

Penelitian Mandiri

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP MOTIVASI BERWIRSAUSAHA
SERTA IMPLIKASINYA PADA KEMANDIRIAN EKONOMI
ALUMNI PONDOK PESANTREN DI INDONESIA**



**KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) PURWOKERTO
TAHUN 2015**

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah peneliti panjatkan kehadiran Allah SWT atas limpahan rahmat dan karunia-Nya. Shalawat serta salam terlimpah kepada Nabi kita Muhammad SAW sebagai pembawa risalah dan pemimpin yang baik bagi umatnya.

Penelitian ini berjudul “*Pengaruh gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Berwirausaha Serta Implikasinya Pada Kemandirian Ekonomi Alumni Pondok Pesantren di Indonesia*”.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi dunia pendidikan, khususnya lingkungan IAIN Purwokerto dan bagi perkembangan keilmuan di kalangan akademisi.

Peneliti menyadari masih banyak keterbatasan dan kekurangan dalam menyelesaikan penelitian ini. Oleh karena itu saran dan kritik yang bersifat konstruktif serta membangun sangat peneliti harapkan bagi kesempurnaan penulisan ini.

Terima kasih Tuhan atas terselesaikannya penelitian ini, semoga semua pihak yang memberikan bantuan, dukungan, dorongan dan motivasi kepada peneliti, mendapat rahmat dari Allah SWT. Akhir kata, semoga penelitian ini bermanfaat bagi peneliti dan kita semua. Aamiin..

IAIN PURWOKERTO

Purwokerto, Desember 2015

Dr. Fathul Aminudin Aziz, MM

Abstrak

Dalam rangka meningkatkan kemandirian ekonomi alumni pondok pesantren, perlu mengukur gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi berwirausaha, yakni keinginan, ketertarikan serta kesediaan untuk bekerja keras atau berkemauan keras untuk berdikari atau berusaha memenuhi kebutuhan hidupnya tanpa merasa takut dengan resiko yang akan terjadi dengan modal percaya diri, kreatif dan inovatif, disiplin, kerja keras, berorientasi ke masa depan, memiliki rasa ingin tahu, dan Jujur dalam bidang kewirausahaan.

Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi Berwirausaha secara Simultan Berpengaruh Signifikan terhadap Kemandirian Ekonomi. Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi Berwirausaha berpengaruh terhadap kemandirian ekonomi yang ditunjukkan dari nilai *R square* sebesar 1,139. Hal ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi Berwirausaha secara simultan memiliki kontribusi yang signifikan terhadap Kemandirian Ekonomi Alumni Pondok Pesantren di Indonesia.

Keyword: gaya kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi berwirausaha, kemandirian ekonomi

IAIN PURWOKERTO

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
KATA PENGANTAR	ii
ABSTRAK.....	iii
DAFTAR ISI.....	iv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah.....	5
C. Tujuan dan Signifikansi	6
D. Telaah Pustaka	7
BAB II TINJAUAN TEORI	
A. Tinjauan Teori.....	10
1. Gaya Kepemimpinan.....	10
2. Budaya Organisasi	13
3. Motivasi Berwirausaha.....	17
4. Kemandirian Ekonomi	23
BAB III KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS PENELITIAN	
A. Kerangka Pemikiran	27
B. Hipotesis Penelitian.....	30
BAB IV METODE PENELITIAN	
1. Tempat dan Waktu Penelitian	32
2. Desain dan Teknik Analisis data.....	32
3. Definisi Konseptual Variabel.....	33
4. Rancangan Riset.....	33

5. Identifikasi Variabel.....	34
6. Definisi Operasional Variabel.....	35
7. Populasi dan Responden Penelitian	35
8. Jenis dan Sumber Data	37

BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Karakteristik Responden.....	42
B. Hasil Uji Instrumen Penelitian.....	43
C. Analisis Deskriptif	50
D. Analisis Univariat	52
E. Analisis Bivariat.....	60
F. Analisis Multivariat.....	66
G. Pembahasan.....	75

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan	78
B. Saran.....	80

DAFTAR PUSTAKA	81
----------------------	----

IAIN PURWOKERTO

BAB I PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Perkembangan pondok pesantren yang semakin pesat, mengharuskan para pengelolanya untuk memperluas wilayah garapannya yang tidak hanya mengakselerasikan *hablum minallah* (hubungan dengan Allah), tetapi juga *hablumminannas* (mobilitas hubungan dengan sesama manusia). Pimpinan pondok pesantren kini harus lebih jeli melihat fenomena perkembangan dunia global yang semakin maju dalam berbagai bidang keilmuan. Kemajuan ilmu pengetahuan menuntut pondok pesantren untuk memulai pembenahan mulai dari perubahan kurikulum yang ada saat ini, yakni tidak lagi berkuat pada kurikulum yang berbasis keagamaan (*regional-based curriculum*), tetapi kurikulum yang menyentuh persoalan kekinian masyarakat (*society-based curriculum*). Dengan demikian, pesantren tidak bisa lagi “didakwa” semata-mata sebagai lembaga keagamaan murni, tetapi juga menjadi lembaga pendidikan yang menyentuh semua aspek kehidupan masyarakat.

Perkembangan budaya organisasi pondok pesantren yang hanya mengelola pendidikan “agama”, yang dikenal dengan pesantren *salafi* dengan ciri has keikhlasan dan kesederhanaannya, disisi lain berkembang pula pesantren modern, yang memiliki ciri selain mempelajari “agama” juga mempelajari ilmu umum dengan menyediakan sekolah seperti TK, SD/MI, SD/MTs, SMA/MA bahkan sampai perguruan tinggi, dengan harapan ada keseimbangan antara ilmu agama dengan ilmu umum yang tercermin dalam perilaku sehari yang berakhlak mulia, berbudi luhur dan *civilize*.

Pesantren salaf memiliki ciri kesederhanaan, dan keikhlasan para kyai atau ustadznya yang mengajar dengan tidak meminta pungutan biaya. Dalam arti kyai tak terlalu mempedulikan bagaimana dirinya, yang terpenting bagaimana para kyai memberikan ilmunya kepada orang lain. Bahkan tidak jarang antara kyai dan santrinya sama-sama melakukan bertani, berkebun, berdagang dan sebagainya yang kemudian hasilnya mereka gunakan bersama. Hal ini dilatarbelakangi oleh keadaan pondok

pesantren yang selalu menekankan pada kemandirian dalam berbagai bidang. Dan tidak heran bila santri pada zaman dahulu banyak yang berhasil dikarenakan mereka termotivasi untuk lebih mandiri dalam bidang ekonomi.

Seiring berkembangnya zaman, pondok pesantren sekarang dibentuk lebih modern, sehingga lebih dapat diterima oleh masyarakat luas. Sistem pembelajaran, metode dan fisik pembangunannya pun lebih maju dengan gaya kepemimpinan kyai yang berbeda. Gaya kepemimpinan menjadi penting untuk para kyai dalam perkembangan dan pengelolaan pesantren, karena kyai merupakan unsur yang paling esensial. Sebagai pemimpin pesantren, watak dan keberhasilan pesantren banyak bergantung pada keahlian dan kedalaman ilmu, karismatik dan wibawa, serta ketrampilan kyai dalam memanej pondok pesantren.

Pondok pesantren didirikan pada awalnya untuk membantu menyebarkan agama Islam di Indonesia, namun seiring berkembangnya zaman, agama Islam pun sudah tersebarluaskan diseantero nusantara dan tujuan pondok pesantrenpun kini berubah, yaitu untuk menciptakan para kader Islam yang sholeh dan sholehah yang tanggap terhadap laju informasi dan teknologi.

Peran Pondok Pesantren di Indonesia sangat besar, terutama dalam bidang kemajuan Ilmu keislaman dan bidang pendidikan. Kegiatan pendidikan agama di pondok pesantren sebenarnya sudah ada sekitar tahun 1596-an yang sekarang dikenal dengan nama pondok pesantren. Dalam pandangan ahli kajian keislaman di Indonesia yaitu Howard M. Federspiel bahwa abad ke-12 model pondok pesantren sudah ada di daerah Aceh, Jawa Timur, Sumatera, dan Sulawesi. Dengan demikian Pondok Pesantren adalah lembaga pendidikan Islam tertua yang merupakan produk budaya nusantara. Sebagai lembaga pendidikan yang telah lama berurat akar di negeri ini, pondok pesantren memiliki andil yang sangat besar terhadap perjalanan dan perkembangan sejarah bangsa Indonesia.

Semakin berkembangnya pondok pesantren yang mengadopsi ilmu pengetahuan umum, di mana persentase ajarannya lebih banyak ilmu-ilmu pendidikan agama Islam dari ilmu umum (matematika, fisika, dan lainnya) maka peran para kyai menjadi lebih

berat, disamping harus mampu mempelajari ilmu agama, juga harus mampu mempelajari ilmu umum -pola pendidikan campuran kemudian dikenal dengan pondok modern. Pada pesantren modern dengan materi ajar campuran antara pendidikan formal dan non formal untuk ilmu agama Islam, para santri harus belajar lebih keras, karena harus menempuh dua pola pendidikan, yaitu sekolah umum atau madrasah dan pendidikan di pondok pesantren.

Santri modern dituntut untuk memberi kekuatan positif untuk membuat tekad yang kuat, pendidikan pesantren harus mampu mencetak generasi yang memiliki integritas tinggi, agar mampu menjawab persoalan zaman. Santri juga harus memiliki akhlaq yang baik, saat ini persoalan bangsa akan selesai, kalau generasi yang tercipta *berakhlaqul karimah*. Nilai bagus yang dielu-elukan itu bukan segala-galanya, nilai merupakan paradigma lama yang sudah sampai di titik jenuh. Sekarang sudah banyak orang pintar yang korupsi, akhirnya masyarakat menjadi acuh dengan kondisi yang ada. Santri diharapkan memberi warna pada lingkungan, bukan santri yang diwarnai. Para pimpinan harus mampu memaksimalkan momentum mengembalikan ruh timur yang *berakhlaq* dan pendidikan pesantren yang mampu mencetak generasi yang memiliki integritas tinggi.

Tuntutan perubahan begitu besar, namun disisi lain kehidupan alumni pondok pesantren sekarang lebih sulit dimana pertanian terbatas, perdagangan bersaing keras dengan para konglomerat yang masuk desa dengan toko moderennya. Perlu adanya perubahan mulai dari gaya kepemimpinan, dan budaya organisasi dari para kyai dan santrinya agar kedepan para alumni pondok pesantren akan termotivasi khususnya dalam bidang kewirausahaan. Gaya kepemimpinan sebagai perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap, dan perilaku organisasinya (Nawawi, 2003 : 113) termasuk di dalamnya gaya kepemimpinan para kyai. Agar para santri memiliki motivasi berwirausaha yang tinggi ketika menjadi alumni maka perlu adanya penyesuaian gaya kepemimpinan di pondok pesantren. Dalam hal ini usaha menyelaraskan persepsi diantara orang yang akan mempengaruhi perilaku dengan orang yang perilakunya akan dipengaruhi menjadi amat penting kedudukannya.

Dalam kebanyakan organisasi, nilai-nilai dan praktik-praktik yang dianut bersama berkembang pesat seiring dengan perkembangan zaman dan benar-benar sangat mempengaruhi bagaimana sebuah organisasi dijalankan. Budaya pondok pesantren dengan sendirinya akan berubah seiring berubahnya perilaku masyarakat, namun para santri harus dapat memilih nilai-nilai yang ditolak dan yang diterima agar tetap mampu menjaga integritas diri dan lembaga.

Faktor gaya kepemimpinan dan budaya organisasi sering menjadi kendala adanya motivasi berwirausaha para alumni dari pondok pesantren itu sendiri. Koesmono (2005:171-188) menjelaskan beberapa faktor yang berperan dalam menjadikan bawahan (dalam hal ini adalah santri) lebih berperilaku terarah apabila terdapat unsur-unsur positif dalam dirinya masing-masing. Pemimpin (kyai) yang arif senantiasa memperhatikan adanya keseimbangan antara tujuan organisasi dan tujuan para santrinya. Termasuk tujuan untuk kemandirian setelah lulus dari pesantren dengan jalan berwirausaha.

Kewirausahaan (*entrepreneurship*) adalah kemampuan kreatif dan inovatif yang dijadikan dasar, kiat, dan sumber daya untuk mencari peluang menuju sukses. Sesuatu yang baru dan berbeda adalah nilai tambah barang dan jasa yang menjadi sumber keuanggulan untuk dijadikan peluang. Jadi, kewirausahaan merupakan suatu kemampuan dalam menciptakan nilai tambah di pasar melalui proses pengelolaan sumber daya dengan cara - cara baru dan berbeda. Kewirausahaan menjadi penting bagi para alumni karena di pondok pesantren telah diajarkan tentang kemandirian, artinya kemandirian sudah menjadi icon santri tinggal bagaimana membangun kepercayaan diri dalam berwirausaha.

Pemahaman kewirausahaan baik melalui pendidikan formal maupun non formal, akan menjadi berkembang dan banyak diminati oleh seluruh kalangan baik masyarakat umum maupun alumni pondok pesantren, jika dimasukkan dalam kurikulum pondok pesantren. Kyai dengan kurikulumnya dan santri melakukan kegiatan kewirausahaan (*entrepreneurship*) dengan ilmu yang di dapat dari para kyai akan dapat menumbuhkembangkan kreatifitas dalam berwirausaha dan akan menjadi budaya yang

baik di pondok pesantren. Budaya kewirausahaan yang ditumbuhkembangkan di lingkungan pesantren pada akhirnya akan memunculkan motivasi, panggilan jiwa, persepsi dan emosi alumni pondok pesantren yang sangat terkait dengan nilai - nilai, sikap dan perilaku sebagai manusia unggul dalam banyak hal, khususnya dalam kemandirian ekonomi.

Dalam rangka meningkatkan kemandirian ekonomi alumni pondok pesantren, perlu mengukur gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi berwirausaha, yakni keinginan, ketertarikan serta kesediaan untuk bekerja keras atau berkemauan keras untuk berdikari atau berusaha memenuhi kebutuhan hidupnya tanpa merasa takut dengan resiko yang akan terjadi dengan modal percaya diri, kreatif dan inovatif, disiplin, kerja keras, berorientasi ke masa depan, memiliki rasa ingin tahu, dan Jujur dalam bidang kewirausahaan.

Dari latar belakang diatas, maka peneliti mengambil judul penelitian **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP MOTIVASI BERWIRAUSAHA SERTA IMPLIKASINYA PADA KEMANDIRIAN EKONOMI ALUMNI PONDOK PESANTREN DI INDONESIA.**

B. IDENTIFIKASI DAN RUMUSAN MASALAH

Sebelum melakukan penelitian, ada beberapa masalah yang dapat diidentifikasi yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi berwirausaha, dan kemandirian ekonomi alumni pondok pesantren di Indonesia. Beberapa masalah yang dapat diidentifikasi adalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi berwirausaha alumni pondok pesantren di Indonesia ?
2. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi berwirausaha alumni pondok pesantren di Indonesia ?

3. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan terhadap motivasi berwirausaha alumni pondok pesantren di Indonesia ?
4. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kemandirian ekonomi alumni pondok pesantren di Indonesia ?
5. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kemandirian ekonomi alumni pondok pesantren di Indonesia ?
6. Apakah terdapat pengaruh motivasi berwirausaha terhadap kemandirian ekonomi alumni pondok pesantren di Indonesia ?
7. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi berwirausaha secara simultan terhadap kemandirian ekonomi alumni pondok pesantren di Indonesia ?

C. TUJUAN DAN SIGNIFIKANSI

Sesuai dengan rumusan masalah penelitian yang telah diuraikan, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menjelaskan apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi berwirausaha alumni pondok pesantren di Indonesia
2. Untuk mengetahui dan menjelaskan apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi berwirausaha alumni pondok pesantren di Indonesia
3. Menjelaskan apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan terhadap motivasi berwirausaha alumni pondok pesantren di Indonesia
4. Menjelaskan apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kemandirian ekonomi alumni pondok pesantren di Indonesia
5. Menjelaskan apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kemandirian ekonomi alumni pondok pesantren di Indonesia
6. Menjelaskan apakah terdapat pengaruh motivasi berwirausaha terhadap kemandirian ekonomi alumni pondok pesantren di Indonesia

7. Menjelaskan apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi berwirausaha secara simultan terhadap kemandirian ekonomi alumni pondok pesantren di Indonesia
8. Membandingkan teori yang ada dengan situasi yang terjadi di lapangan, memperdalam ilmu pengetahuan, menambah perbendaharaan penelitian serta dapat menjadi rujukan untuk penelitian sejenis.
9. Diharapkan dapat memberikan informasi dan masukan yang berguna bagi institusi pondok pesantren di Indonesia.

D. TELAAH PUSTAKA

Pesantren adalah lembaga yang unik untuk model pendidikan di Indonesia, termasuk didalamnya adalah gaya kepemimpinan para kyai dalam mengelola pendidikan non formal. Karena keunikannya Edi Safitri pernah melakukan penelitian pada tahun 2005 tentang “*Kepemimpinan Pesantren: Studi Kepemimpinan Pondok Pesantren UII Yogyakarta*”, yang menekankan pada gaya kepemimpinan kyai yang dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu: kompetensi, kesalehan dan *linkage*. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa kiai tidak hanya berperan sebagai pelaksana, tetapi secara informal, kepemimpinan kiai menjadi begitu besar terutama terhadap ustadz. Kiai berfungsi sebagai manajer yang tidak hanya melaksanakan hal-hal yang bersifat teknis saja, tetapi juga berperan sebagai pengawas. Demikian juga kepemimpinan kiai berfungsi sebagai pengembang.

Sedangkan Dwi Cahyono dan Imam Ghazali melakukan penelitian pada tahun 2002 mengenai *Pengaruh Jabatan, Budaya Organisasional, dan Konflik Peran Terhadap Hubungan Kepuasan Kerja dengan Komitmen Organisasi: Studi Empiris di Kantor Akuntan Publik*. Peningkatan kepuasan kerja secara langsung dapat dilakukan dengan cara meningkatkan komitmen organisasional dan komitmen profesional, karena dari hasil pengujian model terlihat bahwa pengaruh komitmen organisasional dan komitmen profesional cukup besar bagi kepuasan kerja.

Weti Kurniawati (2012) dalam penelitiannya yang berjudul pengaruh iklim organisasi dan profesionalitas terhadap motivasi kerja serta implikasinya pada kinerja guru SMK swasta di Kota Cirebon. Dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap

motivasi kerja. Iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Pengembangan iklim organisasi yang sehat ditandai dengan semakin meningkatnya dukungan, kepercayaan dan keintiman dalam lingkungan sekolah secara individual akan dapat meningkatkan kinerja guru. Iklim organisasi, profesionalitas dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

Banyak penelitian dalam mengkaji gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi diantaranya adalah:

Peneliti	Judul	Persamaan/ perbedaan	Temuan
Ida Ayu Brahmasari dan Agus Suprayetno (2008)	Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama onesia),	Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Kinerja	Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, Kepemimpinan, Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, Motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan, Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan, Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan, Kepuasan kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan.
Mahsusi (2010)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Profesionalitas serta Implikasinya pada Kinerja Guru Madrasah Aliyah	Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, Profesionalitas, dan Kinerja	kepemimpinan transformasional Kepala Madrasah Aliyah berpengaruh positif dan signifikan terhadap profesionalitas guru. Profesionalitas guru dapat ditingkatkan dengan cara mengefektifkan kepemimpinan transformasional Kepala Madrasah Aliyah.
Supardi	Pengaruh Pelatihan dan Promosi Jabatan terhadap Motivasi Kerja serta implikasinya pada kinerja Pegawai di lingkungan Dinas Pendidikan Nasional	Motivasi Kerja, Pelatihan, Promosi Jabatan, dan Kinerja Pegawai	Kebijakan promosi jabatan yang jelas dan transparan dalam suatu organisasi dapat memicu dan meningkatkan motivasi kerja pegawai, dan meningkatnya motivasi kerja pegawai akan meningkatkan kinerja pegawai.

	Kabupaten Lampung Selatan		
--	---------------------------	--	--

Tbl. 1. Tabel Telaah Pustaka Penelitian



BAB II KERANGKA TEORI

A. TINJAUAN TEORI

1. Gaya Kepemimpinan

Untuk memahami gaya kepemimpinan secara teoritis, peneliti mengumpulkan beberapa definisi dan konsep para ilmuwan. Namun demikian, sebelumnya akan dikemukakan terlebih dahulu tentang beberapa pengertian tentang pemimpin. Sebagaimana yang dipaparkan oleh Stuart, Robbert D. and Barbara B. Morgan (2002:352), bahwa pemimpin adalah seseorang yang diharapkan mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi, memberi petunjuk dan mampu menentukan individu untuk mencapai tujuan organisasi. Kemudian dikemukakan kembali oleh Spillane, James P. (2006:10), bahwa pemimpin merupakan agen perubahan dengan kegiatan mempengaruhi orang-orang lebih dari pengaruh orang-orang tersebut kepadanya.

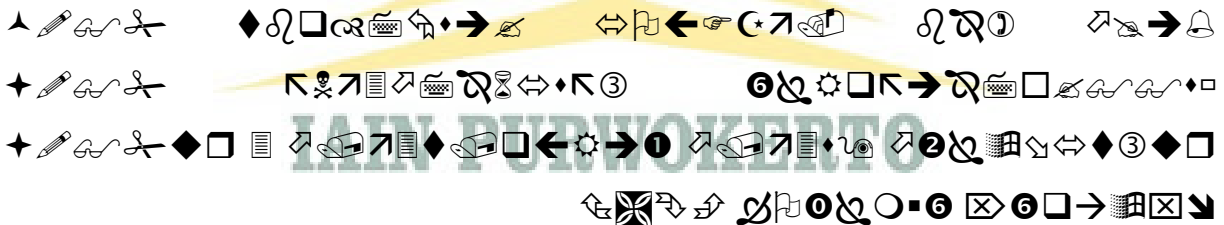
Dengan demikian, secara sederhana, dapat dikatakan bahwa pemimpin adalah seseorang yang memiliki kemampuan memimpin, artinya memiliki kemampuan untuk mempengaruhi orang lain atau kelompok tanpa mengindahkan bentuk alasannya.

Kerangka yang melandasi pemikiran tentang makna kepemimpinan dapat dilihat dari berbagai sudut pandang. Hal ini dapat dilakukan dengan menggunakan pendekatan sifat, perilaku, situasi dan pendekatan *kontingensi*. Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang mempengaruhi dan memotivasi orang lain untuk melakukan sesuatu sesuai tujuan bersama. Kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Sedangkan kekuasaan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain untuk mau melakukan apa yang diinginkan pihak lainnya. *"The art of influencing and directing means such a way to obtain their willing obedience, confidence, respect, and loyal cooperation in order to*

accomplish the mission". Kepemimpinan adalah suatu seni untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang-orang sedemikian rupa untuk memperoleh kepatuhan, kepercayaan, respek, dan kerjasama untuk menyelesaikan tugas. (Field Manual 22-100)

Kepemimpinan serta kekuasaan memiliki keterikatan yang tak dapat dipisahkan. Karena untuk menjadi seorang pemimpin, bukan hanya berdasarkan suka satu sama lainnya, tetapi banyak faktor yang dijadikan pertimbangan. Pemimpin yang berhasil hendaknya memiliki beberapa kriteria yang tergantung pada sudut pandang atau pendekatan yang digunakan, apakah itu kepribadiannya, keterampilan, bakat, sifat-sifatnya, atau kewenangannya yang dimiliki yang mana nantinya sangat berpengaruh terhadap teori maupun gaya kepemimpinan yang akan diterapkan dalam organisasinya.

Dari paparan diatas tertera jelas tentang bagaimana kriteria - kriteria seorang pemimpin yang baik. Rasulullah SAW telah memberi contoh untuk semua pemimpin agar mereka semua lebih mengutamakan hak hak orang lain daripada hak kepribadiannya. Pribadi Nabi Muhammad SAW yang sempurna menjadi sosok pemimpin umatnya dan menjadikan dirinya lebih diutamakan. Allah SWT berfirman:



Artinya: *Katakanlah: "Jika kamu (benar-benar) mencintai Allah, ikutilah Aku, niscaya Allah mengasihi dan mengampuni dosa-dosamu."* Allah Maha Pengampun lagi Maha Penyayang. (Q.S. Al-Iman:31)

Rahasia utama kepemimpinan adalah kekuatan terbesar seorang pemimpin bukan dari kekuasaannya, bukan kecerdasannya, tapi dari kekuatan pribadinya. Seorang pemimpin yang sejati selalu bekerja keras memperbaiki dirinya sebelum sibuk memperbaiki orang lain. Eddy Madiono Sutanto & Budhi Stiawan (2000:31) menuliskan dua aspek bagi seorang manajer/pemimpin dalam menjalankan tugasnya untuk mencapai tujuan tertentu, yaitu: *Pertama*, fungsi kepemimpinan, yaitu fungsi

yang dilaksanakan oleh pemimpin di lingkungan kelompoknya agar secara operasional berhasil guna.

Seorang pemimpin mempunyai dua fungsi yaitu fungsi yang berkaitan dengan tugas dan fungsi sosial/pemeliharaan kelompok. Fungsi yang berkaitan dengan tugas dapat meliputi pemberian perintah, pemberian saran pemecahan dan menawarkan informasi serta pendapat. Sedangkan fungsi pemeliharaan kelompok atau fungsi sosial meliputi semua hal yang membentuk kelompok dalam melaksanakan tugas operasinya guna pencapaian tujuan sasaran. *Kedua*, gaya kepemimpinan, yaitu sikap dan tindakan yang dilakukan pemimpin dalam menghadapi bawahan. Ada dua macam gaya kepemimpinan yaitu gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan gaya kepemimpinan yang berorientasi pada karyawan. Dalam gaya yang berorientasi pada tugas ditandai oleh beberapa hal sebagai berikut: (1) pemimpin memberikan petunjuk kepada bawahan, (2) pemimpin selalu mengadakan pengawasan secara ketat terhadap bawahan, (3) pemimpin meyakinkan kepada bawahan bahwa tugas-tugas harus dilaksanakan sesuai dengan keinginannya, (4) pemimpin lebih menekankan kepada pelaksanaan tugas daripada pembinaan dan pengembangan bawahan. Sedangkan gaya kepemimpinan yang berorientasi kepada karyawan atau bawahan ditandai dengan beberapa hal sebagai berikut: (1) pemimpin lebih memberikan motivasi dari pada memberikan pengawasan kepada bawahan, (2) pemimpin melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan, (3) pemimpin lebih bersifat kekeluargaan, saling percaya dan kerja sama, saling menghormati di antara sesama anggota kelompok (Eddy Madiono Sutanto & Budhi Stiawan, 2000 : 31).

Lebih lanjut Kartini Kartono (2008:34) mendefinisikan bahwa "*Gaya kepemimpinan merupakan suatu sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain*". Pemimpin pondok pesantren (kyai) sering menjadi contoh teladan atau panutan bagi para santrinya, sehingga kepribadian yang harus dimiliki oleh para pimpinan diharuskan mencerminkan kepribadian seorang pemimpin yang baik. Sedangkan Miftah Thoha (2010:49) mengemukakan bahwa "*Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan*". Gaya memimpin seorang pimpinan akan sangat

mempengaruhi bawahannya, dalam hal ini adalah santri pondok pesantren, jika santri merasa gaya kepemimpinan yang diterapkan cocok dan sesuai, tidak menutup kemungkinan ia akan termotivasi oleh untuk mengikuti jejak pimpinannya.

Gaya kepemimpinan juga dipandang oleh Yayat M Herujito, (2006:188) sebagai berikut : *“Gaya kepemimpinan bukan bakat, oleh karena itu gaya kepemimpinan dipelajari dan dipraktikkan dalam penerapannya harus sesuai dengan situasi yang dihadapi”*. Budaya organisasi pondok pesantren sangat berbeda dengan organisasi lainnya, sehingga gaya kepemimpinan yang diterapkan juga harus sesuai dengan budaya pondok pesantren yang seharusnya. Sedangkan Kartini Kartono (2008:34) menyatakan bahwa indikator dari gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut 1) Sifat, 2) tempramen, 3) watak, dan 4) kepribadian.

Berdasarkan kajian teori diatas dapat disimpulkan bahwa dimensi dan indikator gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut:

- 1) Berorientasi pada tugas, dengan indikatornya:
 - a) Pemberian arahan
 - b) Penekanan pengawasan
 - c) Tugas dan fungsi
 - d) Pelaksanaan tugas
- 2) Berorientasi pada bawahan, dengan indikatornya:
 - a) Memotivasi santri
 - b) Santri dilibatkan dalam pengambilan keputusan
 - c) Kerjasama pemimpin dan santri
 - d) Hormat menghormati

2. Budaya Organisasi

Pondok pesantren adalah sebuah lembaga pendidikan Islam tertua yang merupakan produk asli budaya Indonesia. Sebagai lembaga pendidikan yang telah lama berurat-akar di negeri ini, pondok pesantren diakui memiliki andil yang sangat besar terhadap perjalanan sejarah bangsa, baik pada masa penjajahan maupun saat mengisi kemerdekaan.

Pendidikan pondok pesantren merupakan pusat pengembangan Sumber Daya Manusia (Human Resources) agar memiliki kehidupan yang lebih baik dan memiliki sikap memanusiakan manusia (humanis). Kata pondok berasal dari kata "*funduq*" yang dapat bermakna sebagai hotel, asrama, rumah dan tempat tinggal sederhana, sedangkan kata "pesantren" berasal dari kata *santri* yang diberi awalan "*pe*" dan akhiran "*an*", yang dapat diartikan sebagai tempat tinggal para santri. Yasmadi, (2002:15). Sementara itu K.H. Abdurrahman Wahid (Gus Dur) mendefinisikan pesantren sebagai *a place where student (santri) live*, yaitu tempat dimana para santri tinggal.

Organisasi pondok pesantren memiliki sistem kepemimpinan dan budaya masing-masing dalam mendidik para santrinya. Budaya berasal dari Bahasa Latin "*colere*" yang bermakna mengolah, mengerjakan, terutama mengolah tanah atau bertani, kemudian dalam Bahasa Inggris menjadi *culture*. Budaya merupakan konsep penting guna memahami masyarakat dan kelompok manusia dalam jangka waktu yang panjang.

Budaya merupakan cara hidup yang berkembang dan dimiliki bersama oleh sebuah kelompok orang dan diwariskan dari generasi ke generasi. Budaya terbentuk dari banyak unsur di dalamnya, termasuk adat istiadat, sistem keagamaan, bangunan, politik, bahasa, perkakas, pakaian, karya seni, dan lain sebagainya.

