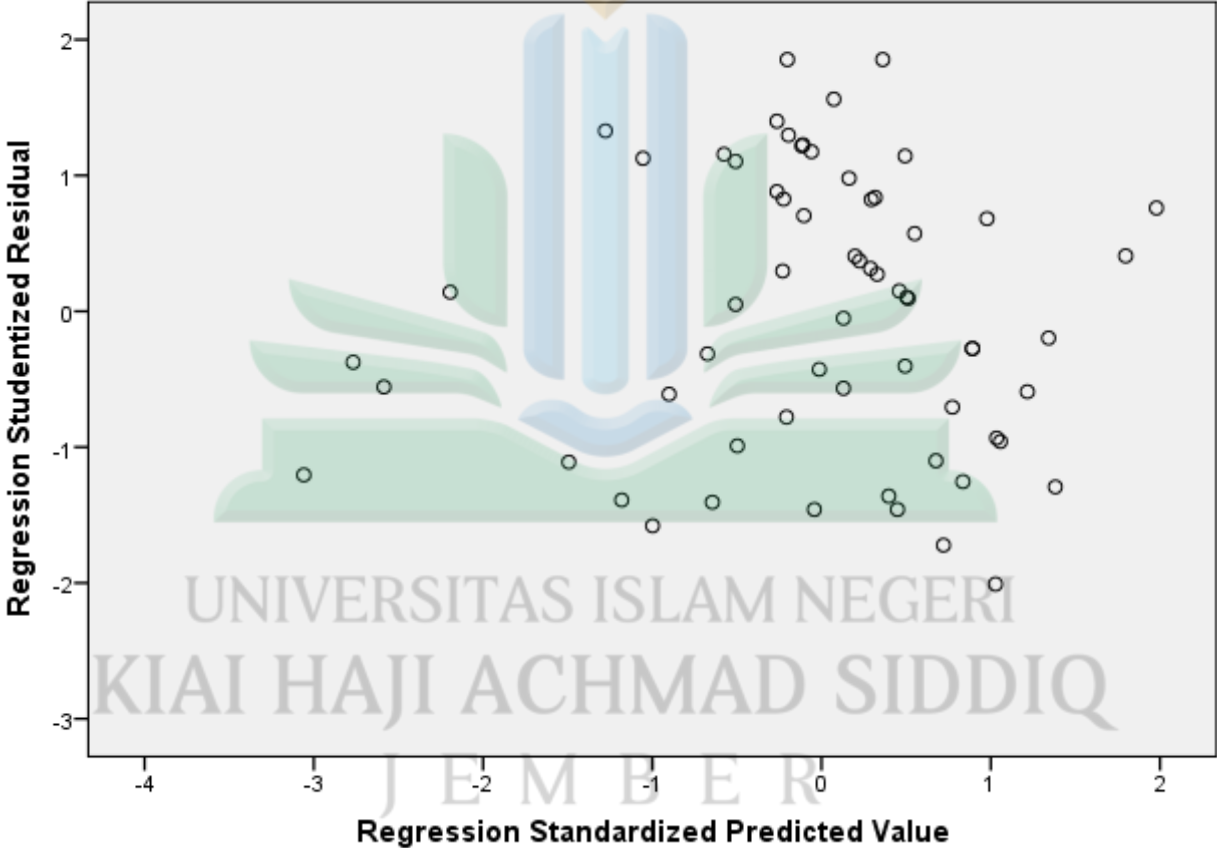
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

