

## PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA GURU DAN PEGAWAI TATA USAHA MTs NEGERI NGAWI

**Samsul Hadi**

(Staf Pengajar STIT Islamiyah Karya Pembangunan Paron Ngawi)

**ABSTRACTS;** *Human Resources is a major asset in the organization. Humans become planners, implementers and active participants in all activities of the organization. Application of appropriate human resources in the organization will result in an increase in the ability of an organization to acquire and retain the best people in their fields. Performance evaluation and training will develop individual who requires skill, knowledge and attitudes different from what they have today. This study examines the leadership style is there any effect on the performance of teachers and administrative employees at MTs Negeri Ngawi. The study aims to determine the effect of leadership style on the performance of teachers and administrative employees at MTs Negeri Ngawi. From the results of the study found a correlation coefficient between leadership style and performance of teachers and administrative employees at MTs Negeri Ngawi at 0.681. This indicates that the style of leadership has positive influence on the performance of teachers and administrative employees. While the t-test results can be seen that the value of 7.623 t count is greater than the value that is equal to 3.229 t<sub>table</sub>. So the null hypothesis is rejected and the hypothesis is accepted.*

**Keywords :** *Leadership , Performance , Teachers and Employees, MTsN Ngawi*

### PENDAHULUAN

Pada berbagai bidang kehidupan khususnya kehidupan berorganisasi, faktor manusia merupakan masalah utama di setiap kegiatan didalamnya. Chester berpendapat bahwa “organisasi adalah merupakan suatu sistem aktivitas kerja sama yang dilakukan oleh dua orang atau lebih” (Horton and Hunt, 1984: 89). Semua tindakan yang diambil dalam setiap kegiatan diprakarsai dan ditentukan oleh manusia yang menjadi anggota suatu organisasi.

Sumber Daya Manusia merupakan aset utama dalam organisasi. Manusia menjadi perencana, pelaksana, dan pelaku aktif dalam setiap aktivitas organisasi. Manusia mempunyai potensi seperti ide-ide dan pikiran, keahlian, perasaan, keinginan, status dan latar belakang pendidikan, usia, jenis kelamin dan lain-lain yang heterogen yang jika dibawa ke dalam suatu organisasi dapat dimanfaatkan dan dioptimalkan potensinya untuk mencapai tujuan organisasi. Tanpa peran manusia meskipun berbagai faktor yang dibutuhkan itu telah tersedia, organisasi tidak akan berjalan.

Penerapan sumber daya manusia yang tepat dalam organisasi akan menghasilkan peningkatan kemampuan suatu organisasi untuk memperoleh dan mempertahankan orang-orang terbaik pada bidangnya. Mulai dari perencanaan

melalui aktivitas rekrutmen dan seleksi yang berkualitas menunjukkan orang-orang yang terbaik untuk jabatan yang tersedia dan memastikan bahwa mereka ditempatkan pada posisi yang tepat. Evaluasi kinerja dan pelatihan akan mengembangkan individu yang menuntut keahlian, pengetahuan, dan sikap yang berbeda dari yang mereka miliki sekarang ini. Karena itu diperlukan penerapan manajemen sumber daya manusia yang tepat sehingga dapat memotivasi setiap individu agar melakukan pekerjaan yang sesuai dengan tujuan organisasi.

Dari uraian diatas, jelas terlihat bahwa kedudukan sumber daya manusia dalam suatu organisasi saat ini bukan hanya sebagai alat produksi tetapi juga berperan sebagai penggerak dan penentu berlangsungnya segala aktivitas organisasi. Sumber daya manusia mempunyai andil besar dalam menentukan maju atau berkembangnya suatu organisasi. Oleh karena itu, kemajuan suatu organisasi ditentukan oleh kualitas dan kemampuan sumber daya manusia di dalamnya.

