



**THE EFFECT OF MADRASAH HEADMASTER LEADERSHIP AND ORGANISATION  
CIRCUMSTANCES ON THE TEACHERS PERFORMANCE IN PONDOK PESANTREN  
QAMARUL HUDA BAGU PRIGGARATA  
CENTRAL LOMBOK**

By:

**MUHAMMAD ADNAN**

**NIM: 12A012036**

**ABSTRACT**

*This research is aimed at determining the partial effect and the simultaneous effect of leadership behaviour and organisational circumstances on the performance and at determining the most dominant variable to affect the performance of teacher in Pondok Pesantren Qamarul Huda Bagu Priggarata Central Lombok.*

*This research is associative-causal research where the data were collected from 122 through census method and the data were analysed using Multiple Linear Regression.*

*The research showed that leadership and organisation circumstances either partially and simultaneously have positive and significant on the performance. The leadership has the most dominant variable to affect the teacher performance in Pondok Pesantren Qamarul Huda Bagu Priggarata Central Lombok. This research is expected to be as the contribution to the leader in Pondok Pesantren Qamarul Huda Bagu Priggarata Central Lombok in making decision to improve the teacher performance.*

*Keywords: teacher performance, leadership behavior, organisation circumstances*

**PENDAHULUAN**

**1. Latar Belakang**

Dunia pendidikan saat ini sudah berkembang begitu pesatnya dari waktu ke waktu. Pendidikan saat ini memang sudah sangat jauh berbeda dengan pendidikan di masa lalu. Rendahnya kualitas sumber daya manusia merupakan masalah mendasar yang dapat menghambat pembangunan dan perkembangan ekonomi nasional, penataan sumber daya manusia perlu diupayakan secara bertahap dan berkesinambungan melalui sistem pendidikan yang berkualitas baik pada jalur pendidikan formal, informal, maupun non formal, mulai dari pendidikan dasar sampai pendidikan tinggi (Mulyasa, 2004:4).

Menurut Undang-undang No. 14 tahun 2005, guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah.

Kinerja merupakan faktor yang sangat penting bagi suatu organisasi (lembaga). Hal ini dikarenakan kinerja guru (pegawai) sebagai penentu keberhasilan serta kelangsungan hidup organisasi (lembaga). Oleh karena itu, pencapaian tujuan organisasi sepenuhnya tergantung pada faktor sumber daya manusia yang dapat memberikan kinerja yang tinggi bagi organisasi.

Pidarta (1999, dalam Saerozi, 2005:2) mengemukakan ada beberapa faktor yang dapat memengaruhi kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya yaitu salah satunya adalah Kepemimpinan kepala sekolah. Dengan demikian nampaklah bahwa kepemimpinan kepala sekolah akan ikut menentukan baik buruknya kinerja guru.

Kepemimpinan merupakan suatu bagian penting dalam sebuah organisasi, salah satunya dalam meningkatkan kinerja pegawai yang bekerja pada organisasi (lembaga) tersebut. Sebab tanpa adanya kepemimpinan dari seorang pemimpin maka suatu organisasi tersebut akan mengalami stagnan bahkan kemunduran. Keberhasilan seorang pemimpin sangat di tentukan oleh kepemimpinannya, meliputi kemampuan dan interaksi sesama pemimpin, bawahan dan atasan. Kepemimpinan seseorang akan sangat memengaruhi cara pengambilan keputusan dan kinerja dari suatu organisasi yang dipimpinnya. Setiap pemimpin akan memperlihatkan kepemimpinan kedalam situasi tertentu yang dapat dimunculkan lewat ucapan, sikap dan tingkah laku yang dirasakan oleh dirinya sendiri maupun oleh orang lain.

Sedangkan menurut (Sutrisno:2009:242), kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi pihak lain, melalui komunikasi baik langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang agar dengan penuh pengertian, kesadaran dan senang hati bersedia mengikuti kehendak pimpinan itu.

Menciptakan sebuah iklim organisasi yang mampu membawa para anggotanya untuk meningkatkan kinerja dalam rangka pencapaian tujuan organisasi bukanlah suatu hal yang mudah. Lako (2004 : 46), faktor yang memengaruhi kinerja pegawai adalah iklim organisasi, gaya manajerial, kompetensi dan kebutuhan tugas. Dalam pandangannya hal yang paling memengaruhi kinerja pegawai adalah iklim organisasi. Apabila iklim organisasi yang diciptakan oleh lingkungan organisasi, dalam hal ini manajemen, kurang mendukung maka kemampuan atau potensi kinerja pegawai tidak akan optimal. Pernyataan ini di dukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Agustina, R., (2012) tentang pengaruh budaya organisasi dan iklim organisasi terhadap kinerja Guru di MTsN Se Kabupaten Jombang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan hasil temuan terdapat pengaruh signifikan budaya organisasi dan iklim organisasi terhadap kinerja Guru.

