BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Profil Yayasan Al-Musaddadiyah Garut

4.1.1 Sejarah Singkat Organisasi

Yayasan Al-Musadaddiyah Garut didirikan oleh Prof. K.H Anwar Musaddad (Alm.) dan Ibu, Hj. Atikah Musaddad (Alm.) beserta putra-putrinya. Yayasan ini didirikan dalam rangka partisipasi keluarga didalam upaya mencerdaskan kehidupan bangsa melalui penyelenggaraan lembaga pendidikan dan berbagai lembaga sosial lainnya. Yang pertama kali dirintisnya adalah Sekolah Tinggi Hukum Islam (STHI), SMA, dan Majlis Ta'lim yang berlokasi di Jl.Ciledug Garut pada tahun 1975.

Apa yang dirintis oleh beliau dan dengan dibantu oleh putra-putrinya mendapat sambutan hangat dari masyarakat Garut dan sekitarnya sehingga dari tahun ketahun mengalami perkembangan dan kemajuan yang pesat. Untuk menampung para siswa dan mahasiswa yang kian berdatangan, maka pada tahun 1989 dibangunlah kompleks baru yang berlokasi di Jalan Mayor Syamsu dengan fasilitas yang lebih lengkap (mesjid, gedung sekolah, asrama santri, dan lapangan olah raga), sementara bangunan asal di Jl. Ciledug dipergunakan untuk pesantren Mahasiswi dan Raudlatul Athfal Al-Musaddadiyah.

Yayasan Al - Musaddadiyah didirikan berdasarkan: Akte Notaris Aam Warlimah, SH, Nomor 25 tanggal 27 Agustus 1975. dan berikutnya Akta Notaris

Ny. Yayah Kusnariyah, SH Nomor 2 tanggal 02 April 2007 dengan Keputusan Menteri Hukum dan Hak Azasi Manusia Republik Indonesia Nomor : C-2055.HT.01.02 TH. 2007 tanggal 29 Juni 2007.

Yayasan Al-Musaddadiyah Garut menyelenggarakan pendidikan formal dan non-formal. Bidang pendidikan formal yang dikelola antara lain :

1. Sekolah Tinggi Teknologi Garut (STT-Garut)
2. Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Al-Musaddadiyah Garut
3. Sekolah Menengah Atas (SMA) Ciledug Al-Musaddadiyah
4. Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Ciledug Al-Musaddadiyah
5. Sekolah Menengah Tingkat Pertama (SMTP) Ciledug Al-Musaddadiyah
6. Madrasah Aliyah (MA) Al-Musaddadiyah
7. Madrasah Tsanawiyah (MTs) Al-Musaddadiyah
8. Raudlatul Athfal (RA) Al-Musaddadiyah

Bidang pendidikan non-formal yang dikelola meliputi:

1. Taman Pendidikan Al-Qur'an (TPA)
2. Anak Binaan Al - Musaddadiyah (ABIM)
3. Pondok Pesantren Putra dan Putri Al-Musaddadiyah
4. Majlis Ta'lim Mingguan

Selain dari itu pula, Yayasan Al-Musaddadiyyah menyelenggarakan kegiatan-kegiatan lainnya , meliputi :

1. Koperasi Pondok Pesantren "Bina Hasanah"
2. Poliklinik Kesehatan dan konsultasi keluarga Al-Musaddadiyah

3. Apotik dan Klinik “Kimia Farma Al-Musaddadiyah”
4. Radio FM “Yamusa Pratama”
5. Khitanan Masal dan lain-lain

4.1.2 Visi dan Misi Yayasan Al-Musaddadiyah Garut

Visi Yayasan Al - Musaddadiyah adalah:

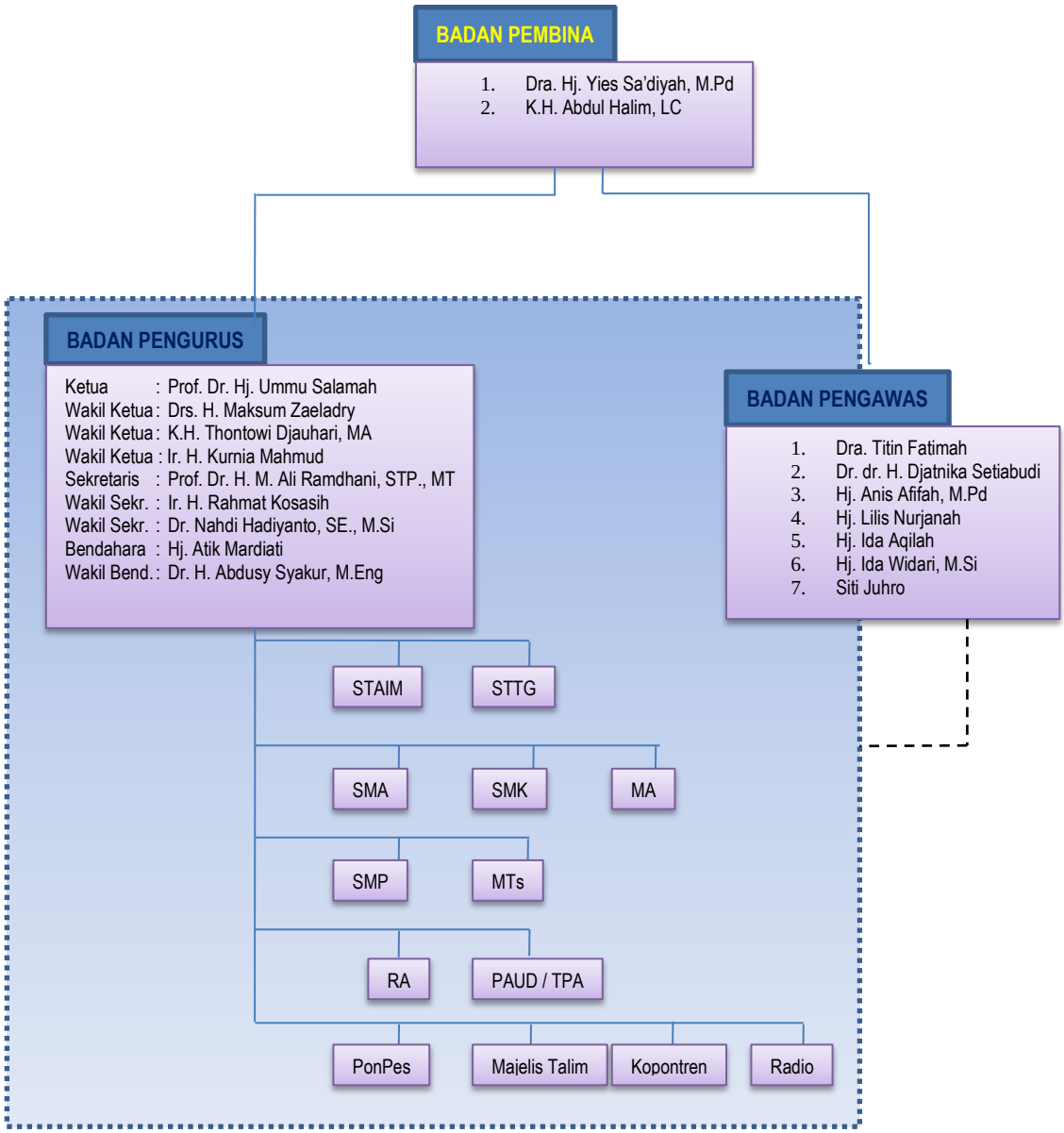
“ Mencetak Generasi Ilmu Amaliyah Amal Ilmiyah, Yang Bertaqwa dan Beriman Kepada Allah SWT”.

Adapun misi Yayasan Al – Musaddadiyah yakni :

1. Meningkatkan kualitas manusia Indonesia, yaitu manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Allah SWT., berbudi luhur, berkepribadian, berdisiplin bekerja keras, tangguh, bertanggung jawab, mandiri, cerdas dan terampil serta sehat jasmani dan rohani.
2. Membina dan mengembangkan Ajaran Islam sesuai dengan Al-Qur’an dan As- Sunnah.
3. Menumbuhkan dan memperdalam rasa cinta tanah air, mempertebal semangat kebangsaan dan rasa kesetia-kawanan sosial.

4.1.3 Struktur Organisasi

Gambar 5 Struktur Organisasi



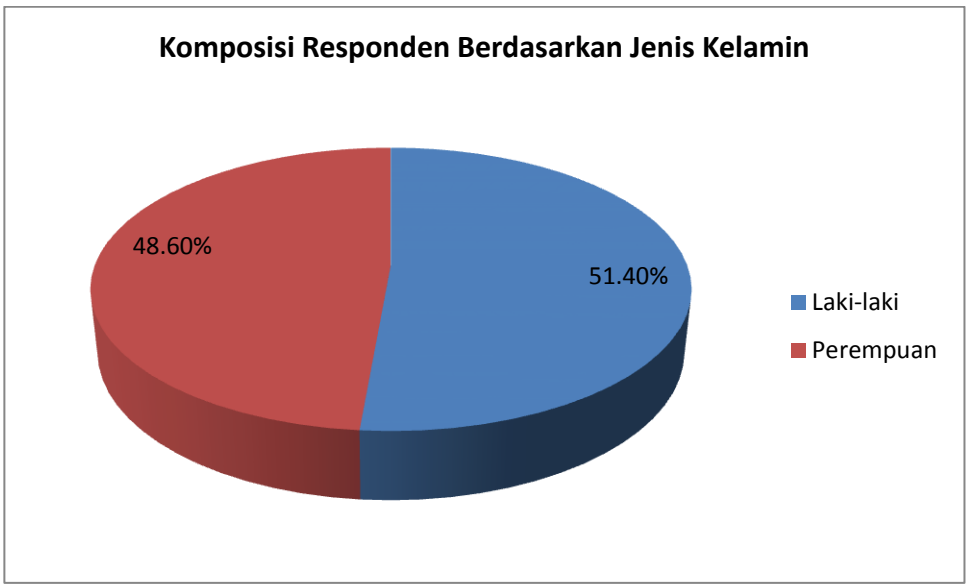
4.2 Karakteristik Responden

Dari kuesioner yang telah diisi oleh responden didapat data identitas responden. Penyajian data mengenai identitas responden untuk memberikan gambaran tentang keadaan diri pada responden.

4.2.1 Komposisi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis kelamin secara umum dapat memberikan perbedaan pada perilaku seseorang. Dalam suatu bidang kerja jenis kelamin seringkali dapat menjadi pembeda aktivitas yang dilakukan oleh individu. Penyajian data responden berdasarkan jenis kelamin adalah sebagai berikut.

Gambar 6 Komposisi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin



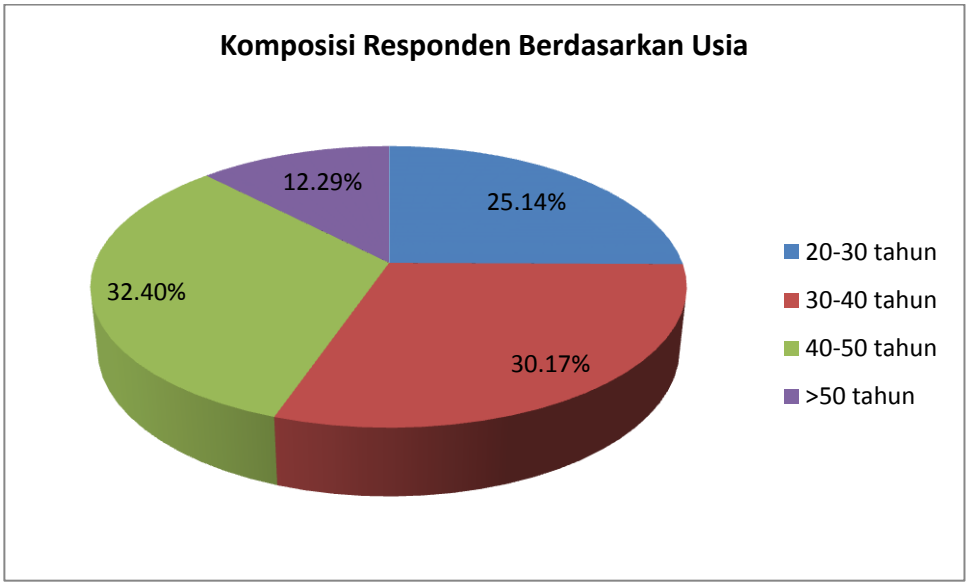
Sumber: Hasil Pengolahan Data (2016)

Berdasarkan pada Gambar 6 di atas terlihat bahwa komposisi jumlah karyawan yayasan Al-Musaddadiyah Garut relatif seimbang berdasarkan jenis kelaminnya. Untuk laki-laki yakni sebesar 51.40 % (92 orang) dan untuk perempuan sebesar 48.60% (87 orang).

4.2.2 Komposisi Responden Berdasarkan Usia

Usia dalam kaitannya dengan perilaku individu di lokasi kerja biasanya adalah sebagai gambaran akan pengalaman individu. Penyajian data responden berdasarkan usia responden adalah sebagai berikut.

Gambar 7 Komposisi Responden Berdasarkan Usia



Sumber: Hasil Pengolahan Data (2016)

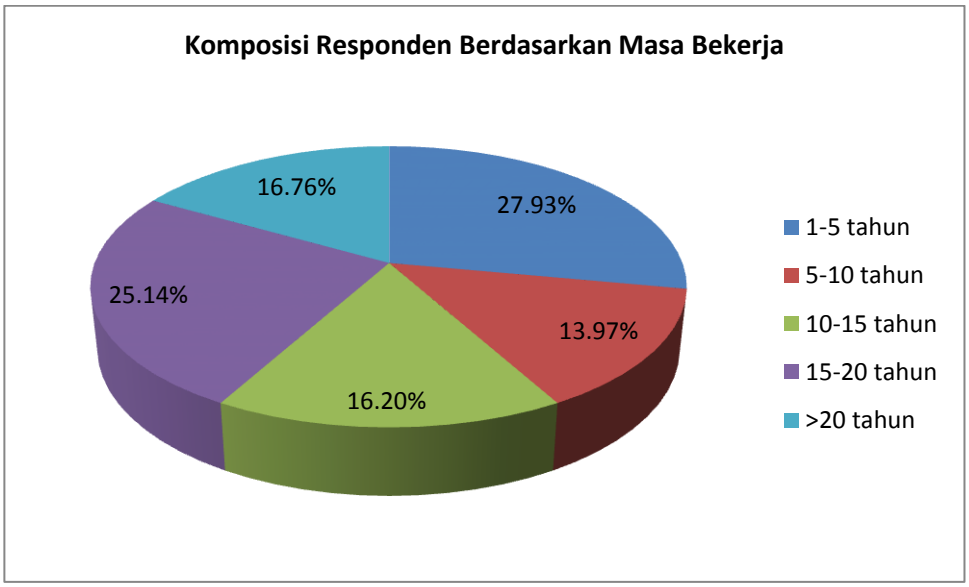
Berdasarkan Gambar 7 dapat diketahui bahwa untuk usia responden yang terbanyak adalah usia 40-50 tahun sebesar 32.40% yaitu sebanyak 58 orang. Diikuti oleh usia 30-40 tahun sebanyak 54 orang. Sisanya yakni usia 20-30 tahun

sebanyak 45 orang dan usia >50 tahun sebanyak 22 orang. Hal ini menggambarkan bahwa mayoritas karyawan yayasan Al-Musaddadiyah Garut merupakan karyawan yang berusia mendekati usia produktif akhir. Hal ini dikarenakan yayasan Al-Musaddadiyah Garut telah berdiri cukup lama yakni sejak 1975 sehingga karyawannya kebanyakan merupakan karyawan yang telah lama bekerja di yayasan tersebut.