Setiap organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas dan memiliki kemampuan agar tujuan organisasi dapat terwujud. Orang-orang yang menduduki posisi dalam organisasi baik sebagai pimpinan maupun bawahan merupakan faktor terpenting yang saling berkaitan antara satu dengan yang lain dalam setiap organisasi. Organisasi yang dimaksud tidak terkecuali organisasi pendidikan. Baik sekolah negeri maupun sekolah swasta sama-sama memerlukan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang berkualitas dan memiliki kemampuan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat dan memajukan sekolahnya dengan meningkatkan kinerja guru dan pegawai tata usaha. Kinerja guru dan pegawai tata usaha merupakan faktor yang amat menentukan bagi mutu sekolah, yang akan berdampak pada kualitas lulusan setelah menyelesaikan pendidikan. Hal ini terjadi karena berhasil tidaknya suatu organisasi sebagian besar dipengaruhi oleh faktor manusia selaku pelaksana dari pekerjaan.

Salah satu hal yang harus diperhatikan dalam pelaksanaan pekerjaan yaitu tercapainya kinerja yang baik, sesuai dengan standar kinerja yang diterapkan dan yang diinginkan organisasi, dan sesuai dengan visi dan misi organisasi. Pada dasarnya kinerja merupakan sesuatu hal yang bersifat individual, karena setiap orang memiliki tingkat kemampuan yang berbeda dalam mengerjakan tugasnya. Kinerja tergantung pada kombinasi antara kemampuan, usaha, dan kesempatan yang diperoleh. Donnelly, Gibson dan Ivancevich (1994: 210) dalam *Fundamental of*

*Management*, mengemukakan bahwa “kinerja merujuk kepada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja dinyatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik”. Peningkatan kinerja akan membawa kemajuan bagi organisasi untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan global.

Dalam organisasi pendidikan, kinerja tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang tinggi sangat diharapkan. Semakin banyak guru dan pegawai yang mempunyai kinerja tinggi, maka produktivitas sekolah secara keseluruhan akan meningkat sehingga sekolah tersebut akan dapat bertahan dalam persaingan global. Guru dan pegawai dituntut untuk mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien.

Keberhasilan guru dan pegawai dapat diukur melalui tingkat kelulusan siswa, berkurangnya jumlah keluhan dari orang tua siswa dan tercapainya target yang optimal. Oleh karena itu, upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja guru dan pegawai merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup organisasi tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya.

Dengan demikian, jelas terlihat bahwa kinerja berperan penting bagi suatu organisasi karena kinerja merupakan faktor utama penentu keberhasilan suatu organisasi. Rendahnya kinerja dalam suatu organisasi dapat menyebabkan terhambatnya suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Sehingga diperlukan pembinaan dan pengembangan mengenai kinerja secara efektif demi kelancaran proses kegiatan dalam suatu organisasi. Untuk itu sudah seharusnya kinerja diperhatikan secara layak dan adil, sehingga bawahan dapat melaksanakan tugas dengan sungguh-sungguh dan penuh dengan tanggungjawab.

Agar kinerja dapat ditingkatkan maka perlu diketahui faktor-faktor apa yang mempengaruhi kinerja tersebut sehingga diharapkan faktor mana yang sangat dominan pengaruhnya dan faktor yang mana sebagai pelengkap. Dengan memperhatikan pemenuhan faktor dominan tersebut diharapkan dapat dipakai acuan dalam pengambilan keputusan untuk memotivasi pegawai guna mencapai tingkat kinerja yang diharapkan. Menurut Gibson, ada tiga perangkat variabel yang mempengaruhi perilaku dan prestasi kerja atau kinerja, yaitu :

- 1) Variabel Individual, terdiri dari: kemampuan dan keterampilan, mental dan fisik, latar belakang (keluarga, tingkat sosial), penggajian dan demografis (umur, asal-usul, jenis kelamin).
- 2) Variabel Organisasional, terdiri dari: sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur desain pekerjaan.
- 3) Variabel Psikologis, terdiri dari: persepsi, sikap, kepribadian, belajar, motivasi (Gibson, 1997: 164).