Guna memahami budaya organisasi lebih menyeluruh, peneliti menyajikan pengertian budaya organisasi dilihat dari sudut pandang para ahli. Budaya sebagai segala sesuatu yang dimuliakan (*esteemed*), dijunjung (*prized*) atau dihargai (*appreciated*) dalam budaya tersebut." Budaya didefinisikan sebagai keseluruhan pengetahuan manusia sebagai makhluk sosial yang digunakannya untuk memahami dan menginterpretasikan lingkungan dan pengalamannya serta menjadi landasan bagi tingkah lakunya, Phesey dalam Umam (2010).

Tidak jarang pondok pesantren melatih dan membudayakan santrinya untuk belajar mandiri dengan cara berwirausaha. Salah satu contohnya adalah santri diajari berkebun, bercocok tanam, berternak, dan bahkan diajari berdagang. Hal ini

tidak jauh dari tujuan untuk melatih kemandirian khususnya dalam bidang ekonomi para santri ketika sudah keluar/ lulus dari pondok pesantren.

Begitu juga Jones (1995) yang mengemukakan budaya organisasi sebagaimana dikutip oleh Wirawan (2007) menjelaskan bahwa budaya organisasi ialah*the set of shared values that control organizational members, interaction with each other and with suppliers, and other people outside the organization*" dari definisi tersebut budaya organisasi digambarkan sebagai seperangkat nilai bersama yang mengontrol interaksi setiap anggota organisasi, juga dengan pemasok, pelanggan, dan pihak-pihak lain yang berada di luar sebuah organisasi.

Sementara itu, Wirawan (2007) mendefinisikan budaya organisasi memiliki sejumlah kata kunci yaitu:

a. Isi Budaya Organisasi

Isi dari budaya organisasi terdiri atas berbagai jenis yang salah satunya dapat diindera dengan mudah, misalnya artefak dan ada pula yang sukar diindera misalnya nilai-nilai, norma, asumsi, dan filsafat organisasi. Isi budaya organisasi yang besar dan kompleks lebih banyak dari isi budaya organisasi yang lebih kecil.

b. Sosialisasi

Budaya organisasi disosialisasikan, didifusikan dan diajarkan kepada seluruh anggota dalam sebuah organisasi. Isi budaya organisasi diperkenalkan dan diajarkan serta diterapkan dalam kegiatan organisasi tersebut. Bagi mereka yang menginginkan untuk menjadi anggota organisasi wajib memahami, merasa memiliki, dan menerapkannya dalam perilakunya serta anggota organisasi yang melanggarnya diberikan *punishment*.

c. Mempengaruhi pola pikir, sikap, dan perilaku

Dalam melaksanakan tugasnya, seorang anggota suatu organisasi harus memiliki pola pikir, sikap, dan perilaku tertentu sebagai ciri khas dari masing-masing anggotanya. Semua hal tersebut dibimbing oleh norma, nilai-nilai, dan kode etik organisasi, seperti halnya budaya organisasi mempengaruhi cara bicara, menghormati, melayani klien, berpakaian, produktivitas dan sebagainya.

d. Dikembangkan dalam waktu yang lama

Pertama kali dikembangkan budaya organisasi pada saat mendirikan organisasi tersebut. Norma, nilai, pola pikir, budaya dan agama dari para pendiri organisasi sangat berpengaruh terhadap budaya organisasi.

Lebih lanjut, Baird (2004) mengidentifikasi 3 (tiga) dimensi yang ada dalam budaya organisasi yaitu; inovasi, orientasi pada hasil (*outcome orientation*), dan kendali ketat vs kendali lemah. Inovasi merupakan reseptivitas (penerimaan) dan adaptasi untuk berubah dan kemauan untuk bereksperimen. Dimensi kedua, orientasi hasil, mengacu pada perkenaan aksi dan hasil, mempunyai harapan akan kinerja yang optimal dan kompetitif. Sedangkan dimensi yang ketiga, pengendalian ketat vs pengendalian lemah mengarah pada penekanan aktivitas pengendalian dan biaya.

Delapan nilai-nilai utama yang menjadi dasar dalam budaya organisasi dikemukakan oleh Miller & Bourddreau (2004) yaitu 1) asas persetujuan, 2) asas consensus, 3) asas keunggulan, 4) asas kesatuan, 5) asas prestasi, 6) asas empirisme, 7) asas keakraban, dan 8) asas integritas.

Berdasarkan beberapa teori di atas dapat disimpulkan bahwa dari variabel budaya organisasi pondok pesantren di Indonesia dapat diklasifikasikan ke dalam dimensi dan indikator sebagai berikut:

1) Karakteristik primer dengan indikatornya, yang meliputi:

- a) Inovasi
- b) Siap mengambil Resiko
- c) Orientasi pada proses dan hasil
- d) Menetapkan nilai-nilai

2) Integritas dengan indikatornya, yang meliputi:

- a) Hak dan kewajiban
- b) Apresiasi
- c) Memberikan contoh/tauladan

3. Motivasi Berwirausaha

Manusia berusaha dikarenakan untuk memenuhi keinginan dan kebutuhannya. Namun, tidaklah mudah didapatkan apabila tanpa usaha yang maksimal, mengingat kebutuhan orang yang satu dengan yang lain berbeda-beda, tentunya cara untuk memperolehnya akan berbeda pula. Dalam memenuhi kebutuhannya, seseorang akan berperilaku sesuai dengan dorongan yang dimiliki dan apa yang mendasari perilakunya. Untuk itu, dapat dikatakan bahwa dalam diri seseorang ada kekuatan yang mengarah kepada tindakannya. Untuk memahami motivasi kerja secara teoritis, peneliti mengumpulkan beberapa definisi dan konsep, seperti diuraikan di bawah ini:

1. Robbins, Stephen P. (2002:55) menulis bahwa motivasi merupakan keinginan untuk melakukan sebagai bentuk kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi guna tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual.
2. Siagian, Sondang. P., 2003:95, Barelson dan Steiner mengemukakan bahwa motivasi merupakan keadaan dalam diri seseorang yang mendorong, membangkitkan, atau menggerakkan dan mengarahkan atau menyalurkan perilaku ke arah tujuan. Motivasi ini mencakup seluruh golongan dorongan, keinginan, kebutuhan dan daya yang sejenis.
3. Handoko, T. Hani (2003:252) berpendapat bahwa motivasi merupakan keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan.
4. Hamalik, Oemar (2007:158) mendefinisikan motivasi sebagai perubahan energi dalam diri (pribadi) seseorang yang ditandai dengan timbulnya perasaan dan reaksi untuk mencapai tujuan.

Begitu juga dHadari Nawawi (2008:350), memaparkan terdapat 6 (enam) teori motivasi yang dikembangkan oleh para ahli yang semuanya dilihat dari sudut psikologi, yaitu: 1) teori kebutuhan (*need*), 2) teori dua faktor, 3) teori prestasi (*achievement*), 4) teori penguatan (*reinforcement*), 5) teori harapan (*expectency*), 6) teori tujuan sebagai motivasi. Kemudian ia menerangkan bahwa motivasi

(*motivation*) kata dasarnya adalah motif (*motive*) yang berarti dorongan. Dengan demikian, motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan/kegiatan, yang berlangsung secara sadar. Kepentingan adanya motivasi sangatlah penting karena dapat menimbulkan perilaku-perilaku yang mencerminkan kinerja tinggi dalam organisasi. Teori kebutuhan (*need*) adalah teori yang dikaitkan dengan teori kebutuhan Abraham Maslow. Hadari Nawawi (2008:352-354) menjelaskan, pada dasarnya semua manusia memiliki kebutuhan pokok. Terdapat 5 (lima) tingkatan kebutuhan manusia yang berbentuk piramid. Orang memulai dorongan dari tingkatan terbawah, dimulai dari kebutuhan



biologis dasar sampai motif psikologis yang lebih kompleks, yang hanya akan bersifat penting setelah kebutuhan dasar terpenuhi. Berikut ini adalah penjelasannya:

Gbr. 1. Teori Kebutuhan

1. Kebutuhan fisiologis (rasa lapar, rasa haus dan sebagainya)
2. Kebutuhan rasa aman (merasa aman dan terlindung, jauh dari bahaya)
3. Kebutuhan akan rasa cinta dan rasa memiliki (berafiliasi dengan orang lain, diterima, memiliki)
4. Kebutuhan akan penghargaan (berprestasi, berkompotensi dan mendapatkan dukungan serta pengakuan)
5. Kebutuhan aktualisasi diri (kebutuhan kognitif: mengetahui, memahami, dan menjelajahi; kebutuhan estetik: keserasian, keteraturan, dan keindahan; kebutuhan aktualisasi diri: mendapatkan kepuasan diri dan menyadari potensinya).

Teori motivasi menurut Douglas McGregor, dalam Siagian, Sondang P. (2002:106) menjelaskan bahwa manajer mengolongkan para bawahannya pada dua kategori berdasarkan asumsi tertentu. Asumsi pertama, bahwa bawahan tidak menyenangi pekerjaan, pemalas, tidak senang memikul tanggung jawab dikategorikan sebagai “manusia X”. Menurut teori ‘X’, empat pengandaian yang dipegang manajer: a) karyawan secara *inheren* tertanam dalam dirinya tidak menyukai kerja, b) karyawan tidak menyukai kerja mereka harus diawasi atau diancam dengan hukuman untuk mencapai tujuan, c) karyawan akan menghindari tanggung jawab, d) kebanyakan karyawan menaruh keamanan di atas semua faktor yang dikaitkan dengan kerja. Dengan demikian, upaya yang dilakukan untuk meningkatkan produktifitasnya dengan berupa imbalan dan ancaman bila yang bersangkutan tidak bekerja dengan baik, maka dikenakan sanksi organisasi. Kontras dengan pandangan negatif ini (X) mengenai kodrat manusia, ada empat teori ‘Y’ yaitu: a) karyawan dapat memandang kerjasama dengan sewajarnya seperti istirahat dan bermain, b) orang akan menjalankan pengarahan diri dan pengawasan diri jika mereka memiliki komitmen terhadap sasaran, c) rata-rata orang akan menerima tanggung jawab, d) kemampuan untuk mengambil keputusan inovatif. Oleh sebab itu, senjata yang ampuh untuk mandorong “manusia Y” meningkatkan produktifitasnya yaitu dengan pujian dan penghargaan.

Teori penghargaan, yaitu teori dari Vroom tentang *Cognitive Theory of Motivation*. Handoko, T. Hani (2003:263-266) menjelaskan mengapa jika seseorang tidak akan melakukan sesuatu yang ia yakini, maka ia tidak dapat melakukannya, sekalipun hasil dari pekerjaan itu sangat ia inginkan. Menurut Vroom, tinggi rendahnya motivasi seseorang ditentukan oleh tiga komponen, yaitu:

1. Ekspektasi (harapan) keberhasilan pada suatu tugas
2. Instrumentalis, yaitu penilaian tentang apa yang akan terjadi jika berhasil dalam melakukan suatu tugas (keberhasilan tugas untuk mendapatkan *outcome* tertentu).
3. Valensi, yaitu respon terhadap *outcome*, seperti perasaan positif, netral, atau negatif. Motivasi seseorang tinggi jika usaha yang dilakukannya menghasilkan

sesuatu yang melebihi harapannya, dan sebaliknya, rendah jika usaha yang dilakukannya menghasilkan sesuatu yang kurang dari apa yang ia harapkan.

Teori motivasi *achievement* (berprestasi) adalah teori yang dikemukakan oleh Mc Clelland. Mc Clelland dalam Nawawi, Hadari (2008:357) menjelaskan bahwa ada 3 (tiga) hal penting yang menjadi kebutuhan manusia, yaitu: a) *Need for achievement* (kebutuhan akan prestasi), b) *Need for affiliation* (kebutuhan akan hubungan sosial/hampir sama dengan *socialneed*-nya, c) *Need for power* (dorongan untuk mengatur). Di sisi lain, teori penetapan tujuan sebagai teori motivasi (*goal setting theory*) mengemukakan bahwa dalam penetapan tujuan memiliki empat macam mekanisme motivasional, yakni tujuan-tujuan:

1. mengarahkan perhatian,
2. mengatur upaya,
3. meningkatkan persistensi,
4. menunjang strategi-strategi dan rencana-rencana kegiatan.

Menurut Nawawi, Hadari (2008:359), motivasi-motivasi tersebut secara sederhana dapat dibedakan menjadi dua bentuk motivasi kerja. Kedua bentuk motivasi tersebut ialah *motivasi intrinsik*, yakni motif-motif yang menjadi aktif atau berfungsinya tidak perlu dirangsang dari luar karena dalam diri setiap individu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu, dan *motivasi ekstrinsik*, yakni motif-motif yang aktif dan berfungsinya karena adanya perangsang dari luar. Hal senada juga dijelaskan oleh Anwar Anwar, Prabu Mangkunegara (2005:164), bahwa motivasi muncul dari dua dorongan, yaitu dorongan dari dalam diri sendiri (*internal motivation*) dan dorongan dari luar atau pihak lain (*eksternal motivation*). Motivasi dapat disimpulkan menjadi dua segi, yaitu: a) segi afektif (dinamis), berarti sebagai usaha yang positif dalam menggerakkan, mengarahkan dan mengerahkan daya dan potensi tenaga kerja agar secara produktif dapat mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan, b) segi pasif (status) berarti motivasi akan tampak sebagai kebutuhan dan juga sekaligus sebagai perangsang untuk dapat menggerakkan, mengerahkan dan mengarahkan potensi, serta daya kerja manusia tersebut ke arah yang diinginkan.

Tingkat kebutuhan seseorang berbeda antara yang satu dengan yang lainnya. Segala aktivitas yang dilakukan oleh seseorang berkaitan dengan usaha untuk memenuhi keinginan dan kebutuhannya, namun keinginan dan kebutuhannya tidak mudah tercapai tanpa adanya usaha yang maksimal. Gacther and Falk dalam H. Teman Koesmono (2007:33) mengemukakan bahwa motivasi *ektrinsik* dan *intrinsik* adalah sesuatu yang sama-sama mempengaruhi tugas seseorang. Kombinasi insentif dan ekstrinsik merupakan kesepakatan yang ditetapkan dan berhubungan dengan psikologi seseorang. Dalam memenuhi kebutuhannya, seseorang akan berperilaku sesuai dengan dorongan yang dimiliki dan apa yang mendasari perilakunya. Jadi, dapat dikatakan bahwa dalam diri seseorang terdapat dorongan yang mengarahkan kepada tindakannya. Motivasi merupakan suatu konsep yang bersifat penjelasan tentang kebutuhan dan keinginan seseorang dan menunjukkan arah tindakan yang diambil.

Anwar, Prabu Mangkunegara (2005:101) mengemukakan bahwa terdapat 2 (dua) teknik memotivasi kerja pegawai yaitu: (1) teknik pemenuhan kebutuhan pegawai, artinya bahwa pemenuhan kebutuhan pegawai merupakan fundamen yang mendasari perilaku kerja, (2) teknik komunikasi persuasif, adalah merupakan salah satu teknik memotivasi kerja pegawai yang dilakukan dengan cara mempengaruhi pegawai secara ekstra logis. Teknik ini dirumuskan dengan istilah "AIDDAS" yaitu *Attention* (perhatian), *Interest* (minat), *Desire* (hasrat), *Decision* (keputusan), *Action* (aksi atau tindakan), dan *Satisfaction* (kepuasan). Penggunaannya, pertama kali pemimpin harus memberikan perhatian kepada pegawai tentang pentingnya tujuan dari suatu pekerjaan agar timbul minat pegawai terhadap pelaksanaan kerja, jika telah timbul minatnya maka hasratnya akan menjadi kuat untuk mengambil keputusan dan melakukan tindakan kerja dalam mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin. Dengan demikian, pegawai akan bekerja dengan motivasi tinggi dan merasa puas terhadap hasil kerjanya.

Sesuai dengan kontribusinya masing-masing, maka pemberian kompensasi harus dilakukan secara adil. Penelitian Glaser dalam H. Teman Koesmono, (2007:33) terungkap bahwa orang mencari pengakuan (penghargaan) atas hasil kerja dan gagasan-gagasan mereka. Pemenuhan unsur-unsur motivasi dapat meningkatkan

kepuasan kerja karyawan sesuai dengan kontribusinya masing-masing. Untuk itu, makin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka makin tinggi pula loyalitas (*organization commitmen*) karyawan terhadap perusahaan.

Dalam dunia bisnis, peranan motivasi sangat penting. Orang akan bekerja lebih giat dan tekun apabila memiliki motivasi yang tinggi dalam dirinya. Seorang pekerja merupakan bagian komponen yang berperan penting dalam suatu organisasi kerjanya. Budaya organisasi memberi pengaruh tinggi terhadap tinggi rendahnya motivasi seseorang, termasuk motivasi dalam berwirausaha.

Keseimbangan akan berakibat pada aktivitas yang dilakukan oleh individu tidak jauh menyimpang dengan tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Memperkecil kesenjangan antara kepentingan individu dan organisasi adalah merupakan tugas pimpinan, sehingga setiap individu dalam organisasi termotivasi untuk pencapaian tujuan organisasi. (Thoha, Miftah, 2011:208-209).

Hughes dalam H. Teman Koesmono (2005:171-188) menyatakan, *motivation, satisfaction and performance seem clearly related*. Pada umumnya, dalam diri seorang pekerja ada dua hal penting, yang dapat memberikan *motivation* atau dorongan, yaitu masalah *compensation* dan *expectancy*. Masalah *compensation* sebagai imbal jasa dari pengusaha kepada karyawan yang telah memberikan kontribusinya, selalu dijadikan sebagai ukuran puas atau tidaknya seseorang dalam menjalankan tugasnya atau pekerjaannya. Demikian pula pemberian *compensation* dapat berdampak negatif apabila dalam pelaksanaannya tidak adil dan tidak layak, yang pada akhirnya menimbulkan ketidakpuasan. Besar kecilnya *compensation* yang diberikan kepada karyawan seharusnya bergantung kepada besar kecilnya *power of contribution and thinking* yang disampaikan oleh pekerja kepada perusahaan. Sehubungan dengan hal tersebut, mengingat pemberian *compensation* harus adil, tentunya harus ada ukuran yang jelas dan transparan, misalnya berdasarkan *outputnya* (prestasi yang dicapai). Agar pemimpin berhasil dalam menjalankan fungsinya dan adanya peningkatan produktifitas maka, pemimpin harus mampu melihat motivasi sebagai sistem yang mencakup sifat-sifat individu, pekerjaan, situasi kerja dan, memahami hubungan antara insentif, motivasi dan produktifitas. (Handoko. T Hani, 2003:269).

Menurut Husaini, Usman (2009:245), motivasi dapat dilakukan dengan prinsip-prinsip berikut:

1. Membangkitkan rasa percaya diri ketika pendelegasian tugas.
2. Toleransi terhadap kegagalan, mau dan boleh belajar dari kesalahan.
3. Semua pihak terkait dalam pekerjaan.
4. Nilai yang diharapkan dan diakui dalam kinerja.
5. Menyeimbangkan sasaran pekerjaan dengan sasaran individu.
6. Kejujuran setiap anggota tim.
7. Pemberdayaan setiap anggota tim sewajarnya.

Dari beberapa kajian teori di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi berwirausaha adalah dorongan individu sebagai kekuatan dalam diri seseorang untuk melakukan sesuatu seperti yang diinginkan, atau dikehendakinya dalam mencapai tujuan. Dorongan yang menggerakkan seseorang dalam melakukan kegiatan-kegiatan tersebut dapat berasal dari diri orang tersebut (motivasi internal), yaitu keinginan beraktivitas atau meraih pencapaian tertentu semata-mata demi kesenangan atau kepuasan dari melakukan aktivitas tersebut, dan dorongan yang berasal dari luar (motivasi eksternal), yakni keinginan untuk mengejar suatu tujuan yang diakibatkan oleh imbalan-imbalan eksternal.

Sedangkan dimensi dan indikatornya antara lain:

- 1) Eksternal dengan indikatornya, yang meliputi:
 - a) gaji atau upah,
 - b) kebebasan melaksanakan tugas,
 - c) kenaikan pangkat.
- 2) Internal dengan indikatornya, yang meliputi:
 - a) kebutuhan akan penghargaan,
 - b) pemenuhan hak dan tanggung jawab,
 - c) kebutuhan untuk berafiliasi,
 - d) kebutuhan untuk berprestasi,
 - e) beasiswa,
 - f) penghargaan keilmuan/ijazah,
 - g) pengakuan masyarakat,

h) keinginan untuk maju.

4. Kemandirian Ekonomi

Pencukupan kebutuhan ekonomi adalah suatu hal yang sangat penting dalam kehidupan ini. Tidaklah baik jika seseorang selalu bergantung kepada orang lain, begitu juga alumni pondok pesantren. Dengan bekal ilmu pengetahuan baik itu ilmu agama maupun ilmu duniawi yang didapatkan semasa menjadi santri, diharapkan alumni pondok pesantren memiliki motivasi yang tinggi dalam berwirausaha sehingga kebutuhan ekonominya dapat terpenuhi.

Guna lebih memahami kemandirian ekonomi secara teoritis, peneliti mengumpulkan beberapa definisi dan konsep para ilmuwan tentang kemandirian ekonomi. Namun demikian, sebelumnya akan dikemukakan terlebih dahulu tentang beberapa pengertian tentang kemandirian. Mandiri berarti mampu bertindak sesuai keadaan tanpa bergantung kepada orang lain. Mandiri adalah dimana seseorang mau dan mampu mewujudkan suatu kehendak/keinginan dari dalam dirinya yang terlihat dalam tindakan/perbuatan nyata guna menghasilkan sesuatu (barang/jasa) demi pemenuhan kebutuhan hidupnya dan disekitarnya (Antonius,2002:145). Mampu dalam bertindak dalam hal tanpa bergantung kepada orang lain dalam bidang ekonomi keluarga untuk memenuhi kebutuhan hidup, kesehatan, dan rekreasi.

Kemandirian alumni pondok pesantren dalam bidang ekonomi dapat diwujudkan apabila dalam diri mereka memiliki tekad yang kuat dengan didampingi motivasi untuk berwirausaha. Usaha yang dapat dijalankan bisa dari sektor pertanian, perkebunan, industri dan sektor yang lainnya. Hal ini tidak berat untuk diwujudkan mengingat mereka sudah diberi bekal ilmu agama, ilmu umum, dan ilmu kewirausahaan semasa di dalam pondok pesantren.

Kemandirian dipandang sebagai martabat yang diraih dari hasil perjuangan berat menuntut ketertaklukan, humiliasi dan dehumanisasi sosial-politik serta sosial-kultural. Mencapai suatu kemandirian dianggap sebagai penegakan misi suci yang kodrati (Gie, 2002). Begitu juga para alumni yang sejak dalam pondok pesantren

dilatih untuk memiliki jiwa berwirausaha dengan cara didik dan dilatih untuk memiliki keterampilan sebagai bekal kelak kalau sudah lulus dari pondok pesantren.

Lebih lanjut, Hasan Basri (2000:53), memaparkan tentang kemandirian secara psikologis dan mentalis yaitu kemampuan seseorang yang dalam kehidupannya untuk memutuskan dan mengerjakan sesuatu tanpa adanya bantuan dari orang lain. Kemampuan yang demikian mungkin dimiliki apabila seseorang berkemampuan fokus pada sesuatu yang dikerjakannya atau diputuskannya, baik dari segi manfaat maupun kerugian yang akan dialaminya. Dengan kemandirian yang kuat, seorang pemimpin dapat berhasil dalam pencapaian tujuannya. Sedangkan Parker (dalam Ali, 2005) mengemukakan kemandirian sebagai suatu kondisi seseorang yang tidak bergantung kepada otoritas dan tidak membutuhkan arahan secara penuh.

Lebih lanjut, beberapa dimensi kemandirian diutarakan oleh Steinberg (2002), yaitu:

1. Kemandirian Perilaku (behavioral Autonomy). Kapasitas untuk membuat keputusan-keputusan dengan mandiri dan melaksanakan keputusannya tersebut.
2. Kemandirian Emosi (Emotional Autonomy) Kemandirian emosi didefinisikan sebagai sebuah aspek dari kemandirian yang berhubungan dengan perubahan hubungan individual dengan orang-orang terdekat, terutama orang tua.
3. Kemandirian Kognitif (Cognitive Autonomy) atau Kemandirian Nilai (Value Autonomy).

Sedangkan faktor-faktor yang mempengaruhi kemandirian ekonomi dibagi menjadi dua yaitu factor internal dan factor eksternal. Factor internal yaitu factor yang mempengaruhi kemandirian dari dalam antara lain: 1) *intelegensi* atau kecerdasan, seseorang yang memiliki kecerdasan normal akan dapat menyelesaikan suatu persoalan tanpa meminta bantuan dari orang lain, 2) usia: tingkat kemandirian seseorang dapat dilihat ketika ia masih kecil, remaja , dan menginjak dewasa. Bertambahnya usia seseorang mengakibatkan perubahan fisik yang lebih kuat, sehingga memudahkan seseorang untuk melakukan sesuatu tanpa campur tangan orang lain, 3) jenis kelamin: seorang wanita dituntut bersikap pasif, sedangkan laki-laki dituntut lebih agresif dan ekspansif, sehingga dapat berpengaruh

terhadap tingkat kemandirian seseorang. Sedangkan factor eksternal antara lain: 1) kebudayaan: berbeda kebudayaan akan menentukan perbedaan norma dan nilai-nilai yang berlaku dalam lingkungan dan masyarakat, 2) keluarga: sikap orang tua, sanak saudara dalam keluarga akan mempengaruhi pembentukan kemandirian seseorang, 3) status ekonomi sosial: keluarga dengan tingkat ekonomi yang rendah akan mengajarkan nilai-nilai kemandirian yang tinggi akibat keterbatasan yang ada, sedangkan keluarga dengan tingkat ekonomi yang tinggi akan lebih menekankan gengsi dan konformitas pada keluarganya. (Khon dalam Hurlock: 2000)

Dari beberapa pendapat para ahli diatas dapat diambil kesimpulan bahwa kemandirian ekonomi merupakan sikap yang memungkinkan seseorang untuk bertindak bebas, melakukan sesuatu atas dorongan sendiri dan kemampuan mengatur diri sendiri, sesuai dengan hak dan kewajibannya sehingga dapat menyelesaikan sendiri masalah-masalah yang dihadapi tanpa meminta bantuan atau tergantung dari orang lain dan dapat bertanggung jawab terhadap segala keputusan yang telah diambil melalui berbagai pertimbangan sebelumnya. Sedangkan dimensi dan indikatornya adalah sebagai berikut:

- 1) Internal dengan indikatornya, yang meliputi:
 - a) Intelegensi / kecerdasan
 - b) Usia
 - c) Jenis Kelamin
- 2) Eksternal dengan indikatornya, yang meliputi:
 - a) Kebudayaan setempat
 - b) Keluarga
 - c) Status sosial ekonomi

BAB III

KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS PENELITIAN

A. Kerangka Pemikiran

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Berwirausaha Alumni Pondok Pesantren

Gaya kepemimpinan merupakan suatu sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain, Kartini Kartono (2008:34). Pemimpin pondok pesantren (kyai) sering menjadi contoh teladan atau panutan bagi para santrinya, sehingga kepribadian yang harus dimiliki oleh para pimpinan diharuskan mencerminkan kepribadian seorang pemimpin yang baik

Berdasarkan uraian diatas diduga terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi berwirausaha alumni pondok pesantren.

2. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Berwirausaha Alumni Pondok Pesantren

Pendidikan pondok pesantren merupakan pusat pengembangan Sumber Daya Manusia (Human Resources) agar memiliki kehidupan yang lebih baik dan memiliki sikap memanusiaikan manusia (humanis).

Budaya didefinisikan sebagai keseluruhan pengetahuan manusia sebagai makhluk sosial yang digunakannya untuk memahami dan menginterpretasikan lingkungan dan pengalamannya serta menjadi landasan bagi tingkah lakunya, Phesey dalam Umam (2010).

Berdasarkan uraian diatas diduga terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi berwirausaha alumni pondok pesantren

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Motivasi Berwirausaha Alumni Pondok Pesantren

Budaya organisasi pondok pesantren sangat berbeda dengan organisasi lainnya, sehingga gaya kepemimpinan yang diterapkan juga harus sesuai dengan budaya pondok pesantren yang seharusnya.

Organisasi pondok pesantren memiliki sistem kepemimpinan dan budaya masing-masing dalam mendidik para santrinya. Budaya berasal dari Bahasa Latin

"colere" yang bermakna mengolah, mengerjakan, terutama mengolah tanah atau bertani, kemudian dalam Bahasa Inggris menjadi *culture*. Budaya merupakan konsep penting guna memahami masyarakat dan kelompok manusia dalam jangka waktu yang panjang.

Berdasarkan uraian diatas diduga terdapat pengaruh gaya kepemimpinan, dan budaya organisasi terhadap motivasi berwirausaha alumni pondok pesantren

4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kemandirian Ekonomi Alumni Pondok Pesantren

Gaya memimpin seorang pimpinan akan sangat mempengaruhi bawahannya, dalam hal ini adalah santri pondok pesantren, jika santri merasa gaya kepemimpinan yang diterapkan cocok dan sesuai, tidak menutup kemungkinan ia akan termotivasi oleh untuk mengikuti jejak pimpinannya.

Tidak jarang pondok pesantren melatih dan membudayakan santrinya untuk belajar mandiri dengan cara berwirausaha. Salah satu contohnya adalah santri diajari berkebun, bercocok tanam, berternak, dan bahkan diajari berdagang. Hal ini tidak jauh dari tujuan untuk melatih kemandirian khususnya dalam bidang ekonomi para santri ketika sudah keluar/ lulus dari pondok pesantren.

Berdasarkan uraian diatas diduga terdapat pengaruh gaya kepemimpinan, terhadap kemandirian ekonomi alumni pondok pesantren

5. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kemandirian Ekonomi Alumni Pondok Pesantren

Mandiri berarti mampu bertindak sesuai keadaan tanpa bergantung kepada orang lain. Mandiri adalah dimana seseorang mau dan mampu mewujudkan suatu kehendak/keinginan dari dalam dirinya yang terlihat dalam tindakan/perbuatan nyata guna menghasilkan sesuatu (barang/jasa) demi pemenuhan kebutuhan hidupnya dan disekitarnya (Antonius,2002:145).

Tidak jarang organisasi pondok pesantren di Indonesia yang mengajarkan dan mendidik santrinya untuk menjadi diri yang mandiri termasuk dalam bidang perekonomian, sehingga diharapkan setelah lulus dari pondok organisasi tersebut, ia dapat memenuhi kebutuhan hidupnya sendiri.