4.2.3 Komposisi Responden Berdasarkan Masa Bekerja

Masa bekerja dalam kaitannya dengan perilaku individu di lokasi kerja biasanya adalah sebagai gambaran akan senioritas dan pengalaman. Penyajian data responden berdasarkan lama bekerja adalah sebagai berikut.

Gambar 8 Komposisi Responden Berdasarkan Masa Bekerja



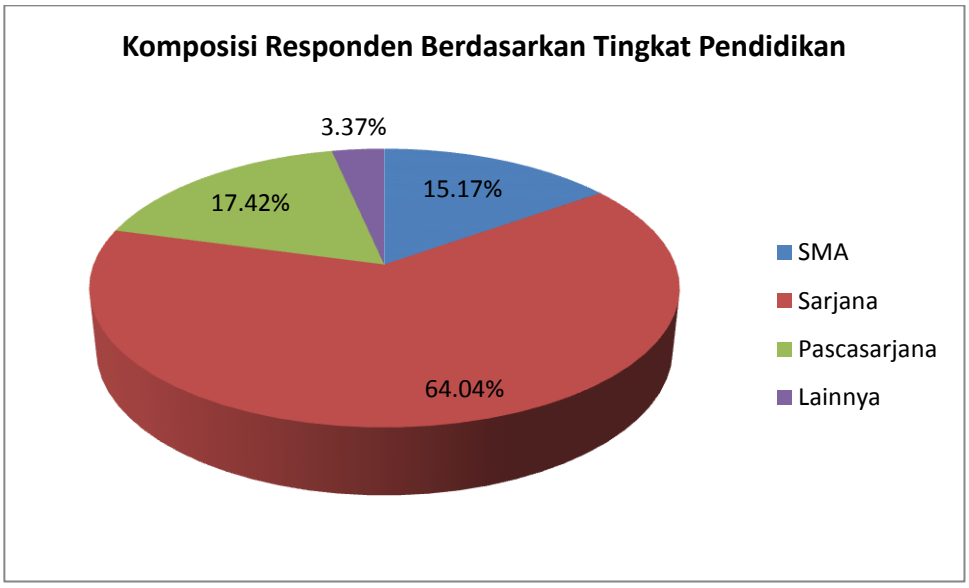
Sumber: Hasil Pengolahan Data (2016)

Berdasarkan Figugre 8 dapat diketahui bahwa untuk masa bekerja responden relatif beragam. Untuk masa bekerja 1-5 tahun sebesar 27.93% atau sebanyak 50 orang dan masa bekerja 5-10 tahun sebesar 13.97% atau sebesar 25 orang. Untuk masa bekerja 10-15 tahun sebesar 16.20% atau sebanyak 29 orang dan masa bekerja 15-20 tahun sebesar 25.14% atau sebanyak 45 orang. Dan yang terakhir untuk masa bekerja >20 tahun sebanyak 16.76% atau sebesar 30 orang. Dari gambaran di atas dapat diketahui bahwa mayoritas karyawan yayasan Al-Musaddadiyah Garut telah bekerja di atas 10 tahun yakni sebesar 58.9%.

4.2.4 Komposisi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Penyajian data responden berdasarkan tingkat pendidikan adalah sebagai berikut.

Gambar 9 Komposisi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan



Sumber: Hasil Pengolahan Data (2016)

Berdasarkan pada Gambar 9 di atas terlihat bahwa mayoritas karyawan yayasan Al-Musaddadiyah Garut tingkat pendidikannya adalah sarjana, yakni sebesar 64.04% atau sebanyak 114 orang. Diikuti oleh tingkat pendidikan pascasarjana sebesar 17.42% atau sebanyak 31 orang. Lainnya yakni tingkat pendidikan SMA sebesar 15.17% atau sebanyak 27 orang dan tingkat pendidikan lainnya sebesar 3.37% atau sebanyak 6 orang.

4.3 Persepsi Responden Mengenai Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, dan Etos Kerja

Berikut ini akan dipaaprkan mengenai persepsi responden mengenai budaya organisasi, kepemimpinan transformasional, dan etos kerja karyawan yayasan Al-Musaddadiyah Garut. Penilaian dari persepsi ini dimaksudkan untuk melihat keadaan sebenarnya yang terjadi baik budaya organisasi, kepemimpinan transformasional, dan etos kerja.

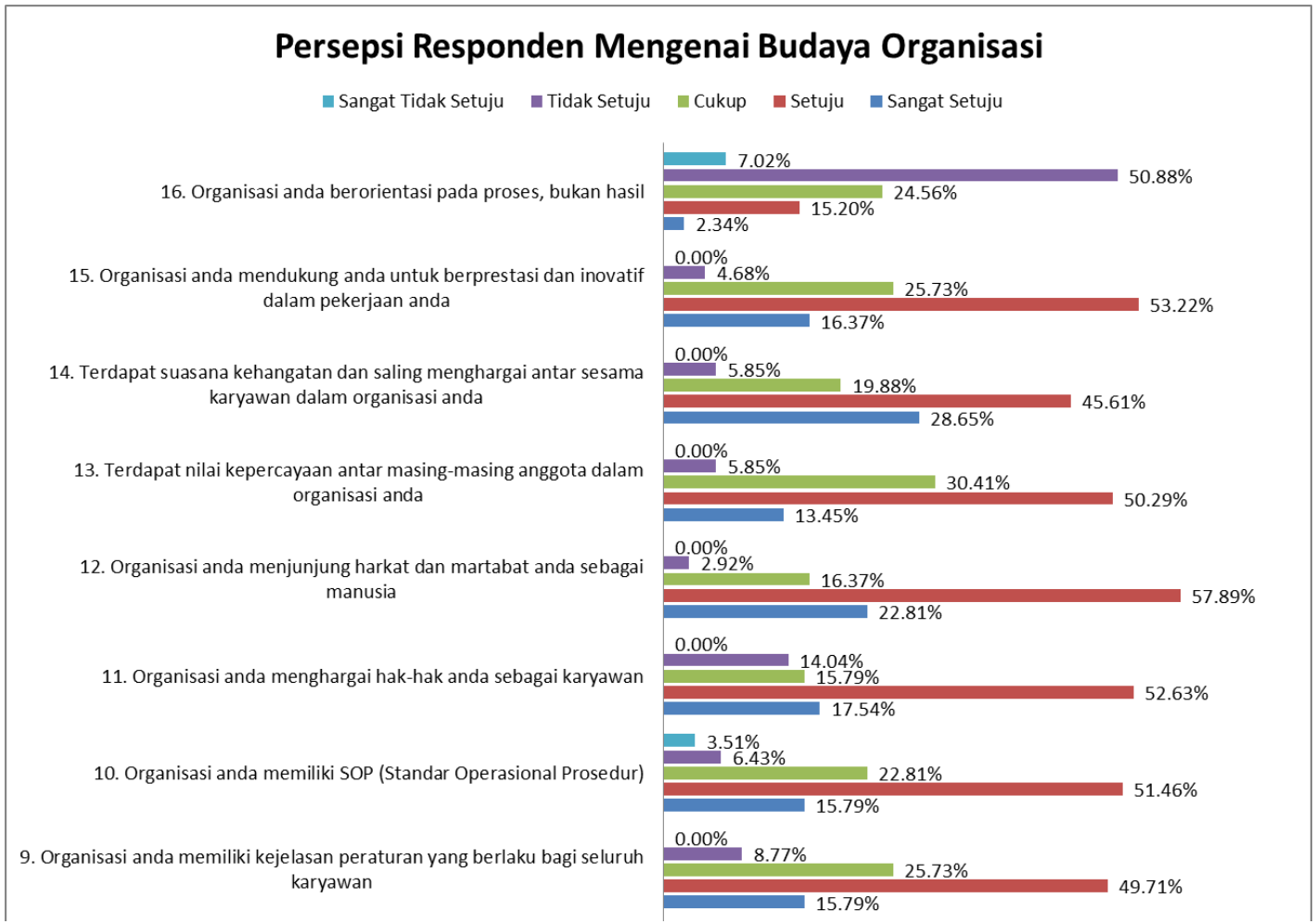
4.3.1 Persepsi Responden Mengenai Budaya Organisasi

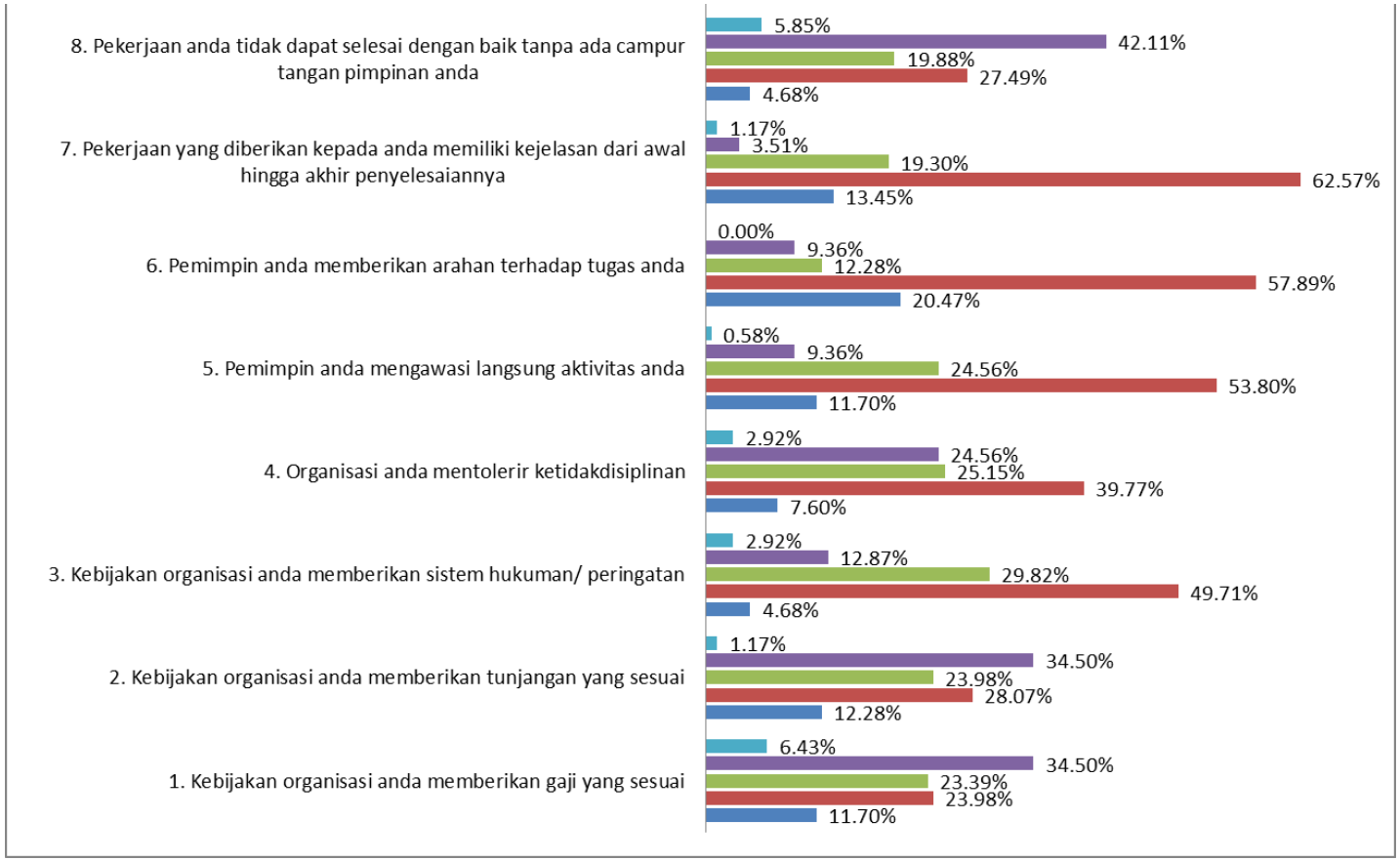
Budaya organisasi mengacu ke suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota di dalam suatu organisasi tersebut. Menurut Harrison dan Stokes (1992: 12-22) tipe budaya organisasi dibagi ke dalam 4 dimensi yaitu budaya kekuasaan (*power culture*), budaya peran (*role culture*), budaya pendukung (*support culture*), dan budaya prestasi (*achievement culture*).

Variabel budaya organisasi ini diukur dengan menggunakan 16 item pertanyaan, yang berkaitan dengan keempat dimensi tersebut. Masing-masing dimensi diukur dengan indikator yang berbeda. Indikator ini dijadikan pertanyaan ke dalam kuesioner yang diberikan kepada responden. Adapun persepsi karyawan yayasan Al-Musaddadiyah Garut tentang pernyataan yang berkaitan dengan budaya organisasi dapat dilihat pada table 13 yang merupakan rekapitulasi persepsi karyawan pada 16 item pertanyaan yang diberikan.

Dari pernyataan yang diajukan melalui kuesioner pada Tabel 13 jawaban responden terhadap kebijakan imbalan terdapat pada pernyataan 1 dan 2. Dari pernyataan 1, mayoritas karyawan yakni sebesar 34.5% tidak setuju bahwa sekolah telah memberikan gaji yang sesuai. Sama halnya dengan pernyataan 2, mayoritas karyawan yakni sebesar 34.05% tidak setuju bahwa sekolah telah memberikan tunjangan yang sesuai. Hal ini menandakan bahwa selama ini kebijakan sekolah dianggap masih kurang dalam memberikan imbalan sehingga karyawan merasa kurang dengan penghasilannya.