Diantara faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja diatas, gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang paling dominan. Kesuksesan organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran tergantung pada pemimpin dan gaya kepemimpinannya. Dalam melaksanakan fungsi kepemimpinannya, seorang pemimpin perlu memperhatikan gaya kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan mempunyai peran penting dalam mempengaruhi cara kerja pegawai dan memberi dampak positif maupun negatif terhadap kinerja pegawai yang dipimpinnya. Karena gaya kepemimpinan merupakan suatu model kepemimpinan dimana pemimpin memiliki kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok demi pencapaian tujuan.

Gaya kepemimpinan merupakan dasar dalam mengklasifikasikan tipe kepemimpinan. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kualitas guru dan pegawai tata usaha dalam melakukan pekerjaan yang lebih efektif dan efisien. Penerapan gaya kepemimpinan kepala sekolah yang tepat akan mempunyai pengaruh yang berarti dalam pengambilan keputusan, maupun dalam mempengaruhi kinerja guru dan pegawai tata usaha untuk menjadi lebih baik. Untuk itu, pemimpin perlu memperhatikan dan menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat untuk meningkatkan kinerja bawahannya.

Dalam suatu organisasi, pemimpin sangat dibutuhkan untuk mengarahkan bawahannya dalam menjalankan organisasi agar mencapai tujuan yang diharapkan. Pemimpin tidak akan mampu mengendalikan bawahannya kalau dia tidak memiliki gaya kepemimpinan yang baik. Disamping itu, seorang pemimpin harus dapat mempelajari karakter pegawainya sehingga dapat mengevaluasi dirinya dan mengetahui apakah gaya kepemimpinannya telah sesuai dengan kemauan, kemampuan maupun harapan pegawai. Karena gaya kepemimpinan

yang sesuai dengan harapan pegawai akan memberikan peran besar dalam kemajuan suatu organisasi. Jadi, gaya kepemimpinan merupakan salah satu cara bagi seorang pemimpin untuk menggerakkan bawahannya dalam menjalankan segala aktivitas organisasi agar bawahan dapat bekerja dengan baik.

Seorang pemimpin dapat dikatakan efektif tidak hanya bisa mempengaruhi bawahannya sendiri namun juga dapat memberi motivasi agar para bawahannya bekerja dengan seluruh kemampuan dan potensi yang mereka punya untuk suatu organisasi/kelompok yang ia pimpin, sehingga tercipta suasana dan budaya kerja yang positif. Pemimpin yang efektif itu pemimpin yang mengakui kekuatan-kekuatan penting yang terkandung dalam individu. Setiap individu memiliki kebutuhan dan keinginan yang berbeda-beda. Setiap individu memiliki tingkat keahlian yang berbeda-beda pula.

Pemimpin dituntut fleksibel dalam pemahaman segala potensi yang dimiliki oleh individu dan berbagai permasalahan yang dihadapi individu tersebut. Dengan melakukan pendekatan tersebut, pemimpin dapat menerapkan segala peraturan dan kebijakan organisasi serta melimpahkan tugas dan tanggung jawab dengan tepat sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Keith Davis dalam Handoko (1990: 297) mengungkapkan bahwa; “*intelegensi yang tinggi (intelligence), kematangan jiwa sosial (social maturity), motivasi terhadap diri dan hasil (inner motivation and achievement drives), dan menjalin hubungan kerja manusiawi (human relation attitudes)*”.

Melalui gaya kepemimpinan, dapat diketahui potensi seorang pemimpin dalam menjalankan tugas dan kewajibannya sebagai seseorang yang diteladani dan dipatuhi. Secara tidak langsung gaya kepemimpinan ikut menentukan terbentuknya kinerja pegawai. Semakin baik kepemimpinan seseorang terhadap bawahan, maka semakin tinggi pula kinerja bawahannya. Sebaliknya, semakin buruk kepemimpinan seseorang terhadap bawahan, maka semakin rendah kinerja bawahannya.

Menurut Robbins (2011: 2); “faktor kepemimpinan mempunyai peran yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja pegawai karena kepemimpinan yang efektif memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi”. Sedangkan Heidjrachman dan Suad Husnan (2000) menjelaskan bahwa “hubungan antara kinerja karyawan dan gaya

kepemimpinan seorang pemimpin berpengaruh dalam pencapaian tujuan suatu organisasi”.