Berdasarkan uraian diatas diduga terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kemandirian ekonomi alumni pondok pesantren

6. Pengaruh Motivasi Berwirausaha terhadap Kemandirian Ekonomi Alumni Pondok Pesantren

Budaya kewirausahaan yang ditumbuhkembangkan di lingkungan pesantren pada akhirnya akan memunculkan motivasi, panggilan jiwa, persepsi dan emosi alumni pondok pesantren yang sangat terkait dengan nilai - nilai, sikap dan perilaku sebagai manusia unggul dalam banyak hal, khususnya dalam kemandirian ekonomi.

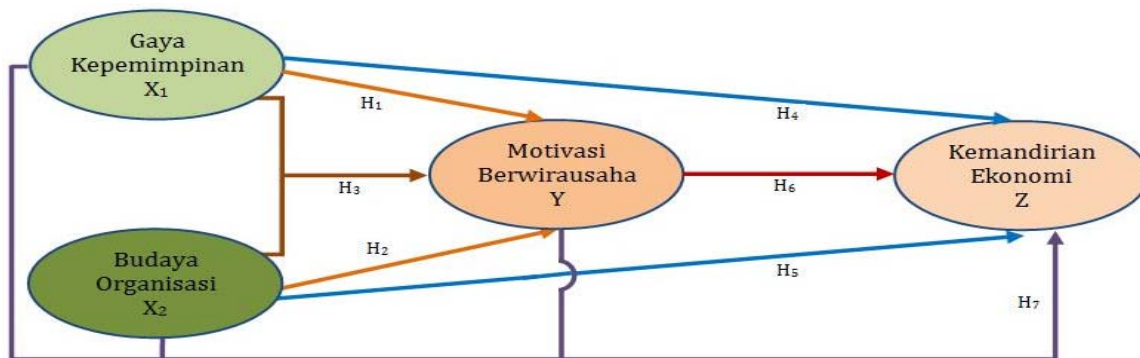
Berdasarkan uraian diatas diduga terdapat pengaruh motivasi berwirausaha terhadap kemandirian ekonomi alumni pondok pesantren

7. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi Berwirausaha terhadap Kemandirian Ekonomi Alumni Pondok Pesantren

Pola kepemimpinan dan budaya organisasi pondok pesantren yang mengajarkan santrinya untuk mandiri dapat memotivasi santri dalam memahami kewirausahaan baik melalui pendidikan formal maupun non formal. Hal ini juga akan menjadi berkembang dan banyak diminati oleh seluruh kalangan baik masyarakat umum maupun alumni pondok pesantren apabila dimasukan dalam kurikulum pondok pesantren. Kyai dengan kurikulumnya dan santri melakukan kegiatan kewirausahaan (*entrepreneurship*) dengan ilmu yang di dapat dari para kyai akan dapat menumbuhkembangkan kreatifitas dalam berwirausaha dan akan menjadi budaya yang baik di pondok pesantren

Berdasarkan uraian diatas diduga terdapat pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi berwirausaha terhadap kemandirian ekonomi alumni pondok pesantren.

Penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap motivasi berwirausaha serta implikasinya pada kemandirian ekonomi alumni pondok pesantren di Indonesia dapat digambarkan dalam kerangka berfikir sebagai berikut:



Gbr. 2. Gambar Kerangka Pemikiran Penelitian

Keterangan :

$H_1 = X_1 \rightarrow Y$

$H_2 = X_2 \rightarrow Y$

$H_3 = X_1, X_2 \rightarrow Y$

$H_4 = X_1 \rightarrow Z$

$H_5 = X_2 \rightarrow Z$

$H_6 = Y \rightarrow Z$

$H_7 = X_1, X_2, Y \rightarrow Z$

B. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan deskripsi teori dan kerangka berpikir di atas dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi berwirausaha alumni pondok pesantren di Indonesia (H₁)
2. Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi berwirausaha alumni pondok pesantren di Indonesia (H₂)
3. Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan terhadap motivasi berwirausaha alumni pondok pesantren di Indonesia (H₃)
4. Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kemandirian ekonomi alumni pondok pesantren di Indonesia (H₄)
5. Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kemandirian ekonomi alumni pondok pesantren di Indonesia (H₅)
6. Terdapat pengaruh motivasi berwirausaha terhadap kemandirian ekonomi alumni pondok pesantren di Indonesia (H₆)

pesantren di Indonesia (H₆)

7. Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi berwirausaha secara simultan terhadap kemandirian ekonomi alumni pondok pesantren di Indonesia (H₇)



BAB IV

METODE PENELITIAN

A. TEMPAT DAN WAKTU PENELITIAN

Penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap motivasi berwirausaha serta implikasinya pada kemandirian ekonomi alumni pondok pesantren di Indonesia, dilakukan di wilayah Jawa dengan lokasi penelitian di Jawa Timur, Jawa Tengah dan Jawa Barat sebagai sampelnya. Hal ini dilakukan oleh peneliti dikarenakan di wilayah tersebut memiliki jumlah pondok pesantren terbanyak dan memiliki karakteristik yang sama dengan jumlah pondok pesantren wilayah lainnya. Sedangkan waktu penelitian ini dilaksanakan mulai tanggal 20 September 2015 sampai dengan 12 November 2015.

B. DESAIN DAN TEKNIK ANALISIS DATA

Penelitian ini peneliti menekankan pada pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap motivasi berwirausaha serta implikasinya pada kemandirian ekonomi alumni pondok pesantren di Indonesia. Metode penelitian ditempuh untuk dua kepentingan yaitu deskriptif dan inferensi. *Pertama, deskriptif* yakni penelitian yang bertujuan memperoleh gambaran tentang ciri-ciri pengaruh dalam Arikunto Suharsimi (2010:54) penelitian deskriptif dilakukan oleh peneliti dengan harapan hasil berupa deskripsi, penggambaran atau uraian mengenai sesuatu. *Kedua, inferensi* yakni akan menguji kebenaran sebuah hipotesis melalui pengumpulan data.

Model dan hipotesis diuji menggunakan analisis *Structural Equation Modelling* (SEM). Menurut Waluyo, Minto (2009: 15-25), sebuah pemodelan SEM yang lengkap pada dasarnya terdiri dari *Measurement Model* dan *Structural Model*. *Measurement Model* atau model pengukuran ditujukan untuk mengkonfirmasi sebuah dimensi atau faktor berdasarkan indikator-indikator empirisnya. Sedangkan *Structural*

Model adalah model melalui struktur hubungan yang membentuk atau menjelaskan kausalitas antar faktor.

Langkah-langkah yang dilakukan untuk membuat pemodelan yang lengkap, meliputi:

1. Pengembangan Model Berbasis Teori
2. Pengembangan Diagram Alur
3. Konversi Diagram Alur ke dalam Persamaan
4. Memilih Matrik Input dan Teknik Estimasi
5. Menilai Problem Identifikasi
6. Evaluasi Model
7. Interpretasi dan Modifikasi Model

C. DEFINISI KONSEPTUAL VARIABEL

Dalam penelitian gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap motivasi berwirausaha serta implikasinya pada kemandirian ekonomi alumni pondok pesantren, peneliti membatasi variabel eksogen dan variabel endogen yaitu sebagai berikut:

a. Variabel eksogen (independent variabel)

Variabel bebas laten diberi simbol X_1 dimana 1,2,3 sebagai variabel-variabel yang diperkirakan mempengaruhi variabel laten (endogen). Variabel bebas laten (eksogen) dalam penelitian ini terdiri atas:

- 1) Gaya Kepemimpinan
- 2) Budaya Organisasi

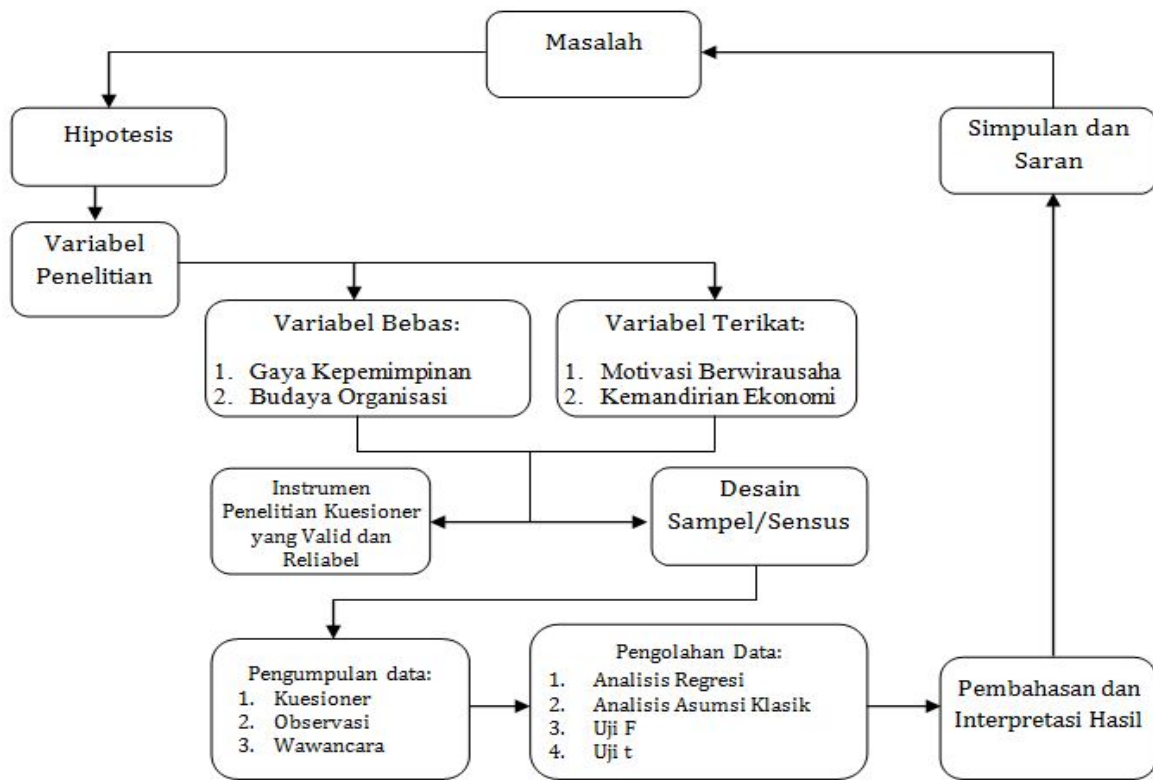
b. Variabel Endogen (dependent variabel)

Variabel terikat laten diberi simbol Y dan Z . Variabel terikat laten dalam penelitian ini adalah motivasi berwirausaha dan kemandirian ekonomi alumni pondok pesantren di Indonesia.

D. RANCANGAN RISET

Pada penelitian ini peneliti menekankan pada pengaruh gaya kepemimpinan dan

budaya organisasi terhadap motivasi berwirausaha serta implikasinya pada kemandirian ekonomi alumni pondok pesantren di Indonesia. Rancangan riset penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut ini:



IAIN PURWOKERTO
Gbr. 3. Gambar Rancangan Riset Penelitian

E. IDENTIFIKASI VARIABEL

Pada penelitian pengaruh pengembangan organisasi, dan budaya organisasi terhadap motivasi berwirausaha serta implikasinya pada kemandirian ekonomi alumni pondok pesantren di Indonesia, peneliti membatasi dengan dua variabel yaitu:

1) Variabel bebas (*Independent variable*)

Variabel bebas diberi simbol X_i dimana $i = 1,2,3$ sebagai variabel-variabel yang diperkirakan mempengaruhi motivasi berwirausaha alumni pondok pesantren di Indonesia terdiri atas:

- a) Pengembangan Organisasi (X1)
 - b) Budaya Organisasi (X2)
- 2) Variabel terikat (*Dependen Variable*)

Adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel bebas. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah motivasi berwirausaha yang diberi simbol Y, dan kemandirian ekonomi alumni pondok pesantren di Indonesia yang diberi simbol Z.

F. DEFINISI OPERASIONAL VARIABEL

Berdasarkan identifikasi variabel penelitian, peneliti menetapkan definisi operasional variabel-variabel penelitian sebagai berikut:

- a) Variabel Gaya Kepemimpinan (X₁) adalah pola perilaku dan strategi seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya guna mencapai tujuan organisasi.
- b) Variabel Budaya Organisasi (X₂) adalah bentuk karakteristik sebuah organisasi, bukan semata-mata individu anggotanya. Dalam hal ini budaya organisasi pondok pesantren di Indonesia.
- c) Variabel Motivasi Berwirausaha (Y) merupakan dorongan individu untuk melakukan sesuatu yang diinginkan, atau dikehendakinya dalam mencapai tujuan. Dalam hal ini motivasi berwirausaha alumni pondok pesantren di Indonesia.
- d) Variabel Kemandirian (Z) adalah keadaan seseorang yang berdiri sendiri tanpa bergantung kepada orang lain. Dalam hal ini kemandirian ekonomi alumni pondok pesantren di Indonesia

G. POPULASI DAN RESPONDEN PENELITIAN

Martono, Nanang (2011:74) memandang populasi sebagai keseluruhan subjek ataupun objek yang berada pada suatu wilayah dan memenuhi syarat-syarat tertentu yang berkaitan dengan masalah penelitian, atau keseluruhan unit atau individu dalam ruang lingkup yang akan diteliti.

Sedangkan Sugiono (2006) memaparkan populasi sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik

tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik sebuah kesimpulan. Pada penelitian ini populasi dan responden adalah alumni pondok pesantren di Indonesia.

Sampel merupakan bagian dari populasi yang memiliki ciri-ciri atau keadaan tertentu yang hendak diteliti. Sampel adalah sebagian anggota populasi yang dipilih dengan menggunakan prosedur tertentu sehingga diharapkan dapat mewakili populasi (Martono, Nanang 2011:74).

Sampel menurut Sugiyono, Nanang (2011:62) adalah bagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi, apabila populasi besar maka tidak mungkin dipelajari semua, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga, dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi yang *representative*.

Penentuan sampel penelitian ini menggunakan *purposive sampling*, maksudnya peneliti menentukan sendiri sampel yang dikarenakan adanya pertimbangan-pertimbangan tertentu, yaitu relevansinya dengan variable yang diteliti, sampel diambil tidak secara acak, melainkan ditentukan sendiri oleh peneliti (Martono, Nanang, 2010:79). Guna memudahkan pengambilan sampel penelitian, peneliti mengambil responden penelitian dari alumni pondok pesantren yang ada di Provinsi Jawa Tengah, Jawa Barat, dan Jawa Timur.

Purposive Sampling merupakan teknik dalam penentuan sampel dengan pertimbangan-pertimbangan tertentu, Sugiyono (2012:68). Berdasarkan variabel-variabel yang diteliti, peneliti melihat bahwa karakteristik sampel relatif homogen, artinya memiliki karakteristik yang relatif sama.

Tingkat ketelitian (taraf nyata) ditetapkan sebesar 5%, sedangkan tingkat keyakinan (tingkat kepercayaan) sebesar 95%, tingkat ketelitian menunjukkan penyimpangan maksimum hasil pengukuran dari data yang sebenarnya, sedangkan tingkat keyakinan menunjukkan besarnya pengukur bahwa hasil yang diperoleh memenuhi syarat ketelitian.

Penentuan jumlah sampel pada penelitian analisis data multivariate menggunakan metode *structural equation model (SEM)* pada umumnya menggunakan *Maximum Likelihood Estimation (MLE)*. Apabila dalam penelitian

hendak melakukan analisis dengan *multivariate* (korelasi atau regresi berganda) maka jumlah sampel minimum 10 kali dari jumlah variable yang diteliti. (sugiyono, 2012:74).

Dengan demikian, sampel dalam penelitian ini adalah minimal $10 \times 4 = 40$ sampel. Jadi jumlah sampel yang diteliti adalah 40 sampel. Untuk memperoleh hasil yang lebih maksimal, peneliti menambahkan sampel sebanyak 20 sampel sehingga jumlah sampel dalam penelitian ini menjadi 60 sampel alumni pondok pesantren yang tersebar di Jawa Barat, Jawa Tengah, dan Jawa Timur.

H. JENIS DAN SUMBER DATA

1) Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai 1) data kuantitatif, yaitu data dalam bentuk angka-angka atau yang dapat dihitung misalnya seperti jumlah alumni pondok pesantren yang ada di Indonesia, dan 2) data kualitatif, yaitu data yang berbentuk keterangan, seperti keberadaan lokasi penelitian.

2) Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode pengumpulan data, yaitu adalah suatu cara yang ditempuh peneliti untuk memperoleh data yang lengkap, akurat, obyektif dan dapat dipertanggung jawabkan sesuai dengan maksud dan tujuan penelitian.

Adapun metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

- a) Data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari sumbernya. Data primer disebut juga sebagai data asli atau data baru yang memiliki sifat *up to date*, dan dicatat untuk pertama kalinya (Marzuki, 2002). Data ini diperoleh dari hasil pengisian jawaban pertanyaan-pertanyaan yang ada pada kuesioner yang disebarkan pada alumni pondok pesantren yang berada di Indonesia, khususnya di wilayah Jawa Barat, Jawa Tengah, dan Jawa Timur.
- b) (Marzuki, 2002) mendefinisikan data sekunder sebagai data yang bukan

diusahakan sendiri pengumpulannya oleh peneliti, akan tetapi berasal dari pihak lain. Data ini digunakan oleh peneliti untuk proses lebih lanjut. Data sekunder dalam penelitian ini diambil dari data-data alumni pondok pesantren yang berada di wilayah Indonesia, khususnya alumni pondok pesantren yang berada di Jawa Barat, Jawa Tengah, dan Jawa Timur karena memiliki karakteristik yang sama.

3) Teknik Pengumpulan Data

Teknik yang digunakan dalam pengumpulan data menggunakan beberapa metode yang diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Metode kuesioner/angket
2. Metode observasi
3. Metode Interview/ wawancara mendalam

4) Skala Pengukuran

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan instrumen riset berupa kuesioner. Instrumen kuesioner tersebut dibuat dengan menggunakan skala likert 1 – 5. Alternatif jawaban diberi skor, sebagai berikut:

Sangat Setuju (SS)	diberi skor 5
Setuju (S)	diberi skor 4
Netral (N)	diberi skor 3
Tidak Setuju (TS)	diberi skor 2
Sangat Tidak Setuju (STS)	diberi skor 1

5) Pengujian Instrumen Penelitian

Pengujian instrumen penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini meliputi uji validitas dan reliabilitas. Sebuah instrumen dikatakan valid jika mampu mengukur apa yang hendak diukur dari variabel yang diteliti. Sementara instrumen dikatakan mempunyai reliabilitas apabila instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen itu sudah baik. Pengujian instrumen penelitian ini dilakukan dengan bantuan *software statistik SPSS for windows versi 17*. dan dibantu dengan program IBM SPSS Statistics **AMOS**.

6) Uji Validitas

Validitas adalah derajat ketepatan alat ukur penelitian tentang isi atau yang sebenarnya diukur (Umar, 2001:92). Uji validitas dilakukan untuk mengetahui tingkat kevalidan dari instrumen (kuesioner) yang digunakan dalam pengumpulan data yang diperoleh. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan korelasi item pertanyaan terhadap total. Validitas merupakan tingkat kemampuan suatu instrumen untuk mengungkapkan sesuatu yang menjadi sasaran pokok pengukuran yang dilakukan dengan instrumen tersebut. Suatu skala pengukuran disebut valid bila ia melakukan apa yang seharusnya dilakukan dan mengukur apa yang seharusnya diukur. Validitas dapat diketahui dengan menghitung angka koefisien korelasi antara skor item dengan skor total. Uji validitas dilakukan dengan menggunakan korelasi *product moment* (Umar, 2001:15).

$$r = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\{n \sum x^2 - (\sum x)^2\} \{n \sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

Keterangan :

r = koefisien korelasi

x = nilai dari item

y = nilai dari total item

n = jumlah sampel

Item pertanyaan (indikator) secara empiris dikatakan valid jika koefisien korelasi (r) > 0,50.

Berdasarkan penghitungan yang dilakukan terhadap setiap pertanyaan (korelasi *product moment*) dengan menggunakan rumus di atas, kemudian dibandingkan dengan angka kritik tabel korelasi nilai r dengan taraf signifikansi 5%. Apabila nilai r lebih besar dari 0,3, maka dikatakan valid atau sah (Sugiyono, 1997: 106).

7) Reliabilitas

Reliabilitas adalah derajat ketepatan, ketelitian atau keakuratan yang ditunjukkan oleh instrumen pengukuran. Sumadi Suryabrata (2004: 28) mengemukakan bahwa reliabilitas menunjukkan sejauh mana hasil pengukuran dengan alat tersebut dapat dipercaya. Hasil pengukuran harus reliabel dalam artian harus memiliki tingkat konsistensi dan kemantapan. Pengujiannya dapat dilakukan secara internal yaitu pengujian dengan menganalisis konsistensi butir-butir yang ada. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan *alpha cronbach* sebagai cara untuk menghitung reliabilitas alat ukur dengan formula, sebagai berikut:

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum S^2 j}{S^2 x} \right)$$

Keterangan :

α = koefisien reliabilitas alpha

k = jumlah item

Sj = varians responden untuk item I

Sx = jumlah varians skor total

(Syaifuddin Azwar, 2000: 3)

8) Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan 2 (dua) alat analisis yaitu analisis tabulatif dan analisis regresi linear berganda. Analisis tabulatif digunakan untuk mendeskripsikan jawaban responden untuk masing-masing butir pertanyaan yang diajukan. Adapun formula dalam analisis tabulatif dapat dijelaskan, sebagai berikut:

$$P = \frac{f}{N} \times 100\%$$

Keterangan:

P = persentase dari aspek yang dianalisis

f = jumlah jawaban responden

N = jumlah responden

Disamping itu, analisis juga akan dikembangkan pada analisis regresi linier berganda. Analisis ini untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen apakah masing-masing variabel independen berhubungan positif atau negatif dan untuk memprediksi nilai dari variabel dependen apabila nilai variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan. Analisis ini digunakan untuk menganalisis pengaruh variabel gaya kepemimpinan, budaya organisasi, terhadap motivasi berwirausaha serta implikasinya pada kemandirian ekonomi alumni pondok pesantren di Indonesia.

Rumus yang digunakan adalah sebagai berikut :

$$Y' = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \dots + b_nX_n$$

Keterangan:

Y' = Variabel dependen (nilai yang diprediksikan)

X₁ dan X₂ = Variabel independen

a = Konstanta (nilai Y' apabila X₁, X₂.....X_n = 0)

b = Koefisien regresi (nilai peningkatan ataupun penurunan)

E. SISTEMATIKA LAPORAN

BAB I PENDAHULUAN terdiri dari : Latar Belakang Masalah, Rumusan Masalah, Tujuan dan Signifikansi, Sistematika.

BAB II TINJAUAN TEORI DAN HIPOTESIS terdiri dari : Tinjauan Teori Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi Berwirausaha, Kemandirian Ekonomi, Penelitian Terdahulu, dan Hipotesis.

BAB III METODE PENELITIAN terdiri dari : Tempat dan waktu Penelitian, Rancangan riset, Identifikasi variabel, Definisi Operasional Variabel, Populasi dan Responden, Teknik Pengumpulan Data, Pengujian Instrumen Penelitian, Uji Validitas, Uji Reliabilitas, Teknik Analisis Data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHAAN terdiri dari : Karakteristik Responden, Hasil Uji Instrumen Penelitian, Analisis Deskriptif, Analisis Univariat, Pembahasan,

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN terdiri dari : Kesimpulan, Implikasi Manajerial, dan Saran.

BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Karakteristik Responden

Jumlah responden dalam penelitian ini adalah sebanyak 60 alumni pondok pesantren yang tersebar di Jawa Barat, Jawa Tengah dan Jawa Timur.

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, umur, status perkawinan disajikan pada table berikut.

Jenis Kelamin	Frekuensi	Prosentase
1. Laki-laki	43	72,00%
2. Perempuan	18	28,00%
Umur	Frekuensi	Prosentase
20-30 tahun	12	20,00%
31-40 tahun	34	56,67%
41-50 tahun	12	20,00%
51-60 tahun	2	3,33%
Status	Frekuensi	Prosentase
Belum Kawin	9	15,00%
Kawin	42	70,00%
Duda	8	13,33%
Janda	1	1,67%

Berdasarkan hasil di atas menunjukkan bahwa secara mayoritas, alumni pondok pesantren di Jawa Barat, Jawa Tengah, dan Jawa Timur berjenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 43 orang (72,00%). Sedangkan yang berjenis kelamin perempuan ada sebanyak 18 orang (28,00%).

Usia responden dibawah yang berkisar 20-30 tahun terdapat 12 orang (20,00%), usia 31-40 tahun sebanyak 34 (56,67%), usia 41-50 tahun sebanyak 12 orang (20,00%) sedangkan usia diatas 51 tahun terdapat 2 orang (3,33%). Dengan demikian responden dominan pada usia produktif dan matang yaitu usia 30 sampai 50 tahun.

Sedangkan status perkawinan berdasarkan table diatas didapat bahwa reponden yang belum menikah sebanyak 9 orang (15,00%), sudah menikah sebanyak 42 orang (70,00%), status duda sebanyak 8 orang (13,33%), dan status janda ada 1 orang (1,67%).

B. Hasil Uji Instrumen Penelitian

1. Hasil Uji validitas

Dalam penelitian ini, uji validitas instrumen penelitian dilakukan dengan analisis faktor konfirmatori. Item pertanyaan dari instrumen penelitian ini dianggap valid apabila nilai faktor loadingnya $> 0,5$. Hasil dari uji validitas untuk masing-masing variabel disajikan dalam tabel berikut ini.

Tabel Hasil Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan

gp1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	5	8.3	8.3	8.3
3	31	51.7	51.7	60.0
4	18	30.0	30.0	90.0
5	6	10.0	10.0	100.0
Total	60	100.0	100.0	

gp2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	8	13.3	13.3	13.3
3	18	30.0	30.0	43.3
4	16	26.7	26.7	70.0
5	18	30.0	30.0	100.0
Total	60	100.0	100.0	

gp3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	4	6.7	6.7	6.7
3	34	56.7	56.7	63.3
4	8	13.3	13.3	76.7
5	14	23.3	23.3	100.0
Total	60	100.0	100.0	

gp4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	4	6.7	6.7	6.7
	3	21	35.0	35.0	41.7
	4	18	30.0	30.0	71.7
	5	17	28.3	28.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

gp5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	6	10.0	10.0	10.0
	3	21	35.0	35.0	45.0
	4	29	48.3	48.3	93.3
	5	4	6.7	6.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

gp6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	5.0	5.0	5.0
	3	21	35.0	35.0	40.0
	4	24	40.0	40.0	80.0
	5	12	20.0	20.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

GP

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	15	2	3.3	3.3	3.3
	16	5	8.3	8.3	11.7
	17	5	8.3	8.3	20.0
	18	3	5.0	5.0	25.0
	19	8	13.3	13.3	38.3
	20	4	6.7	6.7	45.0
	22	3	5.0	5.0	50.0
	23	6	10.0	10.0	60.0
	24	8	13.3	13.3	73.3
	25	6	10.0	10.0	83.3
	26	4	6.7	6.7	90.0
	28	2	3.3	3.3	93.3
	29	2	3.3	3.3	96.7
	30	2	3.3	3.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Tabel Hasil Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi

BO

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	15	2	3.3	3.3	3.3
	16	2	3.3	3.3	6.7
	17	4	6.7	6.7	13.3
	18	7	11.7	11.7	25.0
	19	7	11.7	11.7	36.7
	20	4	6.7	6.7	43.3
	21	2	3.3	3.3	46.7
	22	5	8.3	8.3	55.0
	23	4	6.7	6.7	61.7
	24	7	11.7	11.7	73.3
	25	5	8.3	8.3	81.7
	26	1	1.7	1.7	83.3
	27	2	3.3	3.3	86.7
	28	1	1.7	1.7	88.3
	29	4	6.7	6.7	95.0
	30	3	5.0	5.0	100.0
Total		60	100.0	100.0	

bo1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	3.3	3.3	3.3
	3	25	41.7	41.7	45.0
	4	21	35.0	35.0	80.0
	5	12	20.0	20.0	100.0
Total		60	100.0	100.0	

bo2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	8	13.3	13.3	13.3
	3	23	38.3	38.3	51.7
	4	19	31.7	31.7	83.3
	5	10	16.7	16.7	100.0
Total		60	100.0	100.0	

bo3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	1.7	1.7	1.7
	3	24	40.0	40.0	41.7
	4	24	40.0	40.0	81.7
	5	11	18.3	18.3	100.0
Total		60	100.0	100.0	

bo4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	6	10.0	10.0	10.0
	3	25	41.7	41.7	51.7
	4	16	26.7	26.7	78.3
	5	13	21.7	21.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

bo5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	18	30.0	30.0	30.0
	4	25	41.7	41.7	71.7
	5	17	28.3	28.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

bo6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	8	13.3	13.3	13.3
	3	28	46.7	46.7	60.0
	4	14	23.3	23.3	83.3
	5	10	16.7	16.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

BO

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	15	2	3.3	3.3	3.3
	16	2	3.3	3.3	6.7
	17	4	6.7	6.7	13.3
	18	7	11.7	11.7	25.0
	19	7	11.7	11.7	36.7
	20	4	6.7	6.7	43.3
	21	2	3.3	3.3	46.7
	22	5	8.3	8.3	55.0
	23	4	6.7	6.7	61.7
	24	7	11.7	11.7	73.3
	25	5	8.3	8.3	81.7
	26	1	1.7	1.7	83.3
	27	2	3.3	3.3	86.7
	28	1	1.7	1.7	88.3
	29	4	6.7	6.7	95.0
	30	3	5.0	5.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Tabel Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi Berwirausaha

mb1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	5.0	5.0	5.0
	3	26	43.3	43.3	48.3
	4	17	28.3	28.3	76.7
	5	14	23.3	23.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

mb2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	5.0	5.0	5.0
	3	26	43.3	43.3	48.3
	4	19	31.7	31.7	80.0
	5	12	20.0	20.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

mb3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	16	26.7	26.7	26.7
	4	25	41.7	41.7	68.3
	5	19	31.7	31.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

mb4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	5	8.3	8.3	8.3
	3	19	31.7	31.7	40.0
	4	21	35.0	35.0	75.0
	5	15	25.0	25.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

mb5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	17	28.3	28.3	28.3
	4	25	41.7	41.7	70.0
	5	18	30.0	30.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

mb6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	4	6.7	6.7	6.7
	3	22	36.7	36.7	43.3
	4	15	25.0	25.0	68.3
	5	19	31.7	31.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

MB

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 17	4	6.7	6.7	6.7
18	9	15.0	15.0	21.7
19	3	5.0	5.0	26.7
20	6	10.0	10.0	36.7
21	1	1.7	1.7	38.3
22	5	8.3	8.3	46.7
23	4	6.7	6.7	53.3
24	2	3.3	3.3	56.7
25	8	13.3	13.3	70.0
26	5	8.3	8.3	78.3
27	3	5.0	5.0	83.3
28	1	1.7	1.7	85.0
29	6	10.0	10.0	95.0
30	3	5.0	5.0	100.0
Total	60	100.0	100.0	

Tabel Hasil Uji Validitas Variabel Kemandirian Ekonomi

ke1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	3	5.0	5.0	5.0
3	26	43.3	43.3	48.3
4	16	26.7	26.7	75.0
5	15	25.0	25.0	100.0
Total	60	100.0	100.0	

ke2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	3	5.0	5.0	5.0
3	27	45.0	45.0	50.0
4	18	30.0	30.0	80.0
5	12	20.0	20.0	100.0
Total	60	100.0	100.0	

ke3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	16	26.7	26.7	26.7
4	24	40.0	40.0	66.7
5	20	33.3	33.3	100.0
Total	60	100.0	100.0	

ke4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	5	8.3	8.3	8.3
	3	20	33.3	33.3	41.7
	4	20	33.3	33.3	75.0
	5	15	25.0	25.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

ke5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	17	28.3	28.3	28.3
	4	26	43.3	43.3	71.7
	5	17	28.3	28.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

ke6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	4	6.7	6.7	6.7
	3	20	33.3	33.3	40.0
	4	15	25.0	25.0	65.0
	5	21	35.0	35.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

KE

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	17	4	6.7	6.7	6.7
	18	8	13.3	13.3	20.0
	19	5	8.3	8.3	28.3
	20	4	6.7	6.7	35.0
	21	3	5.0	5.0	40.0
	22	4	6.7	6.7	46.7
	23	3	5.0	5.0	51.7
	24	2	3.3	3.3	55.0
	25	8	13.3	13.3	68.3
	26	6	10.0	10.0	78.3
	27	3	5.0	5.0	83.3
	28	1	1.7	1.7	85.0
	29	6	10.0	10.0	95.0
	30	3	5.0	5.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

2. Uji Reliabilitas

Dalam penelitian ini, uji reliabilitas dilakukan dengan melihat nilai *croanbach alpha*. Variable dapat dikatakan reliable jika mempunyai nilai croanbach alpha minimal 0,60 (*croanbach alpha* $\geq 0,60$)

Variabel	<i>croanbach alpha</i>	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	0,793	Reliabel
Budaya Organisasi	0,800	Reliabel
Motivasi Berwirausaha	0,797	Reliabel
Kemandirian Ekonomi	0,797	Reliabel

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa semua variabel penelitian mempunyai nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,60. Dengan demikian *instrumen* penelitian ini telah memenuhi kriteria valid dan reliabel, sehingga dapat dinyatakan bahwa instrumen penelitian telah layak digunakan untuk mengambil data penelitian.