Uji Heteroskedastisitas Model 1



Scatterplot

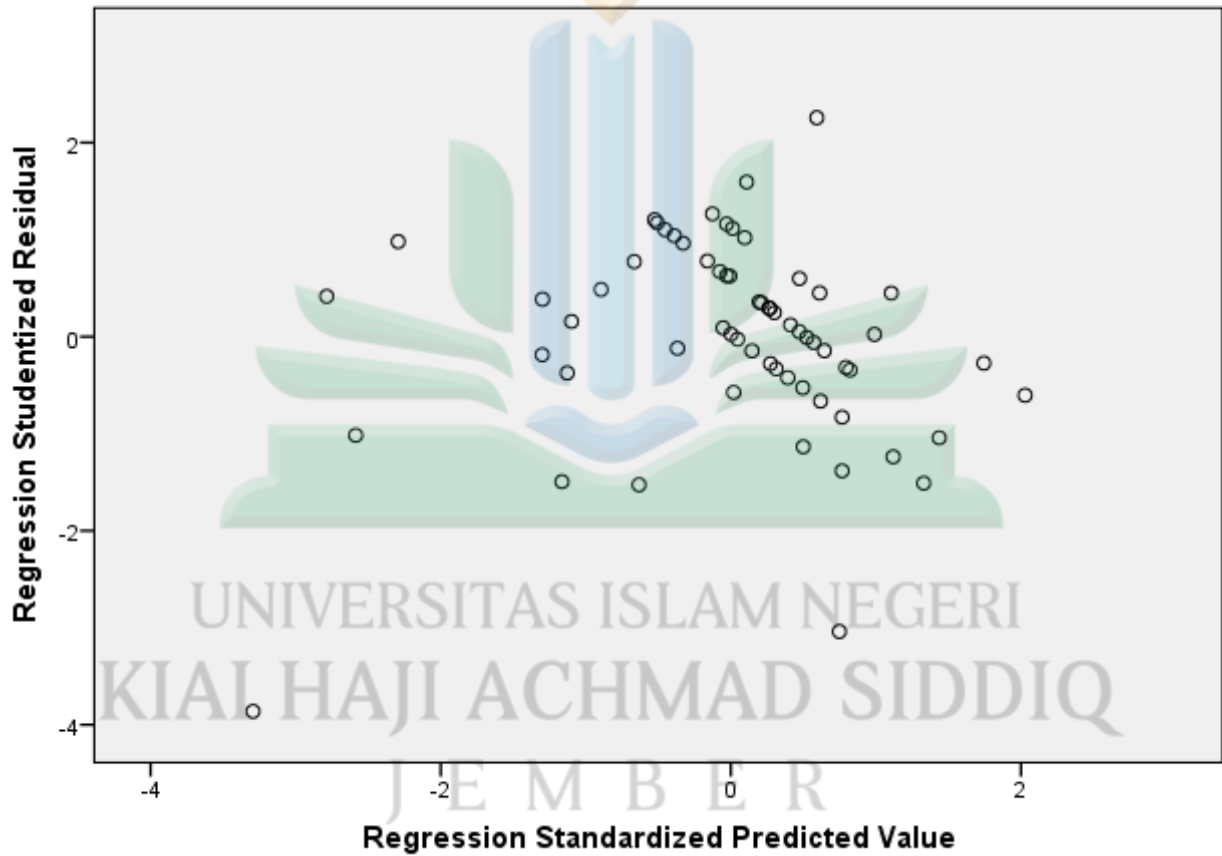
Dependent Variable: KepuasanKerja



## Uji Heteroskedastisitas Model 2

Scatterplot

Dependent Variable: KinerjaKaryawan



Lampiran Uji Reliabilitas

**Uji Reliabilitas Gaya Kepemimpinan (X<sub>1</sub>)**

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,606	10

**Uji Reliabilitas Motivasi (X<sub>2</sub>)**

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,647	10

**Uji Reliabilitas Religiusitas (X<sub>3</sub>)**

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,605	10

**Uji Reliabilitas Kepuasan Kerja (Z)**

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,629	10

**Uji Reliabilitas Kinerja Karyawan (Y)**

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,617	10

Validitas Gaya Kepemimpinan (X<sub>1</sub>)