Gaya kepemimpinan yang efektif dibutuhkan pemimpin untuk dapat meningkatkan kinerja semua pegawai dalam mencapai tujuan organisasi sebagai instansi pelayanan publik. Adanya gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi organisasi maka karyawan akan lebih bersemangat dalam menjalankan tugas dan kewajibannya. Dengan demikian, gaya kepemimpinan dapat menjadi pedoman yang baik dalam peningkatan kinerja pegawai. Menurut Bass (1990), peran kepemimpinan atasan dalam memberikan kontribusi pada karyawan untuk pencapaian kinerja yang optimal dilakukan melalui lima cara, yaitu: (1) Pemimpin mengklarifikasi apa yang diharapkan dari karyawannya, secara khusus tujuan dan sasaran dari kinerja mereka, (2) Pemimpin menjelaskan bagaimana memenuhi harapan tersebut, (3) Pemimpin mengemukakan kriteria dalam melakukan evaluasi dari kinerja secara efektif, (4) Pemimpin memberikan umpan balik ketika karyawan telah mencapai sasaran, (5) Pemimpin mengalokasikan imbalan berdasarkan hasil yang telah mereka capai.

Berdasarkan observasi awal, penulis menemukan beberapa masalah yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah Madrasah Tsanawiyah Negeri Ngawi antara lain:

- 1) Pemimpin tidak responsif. Artinya pemimpin tersebut kurang tanggap terhadap setiap persoalan, kebutuhan, maupun harapan dari bawahannya. Selain itu, pemimpin kurang aktif dan proaktif dalam mencari solusi dari setiap permasalahan ataupun tantangan yang dihadapi.
- 2) Pemimpin lebih menekankan kepada pelaksanaan tugas daripada pembinaan dan pengembangan bawahan.
- 3) Pemimpin tidak memberlakukan sanksi secara tegas terhadap bawahan yang melakukan kesalahan dalam melaksanakan tugas.

Kondisi tersebut berpengaruh terhadap kinerja guru dan pegawai pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Ngawi. Hal ini terlihat dari tingkat kehadiran guru dan pegawai di Madrasah Tsanawiyah Negeri Ngawi. Setiap hari masih ada guru dan pegawai yang datang terlambat tanpa alasan yang jelas, istirahat sebelum waktunya, dan pulang lebih awal yang tidak sesuai dengan jam kerja yang ditetapkan di sekolah. Hal ini disebabkan kurangnya pengawasan dari kepala

sekolah dan pemberian sanksi terhadap guru/ pegawai yang melanggar peraturan sehingga kinerja mereka menjadi menurun.

## **METODE PENELITIAN**

Dalam penelitian ini “sampel yang diambil sebagai sumber data dan dapat mewakili seluruh populasi”. Jadi, sampel dalam penelitian ini berjumlah 63 orang yang terdiri dari semua guru dan pegawai tata usaha pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Ngawi. Analisis yang digunakan untuk mengukur tingkat validitas data adalah dengan koefisien korelasi menggunakan bantuan software SPSS. Kesesuaian harga r diperoleh dari perhitungan dengan menggunakan SPSS dikonsultasikan dengan harga r tabel,

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **A. MTs Negeri Ngawi Selayang Pandang**

Pada tahun 1954 Seorang Tokoh Ulama yakni Bapak Kyai Abdul Mu'thi dibantu oleh tokoh-tokoh yang lain, berhasil mendirikan lembaga Pendidikan Formal yaitu Pendidikan Guru Agama 4 Tahun Nahdlotul Ulama (PGA 4 th NU) di desa Beran, Kecamatan Ngawi, Kabupaten Ngawi dengan siswa pertama kali sebanyak 36 siswa.