C. Analisis Deskriptif

Deskripsi tentang respon seluruh responden yang berjumlah 60 orang terhadap seluruh butir pernyataan dalam instrumen penelitian yang merupakan indikator dari seluruh variabel yang ada dalam penelitian ini, yaitu:

1. Gaya Kepemimpinan = 6 Pernyataan
2. Budaya Organisasi = 6 pernyataan
3. Motivasi Berwirausaha = 6 pernyataan
4. Kemandirian Ekonomi = 6 pernyataan

Sebagaimana dapat dilihat dalam table berikut:

Variabel	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Gaya Kepemimpinan	60	15	30	21,75	4,095
Budaya Organisasi	60	15	30	22,00	4,178
Motivasi Berwirausaha	60	17	30	23,02	4,107
Kemandirian Ekonomi	60	17	30	23,07	4,116

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
gp1	3.42	.787	60
gp2	3.73	1.039	60
gp3	3.53	.929	60
gp4	3.80	.935	60
gp5	3.52	.770	60
gp6	3.75	.836	60
GP	21.75	4.095	60
bo1	3.72	.825	60
bo2	3.52	.930	60
bo3	3.75	.773	60
bo4	3.60	.942	60
bo5	3.98	.770	60
bo6	3.43	.927	60
BO	22.00	4.178	60
mb1	3.70	.889	60
mb2	3.67	.857	60
mb3	4.05	.769	60
mb4	3.77	.927	60
mb5	4.02	.770	60
mb6	3.82	.965	60
MB	23.02	4.107	60
ke1	3.72	.904	60
ke2	3.65	.860	60
ke3	4.07	.778	60
ke4	3.75	.932	60
ke5	4.00	.759	60
ke6	3.88	.976	60
KE	23.07	4.116	60



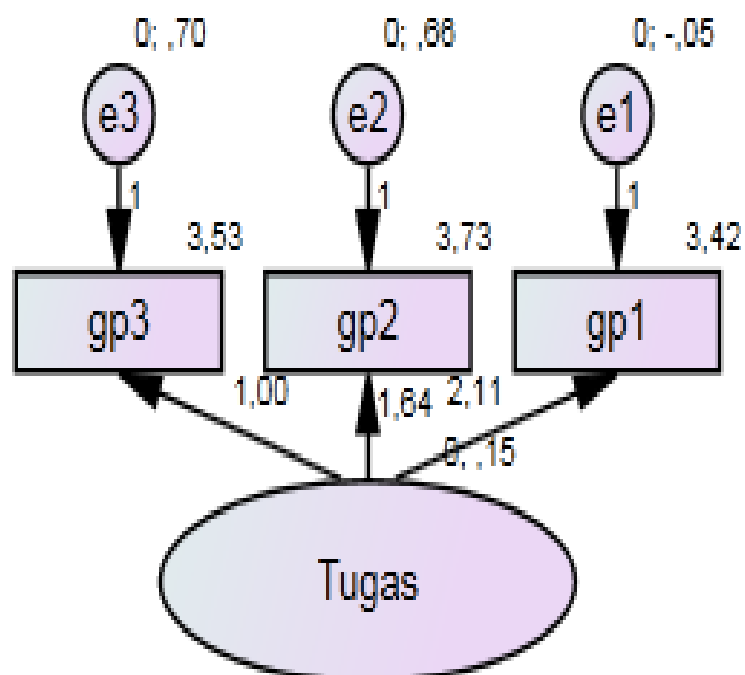
Minimum	15	15	17	17
Maximum	30	30	30	30
Std. Deviation	4.095	4.178	4.107	4.116
Mean	21.75	22.00	23.02	23.07

a. Limited to first 100 cases.

D. Analisis Univariat

1. Gaya Kepemimpinan

a. Orientasi Pada Tugas



Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
gp3 <--- Tugas	1,000				
gp2 <--- Tugas	1,643	,523	3,144	,002	
gp1 <--- Tugas	2,110	,972	2,172	,030	

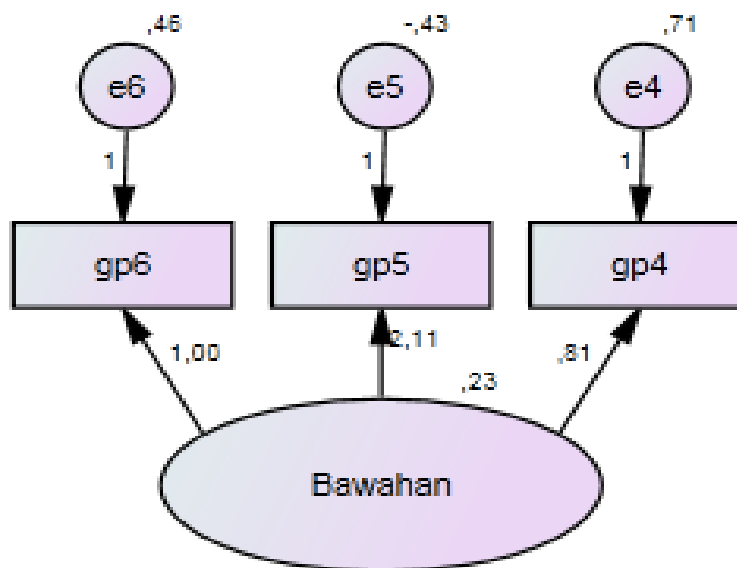
Intercepts: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
gp3	3,533	,120	29,457	***	
gp2	3,733	,134	27,824	***	
gp1	3,417	,102	33,610	***	

Variances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Tugas	,147	,102	1,438	,150	
e3	,701	,139	5,031	***	
e2	,664	,187	3,548	***	
e1	-,047	,234	-,200	,842	

b. Orientasi Pada Bawahan



Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

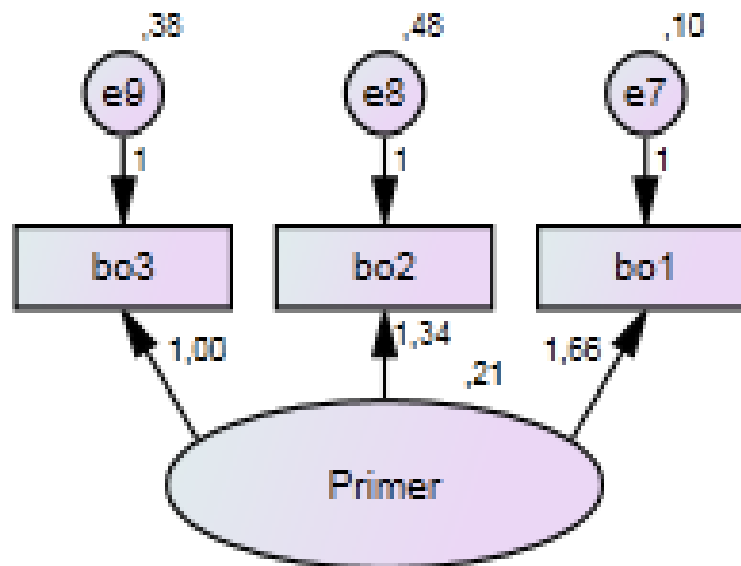
	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
gp6 <--- Bawahan	1,000				
gp5 <--- Bawahan	2,109	,838	2,516	,012	
gp4 <--- Bawahan	,807	,209	3,867	***	

Variances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Bawahan	,227	,122	1,865	,062	
e6	,460	,115	4,009	***	
e5	-,428	,353	-1,210	,226	
e4	,712	,140	5,069	***	

2. Budaya Organisasi

a. Karakteristik Primer



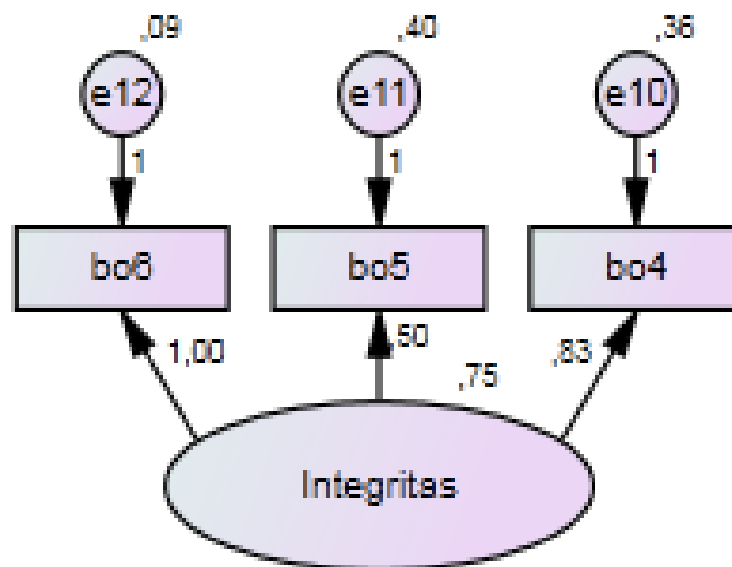
Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
bo3 <--- Primer	1,000				
bo2 <--- Primer	1,339	,331	4,043	***	
bo1 <--- Primer	1,659	,459	3,616	***	

Variances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Primer	,208	,094	2,208	,027	
e9	,379	,083	4,544	***	
e8	,476	,120	3,968	***	
e7	,096	,127	,757	,449	

b. Integritas



Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

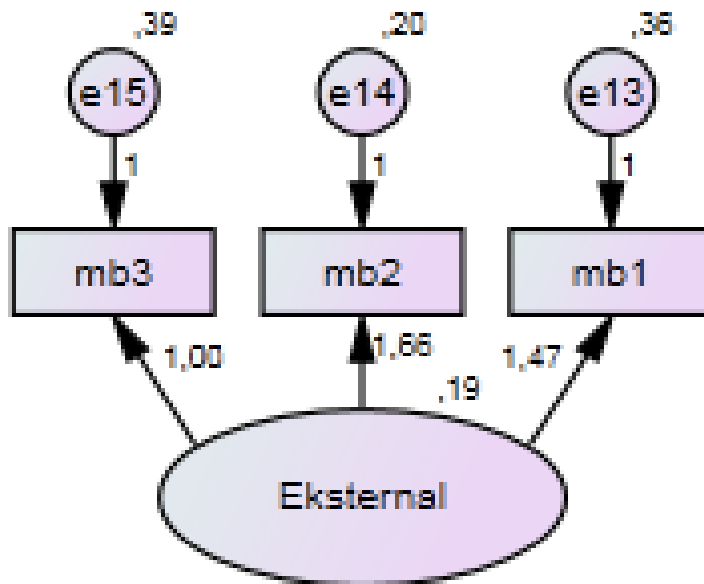
	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
bo6 <--- Integritas	1,000				
bo5 <--- Integritas	,497	,127	3,930	***	
bo4 <--- Integritas	,829	,173	4,806	***	

Variances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Integritas	,752	,204	3,694	***	
e12	,094	,133	,703	,482	
e11	,397	,080	4,958	***	
e10	,357	,112	3,179	,001	

3. Motivasi Berwirausaha

a. Eskternal



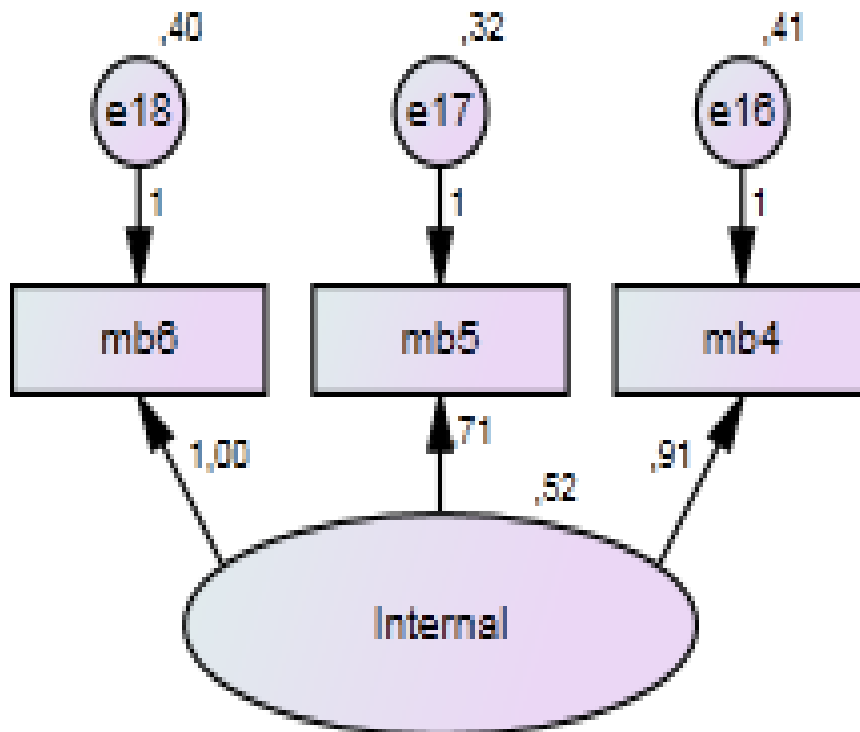
Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
mb3 <--- Eksternal	1,000				
mb2 <--- Eksternal	1,657	,459	3,613	***	
mb1 <--- Eksternal	1,474	,384	3,838	***	

Variances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Eksternal	,191	,090	2,128	,033	
e15	,390	,083	4,683	***	
e14	,198	,121	1,628	,103	
e13	,362	,113	3,194	,001	

b. Internal



Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

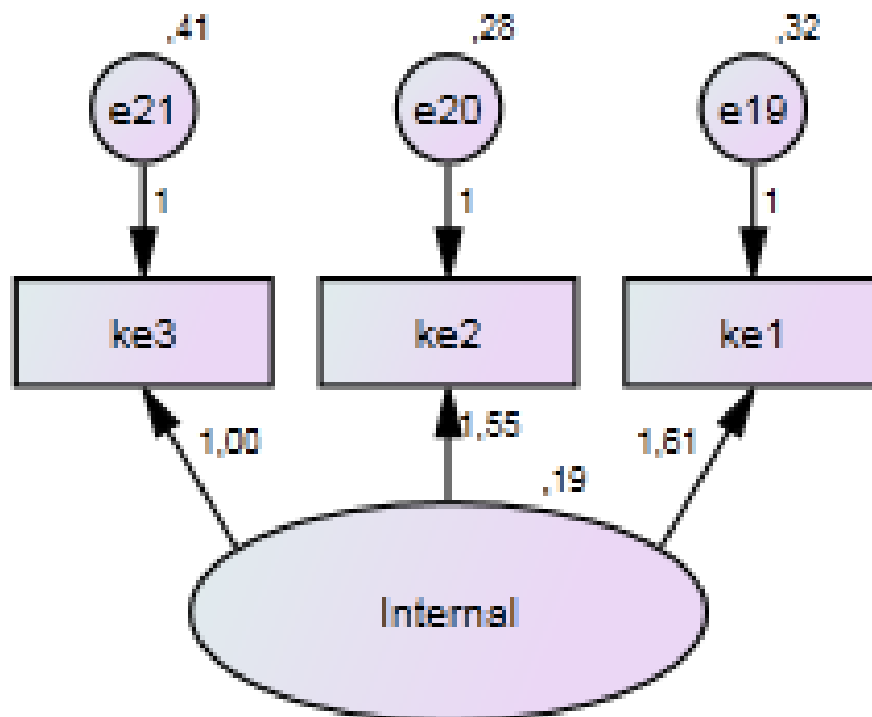
	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
mb6 <--- Internal	1,000				
mb5 <--- Internal	,712	,182	3,903	***	
mb4 <--- Internal	,912	,232	3,934	***	

Variances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Internal	,520	,190	2,737	,006	
e18	,397	,135	2,937	,003	
e17	,320	,082	3,885	***	
e16	,413	,121	3,406	***	

4. Kemandirian Ekonomi Alumni Pondok Pesantren

a. Internal



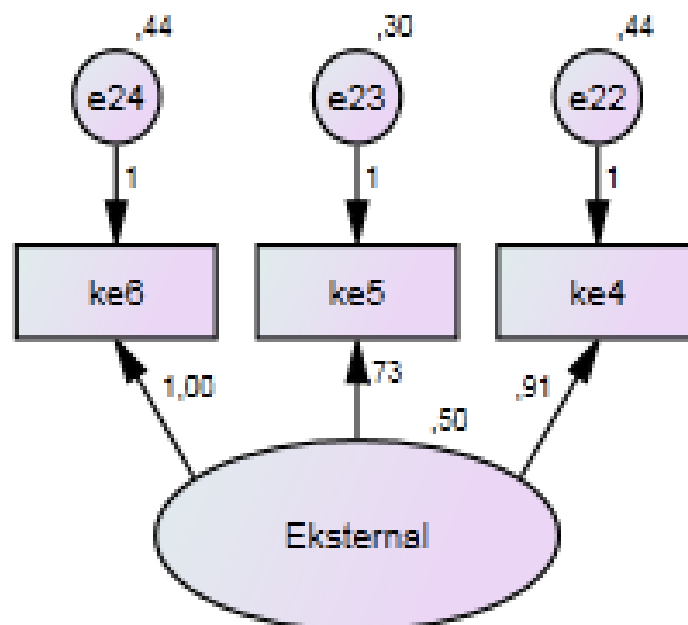
Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
ke3 <--- Internal	1,000				
ke2 <--- Internal	1,547	,433	3,576	***	
ke1 <--- Internal	1,612	,449	3,589	***	

Variances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Internal	,187	,091	2,062	,039	
e21	,408	,087	4,702	***	
e20	,279	,116	2,406	,016	
e19	,316	,127	2,487	,013	

b. Eksternal



Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

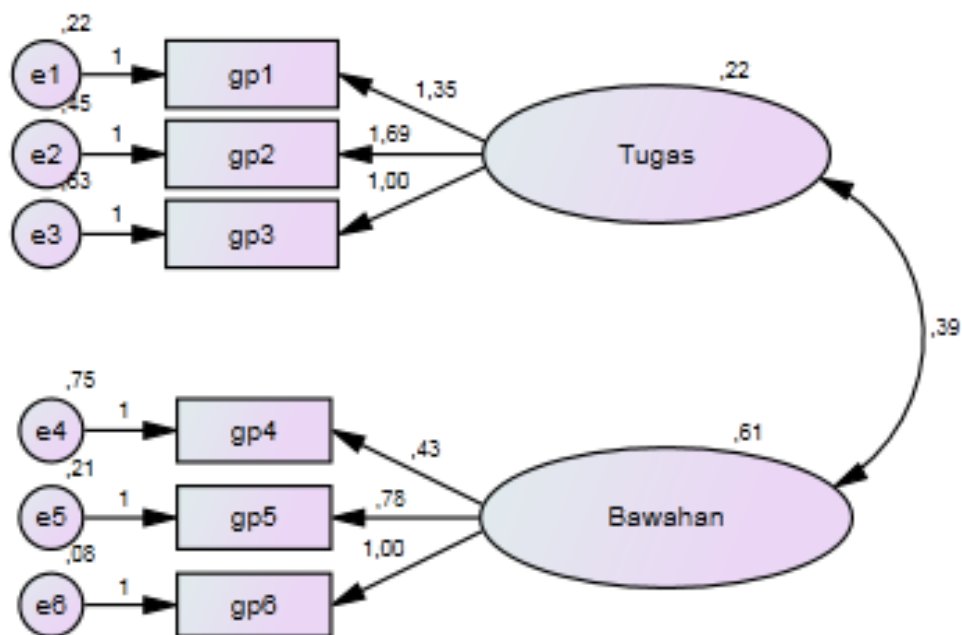
	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
ke6 <--- Eksternal	1,000				
ke5 <--- Eksternal	,734	,193	3,795	***	
ke4 <--- Eksternal	,909	,239	3,797	***	

Variances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Eksternal	,500	,191	2,622	,009	
e24	,437	,140	3,127	,002	
e23	,298	,082	3,612	***	
e22	,441	,125	3,543	***	

E. Analisis Bivariat

1. Gaya Kepemimpinan



Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
gp3 <--- Tugas	1,000				
gp2 <--- Tugas	1,686	,409	4,123	***	
gp1 <--- Tugas	1,346	,319	4,223	***	
gp6 <--- Bawahan	1,000				
gp5 <--- Bawahan	,783	,089	8,755	***	
gp4 <--- Bawahan	,428	,150	2,854	,004	

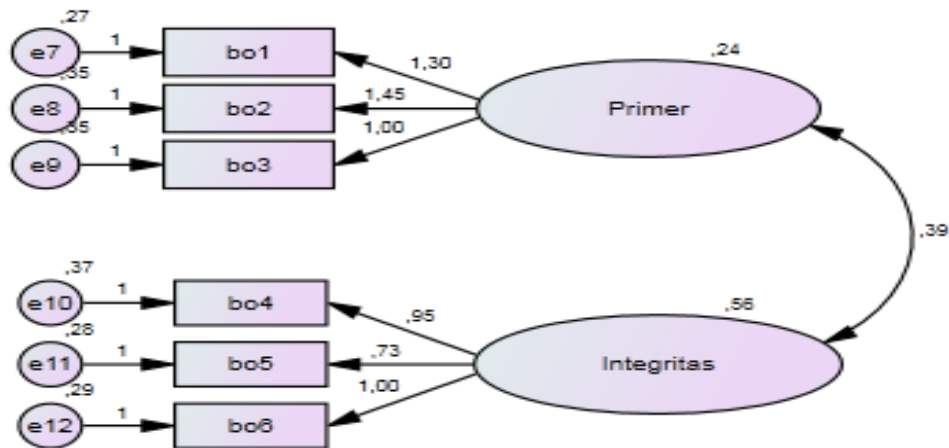
Covariances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Tugas <--> Bawahan	,390	,111	3,522	***	

Variances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Tugas	,215	,103	2,089	,037	
Bawahan	,608	,129	4,705	***	
e3	,633	,116	5,469	***	
e2	,450	,090	4,992	***	
e1	,219	,047	4,705	***	
e6	,080	,033	2,424	,015	
e5	,211	,043	4,896	***	
e4	,748	,139	5,388	***	

2. Budaya Organisasi



Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
bo3 <--- Primer	1,000				
bo2 <--- Primer	1,450	,284	5,110	***	
bo1 <--- Primer	1,301	,252	5,153	***	
bo6 <--- Integritas	1,000				
bo5 <--- Integritas	,734	,120	6,131	***	
bo4 <--- Integritas	,949	,144	6,595	***	

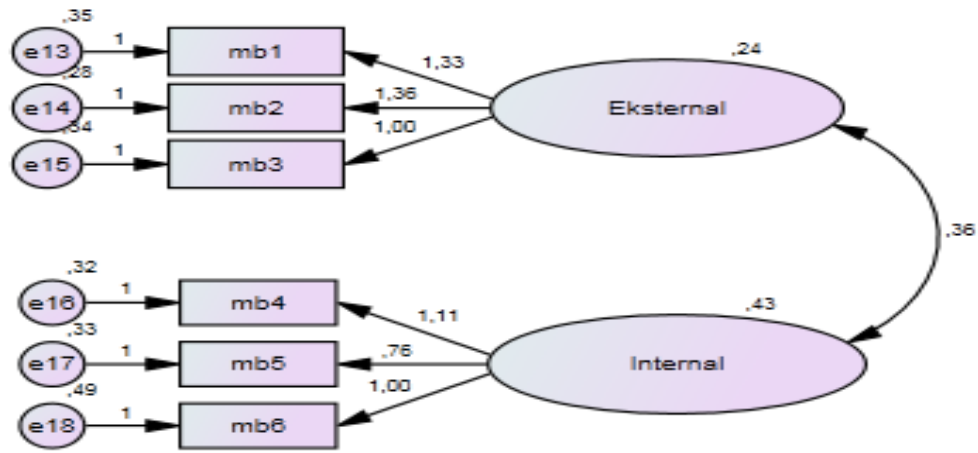
Covariances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Primer <--> Integritas	,395	,101	3,895	***	

Variances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Primer	,238	,089	2,668	,008	
Integritas	,557	,151	3,685	***	
e9	,349	,067	5,184	***	
e8	,349	,074	4,709	***	
e7	,267	,057	4,651	***	
e12	,288	,065	4,409	***	
e11	,283	,057	4,959	***	
e10	,372	,078	4,793	***	

3. Motivasi Berwirausaha



Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
mb3 <--- Eksternal	1,000				
mb2 <--- Eksternal	1,362	,258	5,278	***	
mb1 <--- Eksternal	1,334	,265	5,041	***	
mb6 <--- Internal	1,000				
mb5 <--- Internal	,764	,158	4,841	***	
mb4 <--- Internal	1,106	,192	5,750	***	

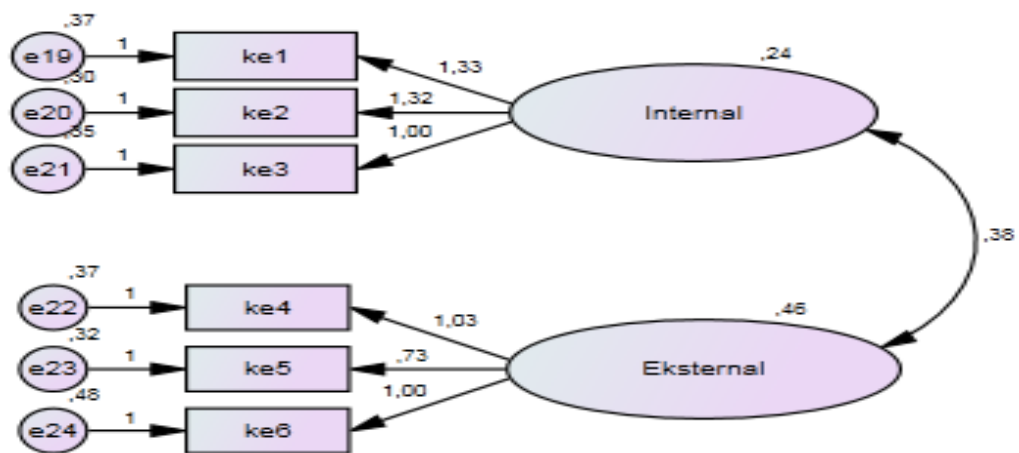
Covariances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Eksternal <--> Internal	,360	,098	3,679	***	

Variances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Eksternal	,240	,089	2,702	,007	
Internal	,429	,147	2,922	,003	
e15	,341	,066	5,183	***	
e14	,277	,061	4,575	***	
e13	,350	,072	4,865	***	
e18	,488	,096	5,090	***	
e17	,333	,064	5,168	***	
e16	,321	,071	4,513	***	

4. Kemandirian Ekonomi



Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
ke3 <--- Internal	1,000				
ke2 <--- Internal	1,321	,253	5,219	***	
ke1 <--- Internal	1,328	,264	5,036	***	
ke6 <--- Eksternal	1,000				
ke5 <--- Eksternal	,733	,146	5,035	***	
ke4 <--- Eksternal	1,026	,179	5,722	***	

Covariances: (Group number 1 - Default model)