Tabel 13 Rekapitulasi Persepsi Responden Mengenai Budaya Organisasi





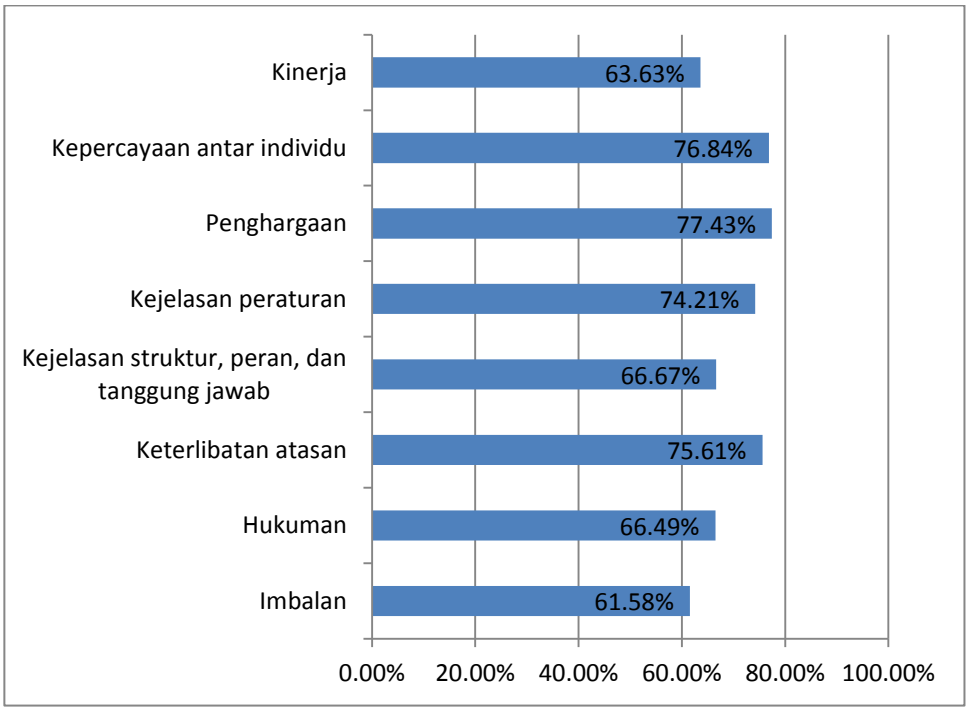
Sumber: Hasil Pengolahan Data 2016

Tabel 14 Persepsi Responden atas Indikator-Indikator Budaya Organisasi

Indikator	Skor Aktual	Skor Ideal	%	Ketarangan
Imbalan	1053	1710	61.58%	Cukup
Hukuman	1137	1710	66.49%	Cukup
Keterlibatan atasan	1293	1710	75.61%	Tinggi
Kejelasan struktur, peran, dan tanggung jawab	1140	1710	66.67%	Cukup
Kejelasan peraturan	1269	1710	74.21%	Tinggi
Penghargaan	1324	1710	77.43%	Tinggi
Kepercayaan antar individu	1314	1710	76.84%	Tinggi
Kinerja	1088	1710	63.63%	Cukup

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2016

Gambar 10 Persepsi Responden atas Indikator-Indikator Budaya Organisasi



Sumber: Hasil Pengolahan Data 2016

Untuk persepsi responden terhadap kebijakan hukuman terdapat pada pernyataan 3 dan 4. Dari pernyataan 3, mayoritas karyawan yakni sebesar 49.5% setuju bahwa sekolah telah memiliki sistem hukuman/ peringatan. Sama halnya dengan pernyataan 3, mayoritas karyawan yakni sebesar 39.77% setuju bahwa sekolah tidak mentolerir ketidakdisiplinan. Hal ini menandakan bahwa selama ini kebijakan sekolah diaggap telah memiliki sistem peringatan/ hukuman yang berlaku bagi karyawan yang telah melakukan tindakan indisipliner.

Untuk persepsi responden terhadap keterlibatan atasan terdapat pada pernyataan 5 dan 6. Dari pernyataan 5, mayoritas karyawan yakni sebesar 53.8% setuju bahwa pemimpin memberikan pengawasan langsung terhadap aktivitas mereka. Sama halnya dengan pernyataan 5, mayoritas karyawan yakni sebesar 57.89% setuju bahwa pemimpin memberikan arahan terhadap tugas mereka. Hal ini menandakan bahwa pemimpin terlihat memiliki rasa tanggung jawab terhadap aktivitas bawahannya sehingga berkeinginan untuk mengelola langsung dan terlibat dalam aktivitas pengawasan.

Untuk persepsi responden terhadap kejelasan struktur, peran dan tanggung jawab terdapat pada pernyataan 7 dan 8. Dari pernyataan 7, mayoritas karyawan yakni sebesar 62.57% setuju bahwa pekerjaan yang diberikan kepada mereka memiliki kejelasan dari awal hingga akhir penyelesaiannya. Sama halnya dengan pernyataan 7, mayoritas karyawan yakni sebesar 42.11% tidak setuju bahwa pekerjaan mereka tidak dapat selesai dengan baik tanpa ada campur tangan pimpinan. Hal ini menandakan bahwa sekolah telah dianggap memiliki struktur

dan sistem yang dapat membuat karyawannya mandiri dalam melaksanakan peranan dan tanggung jawabnya.

Untuk persepsi responden terhadap kejelasan peraturan terdapat pada pernyataan 9 dan 10. Dari pernyataan 9, mayoritas karyawan yakni sebesar 49.71% setuju bahwa sekolah memiliki kejelasan peraturan yang berlaku bagi seluruh karyawan. Sama halnya dengan pernyataan 9, mayoritas karyawan yakni sebesar 51.46% setuju bahwa sekolah telah memiliki SOP (Standar Operasional Prosedur). Hal ini menandakan bahwa sekolah telah dianggap memiliki pendefinisian sistem dan prosedur yang mampu menggantikan kekuasaan pemimpin. Sistem dan prosedur ini memberikan proteksi terhadap bawahan dan stabilitas organisasi.

Untuk persepsi responden terhadap penghargaan terdapat pada pernyataan 11 dan 12. Dari pernyataan 11, mayoritas karyawan yakni sebesar 52.63% setuju bahwa sekolah telah menghargai hak-hak mereka sebagai karyawan. Sama halnya dengan pernyataan 11, mayoritas karyawan yakni sebesar 57.89% setuju bahwa sekolah telah menjunjung harkat dan martabat mereka sebagai manusia. Hal ini menandakan bahwa sekolah telah dinilai mampu memberikan penghargaan atas kerja keras karyawan. Karena mayoritas dari karyawan merupakan pengajar, terdapat nilai-nilai yang dijunjung tinggi atas profesi mereka. Karyawan tidak dianggap sebagai mesin.

Untuk persepsi responden terhadap kepercayaan antar individu terdapat pada pernyataan 13 dan 14. Dari pernyataan 13, mayoritas karyawan yakni

sebesar 50.29% setuju bahwa terdapat nilai kepercayaan antar masing-masing individu. Sama halnya dengan pernyataan 13, mayoritas karyawan yakni sebesar 45.61% setuju bahwa terdapat suasana kehangatan dan saling menghargai antar sesama karyawan dalam organisasi anda. Hal ini menandakan bahwa sekolah telah dinilai memiliki iklim organisasi yang mendukung bagi karyawannya untuk melakukan tugasnya. Terdapat kehangatan yang mendorong semangat karyawan dalam berorganisasi.

Untuk persepsi responden terhadap kinerja terdapat pada pernyataan 15 dan 16. Dari pernyataan 15, mayoritas karyawan yakni sebesar 53.22% setuju bahwa sekolah telah mendukung mereka untuk berprestasi dan inovatif dalam pekerjaan anda. Sama halnya dengan pernyataan 15, mayoritas karyawan yakni sebesar 50.88% tidak setuju bahwa organisasi mereka berorientasi pada proses, bukan pada hasil. Hal ini menandakan bahwa sekolah telah dinilai mampu menggunakan misi untuk menarik dan mengeluarkan energi perorangan dari para karyawannya untuk mengejar tujuan bersama.

Berdasarkan hasil skor total untuk budaya organisasi sebesar 9618. Selanjutnya jumlah skor tersebut dimasukkan ke dalam garis kontinum, yang pengukurannya ditentukan dengan cara:

- Nilai Indeks Maksimum = 5 x 16 x 171 = 13680
- Nilai Indeks Minimum = 1 x 16 x 171 = 2736
- Jarak Interval = [nilai maksimum - nilai minimum] : 5
  = (13680 – 2736) : 5

= 2188,8

- Persentase Skor = [(total skor) : nilai maksimum] x 100%

  = (9618 : 13680) x 100%

  = 70.3%

(70.3%)

Tabel 15 Garis Kontinum Budaya Organisasi

Sangat lemah	Lemah	Cukup kuat	Kuat	Sangat Kuat
20,0% **36,0%**	**52,0%**	**68,0%**	**84,0%**	**100,0%**

Secara ideal, skor yang diharapkan untuk jawaban responden terhadap 16 pernyataan adalah 13680. Dari perhitungan dalam tabel menunjukkan nilai yang diperoleh 9618 atau 70.3% dari skor ideal yaitu 13680. Dengan demikian budaya organisasi berada pada kategori kuat.

Hipotesis pertama:

$H_0 : \xi_1 = 0 \rightarrow$ Budaya organisasi kuat

$H_1 : \xi_1 \neq 0 \rightarrow$ Budaya organisasi cukup kuat

Berdasarkan hasil perhitungan dan penentuan hipotesis pertama di atas maka didapatkan kesimpulan bahwa H_0 diterima dan H_1 ditolak. Budaya Organisasi pada yayasan Al-Musaddadiyah Garut dirasakan kuat. Hal ini didukung oleh rata-rata dari indikator budaya organisasi yang dinilai tinggi oleh para responden.

4.3.2 Persepsi Responden Mengenai Kepemimpinan Transformasional

Luthans (2005: 652) berpendapat bahwa kepemimpinan transformasional adalah suatu model kepemimpinan dimana seorang pemimpin mampu mengartikulasikan visi masa depan organisasi yang realistis; mampu menstimulasi bawahan dengan cara yang intelektual dan menaruh perhatian terhadap perbedaan-perbedaan yang dimiliki bawahannya. Menurut Northouse (2013: 181) kepemimpinan transformasional memiliki 4 (empat) faktor, yaitu pengaruh ideal, motivasi yang menginspirasi, rangsangan intelektual, dan pertimbangan yang diadaptasi.

Variabel kepemimpinan transformasional ini diukur dengan menggunakan 10 item pertanyaan, yang berkaitan dengan keempat dimensi tersebut. Masing-masing dimensi diukur dengan indikator yang berbeda. Indikator ini dijadikan pertanyaan ke dalam kuesioner yang diberikan kepada responden. Adapun persepsi karyawan yayasan Al-Musaddadiyah Garut tentang pernyataan yang berkaitan dengan budaya organisasi dapat dilihat pada tabel 16 yang merupakan rekapitulasi persepsi karyawan pada 10 item pertanyaan yang diberikan.

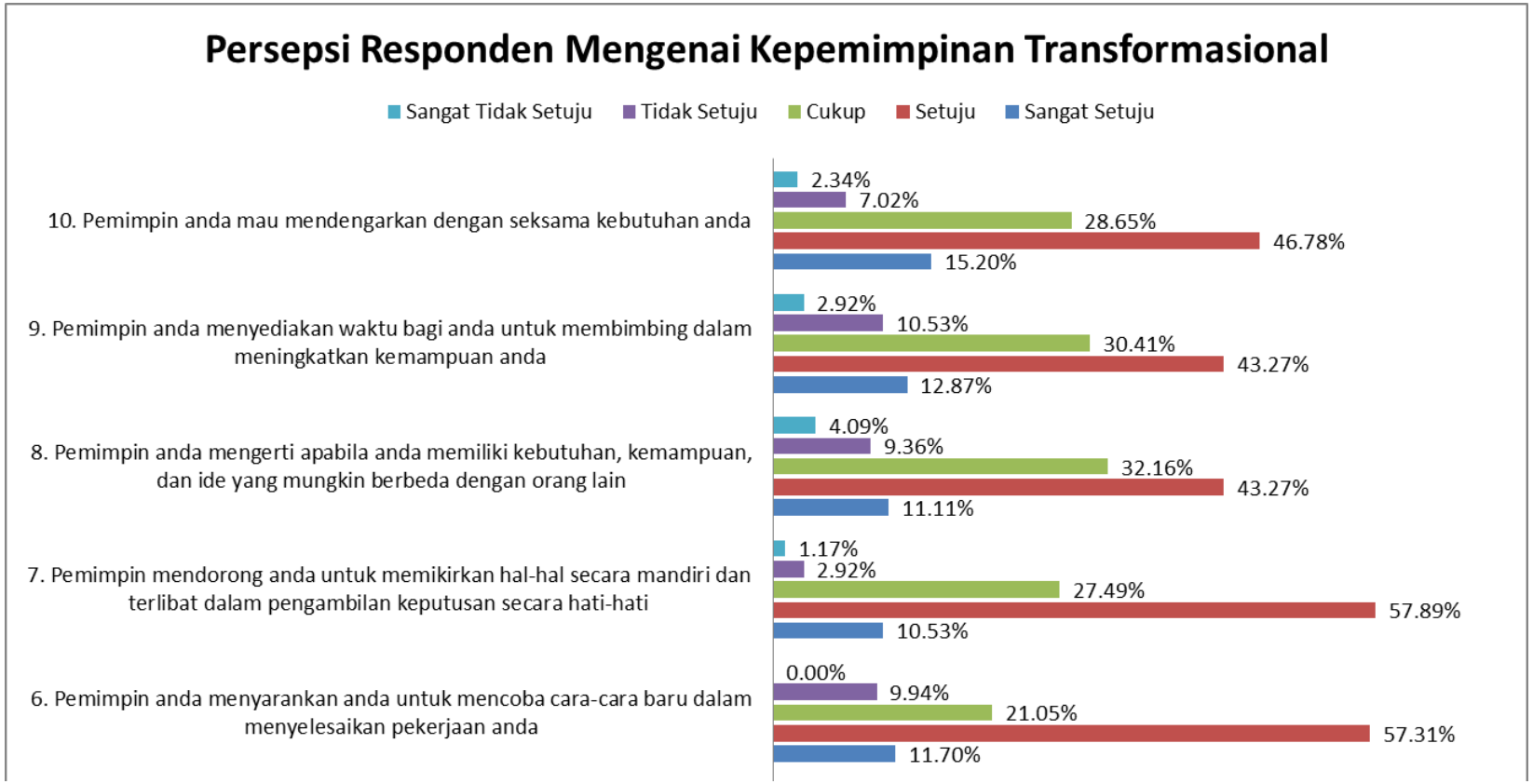
Untuk persepsi responden terhadap karisma pemimpin terdapat pada pernyataan 1. Dari pernyataan 1, mayoritas karyawan yakni sebesar 50.88% setuju bahwa pemimpin mereka mampu membangkitkan kebanggaan dalam diri mereka karena dapat bekerja dengannya. Hal ini menandakan bahwa sosok pimpinan dianggap berkarisma di mata karyawan.