Pada saat berdirinya lembaga tersebut sama sekali belum mempunyai gedung. Pada tahun 1962 Pendidikan Guru Agama 4 Tahun Nahdlotul Ulama Ngawi dapat menempati gedung milik Lembaga Pendidikan Ma'arif didepan pasar Beran Ngawi. Pada Tahun 1968 Pendidikan Guru Agama 4 Tahun Nahdlotul Ulama dinegerikan menjadi Pendidikan Guru Agama Negeri 4 Tahun Nahdlotul Ulama Ngawi dan sejak tahun 1969 berkembang menjadi Pendidikan Guru Agama Negeri 6 Tahun Nahdlotul Ulama Ngawi.

Pada tahun 1978, berdasarkan KMA.RI Nomor 16 TH 1978 Tanggal 16 Maret 1978 Pendidikan Guru Agama Negeri 6 Tahun Nahdlotul Ulama Ngawi di ubah menjadi Madrasah Tsanawiyah Negeri Ngawi untuk siswa Kelas I, II dan III. Adapun siswa Kelas IV, V dan VI berubah Madrasah Aliyah Negeri Ngawi. Ruang belajarnya masih menempati di gedung milik Lembaga Pendidikan Ma'arif di depan pasar Beran Ngawi. Mulai tahun 1987 sampai sekarang Madrasah

Tsanawiyah Negeri Ngawi sudah menempati gedung milik sendiri di Jalan Kenari No.38 Beran Ngawi.

## **B. Pengujian Instrumen Penelitian**

Sebelum kuesioner disebarakan kepada responden penelitian, terlebih dahulu di ujicobakan (tryout) kepada 32 orang responden untuk mengetahui validitas dan reliabilitas kuesioner tersebut. Hasil ujicoba kemudian dianalisis untuk menguji validitas dan reliabilitas kuesioner. Uji validitas bertujuan untuk mencari pertanyaan-pertanyaan yang tidak layak sehingga harus dihilangkan.

Sedangkan uji reliabilitas bertujuan untuk mengetahui apakah kuesioner dapat dipakai berulang-ulang sebagai ciri dari instrumen yang reliabel. Untuk melihat hasil penyebaran kuesioner untuk uji validitas dan reliabilitas pada variabel gaya kepemimpinan pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Ngawi maka ditampilkan jawaban dari 32 responden terhadap 10 pernyataan variabel gaya kepemimpinan. Data diatas digunakan untuk melakukan uji validitas variabel gaya kepemimpinan menggunakan bantuan program SPSS. Hasil uji validitas untuk variabel gaya kepemimpinan dengan ketentuan jika  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel maka instrumen dinyatakan valid, sebaliknya jika  $r$  hitung  $<$   $r$  tabel maka instrumen dinyatakan tidak valid. Dari hasil uji validitas diatas, maka diketahui bahwa hasil uji validitas variabel gaya kepemimpinan keseluruhan item adalah valid, karena nilai  $r$  hitung dari keseluruhan item lebih besar dari  $r$  tabel. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa seluruh item pernyataan dalam kuesioner gaya kepemimpinan ini layak digunakan sebagai tolak ukur dalam penelitian.

Sedangkan untuk melihat hasil penyebaran kuesioner untuk uji validitas dan reliabilitas pada variabel kinerja guru dan pegawai tata usaha pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Ngawi maka ditampilkan jawaban dari 32 responden terhadap 15 pernyataan variabel kinerja. Data diatas digunakan untuk melakukan uji validitas variabel kinerja guru dan pegawai tata usaha dengan bantuan program SPSS. Hasil uji validitas variabel kinerja dengan menggunakan program SPSS. Dari hasil uji validitas diatas, maka diketahui bahwa hasil uji validitas variabel kinerja guru dan pegawai tata usaha keseluruhan item adalah valid, karena nilai  $r$  hitung dari keseluruhan item lebih besar dari  $r$  tabel. Dengan demikian dapat dinyatakan

bahwa seluruh item pernyataan dalam kuesioner gaya kepemimpinan ini layak digunakan sebagai tolak ukur dalam penelitian.