Madrasah merupakan lembaga pendidikan Islam yang dalam sejarah telah melahirkan intelektual-intelektual bermoral karena nilai-nilai keagamaan sangat kental dalam sistem pendidikannya. Selain itu, madrasah juga menjadi media perjuangan untuk mempertahankan kelestarian ajaran-ajaran Islam. Untuk itulah, seharusnya, proses pembelajaran dan pendidikan di madrasah harus terus dilestarikan dan dikembangkan dengan memberikan porsi perhatian yang seimbang mengingat peran krusial yang diemban oleh madrasah. Madrasah - madrasah di lingkungan Yayasan Pondok Pesantren Qamarul Huda Bagu mempunyai latar belakang yang berbeda-beda yang menyebabkan banyak perbedaan mulai dari ciri khas kepemimpinan dan iklim organisasi yang dapat memengaruhi tingkat kinerja guru.

Dari pengamatan pendahuluan dengan melakukan wawancara pada kepala madrasah setelah hasil supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah, kinerja guru selama ini dirasakan belum optimal, hal ini ditunjukkan dengan kurangnya kemampuan

guru dalam hal membuat perencanaan dan persiapan mengajar dan penguasaan metode dan strategi mengajar, serta masih adanya beberapa guru yang kurang disiplin waktu. Dari fenomena ini tidak terlepas dari peran seorang pemimpin yang dapat meningkatkan dan menurunkan kinerja guru di sekolah. Pemimpin mempunyai gaya kepemimpinan yang berbeda-beda dikarenakan situasi yang berubah-ubah, namun dalam penelitian ini fokus pada gaya kepemimpinan yang mengarah ke perilaku kepemimpinan kepala madrasah yaitu perilaku tugas dan perilaku hubungan. Berdasarkan pengamatan peneliti, dukungan dari kepala madrasah dirasakan oleh guru belum dirasakan sepenuhnya oleh guru madrasah, serta pengarahan maupun umpan balik atas prestasi guru oleh kepala madrasah kepada beberapa guru terkait kinerja guru masih belum dirasakan oleh para guru, ini mengindikasikan kurangnya pengorganisasian yang belum tertata dengan baik pada Madrasah Yayasan Pondok Pesantren Qamarul Huda, dikaitkan dengan pelaksanaan norma dimana guru yang anggap tepat dan tidak tepat dalam situasi tertentu dan pelaksanaan nilai-nilai yang merupakan kepercayaan yang digunakan oleh orang-orang didalam organisasi, ini mengindikasikan visi misi sekolah belum secara optimal. Dari suasana kerja yang kurang kondusif dapat memengaruhi kinerja guru, dimana hubungan personalia yang ada disekolah seperti peran kepala madrasah dalam mendukung dan membantu para guru disekolah belum sepenuhnya dilakukan oleh kepala madrasah, karena hal ini belum semua guru merasakan adanya hubungan kedekatan antara personalia dengan guru. Selain hal ini, lingkungan fisik sekolah yang belum memadai yang ditandai masih kurangnya fasilitas pendukung guru dalam mengajar, seperti LCD, Komputer.

## **2. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang permasalahan diatas, maka permasalahan dapat dirumuskan sebagai berikut :

- a. Apakah Kepemimpinan Kepala Madrasah Dan Iklim Organisasi secara simultan maupun secara persial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru di Yayasan Pondok Pesantren Qamarul Huda Bagu Lombok Tengah ?
- b. Variabel manakah diantara Kepemimpinan Kepala Madrasah Dan Iklim Organisasi yang mempunyai pengaruh paling dominan terhadap Kinerja Guru di Yayasan Pondok Pesantren Qamarul Huda Bagu Lombok Tengah ?

## **3. Batasan Masalah**

Terdapat banyak faktor yang memengaruhi kinerja guru, namun dalam penelitian ini hanya dikaji pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah dan iklim organisasi madrasah terhadap kinerja guru. Penelitian ini dilaksanakan di Yayasan Pondok Pesantren Qamarul Huda Bagu Lombok Tengah pada tahun ajaran 2014/2015.

## **4. Tujuan Penelitian**

Sebagaimana rumusan penelitian diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

- a. Untuk membuktikan Kepemimpinan Kepala Madrasah Dan Iklim Organisasi secara simultan maupun secara persial berpengaruh terhadap Kinerja Guru di Yayasan Pondok Pesantren Qamarul Huda Bagu Lombok Tengah.

- b. Untuk menentukan variabel yang paling dominan diantara Kepemimpinan Kepala Madrasah Dan Iklim Organisasi yang memengaruhi kinerja guru Yayasan Pondok Pesantren Qamarul Huda Bagu Lombok Tengah.