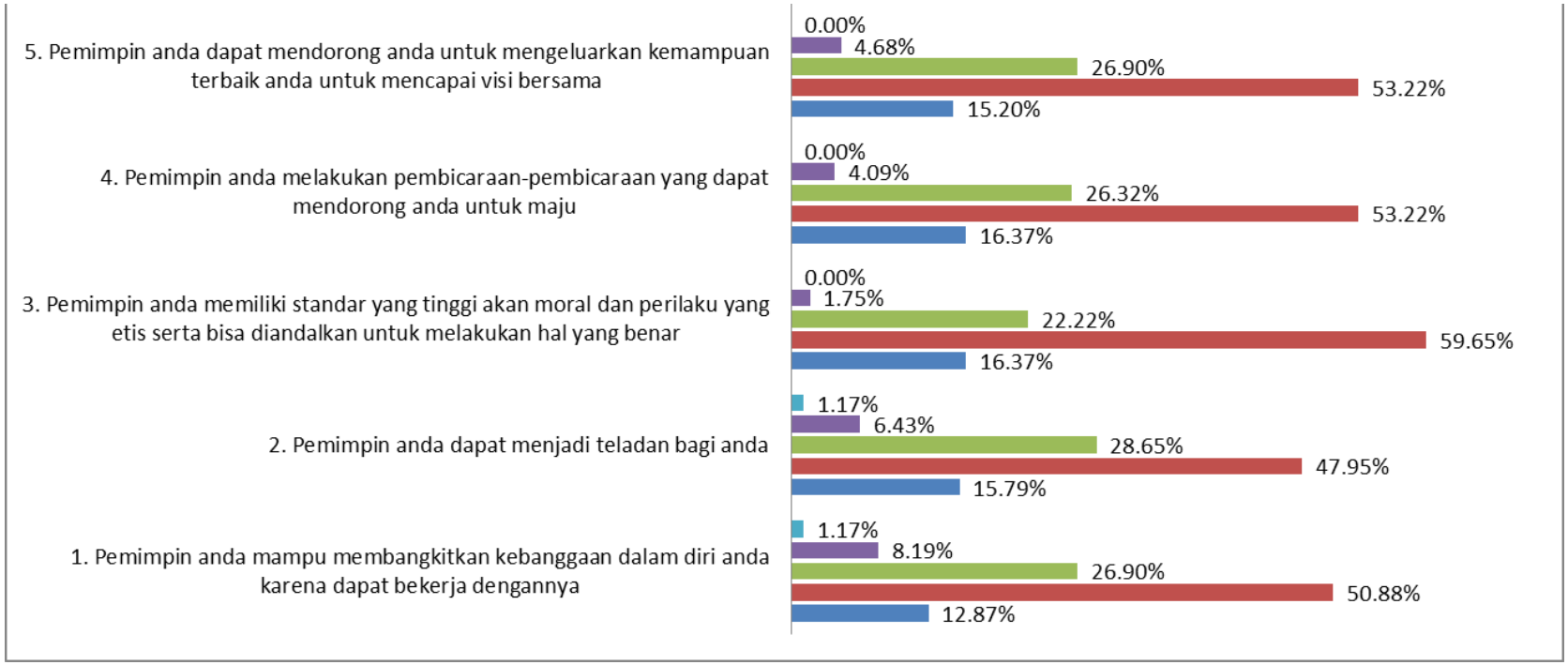
Untuk persepsi responden terhadap keteladanan pimpinan terdapat pada pernyataan 2. Dari pernyataan 2, mayoritas karyawan yakni sebesar 47.95% setuju bahwa pemimpin mereka dapat menjadi teladan bagi mereka. Hal ini menandakan bahwa pemimpin telah bertindak sebagai teladan yang kuat bagi pengikut. Pengikut menghubungkan dirinya dengan pemimpin ini dan menirukan mereka.

Untuk persepsi responden terhadap etika dan moralitas pimpinan terdapat pada pernyataan 3. Dari pernyataan 3, mayoritas karyawan yakni sebesar 59.65% setuju bahwa pemimpin mereka memiliki standar yang tinggi akan moral dan perilaku yang etis serta bisa diandalkan untuk melakukan hal yang benar. Hal ini menandakan bahwa pemimpin telah mendapatkan kepercayaan oleh bawahan untuk menentukan nilai-nilai etis dalam organisasi.

Untuk persepsi responden terhadap motivasi terdapat pada pernyataan 4 dan 5. Dari pernyataan 4, mayoritas karyawan yakni sebesar 53.22% setuju bahwa pemimpin mereka melakukan pembicaraan-pembicaraan yang dapat mendorong mereka untuk maju. Sama halnya dengan pernyataan 4, mayoritas karyawan yakni sebesar 53.22% setuju bahwa pemimpin mereka dapat mendorong mereka untuk mengeluarkan kemampuan terbaiknya untuk mencapai visi bersama. Hal ini menandakan bahwa pemimpin telah mengkomunikasikan harapan yang tinggi kepada bawahannya, menginspirasi mereka lewat motivasi untuk menjadi bagian dari visi bersama dalam organisasi.

Tabel 16 Persepsi Responden Mengenai Kepemimpinan Transformasional



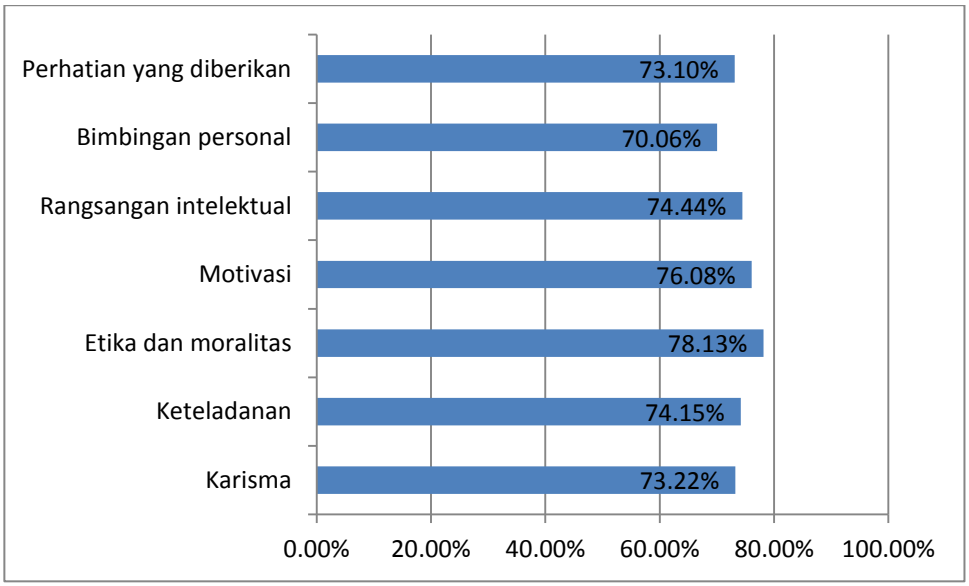


Sumber: Hasil Pengolahan Data 2016

Tabel 17 Persepsi Responden atas Indikator-Indikator Kepemimpinan Transformasional

Indikator	Skor Aktual	Skor Ideal	%	Ketarangan
Karisma	626	855	73.22%	Tinggi
Keteladanan	634	855	74.15%	Tinggi
Etika dan moralitas	668	855	78.13%	Tinggi
Motivasi	1301	1710	76.08%	Tinggi
Rangsangan intelektual	1273	1710	74.44%	Tinggi
Bimbingan personal	1198	1710	70.06%	Tinggi
Perhatian yang diberikan	625	855	73.10%	Tinggi

Gambar 11 Persepsi Responden atas Indikator-Indikator Kepemimpinan Transformasional



Untuk persepsi responden terhadap rangsangan intelektual yang diberikan pimpinan terdapat pada pernyataan 6 dan 7. Dari pernyataan 6, mayoritas karyawan yakni sebesar 57.31% setuju bahwa pemimpin mereka menyarankan mereka untuk mencoba cara-cara baru dalam menyelesaikan pekerjaannya. Sama halnya dengan pernyataan 6, mayoritas karyawan yakni sebesar 57.89% setuju

bahwa pemimpin mendorong mereka untuk memikirkan hal-hal secara mandiri dan terlibat dalam pengambilan keputusan secara hati-hati. Hal ini menandakan bahwa pemimpin telah merangsang pengikut untuk bersikap kreatif dan inovatif serta merangsang keyakinan dan nilai mereka sendiri.

Untuk persepsi responden terhadap bimbingan personal yang diberikan pimpinan terdapat pada pernyataan 8 dan 9. Dari pernyataan 8, mayoritas karyawan yakni sebesar 43.27% setuju bahwa pemimpin mereka mengerti apabila mereka memiliki kebutuhan, kemampuan, dan ide yang mungkin berbeda dengan orang lain. Sama halnya dengan pernyataan 8, mayoritas karyawan yakni sebesar 43.27% setuju bahwa pemimpin anda menyediakan waktu bagi mereka untuk membimbing dalam meningkatkan kemampuan mereka.

Untuk persepsi responden terhadap perhatian yang diberikan pimpinan terdapat pada pernyataan 10. Dari pernyataan 10, mayoritas karyawan yakni sebesar 46.78% setuju bahwa pemimpin mereka mau mendengarkan dengan seksama kebutuhan mereka. Hal ini menandakan bahwa pemimpin telah memberikan iklim yang mendukung, dimana mereka mendengarkan dengan seksama kebutuhan masing-masing bawahannya.

Berdasarkan hasil skor total untuk Tabel 16, dapat dilihat bahwa skor total untuk Kepemimpinan Transformasional adalah 6325. Jumlah skor tersebut dimasukkan ke dalam garis kontinum, yang pengukurannya ditentukan dengan cara :

- Nilai Indeks Maksimum = 5 x 10 x 171 = 8550

- Nilai Indeks Minimum = 1 x 10 x 171 = 1710
- Jarak Interval = [nilai maksimum - nilai minimum] : 5

  = (8550 –1710) : 5

  = 1368
- Persentase Skor = [(total skor) : nilai maksimum] x 100%

  = (6325: 8550) x 100%

  = 74.0%

(74,0%)

Tabel 18 Garis Kontinum Kepemimpinan Transformasional

Tidak baik	Kurang baik	Cukup baik	Baik	Sangat baik
20,0% **36,0%**	**52,0%**	**68,0%**	**84,0%**	**100,0%**

Secara ideal, skor yang diharapkan untuk jawaban responden terhadap 10 pernyataan adalah 8550. Dari perhitungan dalam tabel menunjukkan nilai yang diperoleh 6325 atau 74.0% dari skor ideal yaitu 8550. Dengan demikian Kepemimpinan Transformasional berada pada kategori baik.

Hipotesis pertama:

$H_0 : \xi_2 = 0 \rightarrow$ Kepemimpinan transformasional baik

$H_1 : \xi_2 \neq 0 \rightarrow$ Kepemimpinan transformasional cukup baik

Berdasarkan hasil perhitungan dan penentuan hipotesis pertama di atas maka didapatkan kesimpulan bahwa H_0 diterima dan H_1 ditolak. Kepemimpinan

transformasional pada yayasan Al-Musaddadiyah Garut dirasakan baik. Hal ini didukung dengan nilai-nilai indikator dari variabel kepemimpinan transformasional yang dirasa tinggi oleh para responden.

4.3.3 Persepsi Responden Mengenai Etos Kerja

Etos kerja adalah seperangkat perilaku kerja positif yang berakar pada kesadaran yang kental, keyakinan yang fundamental, disertai komitmen yang total pada paradigma kerja yang integral. Nawawi (dalam Darodjat, 2015: 90) mengatakan bahwa untuk mengukur etos kerja karyawan maka diperlukan unsur-unsur dalam penilaian pelaksanaan pekerjaan yaitu: kesetiaan, tekad, dan kesanggupan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, pemrakarsa, dan kepemimpinan.

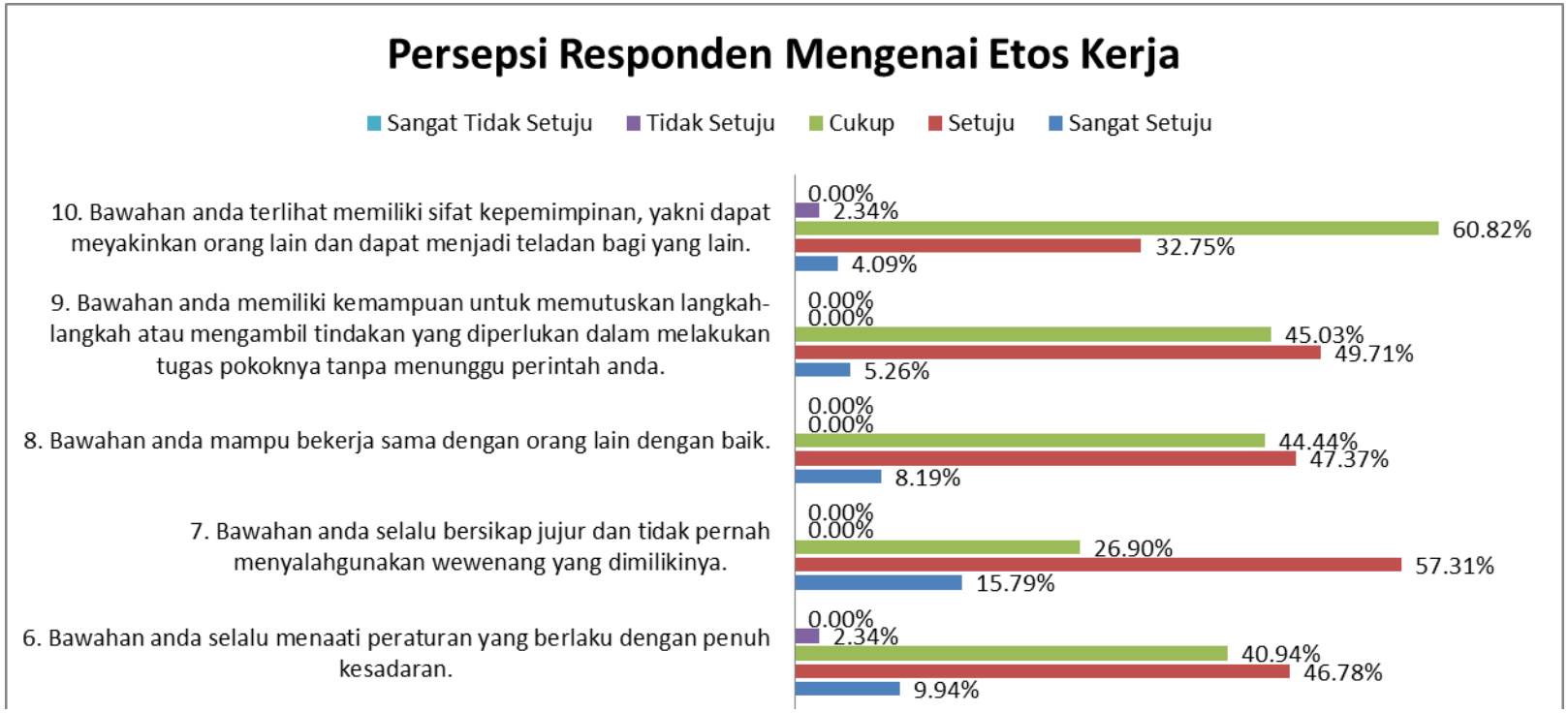
Variabel etos kerja ini diukur dengan menggunakan 10 item pertanyaan, yang berkaitan dengan kedelapan indikator tersebut. Indikator ini dijadikan pertanyaan ke dalam kuesioner yang diberikan kepada responden yang merupakan pimpinan di lembaga pendidikan yang ada pada yayasan Al-Musaddadiyah Garut. Adapun persepsi pimpinan tentang pernyataan yang berkaitan dengan etos kerja bawahannya ini dapat dilihat pada tabel 19 yang merupakan rekapitulasi persepsi pada 10 item pernyataan yang diberikan.