Setelah dilakukan uji validitas dan seluruh item pernyataan dalam kuesioner dinyatakan valid, maka langkah selanjutnya adalah melakukan uji reliabilitas instrumen penelitian. Pengujian reliabilitas setiap variabel dalam penelitian ini dilakukan dengan menghitung nilai Alpha Cronbach menggunakan bantuan program SPSS dengan ketentuan jika alpha atau r hitung:

- a) 0,8 - 1,0 = reliabilitas baik
- b) 0,6 - 0,799 = reliabilitas diterima
- c) Kurang dari 0,6 = reliabilitas kurang baik (Sekaran, 2000)

Berdasarkan tabel diatas, hasil uji reliabilitas diketahui bahwa nilai Alpha Cronbach pada variabel gaya kepemimpinan sebesar 0,895 dan variabel kinerja sebesar 0,880. Hal ini menunjukkan bahwa semua variabel mempunyai nilai Alpha Cronbach yang cukup besar yaitu berada diantara 0,8 - 1,0 maka dapat dikatakan bahwa semua konsep pengukur masing-masing variabel dari kuesioner mempunyai reliabilitas baik sehingga untuk selanjutnya item-item pada masing-masing konsep variabel tersebut dapat digunakan berulang-ulang sebagai tolak ukur dalam penelitian.

### C. Deskripsi Data Responden

Dari kuesioner yang telah diisi oleh 63 responden didapat data identitas responden. Penyajian data mengenai identitas responden untuk memberikan gambaran tentang keadaan diri dari pada responden. Berikut ini adalah profil responden berdasarkan umur, jenis kelamin dan tingkat pendidikan.

Diketahui bahwa sebagian besar guru dan pegawai tata usaha pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Ngawi yang menjadi responden dalam penelitian ini adalah usia 41 - 50 tahun yaitu sebanyak 27 orang atau 42,86%, diikuti dengan usia 31 - 40 tahun sebanyak 24 orang atau 38,09%. Sedangkan responden dengan usia < 30 tahun jumlahnya paling sedikit yaitu hanya 5 orang atau sebesar 7,94%.

Data menunjukkan bahwa responden dalam penelitian ini paling banyak berjenis kelamin perempuan yaitu 37 orang atau 58,73%. Sedangkan responden dengan jenis kelamin laki-laki jumlahnya lebih sedikit yaitu 26 orang atau 42,27%. Data menunjukkan bahwa responden dalam penelitian ini paling banyak telah

menyelesaikan pendidikan Sarjana (S-1) yaitu 49 orang atau sebesar 77,78%. Adapun jumlah responden dalam penelitian ini yang paling sedikit adalah responden yang telah menyelesaikan pendidikan SLTA yaitu 4 orang atau sebesar 6,35%.

#### **D. Deskripsi Data Penelitian**

Variabel gaya kepemimpinan pada penelitian ini diukur melalui 10 pernyataan yang mempresentasikan indikator-indikator dari variabel tersebut. Data menunjukkan bahwa tanggapan responden dengan skor tertinggi adalah pada indikator keahlian berkomunikasi yaitu sebesar 265. Hal ini menunjukkan bahwa guru dan pegawai tata usaha dapat bekerja dengan baik jika pemimpin memiliki keahlian berkomunikasi yang baik dengan bawahan. Dengan demikian pemimpin perlu menjaga komunikasi yang baik dengan bawahan untuk meningkatkan kinerja bawahan dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya. Sedangkan tanggapan responden dengan skor terendah adalah pada indikator motivasi yaitu sebesar 228. Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin kurang memberikan motivasi kepada bawahan. Dengan demikian, pemimpin perlu meningkatkan motivasi bawahan untuk meningkatkan kinerja bawahannya.

Variabel kinerja guru dan pegawai tata usaha pada penelitian ini diukur melalui 15 pernyataan yang mempresentasikan indikator-indikator dari variabel tersebut. Data menunjukkan bahwa tanggapan responden dengan skor tertinggi adalah pada indikator kerjasama yaitu sebesar 271. Dalam hal ini responden menganggap bahwa guru dan pegawai mampu bekerjasama dengan rekan kerja. Hubungan kerjasama yang baik membuat guru dan pegawai lebih mudah dalam menjalankan tugas karena ketika mengalami kesulitan akan dibantu oleh rekan kerja. Dengan adanya hubungan kerjasama yang baik, kinerja juga menjadi lebih baik. Sedangkan tanggapan responden dengan skor terendah adalah pada indikator kreatifitas guru dan pegawai yaitu sebesar 234. Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin perlu melakukan upaya peningkatan kreatifitas guru dan pegawai dalam mengambil tindakan untuk menyelesaikan persoalan.