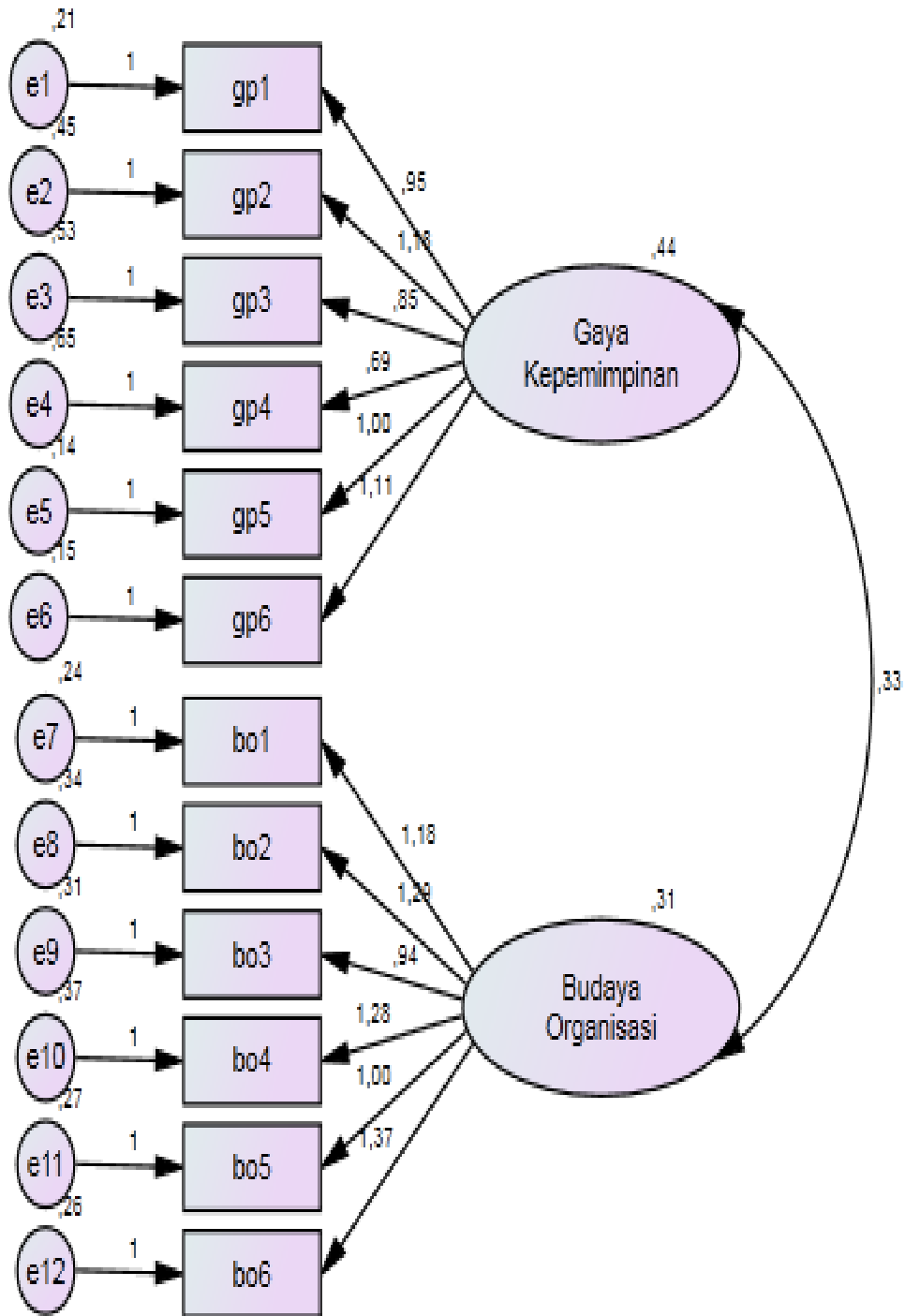
	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Internal <--> Eksternal	,384	,102	3,763	***	

Variances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Internal	,244	,090	2,700	,007	
Eksternal	,457	,152	3,012	,003	
e21	,352	,067	5,233	***	
e20	,302	,063	4,753	***	
e19	,373	,075	4,947	***	
e24	,479	,094	5,089	***	
e23	,321	,062	5,210	***	
e22	,373	,077	4,837	***	

F. Analisis Multivariat

Uji Kelayakan Skor Variabel Komposit Pada Konsrtuk Eksogen



Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
gp5 <-- Gaya_Kepemimpinan	1,000				
gp4 <-- Gaya_Kepemimpinan	,690	,174	3,968	***	
gp3 <-- Gaya_Kepemimpinan	,849	,164	5,176	***	
gp2 <-- Gaya_Kepemimpinan	1,182	,167	7,079	***	
gp1 <-- Gaya_Kepemimpinan	,950	,122	7,793	***	
bo5 <-- Budaya_Organisasi	1,000				
bo4 <-- Budaya_Organisasi	1,277	,221	5,770	***	
bo3 <-- Budaya_Organisasi	,939	,182	5,149	***	
bo2 <-- Budaya_Organisasi	1,286	,218	5,896	***	
bo1 <-- Budaya_Organisasi	1,177	,193	6,086	***	
gp6 <-- Gaya_Kepemimpinan	1,111	,120	9,238	***	
bo6 <-- Budaya_Organisasi	1,373	,217	6,329	***	

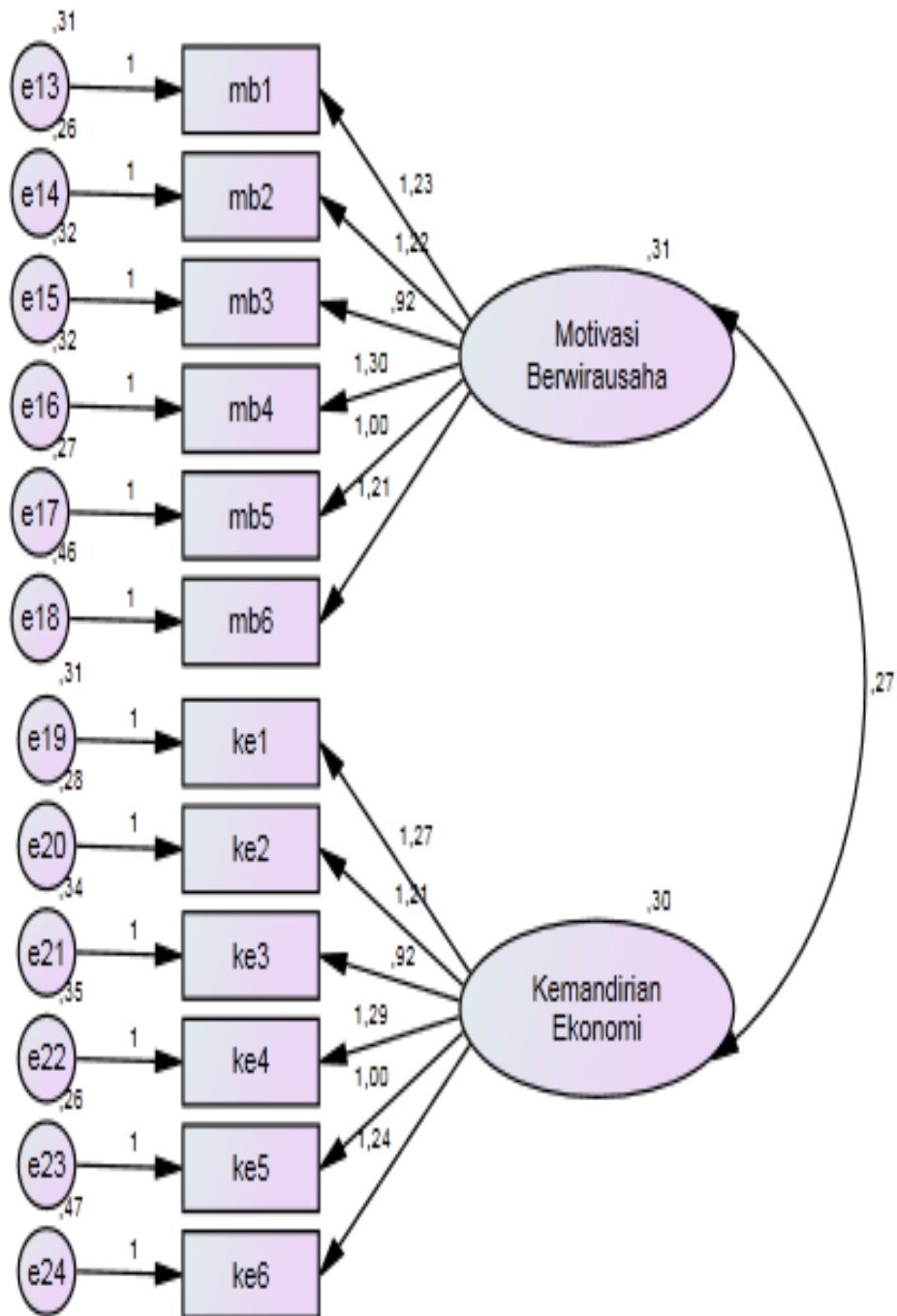
Covariances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Gaya_Kepemimpinan <-> Budaya_Organisasi	,329	,082	4,023	***	

Variances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Gaya_Kepemimpinan	,438	,106	4,121	***	
Budaya_Organisasi	,311	,098	3,174	,002	
e5	,145	,035	4,161	***	
e4	,692	,123	5,601	***	
e3	,533	,103	5,189	***	
e2	,449	,092	4,869	***	
e1	,214	,046	4,663	***	
e11	,272	,056	4,893	***	
e10	,366	,077	4,778	***	
e9	,313	,062	5,020	***	
e8	,336	,071	4,708	***	
e7	,239	,052	4,579	***	
e6	,146	,038	3,882	***	
e12	,260	,060	4,339	***	

Uji Kelayakan Skor Variabel Komposit Pada Konsrtuk Endogen



Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
mb5 <-- Motivasi_Berwirausaha	1,000				
mb4 <-- Motivasi_Berwirausaha	1,305	,222	5,883	***	
mb3 <-- Motivasi_Berwirausaha	,916	,185	4,964	***	
mb2 <-- Motivasi_Berwirausaha	1,219	,205	5,945	***	
mb1 <-- Motivasi_Berwirausaha	1,229	,213	5,780	***	
ke5 <-- Kemandirian_Ekonomi	1,000				
ke4 <-- Kemandirian_Ekonomi	1,288	,224	5,752	***	
ke3 <-- Kemandirian_Ekonomi	,920	,188	4,894	***	
ke2 <-- Kemandirian_Ekonomi	1,214	,206	5,881	***	
ke1 <-- Kemandirian_Ekonomi	1,275	,217	5,876	***	
mb6 <-- Motivasi_Berwirausaha	1,214	,232	5,242	***	
ke6 <-- Kemandirian_Ekonomi	1,241	,235	5,280	***	

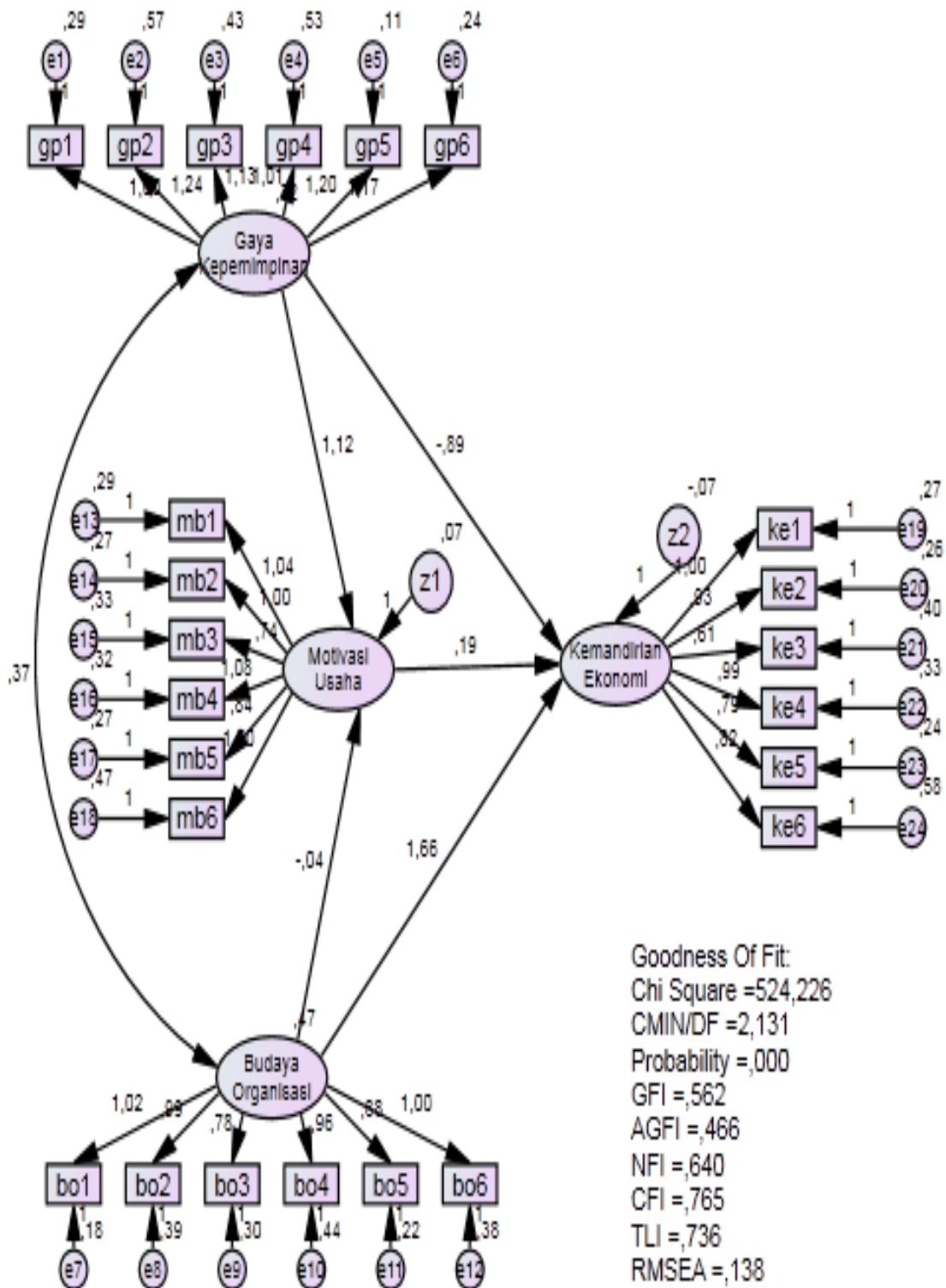
Covariances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Motivasi_Berwirausaha <-> Kemandirian_Ekonomi	,266	,073	3,663	***	

Variances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Motivasi_Berwirausaha	,309	,098	3,138	,002	
Kemandirian_Ekonomi	,304	,096	3,161	,002	
e17	,274	,057	4,800	***	
e16	,319	,071	4,504	***	
e15	,321	,065	4,930	***	
e14	,263	,059	4,450	***	
e13	,310	,068	4,534	***	
e23	,263	,055	4,766	***	
e22	,350	,076	4,602	***	
e21	,338	,068	4,996	***	
e20	,279	,062	4,506	***	
e19	,309	,069	4,510	***	
e18	,461	,095	4,879	***	
e24	,468	,096	4,858	***	

Gbr. Full Structural Equation Model (t. value)



Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Motivasi_Usaha	<--- Gaya_Kepemimpinan	1,124	,541	2,077	,038	
Motivasi_Usaha	<--- Budaya_Organisasi	-,040	,417	-,096	,924	
Kemandirian_Ekonomi	<--- Motivasi_Usaha	,185	,327	,568	,570	
Kemandirian_Ekonomi	<--- Gaya_Kepemimpinan	-,894	,839	-1,066	,287	
Kemandirian_Ekonomi	<--- Budaya_Organisasi	1,663	,569	2,925	,003	
gp1	<--- Gaya_Kepemimpinan	1,000				
gp2	<--- Gaya_Kepemimpinan	1,237	,236	5,232	***	
gp3	<--- Gaya_Kepemimpinan	1,132	,211	5,364	***	
gp4	<--- Gaya_Kepemimpinan	1,011	,214	4,732	***	
gp5	<--- Gaya_Kepemimpinan	1,204	,172	6,988	***	
gp6	<--- Gaya_Kepemimpinan	1,168	,188	6,199	***	
bo6	<--- Budaya_Organisasi	1,000				
bo5	<--- Budaya_Organisasi	,881	,136	6,477	***	
bo4	<--- Budaya_Organisasi	,960	,169	5,683	***	
bo3	<--- Budaya_Organisasi	,782	,139	5,641	***	
bo2	<--- Budaya_Organisasi	,993	,166	5,991	***	
bo1	<--- Budaya_Organisasi	1,021	,144	7,091	***	
mb6	<--- Motivasi_Usaha	1,000				
mb5	<--- Motivasi_Usaha	,836	,157	5,320	***	
mb4	<--- Motivasi_Usaha	1,078	,190	5,679	***	
mb3	<--- Motivasi_Usaha	,745	,156	4,765	***	
mb2	<--- Motivasi_Usaha	,997	,176	5,682	***	
mb1	<--- Motivasi_Usaha	1,035	,182	5,689	***	
ke1	<--- Kemandirian_Ekonomi	1,000				
ke2	<--- Kemandirian_Ekonomi	,933	,126	7,425	***	
ke3	<--- Kemandirian_Ekonomi	,606	,126	4,812	***	
ke4	<--- Kemandirian_Ekonomi	,986	,138	7,160	***	
ke5	<--- Kemandirian_Ekonomi	,787	,113	6,963	***	
ke6	<--- Kemandirian_Ekonomi	,817	,155	5,255	***	

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

		Estimate
Motivasi_Usaha	<--- Gaya_Kepemimpinan	,954
Motivasi_Usaha	<--- Budaya_Organisasi	-,041
Kemandirian_Ekonomi	<--- Motivasi_Usaha	,170
Kemandirian_Ekonomi	<--- Gaya_Kepemimpinan	-,697
Kemandirian_Ekonomi	<--- Budaya_Organisasi	1,559
gp1	<--- Gaya_Kepemimpinan	,730
gp2	<--- Gaya_Kepemimpinan	,684
gp3	<--- Gaya_Kepemimpinan	,700
gp4	<--- Gaya_Kepemimpinan	,621
gp5	<--- Gaya_Kepemimpinan	,898
gp6	<--- Gaya_Kepemimpinan	,803
bo6	<--- Budaya_Organisasi	,745
bo5	<--- Budaya_Organisasi	,791
bo4	<--- Budaya_Organisasi	,704
bo3	<--- Budaya_Organisasi	,699
bo2	<--- Budaya_Organisasi	,738
bo1	<--- Budaya_Organisasi	,855
mb6	<--- Motivasi_Usaha	,701
mb5	<--- Motivasi_Usaha	,735
mb4	<--- Motivasi_Usaha	,787
mb3	<--- Motivasi_Usaha	,656
mb2	<--- Motivasi_Usaha	,788
mb1	<--- Motivasi_Usaha	,789
ke1	<--- Kemandirian_Ekonomi	,816
ke2	<--- Kemandirian_Ekonomi	,800
ke3	<--- Kemandirian_Ekonomi	,574
ke4	<--- Kemandirian_Ekonomi	,780
ke5	<--- Kemandirian_Ekonomi	,765
ke6	<--- Kemandirian_Ekonomi	,617

Intercepts: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
gp1	3,417	,102	33,610	***	
gp2	3,733	,134	27,824	***	
gp3	3,533	,120	29,457	***	
gp4	3,800	,121	31,475	***	
gp5	3,517	,099	35,375	***	
gp6	3,750	,108	34,739	***	
bo6	3,433	,120	28,679	***	
bo5	3,983	,099	40,070	***	
bo4	3,600	,122	29,590	***	
bo3	3,750	,100	37,580	***	
bo2	3,517	,120	29,303	***	
bo1	3,717	,107	34,884	***	
mb6	3,817	,125	30,625	***	
mb5	4,017	,099	40,405	***	
mb4	3,767	,120	31,464	***	
mb3	4,050	,099	40,818	***	
mb2	3,667	,111	33,141	***	
mb1	3,700	,115	32,249	***	
ke1	3,717	,117	31,857	***	
ke2	3,650	,111	32,870	***	
ke3	4,067	,100	40,477	***	
ke4	3,750	,120	31,166	***	
ke5	4,000	,098	40,815	***	
ke6	3,883	,126	30,825	***	

Covariances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Budaya_Organisasi <--> Gaya_Kepemimpinan	,367	,095	3,885	***	

Correlations: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
Budaya_Organisasi <--> Gaya_Kepemimpinan	,941

Variances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Gaya_Kepemimpinan	,325	,101	3,202	,001	
Budaya_Organisasi	,470	,140	3,353	***	
z1	,073	,038	1,928	,054	
z2	-,074	,037	-2,004	,045	
e1	,285	,056	5,051	***	
e2	,565	,110	5,139	***	
e3	,433	,085	5,111	***	
e4	,528	,101	5,223	***	
e5	,113	,029	3,939	***	
e6	,245	,051	4,818	***	
e12	,376	,070	5,336	***	
e11	,218	,041	5,278	***	
e10	,440	,082	5,366	***	
e9	,300	,056	5,369	***	
e8	,387	,072	5,342	***	
e7	,180	,035	5,082	***	
e18	,466	,094	4,969	***	
e17	,268	,055	4,868	***	
e16	,321	,069	4,645	***	
e15	,331	,065	5,072	***	
e14	,274	,059	4,643	***	
e13	,294	,063	4,638	***	
e19	,269	,052	5,206	***	
e20	,262	,050	5,248	***	
e21	,400	,074	5,412	***	
e22	,335	,063	5,287	***	
e23	,235	,044	5,310	***	
e24	,580	,107	5,403	***	

Squared Multiple Correlations: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
Motivasi_Usaha	,838
Kemandirian_Ekonomi	1,139
ke6	,381
ke5	,585
ke4	,608
ke3	,329
ke2	,639
ke1	,665
mb1	,622
mb2	,620
mb3	,430
mb4	,620
mb5	,541
mb6	,492
bo1	,731
bo2	,545
bo3	,489
bo4	,496
bo5	,625
bo6	,556
gp6	,644
gp5	,807
gp4	,386
gp3	,490
gp2	,468
gp1	,532

G. Pembahasan

Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Berwirausaha Alumni Pondok Pesantren. Nilai CR (*Critical ratio*) pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja adalah sebesar 2,077. Hal ini menunjukkan bahwa nilai CR > dari t_{tabel} ($2,077 > 1,960$). Dengan demikian hipotesis 1 yang menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Berwirausaha diterima.

Pembuktian Hipotesis 1, Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi Berwirausaha, nilai dimensi tertinggi adalah dimensi Berorientasi Pada Tugas sebesar 0,565 Dengan demikian dimensi Berorientasi Pada Tugas harus dipertahankan terutama indikator yang memiliki nilai tertinggi yaitu Penekanan Pengawasan, sedangkan dimensi Berorientasi Pada Tugas harus terus ditingkatkan agar motivasi berwirausaha alumni pondok pesantren di Indonesia meningkat.

Budaya Organisasi berpengaruh tidak Signifikan terhadap Motivasi Berwirausaha Alumni Pondok Pesantren di Indonesia. Nilai CR (*Critical ratio*) Budaya Organisasi terhadap Motivasi Berwirausaha adalah sebesar -,096. Hal ini menunjukkan bahwa nilai CR < dari t_{tabel} ($-,096 < 1,960$). Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Berwirausaha tidak diterima.

Gaya Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi Berpengaruh Signifikan terhadap Motivasi Berwirausaha Alumni Pondok Pesantren. Berdasarkan hasil di atas tampak bahwa Gaya Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja yang ditunjukkan dari nilai *R square* sebesar 0,838. Hal ini menunjukkan bahwa Gaya

Kepemimpinan dan Budaya Organisasi secara simultan memiliki kontribusi yang signifikan terhadap Motivasi Berwirausaha Alumni Pondok Pesantren di Indonesia.

Pembuktian hipotesis 3 gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara parsial maupun simultan berpengaruh terhadap motivasi berwirausaha, variabel yang paling dominan berpengaruh adalah variabel Gaya Kepemimpinan dengan nilai dimensi tertinggi pada berorientasi pada bawahan sebesar 0,807. Dengan demikian dimensi berorientasi pada bawahan harus dipertahankan terutama indikator yang memiliki nilai tertinggi yaitu indikator kerjasama pemimpin dan santri, sedangkan dimensi-dimensi lain dari masing-masing variabel harus terus ditingkatkan baik secara parsial maupun simultan agar motivasi berwirausaha alumni pondok pesantren meningkat.

Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap Kemandirian ekonomi Nilai CR (*Critical ratio*) pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kemandirian ekonomi adalah sebesar -1,066. Hal ini menunjukkan bahwa nilai CR < dari t_{tabel} ($2,016 > 1,960$). Dengan demikian hipotesis 4 yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kemandirian ekonomi alumni pondok pesantren tidak diterima.

Budaya Organisasi Berpengaruh Signifikan terhadap Kemandirian Ekonomi. Nilai CR pengaruh budaya organisasi terhadap kemandirian ekonomi adalah sebesar 2,925. Hal ini menunjukkan bahwa nilai CR > dari t_{tabel} ($2,925 > 1,960$). Dengan demikian hipotesis 5 yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kemandirian ekonomi diterima.

Pembahasan Hipotesis 5 budaya organisasi terhadap kemandirian ekonomi, nilai dimensi tertinggi adalah karakteristik primer nilai sebesar 0,855. Dengan demikian dimensi karakteristik primer harus dipertahankan terutama indikator yang memiliki nilai tertinggi

yaitu indikator inovasi, sedangkan dimensi berorientasi pada bawahan harus terus ditingkatkan agar kemandirian ekonomi alumni pondok pesantren lebih tinggi.

Motivasi Berwirausaha Berpengaruh Tidak Signifikan terhadap Kemandirian Ekonomi. Nilai CR (*Critical ratio*) pengaruh komunikasi terhadap komitmen tenaga pendidik adalah sebesar 0,568. Hal ini menunjukkan bahwa nilai CR < dari t_{tabel} ($0,568 < 1,960$). Dengan demikian hipotesis 6 yang menyatakan bahwa motivasi berwirausaha berpengaruh terhadap kemandirian ekonomi tidak diterima.

Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi Berwirausaha secara Simultan Berpengaruh Signifikan terhadap Kemandirian Ekonomi. Berdasarkan hasil di atas tampak bahwa Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi Berwirausaha berpengaruh terhadap kemandirian ekonomi yang ditunjukkan dari nilai *R square* sebesar 1,139. Hal ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi Berwirausaha secara simultan memiliki kontribusi yang signifikan terhadap Kemandirian Ekonomi.

Pembuktian Hipotesis 7, Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi Berwirausaha secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kemandirian Ekonomi, variabel yang paling dominan berpengaruh adalah faktor gaya kepemimpinan dengan nilai tertinggi pada berorientasi pada bawahan sebesar 0,807. Dengan demikian dimensi berorientasi pada bawahan harus dipertahankan terutama indikator yang memiliki nilai tertinggi yaitu indikator santri dilibatkan dalam pengambilan keputusan, sedangkan dimensi dan indikator lain harus terus menerus dikembangkan agar kemandirian ekonomi alumni pondok pesantren di Indonesia terus meningkat.

BAB VI KESIMPULAN

H. KESIMPULAN

Berdasarkan rumusan masalah dan hasil penelitian, dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Berwirausaha Alumni Pondok Pesantren. Nilai CR (*Critical ratio*) pengaruh pengembangan organisasi terhadap motivasi kerja adalah sebesar 2,077. Hal ini menunjukkan bahwa nilai CR > dari t_{tabel} ($2,077 > 1,960$). Dengan demikian hipotesis 1 yang menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Berwirausaha diterima.

Budaya Organisasi tidak berpengaruh Signifikan terhadap Motivasi Berwirausaha Alumni Pondok Pesantren di Indonesia. Nilai CR (*Critical ratio*) Budaya Organisasi terhadap Motivasi Berwirausaha adalah sebesar -,096. Hal ini menunjukkan bahwa nilai CR < dari t_{tabel} ($-,096 < 1,960$). Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Berwirausaha tidak diterima.

Gaya Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi Berpengaruh Signifikan terhadap Motivasi Berwirausaha Alumni Pondok Pesantren. Berdasarkan hasil di atas tampak bahwa Gaya Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja yang ditunjukkan dari nilai *R square* sebesar 0,838. Hal ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi secara simultan memiliki kontribusi yang signifikan terhadap Motivasi Berwirausaha Alumni Pondok Pesantren di Indonesia.

Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap Kemandirian ekonomi. Nilai CR (*Critical ratio*) pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kemandirian ekonomi adalah sebesar -1,066. Hal ini menunjukkan bahwa nilai CR < dari t_{tabel} ($2,016 > 1,960$). Dengan demikian hipotesis 4 yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kemandirian ekonomi alumni pondok pesantren tidak diterima.

Budaya Organisasi Berpengaruh Signifikan terhadap Kemandirian Ekonomi. Nilai CR pengaruh budaya organisasi terhadap kemandirian ekonomi adalah sebesar 2,925. Hal ini menunjukkan bahwa nilai CR > dari t_{tabel} ($2,925 > 1,960$). Dengan demikian hipotesis 5 yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kemandirian ekonomi diterima.

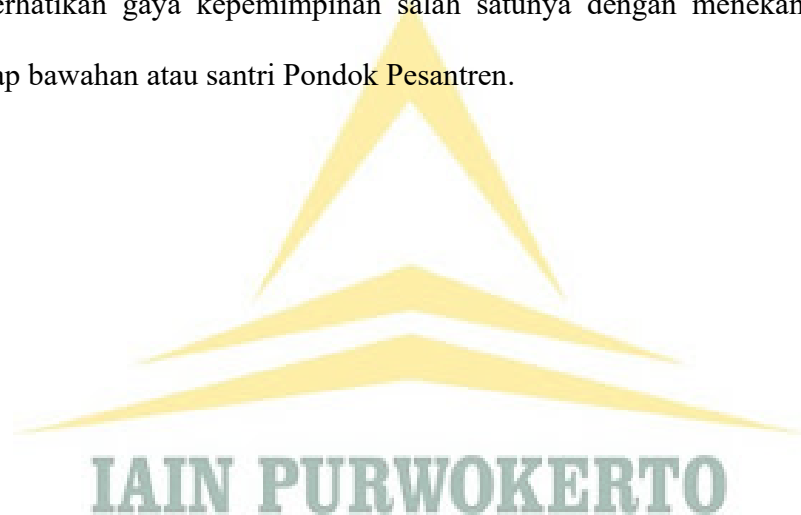
Motivasi Berwirausaha Berpengaruh Tidak Signifikan terhadap Kemandirian Ekonomi. Nilai CR (*Critical ratio*) pengaruh komunikasi terhadap komitmen tenaga pendidik adalah sebesar 0,568. Hal ini menunjukkan bahwa nilai CR < dari t_{tabel} ($0,568 < 1,960$). Dengan demikian hipotesis 6 yang menyatakan bahwa motivasi berwirausaha berpengaruh terhadap kemandirian ekonomi tidak diterima.

Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi Berwirausaha secara Simultan Berpengaruh Signifikan terhadap Kemandirian Ekonomi. Berdasarkan hasil di atas tampak bahwa Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi Berwirausaha berpengaruh terhadap kemandirian ekonomi yang ditunjukkan dari nilai *R square* sebesar 1,139. Hal ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi Berwirausaha secara simultan memiliki kontribusi yang signifikan terhadap Kemandirian Ekonomi Alumni Pondok Pesantren di Indonesia.