#### **5. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat penelitian berikut ini :

- a). Secara akademik, sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi pada Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Mataram.
- b). Secara Teoritis dari penelitian ini adalah dapat memperkaya khasanah pengetahuan, diharapkan penelitian ini dapat dijadikan sarana untuk menerapkan teori Manajemen Sumber Daya Manusia khususnya manajemen kinerja yang didapatkan selama proses perkuliahan.
- c). Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi para pemimpin dalam kepemimpinannya agar tercipta iklim organisasi di sekolah/madrasah yang kondusif, sehingga dengan demikian diharapkan berkontribusi bagi peningkatan kinerja guru yang tentu saja berdampak pada peningkatan kualitas pendidikan sebagai salah satu indikator kemajuan pembangunan suatu bangsa.

### **TINJAUAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI**

#### **2.1. Tinjauan Pustaka**

##### **2.1. Penelitian Terdahulu**

Ada beberapa penelitian terdahulu yang relevan dijadikan sebagai referensi dan acuan selanjutnya antara lain :

- a. Purnomo, J., 2012 dalam penelitiannya Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan kerja terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Jepara. Bertujuan Untuk mengetahui pengaruh secara parsial dan simultan dari variabel kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pada Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Jepara Jenis Penelitiannya Asosiatif, Populasi sebanyak 70 orang Pegawai Negeri Sipil Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Jepara dengan jumlah sampel sebanyak 40 orang yang diambil secara random. Analisis data Regresi Linier Berganda. Hasilnya secara parsial variabel kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja, Secara simultan kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
- b. Miswan. (2012) Pengaruh perilaku kepemimpinan, iklim organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja Dosen Pegawai Negeri Sipil Pada Universitas Swasta di Kota Bandung Tujuan Untuk menguji secara parsial dan total pengaruh perilaku kepemimpinan, iklim organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja Dosen Pegawai Negeri Sipil. Jenis penelitian *Explanatory survey* Populasi berjumlah 43 orang Dosen dengan jumlah sampel yang diambil sejumlah 150 orang. Metode pengambilan sampel yaitu *convinience sampling*. Analisa data *Path Analisis* Hasil Secara parsial, perilaku kepemimpinan, dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen PNS. Secara total perilaku kepemimpinan, iklim organisasi dan motivasi kerja dosen berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja dosen PNS.

## 2. Landasan Teori

### 1. Kinerja

Alma, Buchari (2010:107) menyatakan bahwa *performans* diartikan sebagai penampilan yang baik untuk mencapai tujuan yang diinginkan oleh seorang guru, maksudnya bahwa kinerja guru merupakan hasil atau *output* dari suatu proses.

Seperti yang dikemukakan Hasibuan (2006: 94) menjelaskan bahwa "Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu".

#### Indikator Kinerja Guru

Kinerja guru sangat penting untuk diperhatikan dan dievaluasi karena guru mengemban tugas profesional artinya tugas-tugas hanya dapat dikerjakan dengan kompetensi khusus yang diperoleh melalui program pendidikan. Guru memiliki tanggung jawab yang secara garis besar dapat dikelompokkan yaitu: (1). Guru sebagai pengajar, (2). Guru sebagai pembimbing dan (3). Guru sebagai administrator kelas (Danis S, 2002).

Dari uraian diatas dapat disimpulkan indikator kinerja guru antara lain :

- a. Kemampuan membuat perencanaan dan persiapan mengajar.
- b. Penguasaan materi yang akan diajarkan kepada siswa
- c. Penguasaan metode dan strategi mengajar
- d. Pemberian tugas-tugas kepada siswa
- e. Kemampuan mengelola kelas
- f. Kemampuan melakukan penilaian dan evaluasi.

### 2. Kepemimpinan

Sutarto (2006:25) menyatakan kepemimpinan merupakan rangkaian kegiatan penataan berupa kemampuan mempengaruhi perilaku orang lain dalam situasi tertentu agar bersedia bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Thoha (2006:5) mengartikan bahwa: "Kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang supaya diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi."

Dari berbagai pengertian diatas maka dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain untuk bekerjasama mencapai suatu tujuan kelompok.

#### Indikator Kepemimpinan

Adapun instrumen untuk mengukur perilaku hubungan dan perilaku tugas (Hersey & Blanchard, 1982:191)

1. Perilaku tugas
  - a) Penyusunan tujuan yaitu menetapkan tujuan yang perlu di capai orang-orang.
  - b) Pengorganisasian yaitu mengorganisasikan situasi kerja bagi orang-orangnya.
  - c) Menetapkan batas waktu yaitu menetapkan batas waktu bagi orang-orangnya.
  - d) Pengarahan yaitu memberikan arahan spesifik
  - e) Pengendalian yaitu menetapkan dan mensyaratkan adanya laporan reguler tentang kemajuan pelaksanaan pekerjaan.