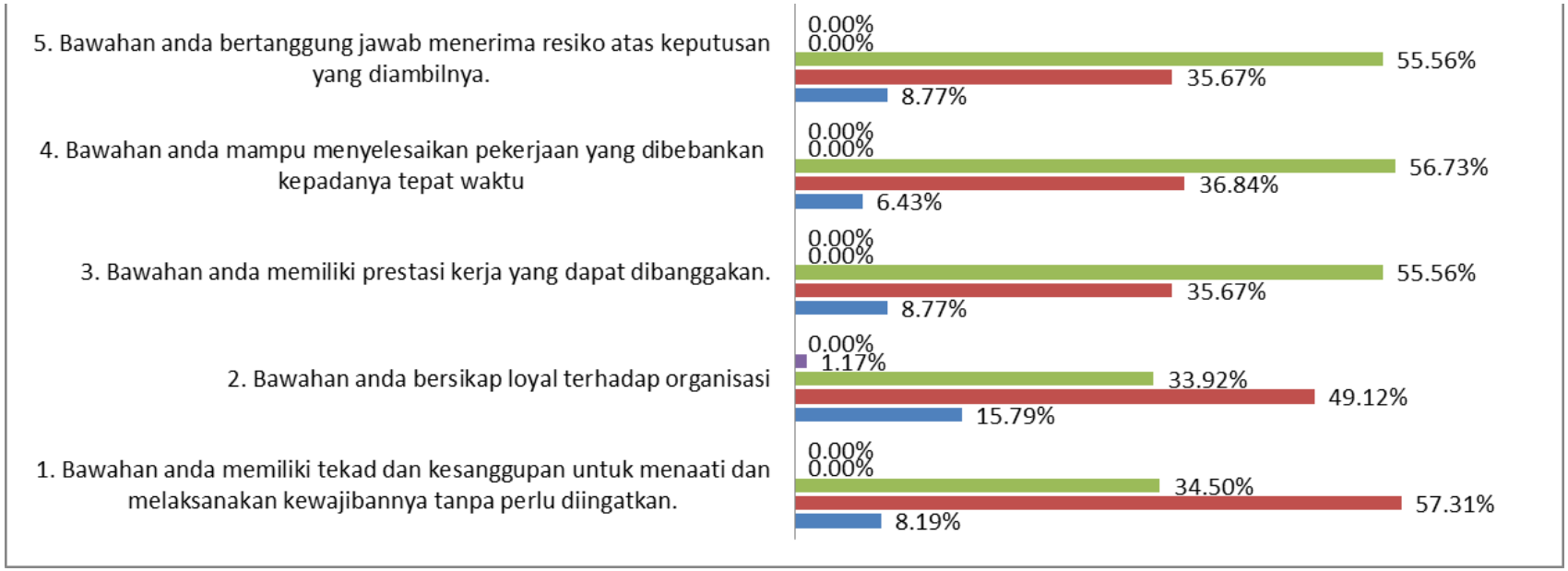
Dari pernyataan yang diajukan melalui kuesioner pada Tabel 19 jawaban responden terhadap tekad dan kesanggupan bawahan terdapat pada pernyataan 1 dan 2. Dari pernyataan 1, mayoritas pimpinan yakni sebesar 57.31% setuju bahwa

bawahan mereka memiliki tekad dan kesanggupan untuk menaati dan melaksanakan kewajibannya tanpa perlu diingatkan. Sama halnya dengan pernyataan 2, mayoritas pimpinan yakni sebesar 49.12% setuju bahwa bawahan mereka bersikap loyal terhadap organisasi. Hal ini menandakan bahwa telah kemandirian karyawan dalam melaksanakan kewajibannya telah dinilai baik.

Untuk jawaban responden terhadap prestasi kerja bawahan terdapat pada pernyataan 3. Dari pernyataan 3, mayoritas pimpinan yakni sebesar 55.56% setuju bahwa bawahan mereka memiliki prestasi kerja yang dapat dibanggakan. Hal ini menandakan bahwa pimpinan telah merasa kinerja bawahan mereka sudah sedang baik.

Tabel 19 Persepsi responden Mengenai Etos Kerja



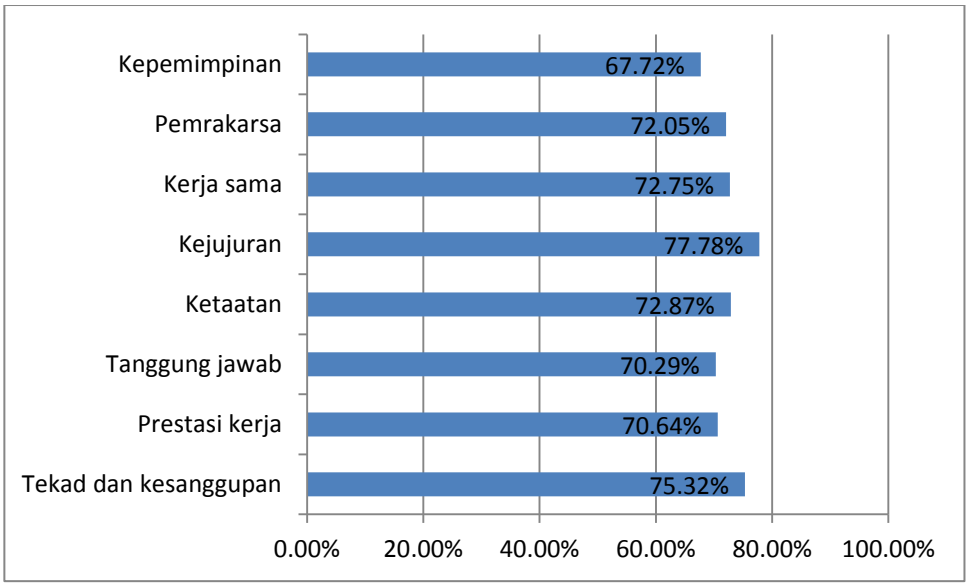


Sumber: Hasil Pengolahan Data 2016

Tabel 20 Persepsi Responden atas Indikator-Indikator Etos Kerja

Indikator	Skor Aktual	Skor Ideal	%	Ketarangan
Tekad dan kesanggupan	1288	1710	75.32%	Tinggi
Prestasi kerja	604	855	70.64%	Tinggi
Tanggung jawab	1202	1710	70.29%	Tinggi
Ketaatan	623	855	72.87%	Tinggi
Kejujuran	665	855	77.78%	Tinggi
Kerja sama	622	855	72.75%	Tinggi
Pemrakarsa	616	855	72.05%	Tinggi
Kepemimpinan	579	855	67.72%	Cukup

Figure 12 Persepsi Responden atas Indikator-Indikator Etos Kerja



Untuk jawaban responden terhadap tanggung jawab bawahan terdapat pada pernyataan 4 dan 5. Dari pernyataan 4, mayoritas pimpinan yakni sebesar 56.73% ragu-ragu bahwa bawahan mereka mampu menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya tepat waktu. Sama halnya dengan pernyataan 4, mayoritas

pimpinan yakni sebesar 55.56% ragu-ragu bahwa bawahan mereka bertanggung jawab menerima resiko atas keputusan yang diambilnya. Hal ini menandakan bahwa dalam hal tanggung jawab mayoritas pimpinan merasa ragu bawahannya cukup bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

Untuk jawaban responden terhadap ketaatan bawahan terdapat pada pernyataan 6. Dari pernyataan 6, mayoritas pimpinan yakni sebesar 46.78% setuju bahwa bawahan mereka selalu menaati peraturan yang berlaku dengan penuh kesadaran.

Untuk jawaban responden terhadap kejujuran bawahan terdapat pada pernyataan 7. Dari pernyataan 7, mayoritas pimpinan yakni sebesar 57.31% setuju bawahan mereka selalu bersikap jujur dan tidak pernah menyalahgunakan wewenang yang dimilikinya.

Untuk jawaban responden terhadap kejujuran bawahan terdapat pada pernyataan 8. Dari pernyataan 8, mayoritas pimpinan yakni sebesar 47.37% setuju bawahan mereka mampu bekerja sama dengan rekannya dengan baik. Hal ini didukung oleh situasi dan kondisi yang kondusif dalam budaya organisasi seperti yang dijelaskan pada kuesioner mengenai budaya organisasi. Nilai kepercayaan antar sesama karyawan telah dinilai baik.

Untuk jawaban responden terhadap sifat pemrakarsa bawahan terdapat pada pernyataan 9. Dari pernyataan 9, mayoritas pimpinan yakni sebesar 49.71% setuju bawahan mereka memiliki kemampuan untuk memutuskan langkah-

langkah atau mengambil tindakan yang diperlukan dalam melakukan tugas pokoknya tanpa harus menunggu perintah anda.

Untuk jawaban responden terhadap sifat kepemimpinan bawahan terdapat pada pernyataan 10. Dari pernyataan 10, mayoritas pimpinan yakni sebesar 60.82% ragu-ragu bawahan mereka terlihat memiliki sifat kepemimpinan, yakni dapat meyakinkan orang lain dan dapat menjadi teladan bagi yang lain.

Berdasarkan hasil pengolahan yang disajikan pada Tabel 19, dapat dilihat bahwa skor total untuk etos kerja adalah 6199. Jumlah skor tersebut dimasukkan ke dalam garis kontinum, yang pengukurannya ditentukan dengan cara :

- Nilai Indeks Maksimum = 5 x 10 x 171 = 8550
- Nilai Indeks Minimum = 1 x 10 x 171 = 1710
- Jarak Interval = [nilai maksimum - nilai minimum] : 5

  = (8550 –1710) : 5

  = 1368

- Persentase Skor = [(total skor) : nilai maksimum] x 100%

  = (6199: 8550) x 100%

  = 72.5%

(72,5%)

Tabel 21 Garis Kontinum Etos Kerja

Sangat rendah	Rendah	Cukup tinggi	Tinggi	Sangat Tinggi
20,0%	**36,0%**	**52,0%**	**68,0%**	**84,0%**

100,0%

Secara ideal, skor yang diharapkan untuk jawaban responden terhadap 10 pernyataan adalah 8550. Dari perhitungan dalam tabel menunjukkan nilai yang diperoleh 6199 atau 72.5% dari skor ideal yaitu 8550. Dengan demikian etos kerja berada pada kategori tinggi.

Hipotesis pertama:

$H_0 : \eta_1 = 0 \rightarrow$ Etos kerja tinggi
$H_1 : \eta_1 \neq 0 \rightarrow$ Etos kerja profesional cukup tinggi

Berdasarkan hasil perhitungan dan penentuan hipotesis pertama di atas maka didapatkan kesimpulan bahwa H_0 diterima dan H_1 ditolak. Etos kerja pada yayasan Al-Musaddadiyah Garut dirasakan tinggi.

4.4 Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Etos Kerja

Pada penelitian ini alat analisis yang digunakan adalah metode *structural equation modelling* (SEM), maka sebelum pengujian hipotesis akan dilakukan penjelasan dalam dua bagian, sesuai dengan analisis SEM itu sendiri yang terdiri

dari model pengukuran dan model struktural. Model pengukuran yaitu model yang menjelaskan hubungan antara indikator dengan konstruknya, yang pada prinsipnya model pengukuran ini merupakan uji validitas dan reliabilitas. Dari model pengukuran akan diketahui indikator mana yang signifikan dalam pembentukan variabel laten sebagai indikasi valid tidaknya indikator yang bersangkutan dalam mengukur variabel laten.

Model struktural merupakan model yang menjelaskan hubungan kausal diantara variabel atau konstruk, yang di dalam SEM disebut variabel laten. Pengujian ini merupakan uji hipotesis penelitian. Pada model ini akan dikaji pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Adapun dalam menganalisis kedua bagian model tersebut disajikan dalam bentuk path diagram.

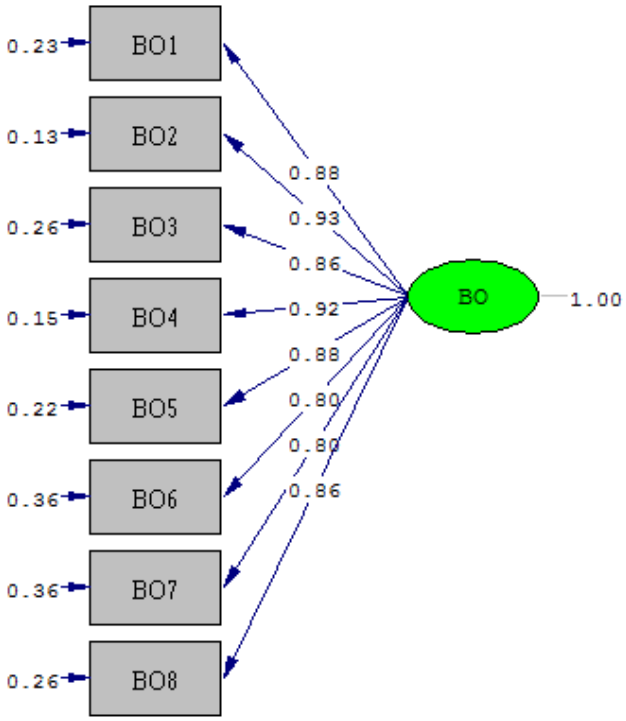
4.4.1 Analisis Model Pengukuran

Model pengukuran pada dasarnya adalah uji validitas dan reliabilitas yang dimaksudkan untuk mengukur hubungan antara indikator dengan konstruknya, dengan kata lain model ini menggambarkan seberapa besar indikator-indikator dalam model menjelaskan konstruk atau variabel latennya. Analisis model ini disebut juga *Confirmatory Factor Analysis* (CFA).

4.4.1.1 Model Pengukuran Variabel Budaya Organisasi

Variabel budaya organisasi diukur menggunakan delapan butir indikator, loading faktor masing-masing indikator dalam membentuk variabel laten budaya organisasi dapat dilihat pada gambar berikut:

Gambar 13 CFA Budaya Organisasi



Keterangan:

BO1 = Imbalan

BO2 = Hukuman

BO3 = Keterlibatan atasan

BO4 = Kejelasan struktur, peran, dan tanggung jawab

BO5 = Kejelasan peraturan

BO6 = Penghargaan

BO7 = Kepercayaan antar individu

BO8 = Kinerja

Berdasarkan gambar di atas dapat dilihat bahwa semua indikator budaya organisasi memiliki factor loading (λ) $\geq$ 0,7, hal ini menunjukkan semua indikator budaya organisasi valid.