I. SARAN

Berdasarkan kesimpulan penelitian di atas, maka peneliti memberikan saran sebagai berikut:

1. Kemandirian Ekonomi Alumni pondok Pesantren hendaknya dibangun dengan memperhatikan gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi berwirausaha dengan memperhatikan bawahan/santri, terutama dilibatkan dalam pengambilan keputusan organisasi pondok pesantren di Indonesia.
2. Motivasi berwirausaha alumni pondok pesantren hendaknya dilakukan dengan memperhatikan gaya kepemimpinan salah satunya dengan menekankan pengawasan terhadap bawahan atau santri Pondok Pesantren.



DAFTAR PUSTAKA

- Ariani, Darmastuti; Hamidah Nayati Utami; Heru Susilo. 2013. *“Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Studi Pada PT. Inti Luhur Fuja Abadi (ILUFA), Pasuruan)”*. Universitas Brawijaya.
- Azwar, Syaifuddin, 2008, *Reliabilitas dan Validitas*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Kusnendi. 2008. *Model Model Persamaan Struktural*. Bandung : Alfabeta.
- Luthans, Fred, 2008. *Organization Behavior*, International Edition, New York, The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Martono, Nanang 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif*, Jakarta: Rajawali Pers.
- Restu Kartika Widi. 2010. *Asas Metodologi Penelitian; Sebuah Pengenalan dan Penuntun Langkah Demi Langkah Pelaksanaan Penelitian*, Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Riduwan, 2008. *Cara Menggunakan dan Memaknai Analisis Jalur*, Bandung : Alfabeta
- Hasibuan, Malayu SP (1996) *Organisasi dan Motivasi : dasar Peningkatan Profuktivitas*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- I Gede made Wirabrata, *Analisis Pengaruh Pendidikan, Motivasi Kerja, Penghasilan, Budaya Organisasi, Kepemimpinan, dan Suprvisi terhdap Implementasi Kebijakan Serta Implikasinya pada Kepuasan Pasien Pelayanan Terapi Rumatan Metadon di Indonesia*. Disertasi, UPI, Jakarta.
- Ismuhadjar, 2006, *Pengaruh Motivasi Kerja, Komunikasi Antar Pribadi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja (studi empiris para pejabat structural dan Dosen Tetap di Beberapa Perguruan Tinggi Swasta di Jakarta)*, Disertasi, UPI, Jakarta.
- Kurniawati, Weti, (2012), *Pengaruh Iklim Organisasi dan Profesionalitas terhadap Motivasi Kerja serta Implikasinya pada Kinerja Guru SMK Swasta di Kota Cirebon*. Disertasi, UPI, Jakarta.

- Marzuki. 2002. *Metodologi Riset*. Yogyakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.
- Nimran Umar, 2004. *Perilaku Organisasi*, Cetakan Ketiga, Surabaya : CV. Citra Media.
- R.A. Zubaidah, (2014), *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kompetensi Guru terhadap Motivasi Kerja Guru serta Implikasinya pada Kinerja Guru di SMP Negeri Kota Palembang*. Disertasi, UPI, Jakarta.
- Saufudin Azwar. *Realibilitas dan Validitas*. (Yogyakarta:Pustaka Pelajar, 1997)
- Azwar, Syaifuddin. 2008. *Reliabilitas dan Validitas*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. 2012. *Statistika Untuk Penelitian*, Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono, (2012), *Statistika Untuk Penelitian*, Jakarta, Alfabeta Bandung.
- Sigit, Soehardi. 2003. *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta : BPFE UST.
- Veni Devialesti (2013), *Pengaruh Kepemimpinan dan Pengembangan Karir terhadap Efektivitas Organisasi dan Implikasinya pada Kinerja Pegawai Pemerintah Kota Bandar Lampung*.Disertasi, UPI, Jakarta.
- Wahjosumidjo. 1994. *Kepemimpinan dan Motivasi*. Ghalia Indonesia: Jakarta.
- Wirawan, 2007. *Budaya dan Iklim Organisasi: Teori Aplikasi dan Penelitian*, Salemba Empat.
- Yulius, Yopi (2008), *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompetensi Kerja terhadap Motivasi Kerja, serta Implikasinya terhadap Kinerja Pegawai Operasional pada Objek Wisata Taman Rekreasi di DKI Jakarta*. Disertasi. UPI, Jakarta

LAMPIRAN

**Tabel Instrumen Penelitian Pengaruh Gaya Kepemimpinan
Dan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Berwirausaha
Serta Implikasinya Pada Kemandirian Ekonomi
Alumni Pondok Pesantren Di Indonesia**

No	Item Instrumen	Skala Pengukuran				
		SS	S	N	TS	STS
		(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
I GAYA KEPEMIMPINAN						
1.	Pemimpin pondok pesantren selalu memberitahukan dengan jelas tentang hak dan kewajiban					
2.	Pimpinan pondok pesantren selalu menekankan pengawasan kepada santrinya					
3.	Pimpinan pondok pesantren lebih dominan dengan pola kepemimpinan karismatik					
4.	Pimpinan pondok pesantren selalu memotivasi para santri terutama untuk hidup mandiri					
5.	Saya senang ketika para santri ikut dilibatkan dalam setiap pengambilan keputusan organisasi					
6.	Saya merasa terdapat kerjasama yang baik antara pimpinan dan para santri					
II BUDAYA ORGANISASI						
1.	Saya menemukan inovasi selama di dalam organisasi pondok pesantren					
2.	Pondok pesantren mengajarkan untuk tidak takut menghadapi risiko					
3.	Aturan di pondok pesantren mengajarkan pada nilai-nilai proses dan hasil yang akan dicapai					
4.	Pondok pesantren memaparkan hak dan kewajiban santri dengan jelas					
5.	Organisasi pondok pesantren memberikan apresiasi kepada semua					

	santri atas hasil belajarnya					
6	Organisasi pondok pesantren memberikan contoh dalam setiap sendi kehidupan terutama untuk bisa mandiri					
III MOTIVASI BERWIRUSAHA						
1.	Pendidikan pondok pesantren mengajarkan bekerja keras					
2.	Saya sebagai alumni pondok pesantren memiliki motivasi lebih dalam menjalasi usaha sendiri guna mencukupi kebutuhan yang ada.					
3	Saya memiliki keinginan untuk maju terutama dalam bidang ekonomi					
4	Saya memiliki kebutuhan untuk berprestasi					
5	Saya memiliki tanggung jawab memenuhi kebutuhan hidup					
6	Saya merasa ingin diakui oleh lingkungan masyarakat					
IV KEMANDIRIAN EKONOMI						
1	Saya merasa bekal yang di dapat di pondok pesantren sangat bermanfaat di dunia ekonomi					
2	Saya menganggap usia bukan penghalang untuk mandiri					
3	Pria dan wanita memiliki kesempatan yang sama untuk mandiri					
4	Saya merasa kebudayaan di sekitar organisasi menghambat saya dalam mencapai ekonomi yang mandiri					
5	Keluarga ikut mendukung saya pencapaian ekonomi yang mandiri					
6	Saya sebagai alumni pondok pesantren selalu berusaha semaksimal mungkin untuk mencukupi semua kebutuhan diri sendiri.					

Case Processing Summary

	Cases					
	Included		Excluded		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
gp1	60	100.0%	0	.0%	60	100.0%
gp2	60	100.0%	0	.0%	60	100.0%
gp3	60	100.0%	0	.0%	60	100.0%
gp4	60	100.0%	0	.0%	60	100.0%
gp5	60	100.0%	0	.0%	60	100.0%
gp6	60	100.0%	0	.0%	60	100.0%
GP	60	100.0%	0	.0%	60	100.0%
bo1	60	100.0%	0	.0%	60	100.0%
bo2	60	100.0%	0	.0%	60	100.0%
bo3	60	100.0%	0	.0%	60	100.0%
bo4	60	100.0%	0	.0%	60	100.0%
bo5	60	100.0%	0	.0%	60	100.0%
bo6	60	100.0%	0	.0%	60	100.0%
BO	60	100.0%	0	.0%	60	100.0%
mb1	60	100.0%	0	.0%	60	100.0%
mb2	60	100.0%	0	.0%	60	100.0%
mb3	60	100.0%	0	.0%	60	100.0%
mb4	60	100.0%	0	.0%	60	100.0%
mb5	60	100.0%	0	.0%	60	100.0%
mb6	60	100.0%	0	.0%	60	100.0%
MB	60	100.0%	0	.0%	60	100.0%
ke1	60	100.0%	0	.0%	60	100.0%
ke2	60	100.0%	0	.0%	60	100.0%
ke3	60	100.0%	0	.0%	60	100.0%
ke4	60	100.0%	0	.0%	60	100.0%
ke5	60	100.0%	0	.0%	60	100.0%
ke6	60	100.0%	0	.0%	60	100.0%
KE	60	100.0%	0	.0%	60	100.0%

Case Summaries^a

	gp1	gp2	gp3	gp4	gp5	gp6	GP	bo1	bo2	bo3	bo4	bo5	bo6	BO
1	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30
2	3	2	3	3	3	3	17	3	2	3	3	3	3	17
3	3	3	3	3	2	3	17	2	3	3	3	3	4	18
4	4	5	3	5	4	4	25	4	4	4	3	5	4	24
5	4	5	4	4	4	5	26	4	4	5	4	4	3	24
6	3	3	3	2	3	4	18	3	3	2	3	3	3	17
7	3	5	3	4	4	4	23	4	4	3	4	4	3	22
8	2	2	3	4	2	2	15	3	2	3	2	3	2	15
9	4	4	3	4	4	4	23	4	4	4	4	3	5	24
10	3	5	3	3	3	3	20	4	4	4	4	4	4	24
11	3	4	5	5	4	4	25	4	4	4	5	4	4	25
12	3	3	3	4	3	3	19	4	2	4	3	4	3	20
13	3	3	4	4	3	3	20	3	4	3	3	3	3	19
14	5	4	5	5	4	5	28	3	4	5	3	5	3	23
15	3	2	2	3	3	3	16	3	3	3	3	3	3	18
16	4	4	2	2	3	4	19	3	4	3	2	4	3	19
17	3	3	3	4	3	3	19	3	4	3	3	3	3	19
18	5	5	5	5	4	5	29	4	3	4	5	4	5	25
19	4	4	5	5	4	4	26	5	4	5	4	5	4	27
20	4	5	3	3	4	5	24	4	4	4	4	5	4	25
21	3	3	5	5	5	4	25	5	3	5	3	4	4	24
22	4	4	5	3	4	4	24	4	4	4	4	4	3	23
23	4	5	3	3	4	5	24	4	4	4	5	4	5	26
24	2	3	3	3	2	3	16	3	2	3	3	3	2	16
25	3	4	4	5	4	4	24	4	5	4	4	4	4	25
26	4	4	3	3	4	4	22	4	4	3	2	4	3	20
27	3	5	3	4	4	4	23	4	4	3	4	4	4	23
28	3	3	3	3	3	3	18	3	2	4	3	3	3	18

mb1	mb2	mb3	mb4	mb5	mb6	MB	ke1	ke2	ke3	ke4	ke5	ke6	KE
5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30
3	3	3	3	3	2	17	3	3	3	3	3	3	18
3	3	3	3	4	3	19	2	2	4	2	3	4	17
3	5	4	4	5	3	24	4	4	4	4	5	4	25
4	4	4	4	5	4	25	4	4	4	4	4	5	25
3	3	3	2	4	2	17	3	3	4	2	4	4	20
5	3	4	3	4	3	22	4	4	5	4	4	5	26
3	3	4	3	4	3	20	2	3	3	2	3	4	17
4	4	4	4	4	4	24	5	4	4	4	3	3	23
3	3	4	2	4	3	19	3	4	5	4	4	5	25
5	5	4	5	5	5	29	4	4	4	4	4	5	25
3	3	4	5	4	3	22	5	4	5	3	4	5	26
3	3	3	4	3	2	18	3	3	3	3	3	3	18
5	5	5	5	5	4	29	5	4	5	5	5	5	29
3	3	3	3	4	2	18	3	3	4	5	3	4	22
4	3	3	4	3	3	20	3	3	3	3	4	4	20
3	3	3	3	3	3	18	3	2	4	3	3	3	18
5	5	4	5	5	5	29	4	4	5	4	4	5	26
5	5	5	5	5	5	30	4	5	5	5	5	5	29
3	2	5	3	5	4	22	4	4	5	4	5	5	27
5	5	3	5	5	5	28	4	5	5	5	4	4	27
5	4	4	5	5	4	27	4	4	4	4	5	4	25
4	3	4	3	4	3	21	4	4	4	4	4	3	23
3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18
5	5	5	5	4	5	29	4	4	5	4	4	5	26
2	3	4	3	4	3	19	3	4	5	4	4	5	25
4	3	5	4	4	3	23	5	3	4	5	4	5	26

29		2	2	3	4	3	2	16	3	2	3	2	3	2	15
30		3	3	4	5	4	3	22	4	3	4	3	5	3	22
31		3	3	3	4	3	3	19	3	2	3	3	3	2	16
32		3	2	3	3	3	3	17	4	3	3	3	5	3	21
33		5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30
34		3	2	3	3	3	3	17	3	3	3	3	3	2	17
35		3	3	3	3	2	3	17	3	3	3	3	4	3	19
36		4	5	3	5	4	4	25	3	5	4	4	5	3	24
37		4	5	4	4	4	5	26	4	4	4	4	5	4	25
38		3	3	3	2	3	4	18	3	3	3	2	4	2	17
39		3	5	3	4	4	4	23	5	3	4	3	4	3	22
40		2	2	3	4	2	2	15	3	3	4	3	4	3	20
41		4	4	3	4	4	4	23	4	4	4	4	4	4	24
42		3	5	3	3	3	3	20	3	3	4	2	4	3	19
43		3	4	5	5	4	4	25	5	5	4	5	5	5	29
44		3	3	3	4	3	3	19	3	3	4	5	4	3	22
45		3	3	4	4	3	3	20	3	3	3	4	3	2	18
46		5	4	5	5	4	5	28	5	5	5	5	5	4	29
47		3	2	2	3	3	3	16	3	3	3	3	4	2	18
48		4	4	2	2	3	4	19	4	3	3	4	3	3	20
49		3	3	3	4	3	3	19	3	3	3	3	3	3	18
50		5	5	5	5	4	5	29	5	5	4	5	5	5	29
51		4	4	5	5	4	4	26	5	5	5	5	5	5	30
52		4	5	3	3	4	5	24	3	2	5	3	5	4	22
53		3	3	5	5	5	4	25	5	5	3	5	5	5	28
54		4	4	5	3	4	4	24	5	4	4	5	5	4	27
55		4	5	3	3	4	5	24	4	3	4	3	4	3	21
56		2	3	3	3	2	3	16	3	3	3	3	3	3	18
57		3	4	4	5	4	4	24	5	5	5	5	4	5	29
58		4	4	3	3	4	4	22	2	3	4	3	4	3	19
59		3	5	3	4	4	4	23	4	3	5	4	4	3	23
60		3	3	4	3	3	3	19	3	3	3	4	3	3	19
3	5	5	4	3	3	23	3	3	5	3	3	3	4	21	
3	4	5	4	5	4	25	5	3	5	3	5	5	5	26	
3	3	4	3	3	4	20	3	3	4	3	4	4	4	21	
4	3	4	3	5	3	22	3	5	5	4	3	5	5	25	
5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	5	30	
3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	2	17	
2	2	4	2	3	4	17	3	3	3	3	4	3	3	19	
4	4	4	4	5	4	25	3	5	4	4	4	5	3	24	
4	4	4	4	4	5	25	4	4	4	4	4	5	4	25	
3	3	4	2	4	4	20	3	3	3	2	4	2	2	17	
4	4	5	4	4	5	26	5	3	4	3	4	3	4	22	
2	3	3	2	3	4	17	3	3	4	3	4	3	4	20	
5	4	4	4	3	3	23	4	4	4	4	4	4	4	24	
3	4	5	4	4	5	25	3	3	4	2	4	3	3	19	
4	4	4	4	4	5	25	5	5	4	5	5	5	5	29	
5	4	5	3	4	5	26	3	3	4	5	4	3	2	22	
3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	4	3	2	2	18	
5	4	5	5	5	5	29	5	5	5	5	5	5	4	29	
3	3	4	5	3	4	22	3	3	3	3	4	2	2	18	
3	3	3	3	4	4	20	4	3	3	4	3	3	3	20	
3	2	4	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	3	18	
4	4	5	4	4	5	26	5	5	4	5	5	5	5	29	
4	5	5	5	5	5	29	5	5	5	5	5	5	5	30	
4	4	5	4	5	5	27	3	2	5	3	5	4	4	22	
4	5	5	5	4	4	27	5	5	3	5	5	5	5	28	
4	4	4	4	5	4	25	5	4	4	5	5	4	4	27	
4	4	4	4	4	3	23	4	3	4	3	4	3	3	21	
3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	3	18	
4	4	5	4	4	5	26	5	5	5	5	4	5	5	29	
3	4	5	4	4	5	25	2	3	4	3	4	3	3	19	
5	3	4	5	4	5	26	4	3	5	4	4	3	3	23	
3	4	3	4	3	3	20	3	3	3	4	3	3	3	19	

Total	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
	Mean	3.42	3.73	3.53	3.80	3.52	3.75	21.75	3.72	3.52	3.75	3.60	3.98	3.43	22.00
	Median	3.00	4.00	3.00	4.00	4.00	4.00	22.50	4.00	3.00	4.00	3.00	4.00	3.00	22.00
	Minimum	2	2	2	2	2	2	15	2	2	2	2	3	2	15
	Maximum	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30
	Range	3	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	2	3	15
	Std. Deviation	.787	1.039	.929	.935	.770	.836	4.095	.825	.930	.773	.942	.770	.927	4.178
	Sum	205	224	212	228	211	225	1305	223	211	225	216	239	206	1320

a. Limited to first 100 cases.

60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
3.70	3.67	4.05	3.77	4.02	3.82	23.02	3.72	3.65	4.07	3.75	4.00	3.88	23.07	
4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	23.00	4.00	3.50	4.00	4.00	4.00	4.00	23.00	
2	2	3	2	3	2	17	2	2	3	2	3	2	17	
5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	
3	3	2	3	2	3	13	3	3	2	3	2	3	13	
.889	.857	.769	.927	.770	.965	4.107	.904	.860	.778	.932	.759	.976	4.116	
222	220	243	226	241	229	1381	223	219	244	225	240	233	1384	

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
gp1	3.42	.787	60
gp2	3.73	1.039	60
gp3	3.53	.929	60
gp4	3.80	.935	60
gp5	3.52	.770	60
gp6	3.75	.836	60
GP	21.75	4.095	60

Correlations

		gp1	gp2	gp3	gp4	gp5	gp6	GP
gp1	Pearson Correlation	1	.635**	.432**	.253	.645**	.830**	.800**
	Sig. (2-tailed)		.000	.001	.051	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
gp2	Pearson Correlation	.635**	1	.255*	.241	.620**	.780**	.765**
	Sig. (2-tailed)	.000		.049	.064	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
gp3	Pearson Correlation	.432**	.255*	1	.671**	.580**	.436**	.726**
	Sig. (2-tailed)	.001	.049		.000	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
gp4	Pearson Correlation	.253	.241	.671**	1	.546**	.238	.642**
	Sig. (2-tailed)	.051	.064	.000		.000	.067	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
gp5	Pearson Correlation	.645**	.620**	.580**	.546**	1	.757**	.880**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
gp6	Pearson Correlation	.830**	.780**	.436**	.238	.757**	1	.858**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.067	.000		.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
GP	Pearson Correlation	.800**	.765**	.726**	.642**	.880**	.858**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	60	60	60	60	60	60	60

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

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

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
bo1	3.72	.825	60
bo2	3.52	.930	60
bo3	3.75	.773	60
bo4	3.60	.942	60
bo5	3.98	.770	60
bo6	3.43	.927	60
BO	22.00	4.178	60

Correlations

		bo1	bo2	bo3	bo4	bo5	bo6	BO
bo1	Pearson Correlation	1	.614**	.551**	.636**	.606**	.673**	.841**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
bo2	Pearson Correlation	.614**	1	.395**	.646**	.581**	.680**	.820**
	Sig. (2-tailed)	.000		.002	.000	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
bo3	Pearson Correlation	.551**	.395**	1	.465**	.619**	.532**	.719**
	Sig. (2-tailed)	.000	.002		.000	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
bo4	Pearson Correlation	.636**	.646**	.465**	1	.434**	.725**	.822**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.001	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
bo5	Pearson Correlation	.606**	.581**	.619**	.434**	1	.532**	.764**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.001		.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
bo6	Pearson Correlation	.673**	.680**	.532**	.725**	.532**	1	.866**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
BO	Pearson Correlation	.841**	.820**	.719**	.822**	.764**	.866**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	60	60	60	60	60	60	60

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

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
mb1	3.70	.889	60
mb2	3.67	.857	60
mb3	4.05	.769	60
mb4	3.77	.927	60
mb5	4.02	.770	60
mb6	3.82	.965	60
MB	23.02	4.107	60

Correlations

		mb1	mb2	mb3	mb4	mb5	mb6	MB
mb1	Pearson Correlation	1	.623**	.419**	.675**	.552**	.527**	.805**
	Sig. (2-tailed)		.000	.001	.000	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
mb2	Pearson Correlation	.623**	1	.489**	.732**	.548**	.560**	.835**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
mb3	Pearson Correlation	.419**	.489**	1	.469**	.514**	.629**	.730**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000		.000	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
mb4	Pearson Correlation	.675**	.732**	.469**	1	.480**	.538**	.829**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
mb5	Pearson Correlation	.552**	.548**	.514**	.480**	1	.506**	.745**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
mb6	Pearson Correlation	.527**	.560**	.629**	.538**	.506**	1	.800**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
MB	Pearson Correlation	.805**	.835**	.730**	.829**	.745**	.800**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	60	60	60	60	60	60	60

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

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
ke1	3.72	.904	60
ke2	3.65	.860	60
ke3	4.07	.778	60
ke4	3.75	.932	60
ke5	4.00	.759	60
ke6	3.88	.976	60
KE	23.07	4.116	60

Correlations

		ke1	ke2	ke3	ke4	ke5	ke6	KE
ke1	Pearson Correlation	1	.612**	.437**	.659**	.593**	.519**	.812**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
ke2	Pearson Correlation	.612**	1	.441**	.714**	.545**	.577**	.825**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
ke3	Pearson Correlation	.437**	.441**	1	.421**	.488**	.680**	.723**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.001	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
ke4	Pearson Correlation	.659**	.714**	.421**	1	.479**	.508**	.808**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001		.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
ke5	Pearson Correlation	.593**	.545**	.488**	.479**	1	.503**	.749**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
ke6	Pearson Correlation	.519**	.577**	.680**	.508**	.503**	1	.808**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
KE	Pearson Correlation	.812**	.825**	.723**	.808**	.749**	.808**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	60	60	60	60	60	60	60

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

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	60	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	60	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.942	.974	28

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
gp1	3.42	.787	60
gp2	3.73	1.039	60
gp3	3.53	.929	60
gp4	3.80	.935	60
gp5	3.52	.770	60
gp6	3.75	.836	60
GP	21.75	4.095	60
bo1	3.72	.825	60
bo2	3.52	.930	60
bo3	3.75	.773	60
bo4	3.60	.942	60
bo5	3.98	.770	60
bo6	3.43	.927	60
BO	22.00	4.178	60
mb1	3.70	.889	60
mb2	3.67	.857	60
mb3	4.05	.769	60
mb4	3.77	.927	60
mb5	4.02	.770	60
mb6	3.82	.965	60
MB	23.02	4.107	60
ke1	3.72	.904	60
ke2	3.65	.860	60
ke3	4.07	.778	60
ke4	3.75	.932	60
ke5	4.00	.759	60
ke6	3.88	.976	60
KE	23.07	4.116	60

Inter-Item Correlation Matrix

	gp1	gp2	gp3	gp4	gp5	gp6	GP	bo1	bo2	bo3	bo4	bo5	bo6	BO	mb1
gp1	1.000	.635	.432	.253	.645	.830	.800	.419	.534	.536	.457	.571	.538	.628	.497
gp2	.635	1.000	.255	.241	.620	.780	.765	.464	.513	.549	.443	.524	.544	.624	.481
gp3	.432	.255	1.000	.671	.580	.436	.726	.620	.539	.543	.616	.510	.553	.699	.567
gp4	.253	.241	.671	1.000	.546	.238	.642	.540	.511	.563	.504	.466	.493	.633	.518
gp5	.645	.620	.580	.546	1.000	.757	.880	.714	.615	.619	.547	.644	.631	.774	.676
gp6	.830	.780	.436	.238	.757	1.000	.858	.534	.562	.557	.516	.599	.601	.694	.604
GP	.800	.765	.726	.642	.880	.858	1.000	.706	.702	.724	.663	.708	.721	.870	.715
bo1	.419	.464	.620	.540	.714	.534	.706	1.000	.614	.551	.636	.606	.673	.841	.552
bo2	.534	.513	.539	.511	.615	.562	.702	.614	1.000	.395	.646	.581	.680	.820	.478
bo3	.536	.549	.543	.563	.619	.557	.724	.551	.395	1.000	.465	.619	.532	.719	.604
bo4	.457	.443	.616	.504	.547	.516	.663	.636	.646	.465	1.000	.434	.725	.822	.603
bo5	.571	.524	.510	.466	.644	.599	.708	.606	.581	.619	.434	1.000	.532	.764	.463
bo6	.538	.544	.553	.493	.631	.601	.721	.673	.680	.532	.725	.532	1.000	.866	.489
BO	.628	.624	.699	.633	.774	.694	.870	.841	.820	.719	.822	.764	.866	1.000	.657
mb1	.497	.481	.567	.518	.676	.604	.715	.552	.478	.604	.603	.463	.489	.657	1.000
mb2	.410	.317	.674	.656	.651	.402	.667	.487	.411	.588	.399	.479	.483	.582	.623
mb3	.385	.463	.366	.486	.557	.415	.575	.450	.390	.535	.332	.660	.397	.559	.419
mb4	.460	.339	.599	.610	.670	.448	.667	.510	.398	.603	.396	.469	.415	.569	.675
mb5	.575	.514	.532	.405	.643	.612	.700	.541	.414	.634	.406	.715	.488	.648	.552
mb6	.392	.457	.527	.503	.517	.467	.619	.487	.372	.710	.477	.589	.450	.626	.527
MB	.589	.537	.691	.672	.780	.618	.829	.637	.517	.776	.554	.702	.572	.766	.805
ke1	.478	.478	.587	.574	.701	.578	.727	.845	.581	.552	.621	.578	.634	.786	.547
ke2	.469	.330	.640	.586	.636	.465	.668	.765	.675	.529	.598	.631	.618	.788	.525
ke3	.369	.420	.348	.461	.536	.391	.543	.479	.303	.620	.268	.539	.429	.532	.471
ke4	.491	.350	.587	.564	.655	.484	.667	.700	.660	.523	.753	.537	.618	.788	.604
ke5	.595	.580	.553	.454	.667	.641	.747	.568	.576	.607	.450	.899	.506	.732	.452
ke6	.329	.353	.500	.494	.488	.379	.548	.569	.460	.365	.372	.539	.563	.590	.408
KE	.572	.523	.682	.664	.775	.616	.821	.834	.691	.666	.654	.776	.716	.891	.636

mb2	mb3	mb4	mb5	mb6	MB	ke1	ke2	ke3	ke4	ke5	ke6	KE
.410	.385	.460	.575	.392	.569	.478	.469	.369	.491	.595	.329	.572
.317	.463	.339	.514	.457	.537	.478	.330	.420	.350	.580	.353	.523
.674	.366	.599	.532	.527	.691	.587	.640	.348	.587	.553	.500	.682
.656	.486	.610	.405	.503	.672	.574	.586	.461	.564	.454	.494	.664
.651	.557	.670	.643	.517	.780	.701	.636	.536	.655	.667	.488	.775
.402	.415	.448	.612	.467	.618	.578	.465	.391	.484	.641	.379	.616
.667	.575	.667	.700	.619	.829	.727	.668	.543	.667	.747	.548	.821
.487	.450	.510	.541	.487	.637	.845	.765	.479	.700	.568	.569	.834
.411	.390	.398	.414	.372	.517	.581	.675	.303	.660	.576	.460	.691
.588	.535	.603	.634	.710	.776	.552	.529	.620	.523	.607	.365	.666
.399	.332	.396	.406	.477	.554	.621	.598	.268	.753	.450	.372	.654
.479	.660	.469	.715	.589	.702	.578	.631	.539	.537	.899	.539	.776
.483	.397	.415	.488	.450	.572	.634	.618	.429	.618	.506	.563	.716
.582	.559	.569	.648	.626	.766	.786	.788	.532	.788	.732	.590	.891
.623	.419	.675	.552	.527	.805	.547	.525	.471	.604	.452	.408	.636
1.000	.489	.732	.548	.560	.835	.489	.506	.440	.488	.495	.419	.597
.489	1.000	.469	.514	.629	.730	.509	.386	.561	.373	.639	.482	.615
.732	.469	1.000	.480	.538	.829	.587	.470	.398	.480	.482	.381	.590
.548	.514	.480	1.000	.506	.745	.494	.546	.649	.478	.667	.589	.716
.560	.629	.538	.506	1.000	.800	.445	.411	.423	.400	.601	.247	.523
.835	.730	.829	.745	.800	1.000	.645	.597	.610	.595	.696	.521	.768
.489	.509	.587	.494	.445	.645	1.000	.612	.437	.659	.593	.519	.812
.506	.386	.470	.546	.411	.597	.612	1.000	.441	.714	.545	.577	.825
.440	.561	.398	.649	.423	.610	.437	.441	1.000	.421	.488	.680	.723
.488	.373	.480	.478	.400	.595	.659	.714	.421	1.000	.479	.508	.808
.495	.639	.482	.667	.601	.696	.593	.545	.488	.479	1.000	.503	.749
.419	.482	.381	.589	.247	.521	.519	.577	.680	.508	.503	1.000	.808
.597	.615	.590	.716	.523	.768	.812	.825	.723	.808	.749	.808	1.000