## E. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan melalui dua tahap yaitu uji korelasi *product moment* dan uji signifikansi (uji t). Untuk melakukan pengujian hipotesis diperlukan data mengenai hubungan antar variabel berupa jumlah skor total tanggapan responden pada kuesioner yang dibagikan. Berdasarkan data dapat diketahui bahwa total skor variabel gaya kepemimpinan adalah 2531, sedangkan total skor variabel kinerja guru dan pegawai tata usaha adalah 3808. Data ini kemudian digunakan untuk menghitung koefisien korelasi dan signifikansi guna mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru dan pegawai tata usaha pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Ngawi menggunakan analisis korelasi *product moment* dengan bantuan program SPSS.

Dari hasil analisis korelasi diatas, didapat korelasi antara gaya kepemimpinan dengan kinerja guru dan pegawai tata usaha ( $r$ ) adalah positif sebesar 0,681. Hal ini menunjukkan bahwa terjadi hubungan yang kuat antara gaya kepemimpinan dengan kinerja guru dan pegawai tata usaha pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Ngawi karena nilai  $r$  berada antara 0,60 – 0,799 yaitu sebesar 0,681. Artinya bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja guru dan pegawai tata usaha pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Ngawi.

Selanjutnya dilakukan uji signifikansi dengan bantuan software SPSS. Dari data dapat diketahui bahwa nilai  $t_{hitung}$  sebesar 7,263 dikonsultasikan dengan nilai  $t_{tabel}$  pada tingkat signifikansi  $\alpha = 0,05$ . Pada lampiran 8 dapat dilihat nilai  $t_{tabel}$  sebesar 3,229. Dengan demikian dapat diketahui bahwa nilai  $t_{hitung}$  sebesar 7,263 lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$  sebesar 3,229. Hal ini berarti bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru dan pegawai tata usaha pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Ngawi.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis diketahui bahwa nilai koefisien korelasi ( $r_{xy}$ ) adalah positif sebesar 0,681. Hal ini membuktikan bahwa terjadi hubungan positif antara gaya kepemimpinan dengan kinerja guru dan pegawai tata usaha. Dengan demikian apabila gaya kepemimpinan semakin tinggi maka kinerja guru dan pegawai tata usaha juga akan semakin tinggi. Sebaliknya jika gaya kepemimpinan semakin rendah maka kinerja guru dan pegawai tata usaha pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Ngawi juga akan semakin rendah.

## F. Analisa Hasil Penelitian

Hasil uji signifikansi menggunakan uji t diketahui bahwa nilai  $t_{hitung}$  sebesar 7,263 lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$  sebesar 3,229. Hal ini membuktikan bahwa terjadi hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja guru dan pegawai tata usaha. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesa kerja yang berbunyi gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru dan pegawai tata usaha pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Ngawi terbukti dan diterima kebenarannya.

## KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa koefisien korelasi antara gaya kepemimpinan dan kinerja guru dan pegawai tata usaha pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Ngawi adalah sebesar 0,681. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja guru dan pegawai tata usaha. Sedangkan hasil uji t dapat diketahui bahwa nilai  $t_{hitung}$  sebesar 7,623 lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$  yaitu sebesar 3,229. Jadi hipotesis nol ditolak dan hipotesis kerja diterima. Hal ini berarti bahwa hipotesis yang berbunyi gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru dan pegawai tata usaha pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Ngawi terbukti dan diterima kebenarannya.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka saran yang dapat disampaikan adalah sebagai berikut:

1. Komunikasi yang baik antara pimpinan dan bawahan sangat penting dalam suatu organisasi. Dengan adanya komunikasi yang baik maka ide maupun petunjuk dapat diterima dengan jelas sehingga semua tugas dapat dikerjakan dengan baik dan tujuan organisasi dapat tercapai. Dengan demikian, pimpinan perlu menjaga komunikasi yang baik dengan bawahan dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya.
2. Pimpinan perlu lebih meningkatkan motivasi bawahan. Pemberian motivasi dapat dilakukan dengan cara memberikan penghargaan terhadap bawahan yang berprestasi. Pemberian penghargaan yang sesuai dengan kinerja yang

dihasilkan akan membuat guru dan pegawai terpacu untuk meningkatkan kinerja yang lebih baik lagi.