Besarnya koefisien pengaruh imbalan terhadap budaya organisasi adalah sebesar $(0.88)^2$ = 0.77 atau secara langsung variabel imbalan menentukan perubahan budaya organisasi sebesar 77%. Untuk besarnya pengaruh koefisien hukuman terhadap budaya organisasi adalah sebesar $(0.93)^2$ = 0.86 atau secara langsung variabel hukuman menentukan perubahan budaya organisasi sebesar 86%. Untuk besarnya pengaruh koefisien keterlibatan atasan terhadap budaya organisasi adalah sebesar $(0.86)^2$ = 0.74 atau secara langsung variabel keterlibatan atasan menentukan perubahan budaya organisasi sebesar 74%.

Untuk besarnya pengaruh koefisien kejelasan struktur, peran, dan tanggung jawab terhadap budaya organisasi adalah sebesar $(0.92)^2$ = 0.85 atau secara langsung variabel kejelasan struktur, peran, dan tanggung jawab menentukan perubahan budaya organisasi sebesar 85%. Untuk besarnya pengaruh koefisien kejelasan peraturan terhadap budaya organisasi adalah sebesar $(0.88)^2$ = 0.77 atau secara langsung variabel kejelasan peraturan menentukan perubahan budaya organisasi sebesar 77%. Untuk besarnya pengaruh koefisien penghargaan terhadap budaya organisasi adalah sebesar $(0.8)^2$ = 0.64 atau secara langsung

variabel penghargaan menentukan perubahan budaya organisasi sebesar 64%. Untuk besarnya pengaruh koefisien kepercayaan antar individu terhadap budaya organisasi adalah sebesar $(0.8)^2 = 0.64$ atau secara langsung variabel kepercayaan antar individu menentukan perubahan budaya organisasi sebesar 64%. Untuk besarnya pengaruh koefisien kinerja terhadap budaya organisasi adalah sebesar $(0.86)^2 = 0.74$ atau secara langsung variabel kinerja menentukan perubahan budaya organisasi sebesar 74%.

Selanjutnya untuk menguji apakah indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur variabel laten budaya organisasi memiliki derajat kesesuaian yang tinggi, maka dihitung reliabilitas kedelapan butir indikator menggunakan pendekatan *construct reliability* dan *variance extracted*. Hasil pengujian untuk masing-masing indikator variabel laten budaya organisasi diuraikan pada tabel berikut:

Tabel 22 Hasil Pengujian CR dan VE Budaya Organisasi

Variabel Laten	Variabel Manifest	λ	λ^2	E	CR	VE
Budaya Organisasi	BO1	0.88	0.77	0.23	0.96	0.75
	BO2	0.93	0.86	0.13		
	BO3	0.86	0.74	0.26		
	BO4	0.92	0.85	0.15		
	BO5	0.88	0.77	0.22		
	BO6	0.8	0.64	0.36		
	BO7	0.8	0.64	0.36		
	BO8	0.86	0.74	0.26		
	Total	6.93	6.02	1.97		

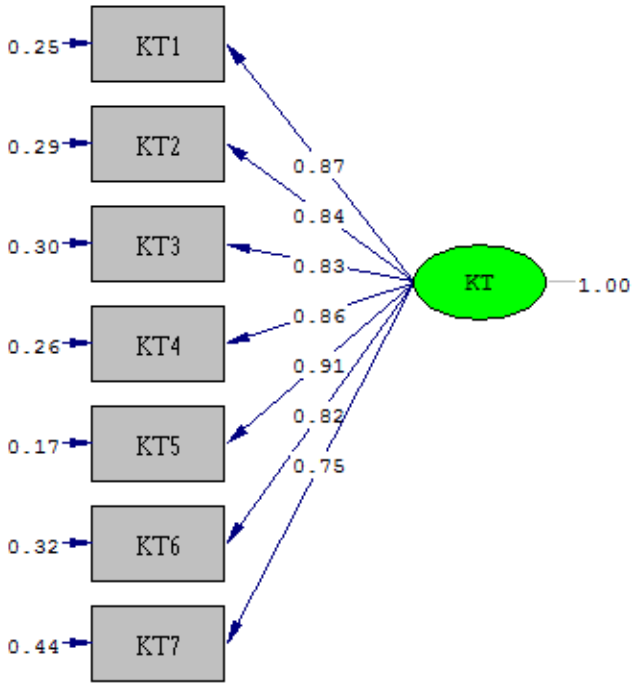
Sumber: Hasil Pengolahan data 2016

Construct reliability dari kedelapan butir indikator variabel laten budaya organisasi (0.96) masih lebih besar dari yang direkomendasikan yaitu 0.7. Nilai variance extracted sebesar 0.75 memiliki makna bahwa 75% informasi yang terkandung pada variabel manifes (kedelapan butir indikator) dapat terwakili dalam variabel laten budaya organisasi. Dengan demikian didapatkan kesimpulan bahwa variabel budaya organisasi merupakan variabel yang reliabel.

4.4.1.2 Model Pengukuran Variabel Kepemimpinan Transformasional

Variabel kepemimpinan transformasional diukur menggunakan tujuh butir indikator, loading faktor masing-masing indikator dalam membentuk variabel laten kepemimpinan transformasional dapat dilihat pada gambar berikut:

Gambar 14 CFA Kepemimpinan Transformasional



Keterangan:

KT1 = Karisma

KT2 = Keteladanan

KT3 = Etika dan moralitas

KT4 = Motivasi

KT5 = Rangsangan intelektual

KT6 = Bimbingan personal

KT7 = Perhatian yang diberikan

Berdasarkan gambar di atas dapat dilihat bahwa semua indikator kepemimpinan transformasional memiliki *factor loading* (λ) $\geq$ 0,7, hal ini menunjukkan semua indikator kepemimpinan transformasional valid.

Besarnya koefisien pengaruh karisma terhadap kepemimpinan transformasional adalah sebesar $(0.87)^2 = 0.76$ atau secara langsung variabel karisma menentukan perubahan kepemimpinan transformasional sebesar 76%. Besarnya koefisien pengaruh keteladanan terhadap kepemimpinan transformasional adalah sebesar $(0.84)^2 = 0.71$ atau secara langsung variabel keteladanan menentukan perubahan kepemimpinan transformasional sebesar 71%. Besarnya koefisien pengaruh etika dan moralitas terhadap kepemimpinan transformasional adalah sebesar $(0.83)^2 = 0.69$ atau secara langsung variabel etika dan moralitas menentukan perubahan kepemimpinan transformasional sebesar 69%. Besarnya koefisien pengaruh motivasi terhadap kepemimpinan transformasional adalah sebesar $(0.86)^2 = 0.74$ atau secara langsung variabel motivasi menentukan perubahan kepemimpinan transformasional sebesar 74%. Besarnya koefisien pengaruh rangsangan intelektual terhadap kepemimpinan transformasional adalah sebesar $(0.91)^2 = 0.83$ atau secara langsung variabel rangsangan intelektual menentukan perubahan kepemimpinan transformasional sebesar 83%. Besarnya koefisien pengaruh bimbingan personal terhadap kepemimpinan transformasional adalah sebesar $(0.82)^2 = 0.67$ atau secara langsung variabel bimbingan personal menentukan perubahan kepemimpinan transformasional sebesar 67%. Besarnya koefisien pengaruh perhatian yang

diberikan terhadap kepemimpinan transformasional adalah sebesar $(0.75)^2 = 0.56$ atau secara langsung variabel perhatian yang diberikan menentukan perubahan kepemimpinan transformasional sebesar 56%.

Selanjutnya untuk menguji apakah indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur variabel laten kepemimpinan transformasional memiliki derajat kesesuaian yang tinggi, maka dihitung reliabilitas ketujuh butir indikator menggunakan pendekatan *construct reliability* dan *variance extracted*. Hasil pengujian untuk masing-masing indikator variabel laten kepemimpinan transformasional diuraikan pada tabel berikut:

Tabel 23 Hasil Pengujian CR dan VE Kepemimpinan Transformasional

Variabel Laten	Variabel Manifest	Λ	λ^2	E	CR	VE
Kepemimpinan Transformasional	KT1	0.87	0.76	0.25		
	KT2	0.84	0.71	0.29		
	KT3	0.83	0.69	0.3		
	KT4	0.86	0.74	0.26		
	KT5	0.91	0.83	0.17		
	KT6	0.82	0.67	0.32		
	KT7	0.75	0.56	0.44		
	Total	5.88	4.95	2.03	0.944542	0.709336

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2016

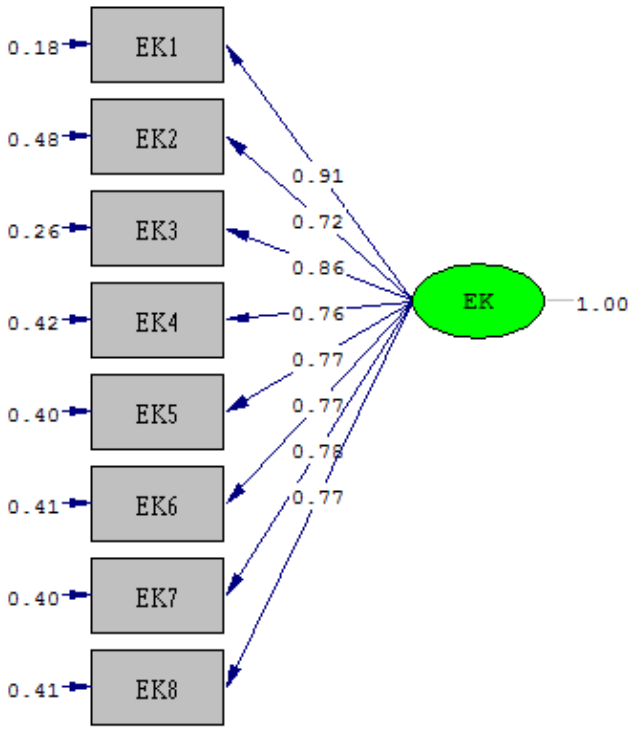
Construct reliability dari kedelapan butir indikator variabel laten kepemimpinan transformasional (0.94) masih lebih besar dari yang direkomendasikan yaitu 0.7. Nilai *variance extracted* sebesar 0.70 memiliki makna bahwa 70% informasi yang terkandung pada variabel manifes (ketujuh butir indikator) dapat terwakili dalam variabel laten kepemimpinan

transformasional. Dengan demikian didapatkan kesimpulan bahwa variabel kepemimpinan transformasional merupakan variabel yang reliabel.

4.4.1.3 Model Pengukuran Variabel Etos Kerja

Variabel etos kerja diukur menggunakan delapan butir indikator, loading faktor masing-masing indikator dalam membentuk variabel laten etos kerja dapat dilihat pada gambar berikut:

Gambar 15 CFA Etos Kerja



Keterangan:

EK1 = Tekad dan kesanggupan

EK2 = Prestasi kerja

EK3 = Tanggung jawab

EK4 = Ketaatan

EK5 = Kejujuran

EK6 = Kerja sama

EK7 = Pemrakarsa

EK8 = Kepemimpinan

Berdasarkan gambar di atas dapat dilihat bahwa semua indikator etos kerja memiliki *factor loading* (λ) $\geq 0{,}7$, hal ini menunjukkan semua indikator etos kerja valid.

Besarnya koefisien pengaruh tekad dan kesanggupan terhadap etos kerja adalah sebesar $(0.91)^2$ = 0.83 atau secara langsung variabel tekad dan kesanggupan menentukan perubahan etos kerja sebesar 83%. Besarnya koefisien pengaruh prestasi kerja terhadap etos kerja adalah sebesar $(0.72)^2$ = 0.52 atau secara langsung variabel prestasi kerja menentukan perubahan etos kerja sebesar 52%. Besarnya koefisien pengaruh tanggung jawab terhadap etos kerja adalah sebesar $(0.86)^2$ = 0.74 atau secara langsung variabel tanggung jawab menentukan perubahan etos kerja sebesar 74%. Besarnya koefisien pengaruh ketaatan terhadap etos kerja adalah sebesar $(0.76)^2$ = 0.58 atau secara langsung variabel ketaatan menentukan perubahan etos kerja sebesar 58%. Besarnya koefisien pengaruh kejujuran terhadap etos kerja adalah sebesar $(0.77)^2$ = 0.59 atau secara langsung variabel kejujuran menentukan perubahan etos kerja sebesar 59%.

Besarnya koefisien pengaruh kerja sama terhadap etos kerja adalah sebesar $(0.77)^2$ = 0.59 atau secara langsung variabel kerja sama menentukan perubahan etos kerja sebesar 59%. Besarnya koefisien pengaruh pemrakarsa terhadap etos kerja adalah sebesar $(0.78)^2$ = 0.61 atau secara langsung variabel pemrakarsa menentukan perubahan etos kerja sebesar 61%. Besarnya koefisien pengaruh kepemimpinan terhadap etos kerja adalah sebesar $(0.77)^2$ = 0.59 atau secara langsung variabel kepemimpinan menentukan perubahan etos kerja sebesar 59%.

Selanjutnya untuk menguji apakah indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur variabel laten etos kerja memiliki derajat kesesuaian yang tinggi, maka dihitung reliabilitas kedelapan butir indikator menggunakan pendekatan *construct reliability* dan *variance extracted*. Hasil pengujian untuk masing-masing indikator variabel laten etos kerja diuraikan pada tabel berikut:

Tabel 24 Hasil Pengujian CR dan VE Etos Kerja

Variabel Laten	Variabel Manifest	Λ	λ^2	E	CR	VE
	EK1	0.91	0.83	0.18		
	EK2	0.72	0.52	0.48		
	EK3	0.86	0.74	0.26		
	EK4	0.76	0.58	0.42		
	EK5	0.77	0.59	0.4		
	EK6	0.77	0.59	0.41		
	EK7	0.78	0.61	0.4		
Etos kerja	EK8	0.77	0.59	0.41		
	Total	6.34	5.0508	2.96	0.931411	0.630499

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2016

Construct reliability dari kedelapan butir indikator variabel laten etos kerja (0.93) masih lebih besar dari yang direkomendasikan yaitu 0.7. Nilai variance extracted sebesar 0.63 memiliki makna bahwa 63% informasi yang terkandung pada variabel manifes (kedelapan butir indikator) dapat terwakili dalam variabel laten etos kerja. Dengan demikian didapatkan kesimpulan bahwa variabel etos kerja merupakan variabel yang reliabel.

4.4.2 Analisis Model Struktural

Analisis terhadap model-model struktural penelitian yang terbentuk dilakukan dengan memperhatikan nilai-nilai atau angka-angka koefisien hubungan yang muncul dari masing-masing model. Dalam analisis ini akan dibahas nilai-nilai indikator kesesuaian model (*Fit Indices*) sebagai output LISREL.

Dalam SEM untuk melihat apakah model yang diperoleh telah memenuhi ukuran ketepatan model (*Goodness of Fit measures*/ GOF) sehingga dapat dikatakan model yang diperoleh dari perbandingan antara data dan model adalah baik, dapat dilihat berdasarkan kriteria berikut.