## Correlations

	X101	X102	X103	X104	X105	X106	X107	X108	X109	X110	Total
X101 Pearson Correlation	1	,166	,255*	-,015	,104	,034	,151	,131	,078	,080	,407**
X101 Sig. (2-tailed)		,193	,043	,904	,416	,791	,238	,305	,544	,535	,001
X101 N	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63
X102 Pearson Correlation	,166	1	,205	,176	,005	,109	,223	,152	,104	-,005	,450**
X102 Sig. (2-tailed)	,193		,107	,167	,971	,396	,079	,233	,419	,968	,000
X102 N	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63
X103 Pearson Correlation	,255*	,205	1	,138	,146	,134	,251*	,120	,134	,243	,556**
X103 Sig. (2-tailed)	,043	,107		,281	,254	,294	,047	,348	,293	,055	,000
X103 N	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63
X104 Pearson Correlation	-,015	,176	,138	1	,119	,126	,347**	,048	,070	,028	,439**
X104 Sig. (2-tailed)	,904	,167	,281		,354	,323	,005	,710	,588	,827	,000
X104 N	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63
X105 Pearson Correlation	,104	,005	,146	,119	1	,005	,114	,091	,165	,158	,401**
X105 Sig. (2-tailed)	,416	,971	,254	,354		,969	,373	,477	,198	,215	,001
X105 N	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63
X106 Pearson Correlation	,034	,109	,134	,126	,005	1	,131	,065	,175	,062	,414**
X106 Sig. (2-tailed)	,791	,396	,294	,323	,969		,305	,615	,170	,629	,001
X106 N	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63
X107 Pearson Correlation	,151	,223	,251*	,347**	,114	,131	1	,352**	,297*	-,036	,606**
X107 Sig. (2-tailed)	,238	,079	,047	,005	,373	,305		,005	,018	,778	,000
X107 N	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63
X108 Pearson Correlation	,131	,152	,120	,048	,091	,065	,352**	1	,301*	,103	,492**
X108 Sig. (2-tailed)	,305	,233	,348	,710	,477	,615	,005		,016	,422	,000
X108 N	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63
X109 Pearson Correlation	,078	,104	,134	,070	,165	,175	,297*	,301*	1	,214	,533**
X109 Sig. (2-tailed)	,544	,419	,293	,588	,198	,170	,018	,016		,093	,000
X109 N	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63
X110 Pearson Correlation	,080	-,005	,243	,028	,158	,062	-,036	,103	,214	1	,400**
X110 Sig. (2-tailed)	,535	,968	,055	,827	,215	,629	,778	,422	,093		,001



N	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63
Total Pearson Correlation	,407**	,450**	,556**	,439**	,401**	,414**	,606**	,492**	,533**	,400**		1
Sig. (2-tailed)	,001	,000	,000	,000	,001	,001	,000	,000	,000	,001		
N	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63

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

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

### Validitas Motivasi (X<sub>2</sub>)

#### Correlations

	X201	X202	X203	X204	X205	X206	X207	X208	X209	X210	Total
X201 Pearson Correlation	1	,241	,112	-,012	,158	,207	,260*	,227	,284*	,357**	,593**
Sig. (2-tailed)		,057	,381	,926	,216	,104	,040	,073	,024	,004	,000
N	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63
X202 Pearson Correlation	,241	1	,154	,090	-,062	,300*	,224	,066	,243	,195	,520**
Sig. (2-tailed)	,057		,229	,485	,631	,017	,077	,606	,055	,126	,000
N	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63
X203 Pearson Correlation	,112	,154	1	-,091	,184	,267*	,198	,103	,155	,210	,429**
Sig. (2-tailed)	,381	,229		,479	,150	,035	,119	,421	,224	,099	,000
N	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63
X204 Pearson Correlation	-,012	,090	-,091	1	,014	,262*	,067	,013	,097	,156	,341**
Sig. (2-tailed)	,926	,485	,479		,914	,038	,604	,922	,450	,222	,006
N	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63
X205 Pearson Correlation	,158	-,062	,184	,014	1	,202	,177	,330**	,079	,168	,443**
Sig. (2-tailed)	,216	,631	,150	,914		,113	,165	,008	,539	,188	,000
N	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63
X206 Pearson Correlation	,207	,300*	,267*	,262*	,202	1	,077	,139	,055	,053	,547**
Sig. (2-tailed)	,104	,017	,035	,038	,113		,548	,276	,669	,679	,000
N	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63
X207 Pearson Correlation	,260*	,224	,198	,067	,177	,077	1	,322*	,078	,326**	,533**
Sig. (2-tailed)	,040	,077	,119	,604	,165	,548		,010	,545	,009	,000
N	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63
X208 Pearson Correlation	,227	,066	,103	,013	,330**	,139	,322*	1	,047	,230	,504**
Sig. (2-tailed)	,073	,606	,421	,922	,008	,276	,010		,716	,069	,000