INTEL-RISK COVERAGE MATRIX

	gp1	gp2	gp3	gp4	gp5	gp6	GP	bo1	bo2	bo3	bo4	bo5	bo6	BO	mb1
gp1	.620	.520	.316	.186	.391	.547	2.581	.273	.391	.326	.339	.346	.393	2.068	.347
gp2	.520	1.080	.246	.234	.496	.678	3.254	.398	.496	.441	.434	.419	.524	2.712	.444
gp3	.316	.246	.863	.583	.415	.339	2.763	.476	.466	.390	.539	.365	.477	2.712	.468
gp4	.186	.234	.583	.875	.393	.186	2.458	.417	.444	.407	.444	.336	.427	2.475	.431
gp5	.391	.496	.415	.393	.593	.487	2.775	.454	.440	.369	.397	.382	.450	2.492	.463
gp6	.547	.678	.339	.186	.487	.699	2.936	.369	.436	.360	.407	.386	.466	2.424	.449
GP	2.581	3.254	2.763	2.458	2.775	2.936	16.767	2.386	2.674	2.292	2.559	2.233	2.737	14.881	2.602
bo1	.273	.398	.476	.417	.454	.369	2.386	.681	.471	.352	.495	.385	.515	2.898	.405
bo2	.391	.496	.466	.444	.440	.436	2.674	.471	.864	.284	.566	.416	.586	3.186	.395
bo3	.326	.441	.390	.407	.369	.360	2.292	.352	.284	.597	.339	.369	.381	2.322	.415
bo4	.339	.434	.539	.444	.397	.407	2.559	.495	.566	.339	.888	.315	.634	3.237	.505
bo5	.346	.419	.365	.336	.382	.386	2.233	.385	.416	.369	.315	.593	.380	2.458	.317
bo6	.393	.524	.477	.427	.450	.466	2.737	.515	.586	.381	.634	.380	.860	3.356	.403
BO	2.068	2.712	2.712	2.475	2.492	2.424	14.881	2.898	3.186	2.322	3.237	2.458	3.356	17.458	2.441
mb1	.347	.444	.468	.431	.463	.449	2.602	.405	.395	.415	.505	.317	.403	2.441	.790
mb2	.277	.282	.537	.525	.429	.288	2.339	.345	.328	.390	.322	.316	.384	2.085	.475
mb3	.233	.369	.261	.349	.330	.267	1.809	.286	.279	.318	.241	.391	.283	1.797	.286
mb4	.336	.327	.516	.529	.479	.347	2.534	.390	.343	.432	.346	.335	.357	2.203	.556
mb5	.349	.411	.381	.292	.381	.394	2.208	.344	.296	.377	.295	.424	.349	2.085	.378
mb6	.298	.459	.472	.454	.384	.377	2.445	.388	.334	.530	.434	.438	.403	2.525	.453
MB	1.840	2.293	2.635	2.580	2.466	2.123	13.936	2.157	1.974	2.462	2.142	2.221	2.179	13.136	2.937
ke1	.340	.449	.493	.485	.488	.436	2.691	.630	.488	.386	.529	.402	.532	2.966	.439
ke2	.318	.295	.512	.471	.421	.335	2.352	.543	.540	.352	.485	.418	.493	2.831	.402
ke3	.226	.340	.252	.336	.321	.254	1.729	.307	.219	.373	.197	.323	.310	1.729	.325
ke4	.360	.339	.508	.492	.470	.377	2.547	.538	.572	.377	.661	.386	.534	3.068	.500
ke5	.356	.458	.390	.322	.390	.407	2.322	.356	.407	.356	.322	.525	.356	2.322	.305
ke6	.253	.358	.453	.451	.366	.309	2.191	.458	.417	.275	.342	.405	.509	2.407	.354
KE	1.853	2.238	2.608	2.556	2.456	2.119	13.831	2.833	2.643	2.119	2.536	2.459	2.733	15.322	2.325

mb2	mb3	mb4	mb5	mb6	MB	ke1	ke2	ke3	ke4	ke5	ke6	KE
.277	.233	.336	.349	.298	1.840	.340	.318	.226	.360	.356	.253	1.853
.282	.369	.327	.411	.459	2.293	.449	.295	.340	.339	.458	.358	2.238
.537	.261	.516	.381	.472	2.635	.493	.512	.252	.508	.390	.453	2.608
.525	.349	.529	.292	.454	2.580	.485	.471	.336	.492	.322	.451	2.556
.429	.330	.479	.381	.384	2.466	.488	.421	.321	.470	.390	.366	2.456
.288	.267	.347	.394	.377	2.123	.436	.335	.254	.377	.407	.309	2.119
2.339	1.809	2.534	2.208	2.445	13.936	2.691	2.352	1.729	2.547	2.322	2.191	13.831
.345	.286	.390	.344	.388	2.157	.630	.543	.307	.538	.356	.458	2.833
.328	.279	.343	.296	.334	1.974	.488	.540	.219	.572	.407	.417	2.643
.390	.318	.432	.377	.530	2.462	.386	.352	.373	.377	.356	.275	2.119
.322	.241	.346	.295	.434	2.142	.529	.485	.197	.661	.322	.342	2.536
.316	.391	.335	.424	.438	2.221	.402	.418	.323	.386	.525	.405	2.459
.384	.283	.357	.349	.403	2.179	.532	.493	.310	.534	.356	.509	2.733
2.085	1.797	2.203	2.085	2.525	13.136	2.966	2.831	1.729	3.068	2.322	2.407	15.322
.475	.286	.556	.378	.453	2.937	.439	.402	.325	.500	.305	.354	2.325
.734	.322	.582	.362	.463	2.938	.379	.373	.294	.390	.322	.350	2.107
.322	.591	.334	.304	.467	2.304	.353	.255	.336	.267	.373	.362	1.946
.582	.334	.860	.343	.482	3.156	.492	.375	.287	.415	.339	.345	2.253
.362	.304	.343	.593	.376	2.356	.344	.362	.389	.343	.390	.443	2.270
.463	.467	.482	.376	.932	3.173	.388	.342	.318	.360	.441	.232	2.080
2.938	2.304	3.156	2.356	3.173	16.864	2.395	2.108	1.948	2.275	2.169	2.087	12.982
.379	.353	.492	.344	.388	2.395	.817	.475	.307	.555	.407	.458	3.019
.373	.255	.375	.362	.342	2.108	.475	.740	.295	.572	.356	.484	2.922
.294	.336	.287	.389	.318	1.948	.307	.295	.606	.305	.288	.516	2.318
.390	.267	.415	.343	.360	2.275	.555	.572	.305	.869	.339	.462	3.102
.322	.373	.339	.390	.441	2.169	.407	.356	.288	.339	.576	.373	2.339
.350	.362	.345	.443	.232	2.087	.458	.484	.516	.462	.373	.952	3.245
2.107	1.946	2.253	2.270	2.080	12.982	3.019	2.922	2.318	3.102	2.339	3.245	16.945

Summary Item Statistics

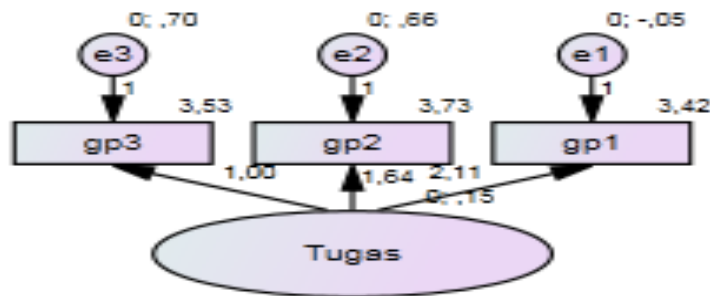
	Mean	Minimum	Maximum	Range	Maximum / Minimum	Variance	N of Items
Item Means	6.417	3.417	23.067	19.650	6.751	44.559	28
Item Variances	3.082	.576	17.458	16.881	30.294	33.548	28
Inter-Item Covariances	1.136	.186	15.322	15.136	82.182	3.537	28
Inter-Item Correlations	.572	.238	.899	.660	3.770	.017	28

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
gp1	176.25	912.089	.675	.	.941
gp2	175.93	903.928	.637	.	.941
gp3	176.13	902.829	.737	.	.940
gp4	175.87	905.440	.684	.	.940
gp5	176.15	904.672	.854	.	.940
gp6	175.92	907.129	.735	.	.940
GP	157.92	723.942	.926	.	.939
bo1	175.95	904.421	.800	.	.940
bo2	176.15	903.791	.719	.	.940
bo3	175.92	908.654	.764	.	.941
bo4	176.07	903.826	.708	.	.940
bo5	175.68	907.949	.782	.	.940
bo6	176.23	901.673	.760	.	.940
BO	157.67	719.107	.929	.	.939
mb1	175.97	904.406	.742	.	.940
mb2	176.00	907.695	.705	.	.941
mb3	175.62	914.003	.651	.	.941
mb4	175.90	905.108	.697	.	.940
mb5	175.65	909.757	.742	.	.941
mb6	175.85	904.875	.672	.	.940
MB	156.65	734.028	.872	.	.940
ke1	175.95	901.370	.786	.	.940
ke2	176.02	904.729	.761	.	.940
ke3	175.60	914.549	.631	.	.941
ke4	175.92	901.739	.754	.	.940
ke5	175.67	908.802	.775	.	.941
ke6	175.78	906.071	.644	.	.941
KE	156.60	725.464	.913	.	.939

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
179.67	944.836	30.738	28



Estimates (Group number 1 - Default model)

Scalar Estimates (Group number 1 - Default model)

Maximum Likelihood Estimates

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
gp3 <--- Tugas	1,000				
gp2 <--- Tugas	1,643	,523	3,144	,002	
gp1 <--- Tugas	2,110	,972	2,172	,030	

Intercepts: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
gp3	3,533	,120	29,457	***	
gp2	3,733	,134	27,824	***	
gp1	3,417	,102	33,610	***	

Variances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Tugas	,147	,102	1,438	,150	
e3	,701	,139	5,031	***	
e2	,664	,187	3,548	***	
e1	-,047	,234	-,200	,842	

Minimization History (Default model)

Iteration		Negative eigenvalues	Condition #	Smallest eigenvalue	Diameter	F	NTries	Ratio
0	e	2		-,156	9999,000	50,034	0	9999,000
1	e	1		-,056	,837	24,501	20	,787
2	e	0	250,006		,848	9,675	5	,886
3	e	1		-,074	,796	7,097	1	,345
4	e	0	732,678		,293	1,985	5	1,008
5	e	0	3105,176		,415	,419	1	,970
6	e	0	1945,388		,299	,142	2	,000
7	e	0	3424,981		,113	,009	1	1,093
8	e	0	4052,911		,087	,000	1	1,082
9	e	0	4312,239		,015	,000	1	1,025
10	e	0	4352,247		,001	,000	1	1,001

Model Fit Summary

CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	9	,000	0		
Saturated model	9	,000	0		
Independence model	6	42,730	3	,000	14,243

Baseline Comparisons

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	1,000		1,000		1,000
Saturated model	1,000		1,000		1,000
Independence model	,000	,000	,000	,000	,000

Parsimony-Adjusted Measures

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	,000	,000	,000
Saturated model	,000	,000	,000
Independence model	1,000	,000	,000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	,000	,000	,000
Saturated model	,000	,000	,000
Independence model	39,730	22,200	64,699

FMIN

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	,000	,000	,000	,000
Saturated model	,000	,000	,000	,000
Independence model	,724	,673	,376	1,097

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Independence model	,474	,354	,605	,000

AIC

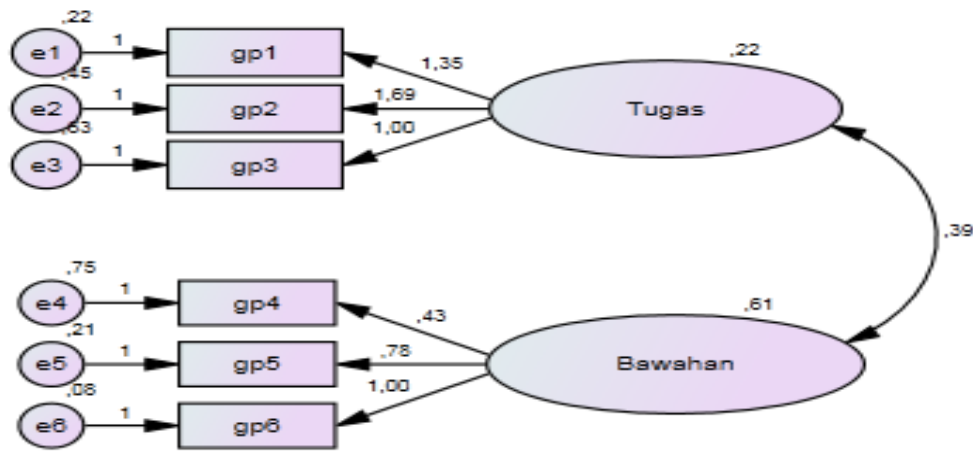
Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	18,000	19,309		
Saturated model	18,000	19,309		
Independence model	54,730	55,603		

ECVI

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	,305	,305	,305	,327
Saturated model	,305	,305	,305	,327
Independence model	,928	,631	1,351	,942

HOELTER

Model	HOELTER .05	HOELTER .01
Default model		
Independence model	11	16



Estimates (Group number 1 - Default model)

Scalar Estimates (Group number 1 - Default model)

Maximum Likelihood Estimates

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
gp3 <--- Tugas	1,000				
gp2 <--- Tugas	1,686	,409	4,123	***	
gp1 <--- Tugas	1,346	,319	4,223	***	
gp6 <--- Bawahan	1,000				
gp5 <--- Bawahan	,783	,089	8,755	***	
gp4 <--- Bawahan	,428	,150	2,854	,004	

Covariances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Tugas <--> Bawahan	,390	,111	3,522	***	

Variances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Tugas	,215	,103	2,089	,037	
Bawahan	,608	,129	4,705	***	
e3	,633	,116	5,469	***	
e2	,450	,090	4,992	***	
e1	,219	,047	4,705	***	
e6	,080	,033	2,424	,015	
e5	,211	,043	4,896	***	
e4	,748	,139	5,388	***	

Minimization History (Default model)

Iteration		Negative eigenvalues	Condition #	Smallest eigenvalue	Diameter	F	NTries	Ratio
0	e	4		-,404	9999,000	266,217	0	9999,000
1	e*	4		-1,908	1,713	126,848	20	,818
2	e	1		-,008	,154	105,977	7	,810
3	e	0	4894,952		,406	80,589	7	,893
4	e	1		-,108	,968	76,722	3	,000
5	e	0	971,139		,044	71,339	8	,703
6	e	0	2076,984		,393	60,550	1	1,076
7	e	0	2580,315		,217	57,646	1	1,203
8	e	0	3800,127		,172	57,052	1	1,166
9	e	0	5130,841		,088	56,983	1	1,112
10	e	0	5771,027		,024	56,980	1	1,040
11	e	0	5678,103		,002	56,980	1	1,003
12	e	0	5661,136		,000	56,980	1	1,000

Model Fit Summary

CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	13	56,980	8	,000	7,122
Saturated model	21	,000	0		
Independence model	6	253,356	15	,000	16,890

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	,107	,766	,385	,292
Saturated model	,000	1,000		
Independence model	,355	,386	,140	,275

Baseline Comparisons

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	,775	,578	,800	,615	,795
Saturated model	1,000		1,000		1,000
Independence model	,000	,000	,000	,000	,000

Parsimony-Adjusted Measures

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	,533	,413	,424
Saturated model	,000	,000	,000
Independence model	1,000	,000	,000

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	48,980	28,669	76,776
Saturated model	,000	,000	,000
Independence model	238,356	190,439	293,710

FMIN

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	,966	,830	,486	1,301
Saturated model	,000	,000	,000	,000
Independence model	4,294	4,040	3,228	4,978

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	,322	,246	,403	,000
Independence model	,519	,464	,576	,000

AIC

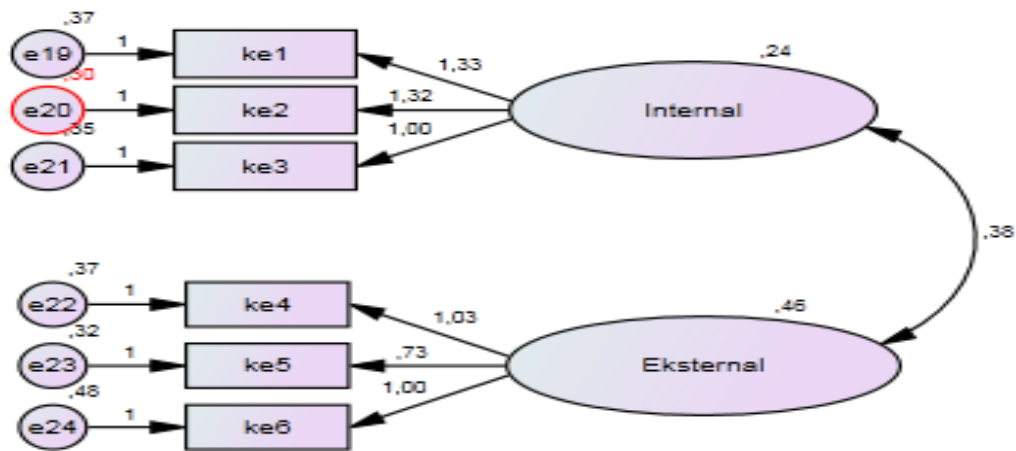
Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	82,980	86,480	110,206	123,206
Saturated model	42,000	47,654	85,981	106,981
Independence model	265,356	266,971	277,922	283,922

ECVI

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	1,406	1,062	1,878	1,466
Saturated model	,712	,712	,712	,808
Independence model	4,498	3,685	5,436	4,525

HOELTER

Model	HOELTER .05	HOELTER .01
Default model	17	21
Independence model	6	8



Estimates (Group number 1 - Default model)

Scalar Estimates (Group number 1 - Default model)

Maximum Likelihood Estimates

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
ke3 <--- Internal	1,000				
ke2 <--- Internal	1,321	,253	5,219	***	
ke1 <--- Internal	1,328	,264	5,036	***	
ke6 <--- Eksternal	1,000				
ke5 <--- Eksternal	,733	,146	5,035	***	
ke4 <--- Eksternal	1,026	,179	5,722	***	

Covariances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Internal <--> Eksternal	,384	,102	3,763	***	

Variances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Internal	,244	,090	2,700	,007	
Eksternal	,457	,152	3,012	,003	
e21	,352	,067	5,233	***	
e20	,302	,063	4,753	***	
e19	,373	,075	4,947	***	
e24	,479	,094	5,089	***	
e23	,321	,062	5,210	***	
e22	,373	,077	4,837	***	

Minimization History (Default model)

Iteration	Negative eigenvalues	Condition #	Smallest eigenvalue	Diameter	F	NTries	Ratio
0	e	4	-,335	9999,000	192,984	0	9999,000
1	e*	0	4106,000	1,872	50,736	20	,759
2	e	0	451,476	,962	30,450	3	,000
3	e	0	1126,389	,251	21,216	2	,000
4	e	0	997,249	,143	15,588	1	1,219
5	e	0	1021,255	,106	14,460	1	1,145
6	e	0	974,798	,034	14,387	1	1,051
7	e	0	991,718	,003	14,386	1	1,005
8	e	0	977,705	,000	14,386	1	1,000

Model Fit Summary

CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	13	14,386	8	,072	1,798
Saturated model	21	,000	0		
Independence model	6	181,273	15	,000	12,085

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	,042	,923	,797	,352
Saturated model	,000	1,000		
Independence model	,352	,396	,155	,283

Baseline Comparisons

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	,921	,851	,963	,928	,962
Saturated model	1,000		1,000		1,000
Independence model	,000	,000	,000	,000	,000

Parsimony-Adjusted Measures

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	,533	,491	,513
Saturated model	,000	,000	,000
Independence model	1,000	,000	,000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	6,386	,000	21,090
Saturated model	,000	,000	,000
Independence model	166,273	126,572	213,428

FMIN

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	,244	,108	,000	,357
Saturated model	,000	,000	,000	,000
Independence model	3,072	2,818	2,145	3,617

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	,116	,000	,211	,128
Independence model	,433	,378	,491	,000

AIC

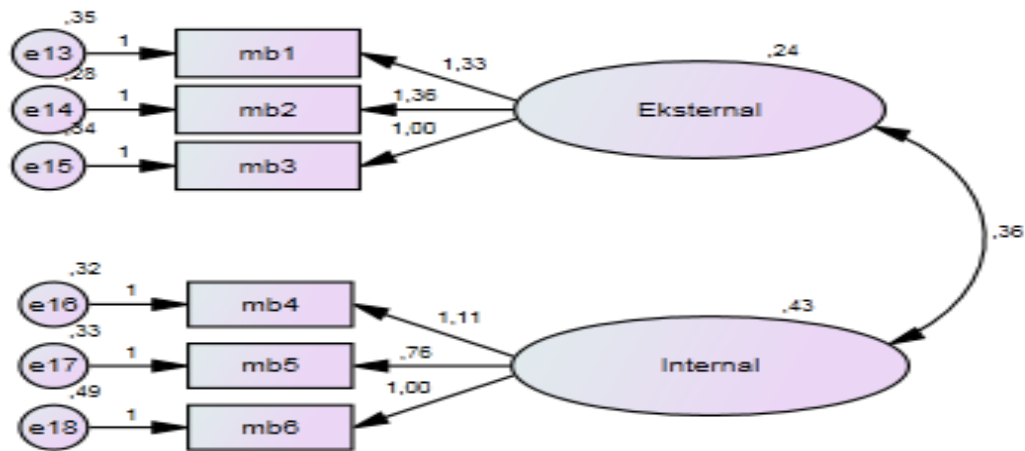
Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	40,386	43,886	67,613	80,613
Saturated model	42,000	47,654	85,981	106,981
Independence model	193,273	194,889	205,839	211,839

ECVI

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	,685	,576	,934	,744
Saturated model	,712	,712	,712	,808
Independence model	3,276	2,603	4,075	3,303

HOELTER

Model	HOELTER .05	HOELTER .01
Default model	64	83
Independence model	9	10



Estimates (Group number 1 - Default model)

Scalar Estimates (Group number 1 - Default model)

Maximum Likelihood Estimates

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
mb3 <--- Eksternal	1,000				
mb2 <--- Eksternal	1,362	,258	5,278	***	
mb1 <--- Eksternal	1,334	,265	5,041	***	
mb6 <--- Internal	1,000				
mb5 <--- Internal	,764	,158	4,841	***	
mb4 <--- Internal	1,106	,192	5,750	***	

Covariances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Eksternal <--> Internal	,360	,098	3,679	***	

Variances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Eksternal	,240	,089	2,702	,007	
Internal	,429	,147	2,922	,003	
e15	,341	,066	5,183	***	
e14	,277	,061	4,575	***	
e13	,350	,072	4,865	***	
e18	,488	,096	5,090	***	
e17	,333	,064	5,168	***	
e16	,321	,071	4,513	***	

Minimization History (Default model)

Iteration	Negative eigenvalues	Condition #	Smallest eigenvalue	Diameter	F	NTries	Ratio
0	e	4	-,342	9999,000	191,109	0	9999,000
1	e*	0	1010,467	1,886	45,107	20	,760
2	e	0	6479,166	,816	24,562	3	,000
3	e	0	967,051	,578	17,487	3	,000
4	e	0	960,550	,152	11,122	1	1,189
5	e	0	917,997	,089	10,215	1	1,115
6	e	0	917,705	,023	10,180	1	1,033
7	e	0	929,497	,001	10,180	1	1,002
8	e	0	926,979	,000	10,180	1	1,000

Model Fit Summary

CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	13	10,180	8	,253	1,272
Saturated model	21	,000	0		
Independence model	6	179,778	15	,000	11,985

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	,034	,943	,849	,359
Saturated model	,000	1,000		
Independence model	,350	,392	,149	,280

Baseline Comparisons

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	,943	,894	,987	,975	,987
Saturated model	1,000		1,000		1,000
Independence model	,000	,000	,000	,000	,000

Parsimony-Adjusted Measures

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	,533	,503	,526
Saturated model	,000	,000	,000
Independence model	1,000	,000	,000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	2,180	,000	14,606
Saturated model	,000	,000	,000
Independence model	164,778	125,264	211,746

FMIN

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	,173	,037	,000	,248
Saturated model	,000	,000	,000	,000
Independence model	3,047	2,793	2,123	3,589

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	,068	,000	,176	,354
Independence model	,431	,376	,489	,000

AIC

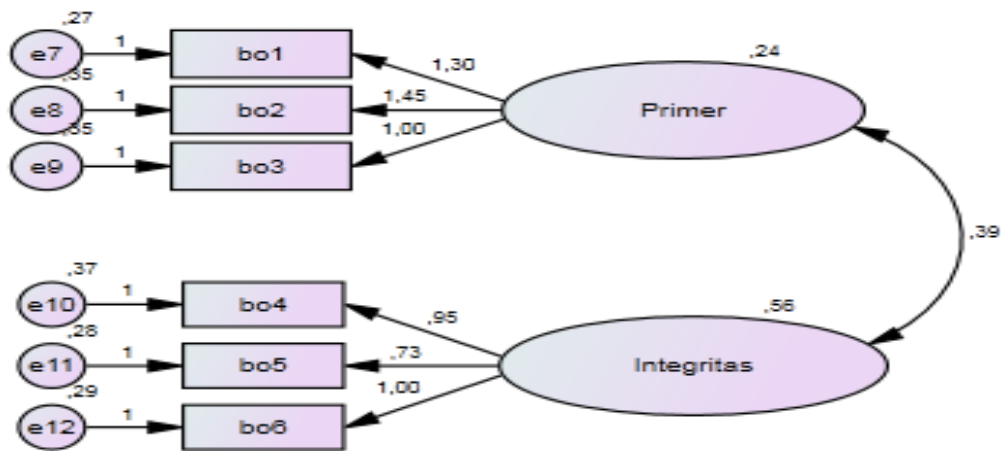
Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	36,180	39,680	63,406	76,406
Saturated model	42,000	47,654	85,981	106,981
Independence model	191,778	193,393	204,344	210,344

ECVI

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	,613	,576	,824	,673
Saturated model	,712	,712	,712	,808
Independence model	3,250	2,581	4,047	3,278

HOELTER

Model	HOELTER .05	HOELTER .01
Default model	90	117
Independence model	9	11



Estimates (Group number 1 - Default model)

Scalar Estimates (Group number 1 - Default model)

Maximum Likelihood Estimates

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
bo3 <--- Primer	1,000				
bo2 <--- Primer	1,450	,284	5,110	***	
bo1 <--- Primer	1,301	,252	5,153	***	
bo6 <--- Integritas	1,000				
bo5 <--- Integritas	,734	,120	6,131	***	
bo4 <--- Integritas	,949	,144	6,595	***	

Covariances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Primer <--> Integritas	,395	,101	3,895	***	

Variances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Primer	,238	,089	2,668	,008	
Integritas	,557	,151	3,685	***	
e9	,349	,067	5,184	***	
e8	,349	,074	4,709	***	
e7	,267	,057	4,651	***	
e12	,288	,065	4,409	***	
e11	,283	,057	4,959	***	
e10	,372	,078	4,793	***	

Minimization History (Default model)

Iteration	Negative eigenvalues	Condition #	Smallest eigenvalue	Diameter	F	NTries	Ratio
0	e	4	-,385	9999,000	212,960	0	9999,000
1	e*	1	-,106	1,985	52,911	20	,716
2	e	0	5149,792	,402	33,443	5	,748
3	e	0	394,492	,886	21,038	3	,000
4	e	0	701,057	,217	17,334	1	1,024
5	e	0	722,899	,079	16,878	1	1,115
6	e	0	743,212	,028	16,856	1	1,050
7	e	0	761,165	,003	16,856	1	1,006
8	e	0	752,470	,000	16,856	1	1,000

Model Fit Summary

CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	13	16,856	8	,032	2,107
Saturated model	21	,000	0		
Independence model	6	203,068	15	,000	13,538

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	,038	,909	,762	,346
Saturated model	,000	1,000		
Independence model	,369	,368	,115	,263

Baseline Comparisons

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	,917	,844	,955	,912	,953
Saturated model	1,000		1,000		1,000
Independence model	,000	,000	,000	,000	,000

Parsimony-Adjusted Measures

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	,533	,489	,508
Saturated model	,000	,000	,000
Independence model	1,000	,000	,000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	8,856	,712	24,703
Saturated model	,000	,000	,000
Independence model	188,068	145,729	237,856

FMIN

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	,286	,150	,012	,419
Saturated model	,000	,000	,000	,000
Independence model	3,442	3,188	2,470	4,031

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	,137	,039	,229	,064
Independence model	,461	,406	,518	,000

AIC

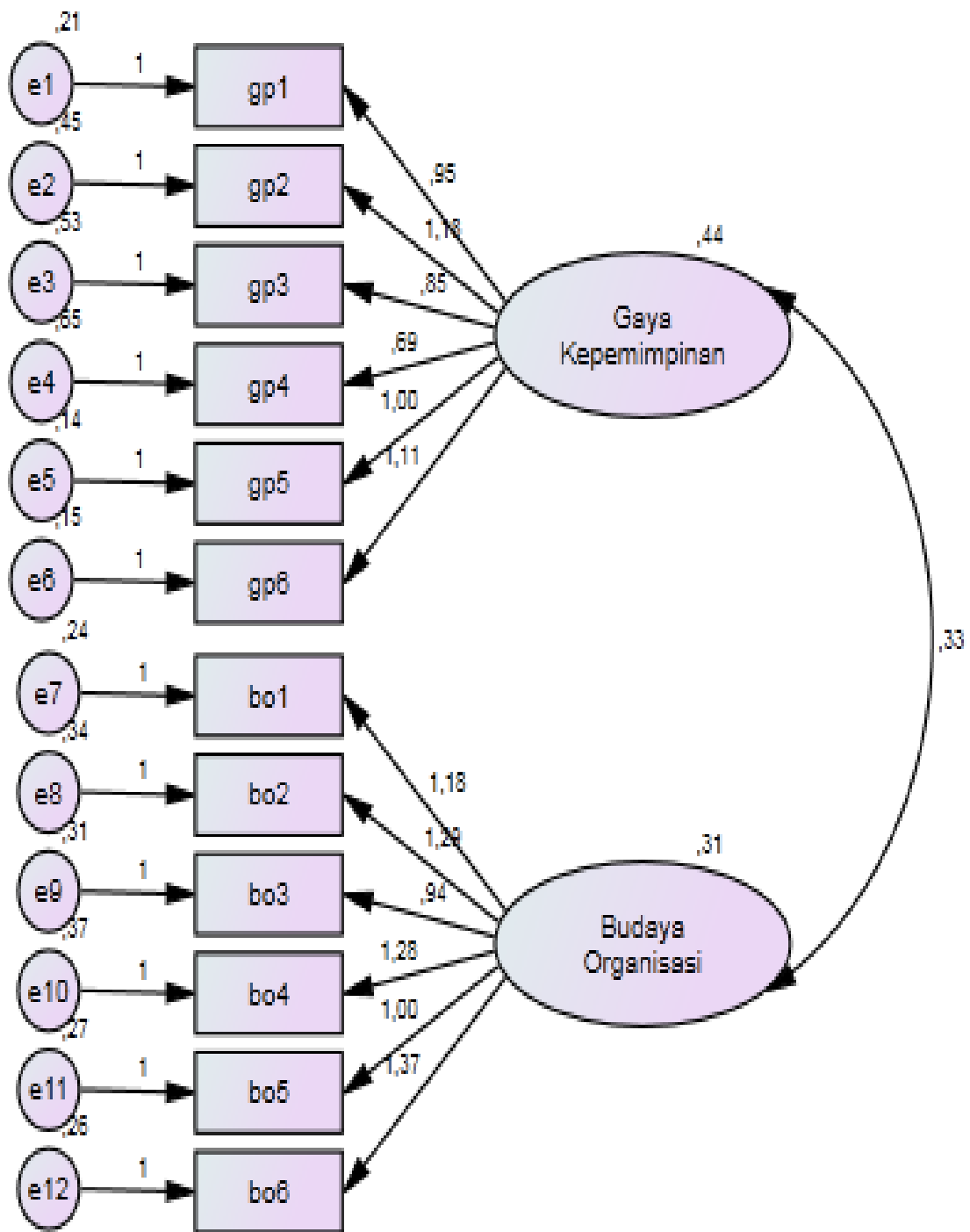
Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	42,856	46,356	70,082	83,082
Saturated model	42,000	47,654	85,981	106,981
Independence model	215,068	216,684	227,634	233,634