Tabel 25 Uji Kesesuai Model

	Ukuran GOF	**Nilai yang direkomendasikan**	**Output**	**Evaluasi Model**
Uji kecocokan absolut	Uji Chi-square	Chi-square=0	581.42	Kurang baik
	P-Value	>= 0.05	0	Tidak signifikan

	Goodness of Fit Index (GFI)	>= 0.9	0.76	Kurang baik
	Root Mean Square Residual (RMSR)	<0.05	0.028	Good fit
	Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)	<=0.08	0.1	Kurang baik
	Expected Cross Validation Index (ECVI)	est<sat. model		Kurang baik
Uji kecocokan inkremental	Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI)	>= 0.9	0.7	Kurang baik
	Tucker Lewis Index (TLI) atau Non Normed Fit Index (NNFI)	>= 0.9	0.97	Good fit
	Normed Fit Index (NFI)	>= 0.9	0.95	Good fit
	Incremental Fit Index (IFI)	>= 0.9	0.97	Good fit
	Comparative Fit Index (CFI)	>= 0.9	0.97	Good fit
	Relative Fit Index (RFI)	>= 0.9	0.97	Good fit
Uji kecocokan parsimoni	Akaike Information Criterion (AIC)	est<sat. model		Kurang baik
	Consistent Akaike Information Criterion (CAIC)	est<sat. model		Good fit

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2016

Dari hasil uji kesesuaian model di atas diketahui bahwa berdasarkan beberapa indikator model kurang baik. Untuk itu diperlukan adanya modifikasi yang mana modifikasi dilakukan merujuk pada output *Modification Indices*. Setelah dilakukan modifikasi, selanjutnya model diuji ulang bersadarkan indikator-indikator GOF. Adapun hasil uji kesesuaian model setelah modifikasi dijelaskan pada tabel di bawah ini:

Tabel 26 Uji Kesesuaian Model setelah Modifikasi

	Ukuran GOF	Nilai yang direkomendasikan	Output	Evaluasi Model
Uji kecocokan absolut	Uji Chi-square	Chi-square=0	203	Kurang baik
	P-Value	>= 0.05	0.0015	Tidak signifikan
	Goodness of Fit Index (GFI)	>= 0.9	0.88	Fit
	Root Mean Square Residual (RMSR)	<0.05	0.024	Good fit
	Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)	<=0.08	0.043	Good fit
	Expected Cross Validation Index (ECVI)	est<sat. model	2.44<3.25	Good fit
Uji kecocokan inkremental	Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI)	>= 0.9	0.84	Fit Marginal
	Tucker Lewis Index (TLI) atau Non Normed Fit Index (NNFI)	>= 0.9	0.99	Good fit
	Normed Fit Index (NFI)	>= 0.9	0.98	Good fit
	Incremental Fit Index (IFI)	>= 0.9	0.99	Good fit
	Comparative Fit Index (CFI)	>= 0.9	0.99	Good fit
	Relative Fit Index (RFI)	>= 0.9	0.97	Good fit
Uji kecocokan parsimoni	Akaike Information Criterion (AIC)	est<sat. model		Good fit
	Consistent Akaike Information Criterion (CAIC)	est<sat. model		Good fit

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2016

Dari hasil uji kesesuaian model setelah modifikasi di atas diketahui bahwa berdasarkan beberapa indikator terdapat peningkatan evaluasi model. Adapun penjelasan dari indikator-indikator GOF ini dijelaskan sebagai berikut:

- Hasil perhitungan nilai Chi-square (x^2) untuk model yang diteliti diperoleh sebesar 203 dengan p-value = 0.0015. Dilihat dari nilai x^2 yang cukup besar dengan p-value lebih kecil dari 0.05 menunjukkan bahwa uji x^2 adalah tidak signifikan (p-value < 0.05). Artinya bahwa model yang diperoleh kurang baik. Namun seringkali uji x^2 tidak dapat dijadikan sebagai acuan untuk menyatakan bahwa model yang diperoleh kurang baik, untuk itu diperlukan uji kecocokan lain untuk memperkuat hasil x^2 dan p-value tersebut.
- Goodness of Fit Index (GFI), merupakan suatu ukuran mengenai ketepatan model dalam menghasilkan observed matriks kovarian. Nilai GFI >= 0.9 merupakan good fit sedangkan 0.8 < GFI < 0.9 disebut fit. Pada model ini nilai GFI sebesar 0.88 sehingga model dalam penelitian ini masuk ke dalam kategori fit.
- Hasil perhitungan Root Mean Square Residual (RMSR) untuk model yang diteliti sebesar 0.024 menunjukkan bahwa model yang diteliti adalah good fit karena telah memenuhi kriteria RMSR yaitu <0.05.
- Hasil perhitungan Root Mean Square Residual (RMSEA) untuk model yang diteliti sebesar 0.043 menunjukkan bahwa model yang diteliti adalah good fit karena telah memenuhi kriteria RMSR yaitu <=0.08.
- Hasil perhitungan Expected Cross Validation Index (ECVI) untuk model yang diteliti sebesar 2.44 sedangkan ECVI for saturated model adalah sebesar 3.25. Nilai ECVI model yang lebih rendah daripada ECVI for

saturated model ataupun nilai ECVI for independence model dapat dikatakan good fit. Sehingga dapat disimpulkan bahwa model yang diteliti adalah baik.

- Hasil perhitungan Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) untuk model yang diteliti sebesar 0.84 menunjukkan bahwa model yang diteliti adalah fit marginal karena 0.8 < AGFI < 0.9.
- Hasil perhitungan Tucker Lewis Index (TLI) untuk model yang diteliti sebesar 0.99 menunjukkan bahwa model yang diteliti adalah good fit karena >= 0.9.
- Hasil perhitungan Normed Fit Index (NFI) untuk model yang diteliti sebesar 0.98 menunjukkan bahwa model yang diteliti adalah good fit karena >= 0.9.
- Hasil perhitungan Incremental Fit Index (IFI) untuk model yang diteliti sebesar 0.99 menunjukkan bahwa model yang diteliti adalah good fit karena >= 0.9.
- Hasil perhitungan Comparative Fit Index (CFI) untuk model yang diteliti sebesar 0.99 menunjukkan bahwa model yang diteliti adalah good fit karena >= 0.9.
- Hasil perhitungan Relative Fit Index (RFI) untuk model yang diteliti sebesar 0.97 menunjukkan bahwa model yang diteliti adalah good fit karena >= 0.9.

- Hasil perhitungan Akaike Information Criterion (AIC) untuk model yang diteliti sebesar 414.02 sedangkan AIC for saturated model adalah sebesar 552.00. Nilai AIC model yang lebih rendah daripada AIC for saturated model ataupun nilai AIC for independence model dapat dikatakan good fit. Sehingga dapat disimpulkan bahwa model yang diteliti adalah baik.
- Hasil perhitungan Consistent Akaike Information Criterion (CAIC) untuk model yang diteliti sebesar 716.36 sedangkan CAIC for saturated model adalah sebesar 1695.10. Nilai CAIC model yang lebih rendah daripada CAIC for saturated model ataupun nilai CAIC for independence model dapat dikatakan good fit. Sehingga dapat disimpulkan bahwa model yang diteliti adalah baik.

Selanjutnya akan diuraikan model struktural antar variabel laten yang terbentuk dari model pengukuran. Berdasarkan kerangka pengujian model struktural, maka secara garis besar struktur yang akan diuji pada penelitian ini yaitu pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional terhadap etos kerja. Sebelum menguji struktur tersebut, terlebih dahulu diuraikan model persamaan struktural ketiga variabel laten yang sedang diteliti sebagai berikut:

Tabel 27 Model Persamaan Struktural

Indikator Eksogen	**Konstruk Eksogen**		**Kekeliruan (Error)**
	ξ_1		
H	$\gamma_{12}\xi_1$	$\gamma_{12}\xi_2$	Z

Keterangan:

η : Etos kerja

ξ_1: Budaya organisasi

ξ_2: Kepemimpinan Transformasional

γ : Koefisien jalur laten eksogen terhadap jalur laten endogen

ζ : Pengaruh faktor lain terhadap etos kerja

Melalui pengolahan data menggunakan software LISREL diperoleh persamaan struktural sebagai berikut:

$$EK = 0.77*BO + 0.21*KT, \text{Errorvar.} = 0.25 \ , R^2 = 0.75$$
$$(0.069) \quad (0.051) \qquad (0.040)$$
$$11.13 \quad 4.13 \qquad 6.12$$

Tabel 28 Hasil Model Persamaan Struktural

Indikator Eksogen	**Konstruk Eksogen**		**Kekeliruan (Error)**
	ξ_1	ξ_2	
H	0.77 (11.13)	0.21 (4.13)	0.25

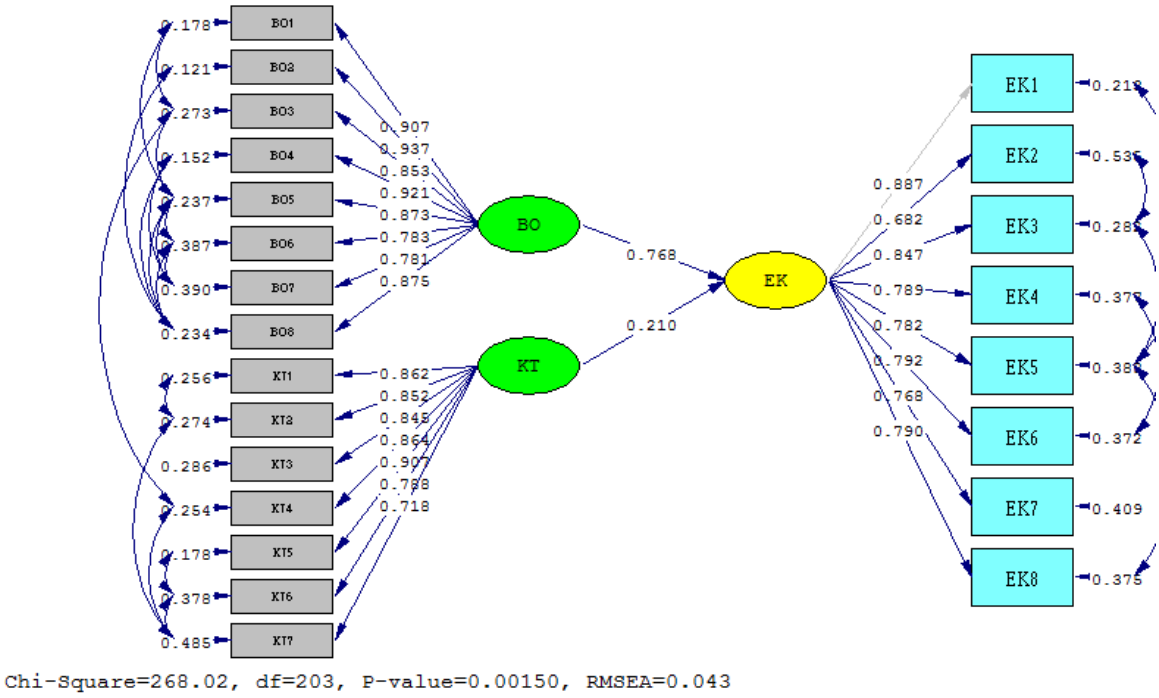
Sumber: Hasil Pengolahan Data 2016

Besarnya koefisien jalur variabel budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional terhadap etos kerja masing-masing sebesar 0.77 dan 0.21 dengan nilai kesalahan standar 0.069 dan 0.051 serta nilai t hitung masing-masing sebesar 11.13 dan 4.13. Besarnya pengaruh variabel laten eksogenus budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional secara bersama terhadap variabel laten endogenus etos kerja adalah 0.75 atau 75% dan sisanya yaitu 0.25 atau 25%

merupakan pengaruh variabel lain yang tidak diteliti. Diantara kedua variabel eksogen, budaya organisasi memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap etos kerja.

Melalui hasil pengolahan data menggunakan LISREL diperoleh hubungan antar variabel eksogen dan endogen sebagai berikut:

Gambar 16 Hubungan Antar Variabel Eksogen dan Endogen



Sumber: Hasil Pengolahan Data 2016

Berdasarkan hasil komputasi LISREL di atas, persamaan model pengukuran untuk variabel budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional dapat diuraikan sebagai berikut:

Tabel 29 Persamaan Model Pengukuran Variabel Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional

Indikator Eksogen		Konstruk Eksogen			Kekeliruan (Error)	t-hitung
		ξ_1	$\xi 2$			
BO1	=	0,907 $\xi 1$		+	0,178	15,279
BO2	=	0,937 $\xi 1$		+	0,121	16,237
BO3	=	0,853 $\xi 1$		+	0,273	13,952
BO4	=	0,921 ξ_1		+	0,152	15,732
BO5	=	0,873 ξ_1		+	0,237	14,286
BO6	=	0,783 ξ_1		+	0,387	12,124
BO7	=	0,781 ξ_1		+	0,390	12,094
BO8	=	0,875 $\xi 1$		+	0,234	14,330
KT1	=		0,862 $\xi 2$	+	0,256	13,894
KT2	=		0,852 $\xi 2$	+	0,274	13,701
KT3	=		0,845 $\xi 2$	+	0,286	13,494
KT4	=		0,864 $\xi 2$	+	0,254	14,148
KT5	=		0,907 $\xi 2$	+	0,178	15,137
KT6	=		0,788 $\xi 2$	+	0,378	12,091
KT7	=		0,718 $\xi 2$	+	0,485	10,548

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2016

Adapun persamaan model pengukuran untuk variabel etos kerja dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 30 Persamaaan Model Pengukuran Variabel Etos Kerja

Indikator Endogen		Konstruk Endogen		Kekeliruan (Error)	t-hitung
		η_1			
EK1	=	0,887 $\eta 1$	+	0,213	
EK2	=	0,682 $\eta 1$	+	0,535	10,541

EK3	=	0,847 η1	+	0,282	15,324
EK4	=	0,789 η1	+	0,377	13,331
EK5	=	0,782 η1	+	0,388	15,687
EK6	=	0,792 η1	+	0,372	13,416
EK7	=	0,768 η1	+	0,409	12,809
EK8	=	0,790 η1	+	0,375	13,423

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa model persamaan pengukuran menjelaskan hubungan variabel laten dengan variabel manifestnya. Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa seluruh nilai koefisien bobot memiliki arah hubungan positif.

Uji signifikansi kontribusi masing-masing variabel manifest terhadap variabel laten bisa dilihat dari nilai t hitung. Variabel manifest dikatakan memiliki nilai kontribusi yang bermakna jika memiliki nilai t hitung lebih besar dibandingkan dengan t kritis (±1,96). Berdasarkan tabel rekapitulasi di atas dapat diketahui bahwa nilai t hitung untuk semua indikator lebih besar (±1,96) dengan menggunakan tingkat kesalahan sebesar 5%. Hal ini menunjukan semua indikator signifikan dalam merefleksikan variabel laten. Kecuali indicator EK1 lebih kecil dari ((±1,96) maka dapat disimpulkan bahwa indicator indicator EK1 tidak signifikan dalam merefleksikan variabel laten.