Y03	Pearson Correlation	,227	,097	1	,315*	,092	,015	,078	,227	,079	,220	,492**
	Sig. (2-tailed)	,074	,449		,012	,474	,904	,542	,074	,538	,083	,000
	N	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63
Y04	Pearson Correlation	,093	,180	,315*	1	,170	,181	,003	,093	-,047	,280*	,482**
	Sig. (2-tailed)	,470	,158	,012		,182	,156	,984	,470	,712	,026	,000
	N	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63
Y05	Pearson Correlation	,229	,142	,092	,170	1	,331**	,107	-,146	-,099	-,106	,357**
	Sig. (2-tailed)	,071	,266	,474	,182		,008	,403	,253	,438	,410	,004
	N	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63
Y06	Pearson Correlation	,185	,104	,015	,181	,331**	1	,067	,185	,159	,089	,501**
	Sig. (2-tailed)	,147	,419	,904	,156	,008		,602	,147	,214	,489	,000
	N	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63
Y07	Pearson Correlation	,105	-,003	,078	,003	,107	,067	1	,047	,048	,178	,331**
	Sig. (2-tailed)	,414	,983	,542	,984	,403	,602		,716	,710	,164	,008
	N	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63
Y08	Pearson Correlation	,098	,015	,227	,093	-,146	,185	,047	1	,319*	,308*	,453**
	Sig. (2-tailed)	,443	,906	,074	,470	,253	,147	,716		,011	,014	,000
	N	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63
Y09	Pearson Correlation	,165	,153	,079	-,047	-,099	,159	,048	,319*	1	,442**	,482**
	Sig. (2-tailed)	,196	,231	,538	,712	,438	,214	,710	,011		,000	,000
	N	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63
Y10	Pearson Correlation	,216	,073	,220	,280*	-,106	,089	,178	,308*	,442**	1	,594**
	Sig. (2-tailed)	,090	,568	,083	,026	,410	,489	,164	,014	,000		,000
	N	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63
Total	Pearson Correlation	,575**	,455**	,492**	,482**	,357**	,501**	,331**	,453**	,482**	,594**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,004	,000	,008	,000	,000	,000	
	N	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63

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

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

**Uji Normalitas Model 1**

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		63
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,91534327
Most Extreme Differences	Absolute	,086
	Positive	,080
	Negative	-,086
Test Statistic		,086
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 <sup>c,d</sup>

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.

**Uji Normalitas Model 2**

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		63
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,78073267
Most Extreme Differences	Absolute	,100
	Positive	,070
	Negative	-,100
Test Statistic		,100
Asymp. Sig. (2-tailed)		,193 <sup>c</sup>

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.

**Uji t Madinatul ulum Model 1**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	12,356	13,568		,911	,370
Gaya Kepemimpinan	,331	,197	,288	1,679	,104
Motivasi	,253	,159	,274	1,595	,122
Religiusitas	,143	,143	,172	1,003	,325

a. Dependent Variable: KepuasanKerja

**Uji t Madinatul Ulum Model 2**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	35,038	9,852		3,556	,001
Gaya Kepemimpinan	,083	,148	,110	,558	,581
Motivasi	,013	,119	,022	,113	,911
Religiusitas	,131	,104	,241	1,263	,217
KepuasanKerja	,003	,135	,004	,019	,985

a. Dependent Variable: KinerjaKaryawan

**DRAFT PENELITIAN**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, DAN RELIGIUSITAS TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA (STUDI KASUS KARYAWAN PENDIDIK DI YAYASAN YASPATA GUMUKMAS JEMBER DAN YAYASAN MADINATUL ULUM JENGGAWAH JEMBER)**

Nama :

Jenis Kelamin :

Petunjuk Pengisian Kuesioner:

Berilah tanda centang (√) pada salah satu alternatif lima jawaban sebagai berikut:

SS = Sangat Setuju

S = Setuju

N = Netral

TS = Tidak Setuju

STS = Sangat Tidak Setuju

No	Pertanyaan	Alternatif Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
<b>A. Kepemimpinan</b>						
1	Pimpinan mampu bersikap tegas untuk menentukan keputusan yang kompleks atau membingungkan					
2	Pimpinan dapat merespon dengan cepat dan tepat pada masalah dan kesempatan yang tidak terduga					
3	Pimpinan tetap tenang dan memberi solusi meskipun dalam situasi kritis atau tidak menyenangkan					
4	Pimpinan bersikap hangat dan membina rasa saling percaya					
5	Pimpinan membina hubungan baik antara bawahan dan relasi					
6	Pimpinan konsisten antara pembicaraan dengan perilaku					
7	Pimpinan bersikap respek, mendengarkan keluhan, sharing informasi dan bisa mengakui kelebihan orang lain					
8	Pimpinan memanfaatkan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya untuk menghasilkan efek atau hasil yang sangat baik					
9	Pimpinan mampu mengambil keputusan dengan cara dan pada waktu yang tepat					
10	Pimpinan mampu mengelola perencanaan secara tepat waktu dan tepat anggaran					