3. Pimpinan disarankan untuk lebih meningkatkan kreatifitas bawahan dalam mengambil tindakan untuk menyelesaikan persoalan. Peningkatan kreatifitas ini dapat dilakukan dengan cara memberikan diklat dan kesempatan untuk mencari metode baru dalam menyelesaikan pekerjaannya. Untuk mencari metode baru, bawahan dapat berdiskusi dengan rekan kerja, dengan atasan, maupun banyak membaca atau belajar dari buku-buku maupun internet.
4. Suatu organisasi tidak akan berjalan dengan baik jika tidak ada kerjasama antar sesama rekan kerja. Dengan adanya kerjasama yang baik, tugas-tugas akan menjadi lebih ringan dan cepat selesai sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik. Oleh karena itu, kerjasama yang baik harus selalu dijaga agar menghasilkan kinerja yang baik.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, M. and Baron, A., 1998, *Performance Management – The New Realities*, Institute of Personnel and Development, London.
- Arikunto, Suharsimi, 2002, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Rhineka Cipta, Jakarta, h. 12.
- Bernardin, H. John and Russel, Joyce E.A., 2002, *Human Resources Management*, Mc Graw Hill, New York.
- Ghozali, Imam, 2005, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, BP Universitas Diponegoro, Semarang.
- Gibson, James L., 1997, *Organisasi dan Manajemen, Perilaku Struktur Proses*, terjemahan Djoerban Wahid, Erlangga, Jakarta.
- Guritno, Bambang dan Waridin, 2005, *Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja*, JRBI, Vol. 1, No. 1.
- Handoko, T. Hani, 2001, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta.
- Handoko, T. Hani, 2003, *Manajemen*, Cetakan Kedelapan belas, BPFE, Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P., 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P., 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Luthans, Fred, 2006, *Perilaku Organisasi*, Andi, Yogyakarta.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu, 2005, *Evaluasi Kinerja*, Refika Aditama, Bandung.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu, 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, PT. Remaja Rasdakarya, Bandung.
- Purwito, A.R. Djoko, 2011, *Metodologi Penelitian, Pendekatan Praktis untuk Bidang Ilmu Ekonomi dan Ilmu Sosial*, LPM Universitas Soerjo Ngawi, Ngawi.

- Robbins, Stephen P., 2003, *Perilaku Organisasi*, dalam Lukmanul Hakim, 2011, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan*, ILMIAH Vol. III, No. 3.
- Sekaran, Uma, 2000, *Metode Penelitian Untuk Bisnis*, Edisi Keempat, Penerjemah: Kwan Men Yon, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Simamora, Henry, 1995, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, STIE YKPN, Yogyakarta.
- Simamora, Henry, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Ke-3, STIE YKPN, Yogyakarta.
- Sugiyono, 2009, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif*, Alfabeta, Bandung.
- Tampubolon, Biatna D., 2007, *Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan Dan Faktor Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Organisasi Yang Telah Menerapkan SNI 19-9001-2001*. *Jurnal Standardisasi*, No. 9, 2007, hal. 106-115.
- Terry, George R., 2005, *Dasar-dasar Manajemen*, cetakan ke sembilan, PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Tjiptono, Fandy, 2006, *Manajemen Pelayanan Jasa*, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Wahjosumidjo, 1994, *Kepemimpinan dan Motivasi*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Wahyudi, Bambang, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Sulita, Bandung.
- Werther, W.B. dan Davis, Keith, 2000, *Human Resources and Personal Management*, International Edition, McGraw-Hill Book Inc., USA.