4.4.3 Pengujian Hipotesis

Setelah diuraikan model pengukuran dan model struktural dari masing-masing variabel laten, selanjutnya dilakukan uji signifikansi pengaruh masing-masing variabel eksogenus (variabel bebas) terhadap variabel endogenus (variabel terikat). Semua nilai-nilai yang diperlukan dalam prosedur pengujian sudah dijabarkan pada tabel di atas.

4.4.3.1Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Etos Kerja

Hipotesis ketiga:

H_0 : $\xi_1\eta_1 = 0$ → Tidak terdapat pengaruh antara budaya organisasi terhadap etos kerja

H_1 : $\xi_1\eta_1 \neq 0$ → Terdapat pengaruh antara budaya organisasi etos kerja

Berdasarkan

Hasil pengujian hipotesis dengan LISREL:

EK = 0.77*BO + 0.21*KT, Errorvar.= 0.25 , R^2 = 0.75

(0.069) (0.051) (0.040)

11.13 4.13 6.12

Dari hasil komputasi LISREL di atas ketahui bahwa, dapat dilihat bahwa koefisien variabel laten eksogen Budaya Organisasi (ξ_1) terhadap variabel laten endogen Etos kerja (η_1) sebesar 0,77, menunjukkan hubungan yang kuat antara Budaya Organisasi (ξ_1) dengan Etos kerja (η_1). Nilai t hitung 11,13 lebih besar

dari batas kritis yang ditentukan yaitu ±1,96, sehingga H_0 ditolak, yang berarti terdapat pengaruh Budaya Organisasi (ξ_1) terhadap Etos kerja (η_1).

Argumentasi dari hasil penelitian ini, relevan dengan pemikiran yang dikemukakan dalam penelitian yang dilakukan oleh Heskett dan Kottler (1992) dalam Santie (2013) dinyatakan bahwa budaya organisasi yang kuat memiliki pengaruh untuk meningkatkan etos kerja.

Menurut Darodjat (2015: 78) etos kerja dipengaruhi salah satunya oleh budaya. Etos kerja merupakan salah satu komponen nilai dari aktualisasi budaya kerja. Semakin positif nilai komponen etos kerja, maka semakin tinggi pula budaya kerjanya. Luthans (2006) mengatakan bahwa sikap mental, tekad, disiplin, dan semangat kerja masyarakat juga disebut sebagai etos budaya. Kemudian secara operasional juga disebut sebagai etos kerja. Robbins dalam Tika (2006: 10) menyatakan bahwa budaya kerja dapat mendorong sikap kejujuran, ketekunan, kreativitas, kedisiplinan, tanggung jawab dan kerja sama. Adapun sikap kejujuran, tanggung jawab, dan kerja sama yang merupakan bagian dari implikasi budaya kerja juga merupakan alat ukur etos kerja karyawan. (Nawawi, 2003: 395)

4.4.3.2 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Etos Kerja

Hipotesis keempat:

$H_0 : \xi_2\eta_1 = 0$ → Tidak terdapat pengaruh antara kepemimpinan transformasional terhadap etos kerja

H_1 : $\xi_2\eta_1 \neq 0$ → Terdapat pengaruh antara kepemimpinan transformasional terhadap etos kerja

Hasil pengujian hipotesis dengan LISREL:

$$EK = 0.77*BO + 0.21*KT, \text{Errorvar.} = 0.25 \ , R^2 = 0.75$$
$$(0.069) \quad (0.051) \qquad (0.040)$$
$$11.13 \quad 4.13 \qquad 6.12$$

Dari hasil komputasi LISREL di atas ketahui bahwa koefisien variabel laten eksogen Kepemimpinan Transformasional (ξ_2) terhadap variabel laten endogen Etos Kerja (η_1) sebesar 0,21, menunjukkan hubungan yang lemah antara Kepemimpinan Transformasional (ξ_2) dengan Etos Kerja (η_1). Nilai t hitung 4,13 lebih besar dari batas kritis yang ditentukan yaitu ±1,96, sehingga H_0 ditolak, yang berarti terdapat pengaruh Kepemimpinan Transformasional (ξ_2) terhadap Etos Kerja (η_1).

Argumentasi dari hasil penelitian ini, relevan dengan pemikiran yang dikemukakan oleh Darodjat (2015: 86) bahwa etos kerja dipengaruhi oleh kepemimpinan organisasi tersebut. Etos kerja ada dalam DNA sebuah organisasi yang secara fundamental telah dipengaruhi oleh etos kerja sang penggagas pendiri organisasi melalui visi, misi, etika, budaya, serta cara berpikir dan bertindak sang pendiri tersebut.

Anoraga (dalam Darodjat, 2015: 79) mengatakan bahwa individu memiliki etos kerja tinggi adalah individu yang bermotivasi tinggi. Hal ini serupa dengan Sinamo (2005) yang meggunakan etos karena menemukan bahwa kata etos

mengandung pengertian tidak saja sebagai perilaku khas dari sebuah organisasi atau komunitas, tetapi juga mencakup motivasi yang menggerakkan mereka. Motivasi yang menginspirasi merupakan salah satu komponen utama dari empat komponen kepemimpinan transformasional (pengaruh ideal, motivasi yang menginspirasi, rangsangan intelektual, pertimbangan yang diadaptasi) (Northouse, 2013: 181).

Dalam upaya menciptakan etos kerja yang tinggi, diperlukan adanya pembiasaan-pembiasaan oleh pemimpin melalui contoh keteladanan dalam nilai-nilai positif (Darodjat, 2015: 86). Dalam hal ini, keteladanan merupakan salah satu dari empat komponen utama kepemimpinan transformasional, yakni pengaruh ideal. Pengaruh ideal mendeskripsikan pemimpin yang bertindak sebagai teladan yang kuat bagi pengikut (Northouse, 2013: 181).

4.4.3.3 Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Etos Kerja

Hipotesis kelima:

H_0 : $\xi_1\xi_2\eta_1 = 0$ → Tidak terdapat pengaruh antara budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional terhadap etos kerja

H_1 : $\xi_1\xi_2\eta_1 \neq 0$ → Terdapat pengaruh antara budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional terhadap etos kerja

Untuk menguji hipotesis pengaruh secara simultan dalam penelitian ini dilakukan melalui uji statistik F. Berikut merupakan rumus untuk mencari F_{hitung}:

$$F = \frac{((n-k-1)(R^2)}{k(1-R^2)}$$

$$F = \frac{((171-2-1)(0{,}75)}{2(1-0{,}75)} = 252$$

Keterangan:

n = Jumlah data

k = Jumlah variabel bebas

F_{hitung} = 252

Dengan α = 5% dan df1 = k = 2, df2 = n-k-1 = 171-2-1 = 168 diperoleh nilai F tabel sebesar ± 3.05.

Dari perhitungan diatas diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 252. Karena nilai F_{hitung} (252,00) > F tabel (3,05), maka H_0 ditolak, yang berarti terdapat pengaruh Budaya Organisasi (ξ_1) dan Kepemimpinan Transformasional (ξ_2) terhadap Etos Kerja (η_1).

Pengaruh bersama-sama Budaya Organisasi (ξ_1) dan Kepemimpinan Transformasional (ξ_2) terhadap Etos Kerja (η_1) ditunjukkan oleh nilai R square (R^2), nilai R square 0,75 menunjukkan kontribusi/pengaruh Budaya Organisasi

(ξ_1) dan Kepemimpinan Transformasional (ξ_2) terhadap Etos Kerja ($\eta 2$) sebesar 75,0%, sisanya sebesar 25,0% dipengaruhi faktor lain.

Argumentasi dari hasil penelitian ini, relevan dengan hasil penelitian yang dikemukakan oleh Surono, Patricia Dhiana P., Moh. Mukeri Warso (2016) bahwa terdapat pengaruh signifikan Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Etos Kerja. Begitu halnya serupa dengan hasil penelitian Santie (2013) terdapat pengaruh positif signifikan dari variabel budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional terhadap etos kerja.

4.4.4 Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

4.4.4.1 Pengaruh Langsung Variabel Budaya Organisasi terhadap Kepemimpinan Transformasional

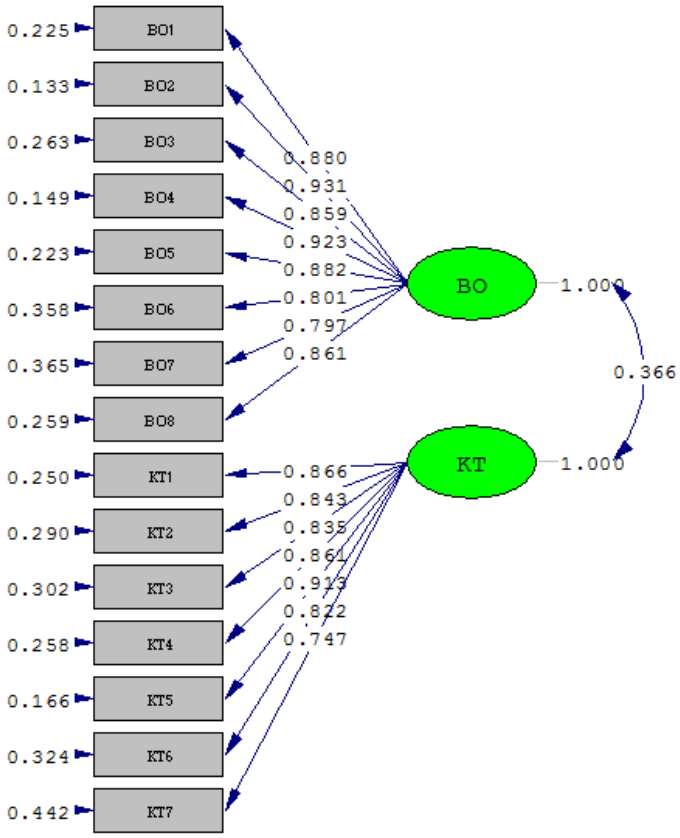
Berikut merupakan hasil *output* matriks korelasi antara variabel Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional yang diperoleh dari komputasi oleh LISREL:

```
Correlation Matrix of Independent Variables

              BO         KT
        --------   --------
BO        1.00

KT        0.37       1.00
         (0.07)
          5.28
```

Gambar 17 Hasil Komputasi Lisrel Mengenai Korelasi Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional



Berdasarkan matriks korelasi dan nilai koefisien jalur hasil komputasi LISREL di atas, didapatkan nilai korelasi antara variabel budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional sebesar 0.37.

Tabel 31 Pengaruh Langsung Budaya Organisasai dan Kepemimpinan Transformasional

Keterangan	Koefisien Jalur	Total Pengaruh
Pengaruh Langsung	0.37	0.37x0.37 = 0.137

Hasil yang diperoleh memperlihatkan bahwa kontribusi (pengaruh) langsung Budaya Organisasi (ξ_1) terhadap Kepemimpinan Transformasional (ξ_2) adalah sebesar 13.7%

Hipotesis kedua:

H_0 : $\xi_1\xi_2 = 0$ → Tidak terdapat pengaruh antara budaya organisasi terhadap kepemimpinan transformasional

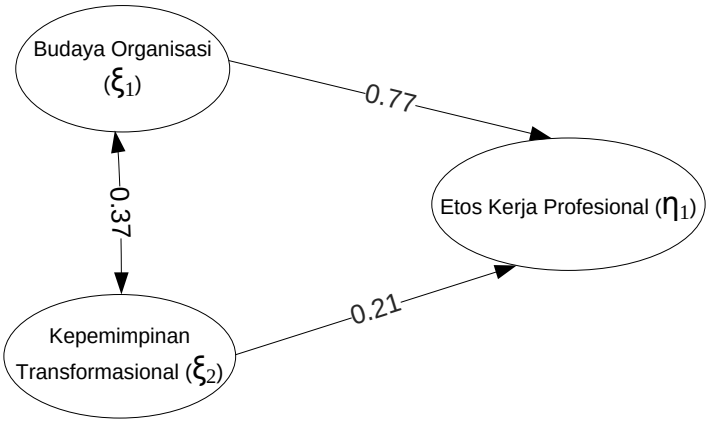
H_1 : $\xi_1\xi_2 \neq 0$ → Terdapat pengaruh antara budaya organisasi terhadap kepemimpinan transformasional

Berdasarkan nilai pengaruh langsung budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional dan hipotesis di atas maka dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima. Terdapat korelasi positif antara budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional sebesar 13.7%.

Argumentasi dari hasil penelitian ini, relevan dengan pemikiran yang dikemukakan oleh Schein (1992) (dalam Syahrani, 2011: 33), para pemimpin mempunyai potensi paling besar menanamkan dan memperkuat aspek-aspek budaya organisasi dengan lima mekanisme utama, yaitu: perhatian, reaksi terhadap krisis, pemodelan peran, alokasi imbalan, kriteria menseleksi dan memberhentikan. Tindakan manajemen puncak juga mempunyai dampak besar pada budaya organisasi (Trice & Bayer, 1991: 149) pada Robbins (2001: 520).

4.4.4.2 Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Variabel Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Etos Kerja

Gambar 18 Hubungan Antar Variabel Laten



Melalui hubungan antar variabel laten pada gambar di atas dapat dihitung besar pengaruh langsung dan tidak langsung masing-masing variabel eksogen terhadap variabel endogen sebagai berikut.

Tabel 32 Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Etos Kerja

Keterangan	Budaya Organisasi	Kepemimpinan Transformasional	Total
Pengaruh Langsung	0.77 x 0.77		0.5929
		0.21 x 0.21	0.0441
Pengaruh Tidak langsung	0.37 x 0.77 x 0.21		0.0598
		0.37 x 0.77 x 0.21	0.0598
Total			0.7566

Hasil yang diperoleh memperlihatkan bahwa kontribusi (pengaruh) langsung Budaya Organisasi terhadap Etos Kerja adalah sebesar 59.29%.

Besarnya pengaruh variabel lain ditunjukkan oleh pengaruh tidak langsung. Pengaruh tidak langsung melalui budaya organisasi sebesar 5.98%. Sedangkan kontribusi (pengaruh) langsung Kepemimpinan Transformasional terhadap Etos Kerja adalah sebesar 4.41%. Besarnya pengaruh variabel lain ditunjukkan oleh pengaruh tidak langsung. Pengaruh tidak langsung melalui kepemimpinan transformasional sebesar 5.98%.

Secara total pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Etos Kerja adalah sebesar 75.66% dengan arah yang positif, yang berarti semakin tinggi/ baik Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional akan semakin meningkatkan Etos Kerja.

Argumentasi dari hasil penelitian ini, relevan dengan hasil penelitian yang dikemukakan oleh Surono, Patricia Dhiana P., Moh. Mukeri Warso (2016) bahwa terdapat pengaruh signifikan Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Etos Kerja. Begitu halnya serupa dengan hasil penelitian Santie (2013) terdapat pengaruh positif signifikan dari variabel budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional terhadap etos kerja.