B. Motivasi					
1	Mendapat dorongan dari dalam diri untuk memperlihatkan prestasi kerja yang baik				
2	Mendapat dorongan dari dalam diri untuk bekerja keras agar mendapatkan penilaian istimewa dari pimpinan				
3	Saya merasa senang bila pengabdian saya selama bekerja di lembaga ini di akui oleh pimpinan				
4	Saya selalu dilibatkan dalam pertemuan atau rapat dalam mengambil keputusan lembaga				
5	Lembaga memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan potensi yang ada pada diri saya untuk lebih maju				
6	Saya merasa tertantang untuk menyelesaikan tugas yang diberikan				
7	Semangat dan berusaha maksimal dalam bekerja sesuai kemampuan yang ada pada diri untuk melengkapi kekurangan				
8	Keyakinan bekerja akan kemampuan untuk menyelesaikan tugas dengan baik				
9	Saya dapat melanjutkan pendidikan kejenjang yang lebih tinggi				
10	Saya selalu berusaha untuk mencapai keunggulan dalam bekerja				

C. Religiusitas					
1	Saya yakin kyai selalu ada ketika lembaga mengalami kesulitan				
2	Saya yakin kyai akan membantu saya ketika ada masalah				
3	Saya selalu diingatkan oleh kyai untuk tetap berusaha dan berdoa dalam bekerja				
4	Kyai selalu mendoakan saya dalam kelancaran dalam pekerjaan saya				
5	Setiap saya selesai mengikuti acara kerohanian, saya mendapatkan semangat positif baru				
6	Kyai selalu mengajak para karyawan lembaga untuk mengikuti kegiatan-kegiatan agama untuk mencari keberkahan				
7	Kyai selalu memberikan nasehat-nasehat menenangkan hati				
8	Ketika mendapatkan kesulitan, saya datang kepada kyai untuk mencari solusi				
9	Ketika ada teman kerja mengalami kesulitan saya selalu berusaha membantu				
10	Saya selalu tersenyum dalam melaksanakan pekerjaan saya				

D. Kepuasan Kerja					
1	Saya merasa puas dengan fasilitas yang disediakan oleh lembaga				
2	Pekerjaan yang saya terima saat ini sudah sesuai dengan kemampuan saya				
3	Jumlah gaji yang diterima sesuai dengan pendidikan dan pekerjaan				
4	Saya merasa karyawan disini saling menghormati walaupun berbeda usia				
5	Saya merasa puas dengan penilaian kinerja karyawan yang dilakukan lembaga				
6	Saya merasa puas lembaga memberikan kepastian kerja dan karir pada jabatan saya				
7	Saya merasa puas diperlakukan secara wajar oleh atasan				
8	Saya merasa puas dengan peraturan penggunaan fasilitas lembaga				
9	Saya senang bekerja dengan adanya arahan dari atasan				
10	Saya selalu diberi kebebasan dalam mengerjakan pekerjaan saya				

E. Kinerja Karyawan					
1	Saya sangat disiplin dalam bekerja				
2	Saya selalu mengerjakan pekerjaan dengan teliti				
3	Saya selalu menyelesaikan tugas dengan baik dan benar				
4	Saya selalu mengerjakan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditentukan				
5	Saya selalu menetapkan target dalam bekerja				
6	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan cepat dan tepat				
7	Saya mampu bekerja sama dengan rekan kerja saya				
8	Saya selalu memaksimalkan waktu kerja saya di tempat kerja				
9	Saya selalu masuk dan pulang kerja tepat pada waktunya				
10	Saya tidak pernah absen saat hari kerja				

Lampiran Uji F

**Uji F Model 1**

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	218,265	3	72,755	18,873	,000 <sup>b</sup>
	Residual	227,449	59	3,855		
	Total	445,714	62			

a. Dependent Variable: KepuasanKerja

b. Predictors: (Constant), Religiusitas, Motivasi, Gaya Kepemimpinan

**Uji F Model 2**

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	254,255	4	63,564	18,752	,000 <sup>b</sup>
	Residual	196,603	58	3,390		
	Total	450,857	62			

a. Dependent Variable: KinerjaKaryawan

b. Predictors: (Constant), KepuasanKerja, Religiusitas, Motivasi, Gaya Kepemimpinan