ECVI

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	,726	,588	,995	,786
Saturated model	,712	,712	,712	,808
Independence model	3,645	2,928	4,489	3,673

HOELTER

Model	HOELTER .05	HOELTER .01
Default model	55	71
Independence model	8	9



Estimates (Group number 1 - Default model)

Scalar Estimates (Group number 1 - Default model)

Maximum Likelihood Estimates

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
gp5 <--- Gaya_Kepemimpinan	1,000				
gp4 <--- Gaya_Kepemimpinan	,690	,174	3,968	***	
gp3 <--- Gaya_Kepemimpinan	,849	,164	5,176	***	
gp2 <--- Gaya_Kepemimpinan	1,182	,167	7,079	***	
gp1 <--- Gaya_Kepemimpinan	,950	,122	7,793	***	
bo5 <--- Budaya_Organisasi	1,000				
bo4 <--- Budaya_Organisasi	1,277	,221	5,770	***	
bo3 <--- Budaya_Organisasi	,939	,182	5,149	***	
bo2 <--- Budaya_Organisasi	1,286	,218	5,896	***	
bo1 <--- Budaya_Organisasi	1,177	,193	6,086	***	
gp6 <--- Gaya_Kepemimpinan	1,111	,120	9,238	***	
bo6 <--- Budaya_Organisasi	1,373	,217	6,329	***	

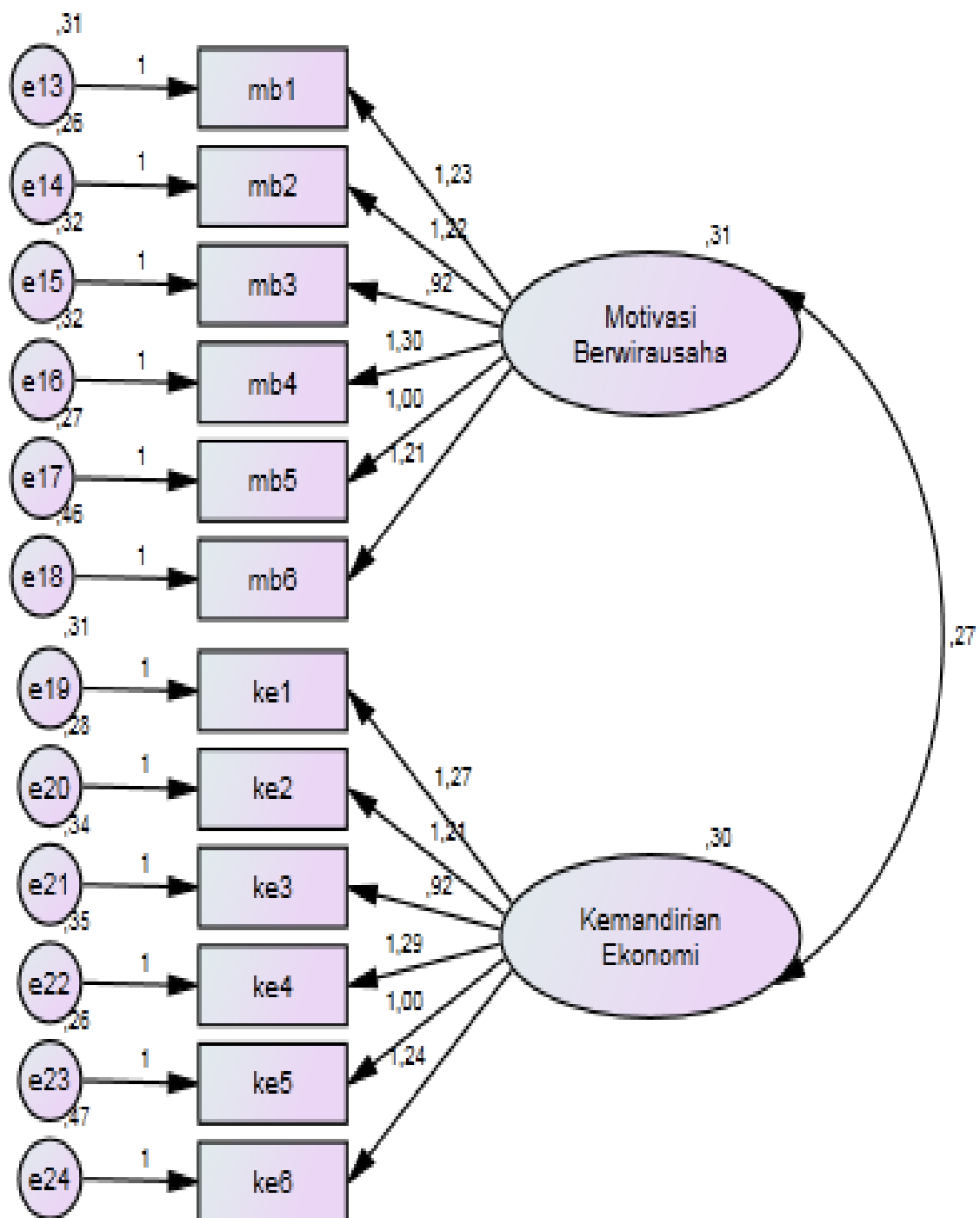
Covariances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Gaya_Kepemimpinan <--> Budaya_Organisasi	,329	,082	4,023	***	

Variances: (Group number 1 - Default model)

Variances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Gaya_Kepemimpinan	,438	,106	4,121	***	
Budaya_Organisasi	,311	,098	3,174	,002	
e5	,145	,035	4,161	***	
e4	,652	,123	5,301	***	
e3	,533	,103	5,189	***	
e2	,449	,092	4,869	***	
e1	,214	,046	4,663	***	
e11	,272	,056	4,893	***	
e10	,366	,077	4,778	***	
e9	,313	,062	5,020	***	
e8	,336	,071	4,708	***	
e7	,239	,052	4,579	***	
e6	,146	,038	3,882	***	
e12	,260	,060	4,359	***	



Estimates (Group number 1 - Default model)

Scalar Estimates (Group number 1 - Default model)

Maximum Likelihood Estimates

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

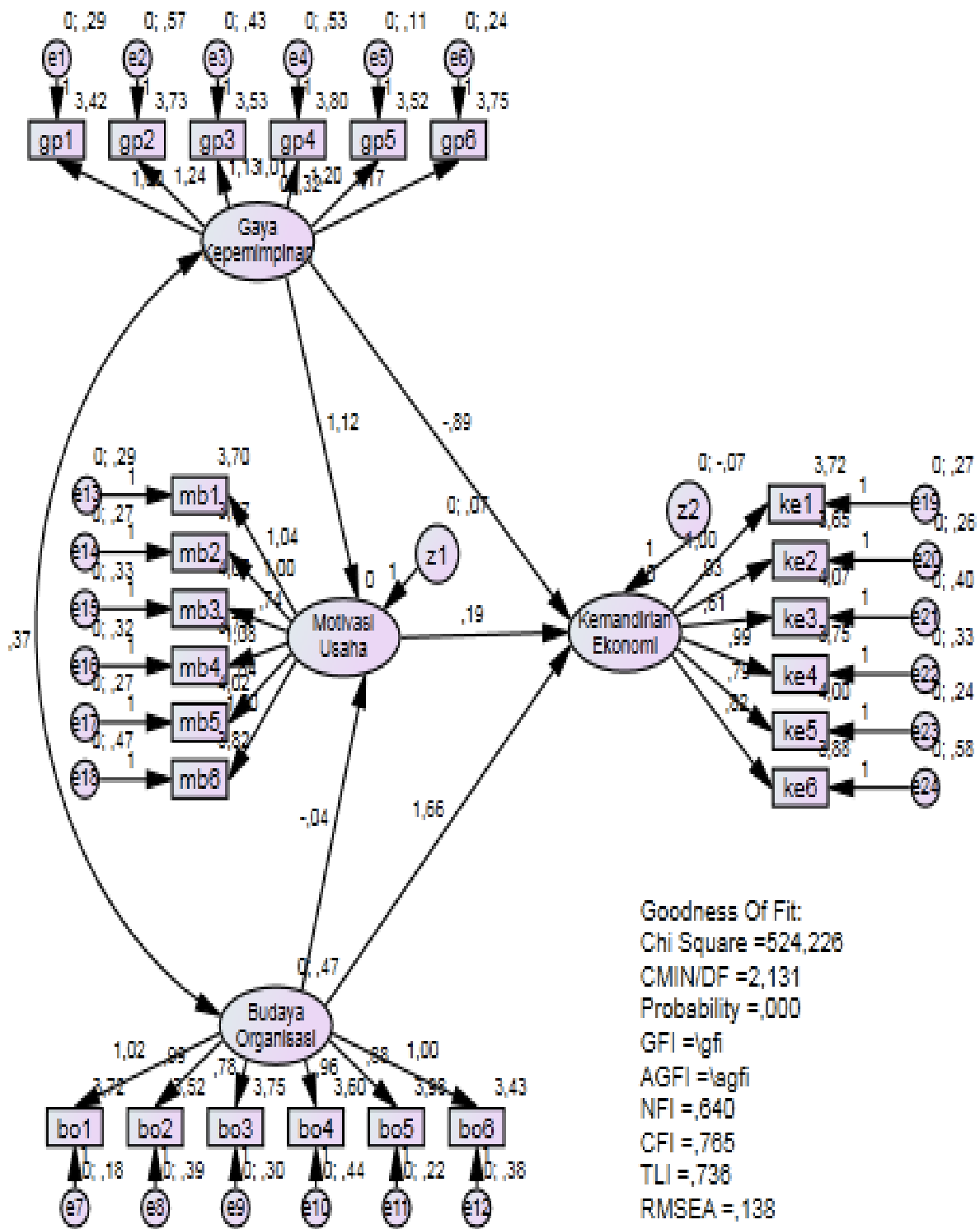
	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
mb5 <--- Motivasi_Berwirausaha	1,000				
mb4 <--- Motivasi_Berwirausaha	1,305	,222	5,883	***	
mb3 <--- Motivasi_Berwirausaha	,916	,185	4,964	***	
mb2 <--- Motivasi_Berwirausaha	1,219	,205	5,945	***	
mb1 <--- Motivasi_Berwirausaha	1,229	,213	5,780	***	
ke5 <--- Kemandirian_Ekonomi	1,000				
ke4 <--- Kemandirian_Ekonomi	1,288	,224	5,752	***	
ke3 <--- Kemandirian_Ekonomi	,920	,188	4,894	***	
ke2 <--- Kemandirian_Ekonomi	1,214	,206	5,881	***	
ke1 <--- Kemandirian_Ekonomi	1,275	,217	5,876	***	
mb6 <--- Motivasi_Berwirausaha	1,214	,232	5,242	***	
ke6 <--- Kemandirian_Ekonomi	1,241	,235	5,280	***	

Covariances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Motivasi_Berwirausaha <--> Kemandirian_Ekonomi	,266	,073	3,665	***	

Variances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Motivasi_Berwirausaha	,309	,098	3,138	,002	
Kemandirian_Ekonomi	,304	,096	3,161	,002	
e17	,274	,057	4,800	***	
e16	,319	,071	4,504	***	
e15	,321	,065	4,980	***	
e14	,263	,059	4,450	***	
e13	,310	,068	4,584	***	
e23	,263	,055	4,766	***	
e22	,350	,076	4,602	***	
e21	,338	,068	4,996	***	
e20	,279	,062	4,506	***	
e19	,309	,069	4,510	***	
e18	,461	,095	4,879	***	
e24	,468	,096	4,858	***	



Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Motivasi_Usaha	<--- Gaya_Kepemimpinan	1,124	,541	2,077	,038	
Motivasi_Usaha	<--- Budaya_Organisasi	-,040	,417	-,096	,924	
Kemandirian_Ekonomi	<--- Motivasi_Usaha	,185	,327	,568	,570	
Kemandirian_Ekonomi	<--- Gaya_Kepemimpinan	-,894	,839	-1,066	,287	
Kemandirian_Ekonomi	<--- Budaya_Organisasi	1,663	,569	2,925	,003	
gp1	<--- Gaya_Kepemimpinan	1,000				
gp2	<--- Gaya_Kepemimpinan	1,237	,236	5,232	***	
gp3	<--- Gaya_Kepemimpinan	1,132	,211	5,364	***	
gp4	<--- Gaya_Kepemimpinan	1,011	,214	4,732	***	
gp5	<--- Gaya_Kepemimpinan	1,204	,172	6,988	***	
gp6	<--- Gaya_Kepemimpinan	1,168	,188	6,199	***	
bo6	<--- Budaya_Organisasi	1,000				
bo5	<--- Budaya_Organisasi	,881	,136	6,477	***	
bo4	<--- Budaya_Organisasi	,960	,169	5,683	***	
bo3	<--- Budaya_Organisasi	,782	,139	5,641	***	
bo2	<--- Budaya_Organisasi	,993	,166	5,991	***	
bo1	<--- Budaya_Organisasi	1,021	,144	7,091	***	
mb6	<--- Motivasi_Usaha	1,000				
mb5	<--- Motivasi_Usaha	,836	,157	5,320	***	
mb4	<--- Motivasi_Usaha	1,078	,190	5,679	***	
mb3	<--- Motivasi_Usaha	,745	,156	4,765	***	
mb2	<--- Motivasi_Usaha	,997	,176	5,682	***	
mb1	<--- Motivasi_Usaha	1,035	,182	5,689	***	
ke1	<--- Kemandirian_Ekonomi	1,000				
ke2	<--- Kemandirian_Ekonomi	,933	,126	7,425	***	
ke3	<--- Kemandirian_Ekonomi	,606	,126	4,812	***	
ke4	<--- Kemandirian_Ekonomi	,986	,138	7,160	***	
ke5	<--- Kemandirian_Ekonomi	,787	,113	6,963	***	
ke6	<--- Kemandirian_Ekonomi	,817	,155	5,255	***	

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

		Estimate
Motivasi_Usaha	<--- Gaya_Kepemimpinan	,954
Motivasi_Usaha	<--- Budaya_Organisasi	-,041
Kemandirian_Ekonomi	<--- Motivasi_Usaha	,170
Kemandirian_Ekonomi	<--- Gaya_Kepemimpinan	-,697
Kemandirian_Ekonomi	<--- Budaya_Organisasi	1,559
gp1	<--- Gaya_Kepemimpinan	,730
gp2	<--- Gaya_Kepemimpinan	,684
gp3	<--- Gaya_Kepemimpinan	,700
gp4	<--- Gaya_Kepemimpinan	,621
gp5	<--- Gaya_Kepemimpinan	,898
gp6	<--- Gaya_Kepemimpinan	,803
bo6	<--- Budaya_Organisasi	,745
bo5	<--- Budaya_Organisasi	,791
bo4	<--- Budaya_Organisasi	,704
bo3	<--- Budaya_Organisasi	,699
bo2	<--- Budaya_Organisasi	,738
bo1	<--- Budaya_Organisasi	,855
mb6	<--- Motivasi_Usaha	,701
mb5	<--- Motivasi_Usaha	,735
mb4	<--- Motivasi_Usaha	,787
mb3	<--- Motivasi_Usaha	,656
mb2	<--- Motivasi_Usaha	,788
mb1	<--- Motivasi_Usaha	,789
ke1	<--- Kemandirian_Ekonomi	,816
ke2	<--- Kemandirian_Ekonomi	,800
ke3	<--- Kemandirian_Ekonomi	,574
ke4	<--- Kemandirian_Ekonomi	,780
ke5	<--- Kemandirian_Ekonomi	,765
ke6	<--- Kemandirian_Ekonomi	,617

Intercepts: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
gp1	3,417	,102	33,610	***	
gp2	3,733	,134	27,824	***	
gp3	3,533	,120	29,457	***	
gp4	3,800	,121	31,475	***	
gp5	3,517	,099	35,375	***	
gp6	3,750	,108	34,739	***	
bo6	3,433	,120	28,679	***	
bo5	3,983	,099	40,070	***	
bo4	3,600	,122	29,590	***	
bo3	3,750	,100	37,580	***	
bo2	3,517	,120	29,303	***	
bo1	3,717	,107	34,884	***	
mb6	3,817	,125	30,625	***	
mb5	4,017	,099	40,405	***	
mb4	3,767	,120	31,464	***	
mb3	4,050	,099	40,818	***	
mb2	3,667	,111	33,141	***	
mb1	3,700	,115	32,249	***	
ke1	3,717	,117	31,857	***	
ke2	3,650	,111	32,870	***	
ke3	4,067	,100	40,477	***	
ke4	3,750	,120	31,166	***	
ke5	4,000	,098	40,815	***	
ke6	3,883	,126	30,825	***	

Covariances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Budaya_Organisasi <--> Gaya_Kepemimpinan	,367	,095	3,885	***	

Correlations: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
Budaya_Organisasi <--> Gaya_Kepemimpinan	,941

Variances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Gaya_Kepemimpinan	,325	,101	3,202	,001	
Budaya_Organisasi	,470	,140	3,353	***	
z1	,073	,038	1,928	,054	
z2	-,074	,037	-2,004	,045	
e1	,285	,056	5,051	***	
e2	,565	,110	5,139	***	
e3	,433	,085	5,111	***	
e4	,528	,101	5,223	***	
e5	,113	,029	3,939	***	
e6	,245	,051	4,818	***	
e12	,376	,070	5,336	***	
e11	,218	,041	5,278	***	
e10	,440	,082	5,366	***	
e9	,300	,056	5,369	***	
e8	,387	,072	5,342	***	
e7	,180	,035	5,082	***	
e18	,466	,094	4,969	***	
e17	,268	,055	4,868	***	
e16	,321	,069	4,645	***	
e15	,331	,065	5,072	***	
e14	,274	,059	4,643	***	
e13	,294	,063	4,638	***	
e19	,269	,052	5,206	***	
e20	,262	,050	5,248	***	
e21	,400	,074	5,412	***	
e22	,335	,063	5,287	***	
e23	,235	,044	5,310	***	
e24	,580	,107	5,403	***	

Squared Multiple Correlations: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
Motivasi_Usaha	,838
Kemandirian_Ekonomi	1,139
ke6	,381
ke5	,585
ke4	,608
ke3	,329
ke2	,639
ke1	,665
mb1	,622
mb2	,620
mb3	,430
mb4	,620
mb5	,541
mb6	,492
bo1	,731
bo2	,545
bo3	,489
bo4	,496
bo5	,625
bo6	,556
gp6	,644
gp5	,807
gp4	,386
gp3	,490
gp2	,468
gp1	,532

Variable Summary (Group number 1)

Your model contains the following variables (Group number 1)

Observed, endogenous variables

gp1

gp2

gp3

gp4

gp5

gp6

bo6

bo5

bo4

bo3

bo2

bo1

mb6

mb5

mb4

mb3

mb2

mb1

ke1

ke2

ke3

ke4

ke5

ke6

Unobserved, endogenous variables

Motivasi_Usaha

Kemandirian_Ekonomi

Unobserved, exogenous variables

Gaya_Kepemimpinan

e1

e2

e3

e4

e5

e6

Budaya_Organisasi

e12

e11

e10

e9

e8

e7

e18

e17

e16

e15

e14

e13

e19

e20

e21

e22

e23

e24

z2

z1

Variable counts (Group number 1)

Number of variables in your model: 54

Number of observed variables: 24

Number of unobserved variables: 30

Number of exogenous variables: 28

Number of endogenous variables: 26

Parameter Summary (Group number 1)

	Weights	Covariances	Variances	Means	Intercepts	Total
Fixed	30	0	0	0	0	30
Labeled	0	0	0	0	0	0
Unlabeled	25	1	28	0	24	78
Total	55	1	28	0	24	108

Notes for Model (Group number 1 - Default model)

The following variances are negative. (Group number 1 - Default model)

	z2
	-,074



Estimates (Group number 1 - Default model)

Scalar Estimates (Group number 1 - Default model)

Maximum Likelihood Estimates

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Motivasi_Usaha	<---	Gaya_Kepemimpinan	1,124	,541	2,077	,038	
Motivasi_Usaha	<---	Budaya_Organisasi	-,040	,417	-,096	,924	
Kemandirian_Ekonomi	<---	Motivasi_Usaha	,185	,327	,568	,570	
Kemandirian_Ekonomi	<---	Gaya_Kepemimpinan	-,894	,839	-1,066	,287	
Kemandirian_Ekonomi	<---	Budaya_Organisasi	1,663	,569	2,925	,003	
gp1	<---	Gaya_Kepemimpinan	1,000				
gp2	<---	Gaya_Kepemimpinan	1,237	,236	5,232	***	
gp3	<---	Gaya_Kepemimpinan	1,132	,211	5,364	***	
gp4	<---	Gaya_Kepemimpinan	1,011	,214	4,732	***	
gp5	<---	Gaya_Kepemimpinan	1,204	,172	6,988	***	
gp6	<---	Gaya_Kepemimpinan	1,168	,188	6,199	***	
bo6	<---	Budaya_Organisasi	1,000				
bo5	<---	Budaya_Organisasi	,881	,136	6,477	***	
bo4	<---	Budaya_Organisasi	,960	,169	5,683	***	
bo3	<---	Budaya_Organisasi	,782	,139	5,641	***	
bo2	<---	Budaya_Organisasi	,993	,166	5,991	***	
bo1	<---	Budaya_Organisasi	1,021	,144	7,091	***	
mb6	<---	Motivasi_Usaha	1,000				
mb5	<---	Motivasi_Usaha	,836	,157	5,320	***	
mb4	<---	Motivasi_Usaha	1,078	,190	5,679	***	
mb3	<---	Motivasi_Usaha	,745	,156	4,765	***	
mb2	<---	Motivasi_Usaha	,997	,176	5,682	***	
mb1	<---	Motivasi_Usaha	1,035	,182	5,689	***	

ke1	<---	Kemandirian_Ekonomi	1,000			
ke2	<---	Kemandirian_Ekonomi	,933	,126	7,425	***
ke3	<---	Kemandirian_Ekonomi	,606	,126	4,812	***
ke4	<---	Kemandirian_Ekonomi	,986	,138	7,160	***
ke5	<---	Kemandirian_Ekonomi	,787	,113	6,963	***
ke6	<---	Kemandirian_Ekonomi	,817	,155	5,255	***

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate
Motivasi_Usaha	<---	Gaya_Kepemimpinan	,954
Motivasi_Usaha	<---	Budaya_Organisasi	-,041
Kemandirian_Ekonomi	<---	Motivasi_Usaha	,170
Kemandirian_Ekonomi	<---	Gaya_Kepemimpinan	-,697
Kemandirian_Ekonomi	<---	Budaya_Organisasi	1,559
gp1	<---	Gaya_Kepemimpinan	,730
gp2	<---	Gaya_Kepemimpinan	,684
gp3	<---	Gaya_Kepemimpinan	,700
gp4	<---	Gaya_Kepemimpinan	,621
gp5	<---	Gaya_Kepemimpinan	,898
gp6	<---	Gaya_Kepemimpinan	,803
bo6	<---	Budaya_Organisasi	,745
bo5	<---	Budaya_Organisasi	,791
bo4	<---	Budaya_Organisasi	,704
bo3	<---	Budaya_Organisasi	,699
bo2	<---	Budaya_Organisasi	,738
bo1	<---	Budaya_Organisasi	,855
mb6	<---	Motivasi_Usaha	,701
mb5	<---	Motivasi_Usaha	,735
mb4	<---	Motivasi_Usaha	,787
mb3	<---	Motivasi_Usaha	,656
mb2	<---	Motivasi_Usaha	,788
mb2	<---	Motivasi_Usaha	,788
mb1	<---	Motivasi_Usaha	,789
ke1	<---	Kemandirian_Ekonomi	,816
ke2	<---	Kemandirian_Ekonomi	,800
ke3	<---	Kemandirian_Ekonomi	,574
ke4	<---	Kemandirian_Ekonomi	,780
ke5	<---	Kemandirian_Ekonomi	,765
ke6	<---	Kemandirian_Ekonomi	,617

Intercepts: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
gp1	3,417	,102	33,610	***	
gp2	3,733	,134	27,824	***	
gp3	3,533	,120	29,457	***	
gp4	3,800	,121	31,475	***	
gp5	3,517	,099	35,375	***	
gp6	3,750	,108	34,739	***	
bo6	3,433	,120	28,679	***	
bo5	3,983	,099	40,070	***	
bo4	3,600	,122	29,590	***	
bo3	3,750	,100	37,580	***	
bo2	3,517	,120	29,303	***	
bo1	3,717	,107	34,884	***	
mb6	3,817	,125	30,625	***	
mb5	4,017	,099	40,405	***	
mb4	3,767	,120	31,464	***	
mb3	4,050	,099	40,818	***	
mb2	3,667	,111	33,141	***	
mb1	3,700	,115	32,249	***	
ke1	3,717	,117	31,857	***	
ke2	3,650	,111	32,870	***	
ke3	4,067	,100	40,477	***	
ke4	3,750	,120	31,166	***	
ke5	4,000	,098	40,815	***	
ke6	3,883	,126	30,825	***	

Covariances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Budaya_Organisasi <--> Gaya_Kepemimpinan	,367	,095	3,885	***	

Correlations: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
Budaya_Organisasi <--> Gaya_Kepemimpinan	,941

Variances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Gaya_Kepemimpinan	,325	,101	3,202	,001	
Budaya_Organisasi	,470	,140	3,353	***	
z1	,073	,038	1,928	,054	
z2	-,074	,037	-2,004	,045	
e1	,285	,056	5,051	***	
e2	,565	,110	5,139	***	
e3	,433	,085	5,111	***	
e4	,528	,101	5,223	***	
e5	,113	,029	3,939	***	
e6	,245	,051	4,818	***	
e12	,376	,070	5,336	***	
e11	,218	,041	5,278	***	
e10	,440	,082	5,366	***	
e9	,300	,056	5,369	***	
e8	,387	,072	5,342	***	
e7	,180	,035	5,082	***	
e18	,466	,094	4,969	***	
e17	,268	,055	4,868	***	
e16	,321	,069	4,645	***	
e15	,331	,065	5,072	***	
e14	,274	,059	4,643	***	
e13	,294	,063	4,638	***	
e19	,269	,052	5,206	***	
e20	,262	,050	5,248	***	
e21	,400	,074	5,412	***	
e22	,335	,063	5,287	***	
e23	,235	,044	5,310	***	
e24	,580	,107	5,403	***	

Squared Multiple Correlations: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
Motivasi_Usaha	,838
Kemandirian_Ekonomi	1,139
ke6	,381
ke5	,585
ke4	,608
ke3	,329
ke2	,639
ke1	,665
mb1	,622
mb2	,620
mb3	,430
mb4	,620
mb5	,541
mb6	,492
bo1	,731
bo2	,545
bo3	,489
bo4	,496
bo5	,625
bo6	,556
gp6	,644
gp5	,807
gp4	,386
gp3	,490
gp2	,468
gp1	,532

Minimization History (Default model)

Iteration	Negative eigenvalues	Condition #	Smallest eigenvalue	Diameter	F	NTries	Ratio
0	e	9	-1,121	9999,000	1412,625	0	9999,000
1	e*	13	-1,571	3,844	922,172	19	,276
2	e*	6	-,261	,459	836,331	6	,782
3	e*	3	-,163	1,843	638,121	7	,628
4	e	1	-,050	,277	587,617	6	1,002
5	e	0	14468,435	,481	555,219	6	,910
6	e	0	1145,270	1,044	540,671	4	,000
7	e	0	24370,666	,762	527,593	1	,987
8	e	0	9049,962	,347	526,785	5	,000
9	e	0	45241,389	,443	525,105	1	,742
10	e	0	65870,677	,146	524,259	1	1,023
11	e	0	48233,688	,085	524,226	1	,952
12	e	0	52330,100	,014	524,226	1	1,015
13	e	0	51836,278	,001	524,226	1	1,001
14	e	0	51615,556	,000	524,226	4	,000

Model Fit Summary

CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	78	524,226	246	,000	2,131
Saturated model	324	,000	0		
Independence model	48	1457,463	276	,000	5,281

Baseline Comparisons

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	,640	,596	,770	,736	,765
Saturated model	1,000		1,000		1,000
Independence model	,000	,000	,000	,000	,000

Parsimony-Adjusted Measures

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	,891	,571	,681
Saturated model	,000	,000	,000
Independence model	1,000	,000	,000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	278,226	216,168	348,033
Saturated model	,000	,000	,000
Independence model	1181,463	1065,671	1304,743

FMIN

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	8,885	4,716	3,664	5,899
Saturated model	,000	,000	,000	,000
Independence model	24,703	20,025	18,062	22,114

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	,138	,122	,155	,000
Independence model	,269	,256	,283	,000

AIC

Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	680,226	794,931		
Saturated model	648,000	1124,471		
Independence model	1553,463	1624,051		

ECVI

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	11,529	10,477	12,712	13,473
Saturated model	10,983	10,983	10,983	19,059
Independence model	26,330	24,367	28,419	27,526

HOELTER

Model	HOELTER .05	HOELTER .01
Default model	32	34
Independence model	13	14

Execution time summary

Minimization: ,031
 Miscellaneous: 1,607
 Bootstrap: ,000
 Total: 1,638