### Uji F Model 1 YASPATA

#### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	179,581	3	59,860	19,610	,000 <sup>b</sup>
	Residual	82,419	27	3,053		
	Total	262,000	30			

a. Dependent Variable: KepuasanKerja

b. Predictors: (Constant), Religiusitas, Motivasi, Gaya Kepemimpinan

### Uji F Model 2 YASPATA

#### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	271,415	4	67,854	18,500	,000 <sup>b</sup>
	Residual	95,360	26	3,668		
	Total	366,774	30			

a. Dependent Variable: KinerjaKaryawan

b. Predictors: (Constant), KepuasanKerja, Religiusitas, Motivasi, Gaya Kepemimpinan

### Uji F Model 1 Madinatul Ulum

#### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	25,635	3	8,545	2,113	,121 <sup>b</sup>
	Residual	113,240	28	4,044		
	Total	138,875	31			

a. Dependent Variable: KepuasanKerja

b. Predictors: (Constant), Religiusitas, Motivasi, Gaya Kepemimpinan

### Uji F Model 2 Madinatul Ulum

#### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3,951	4	,988	,477	,752 <sup>b</sup>
	Residual	55,924	27	2,071		
	Total	59,875	31			

a. Dependent Variable: KinerjaKaryawan

b. Predictors: (Constant), KepuasanKerja, Religiusitas, Motivasi, Gaya Kepemimpinan

## Lampiran Koefisien Determinasi

### Koefisien Determinasi Model 1

#### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,700 <sup>a</sup>	,490	,464	1,963

a. Predictors: (Constant), Religiusitas, Motivasi, Gaya Kepemimpinan

### Koefisien Determinasi Model 2

#### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,751 <sup>a</sup>	,564	,534	1,841

a. Predictors: (Constant), KepuasanKerja, Religiusitas, Motivasi, Gaya Kepemimpinan

### Koefisien Determinasi Model 1 YASPATA

#### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,828 <sup>a</sup>	,685	,650	1,747

a. Predictors: (Constant), Religiusitas, Motivasi, Gaya Kepemimpinan

### Koefisien Determinasi Model 2 YASPATA

#### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,860 <sup>a</sup>	,740	,700	1,915

a. Predictors: (Constant), KepuasanKerja, Religiusitas, Motivasi, Gaya Kepemimpinan

### Koefisien Determinasi Model 1 Madinatul Ulum

#### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,430 <sup>a</sup>	,185	,097	2,011

a. Predictors: (Constant), Religiusitas, Motivasi, Gaya Kepemimpinan

### Koefisien Determinasi Model 2 Madinatul Ulum

#### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,257 <sup>a</sup>	,066	-,072	1,439

a. Predictors: (Constant), KepuasanKerja, Religiusitas, Motivasi, Gaya Kepemimpinan

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

## RIWAYAT HIDUP



Muhammad Kamaluddin dilahirkan di Pasuruan, Jawa Timur tanggal 16 Oktober 1995 yang selanjutnya pindah tempat tinggal di Jember, Jawa Timur, anak pertama dari tiga bersaudara, pasangan Bapak H. Abdul Rohman dan Ibu Hj. Mardiyati. Alamat: Jalan Raya Puger, Dusun Krajan RT. 001 RW. 007 Desa Menampu Kecamatan Gumukmas Kabupaten Jember Provinsi Jawa Timur, HP. 085745866745, e-mail: kamaluddin.ku7618@gmail.com. Pendidikan dasar dan menengah telah ditempuh di kampung halamannya di Gumukmas Jember Jawa Timur. Menamatkan pendidikan Sekolah Dasar tahun 2008, SMP tahun 2011, dan SMA pada tahun 2014.

Pendidikan berikutnya di tempuh di Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember selesai pada tahun 2019. Gelar Magister Ekonomi diraihnya pada tahun 2024 di Pascasarjana Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember.

Kariernya sebagai tenaga pengajar dimulai tahun 2018 sebagai guru ekonomi di SMA MINQU Gumukmas Jember. Semasa mahasiswa, ia aktif dalam organisasi – organisasi yang ada di sekitar lingkungan rumahnya.

Pada tahun 2022, ia menikah dengan Ani Lutfiatus Sholikhah yang baru menyelesaikan mondoknya di Pondok Pesantren Nahdatut Tholabah Wuluhan Jember. Mereka kini telah dikarunia putri yang diberi nama Akmila Fathil Karimah yang baru saja lahir ditahun 2024.