2. Perilaku Hubungan

- a) Memberikan dukungan yaitu memberikan dukungan dan dorongan
- b) Mengkomunikasikan yaitu melibatkan orang-orang dalam diskusi yang bersifat "memberi dan menerima" tentang aktivitas kerja
- c) Memudahkan interaksi yaitu memudahkan interaksi di antara orang-orangnya.
- d) Aktif menyimak yaitu berusaha mencari dan menyimak pendapat dan kerisauan orang-orangnya.
- e) Memberikan balikan yaitu memberikan balikan tentang prestasi orang-orangnya.

Dua hal yang biasa dilakukan oleh pemimpin terhadap bawahan atau pengikutnya adalah: Perilaku Tugas dan Perilaku Hubungan (Thoah,2003:77).

Perilaku tugas ialah suatu perilaku seorang pemimpin untuk mengatur dan merumuskan peranan-peranan dari anggota-anggota kelompok atau para pengikut; menerangkan kegiatan yang harus dikerjakan oleh masing-masing anggota, kapan dilakukan, di mana melaksanakannya, dan bagaimana tugas-tugas itu harus dicapai.

Perilaku hubungan ialah suatu perilaku seorang pemimpin yang ingin memelihara hubungan antarpribadi di antara dirinya dengan anggota-anggota kelompok atau para pengikut dengan cara membuka lebar-lebar jalur komunikasi, mendelegasikan tanggungjawab, dan memberikan kesempatan pada para bawahan untuk menggunakan potensinya.

3. **Iklim Organisasi**

Iklim organisasi sekolah yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah tingkat kebutuhan komunikasi diantara orang-orang yang terlibat dalam pekerjaan. tingkat keterbentukan merupakan salah satu kategori iklim organisasi yang dikembangkan oleh Hoy dan Miskel, (2001:190) yang disebutnya sebagai *Open Climate*.

Definisi iklim organisasi sekolah yang lebih operasional dikeemukakan oleh Stringer (1984:1), yaitu: *asset measurable properties of the work enviroment, based on the collective perception of the people who live and work in the enviroment and demonstrated to unfluencew there behafior,*" atau dengan kata lain iklim organisasi sekolah merupakan seperangkat persepsi orang-orang hidup dan bekerja dalam suatu lingkungan dan mempengaruhi perilaku mereka.

Berdasarkan definisi tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi sekolah adalah sejumlah persepsi orang-orang terhadap lingkungan di mana ia bekerja. Lebih jauh persepsi tersebut mempengaruhi perilaku mereka dalam bekerja.

**Indikator Iklim Organisasi Sekolah**

Dimensi iklim sekolah dikembangkan atas dasar dimensi umum yang dikemukakan oleh Moos dan Arter (dalam Hadiyanto, 2004: 119), yaitu dimensi hubungan, dimensi pertumbuhan atau perkembangan pribadi, dimensi perubahan dan perbaikan sistem, dan dimensi lingkungan fisik.

a). Dimensi Hubungan

Dimensi hubungan mengukur sejauh mana keterlibatan personalia yang ada di sekolah seperti kepala sekolah, guru dan peserta didik, saling mendukung dan

membantu, dan sejauh mana mereka dapat mengekspresikan kemampuan mereka secara bebas dan terbuka. Moos mengatakan bahwa dimensi ini mencakup aspek afektif dari interaksi antara guru dengan guru, dan antara guru dengan personalia sekolah lainnya dengan kepala sekolah. Skala yang termasuk dalam dimensi ini diantaranya adalah dukungan peserta didik, afiliasi, kedekatan, dan keterlibatan.

b). Dimensi Pertumbuhan atau Perkembangan Pribadi

Dimensi pertumbuhan pribadi yang disebut juga dimensi yang berorientasi pada tujuan, membicarakan tujuan utama sekolah dalam mendukung pertumbuhan atau perkembangan pribadi dan motivasi diri guru untuk tumbuh dan berkembang. Skala-skala iklim sekolah yang dapat dikelompokkan ke dalam dimensi ini diantaranya adalah minat profesional, halangan, kepercayaan, standar prestasi.

c). Dimensi Perubahan dan Perbaikan Sistem

Dimensi ini membicarakan sejauh mana iklim sekolah mendukung harapan, memperbaiki kontrol dan merespon perubahan. Skala-skala iklim sekolah yang termasuk dalam dimensi ini antara lain adalah partisipasi dalam pembuatan keputusan, inovasi, tekanan kerja, dan pengawasan.

d). Dimensi Lingkungan Fisik

Dimensi ini membicarakan sejauh mana lingkungan fisik seperti fasilitas sekolah dapat mendukung harapan pelaksanaan tugas. Skala-skala yang termasuk dalam dimensi ini diantaranya adalah kelengkapan sumber dan kenyamanan lingkungan.

### **Pengaruh Antar Variabel**

#### **1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja**

Berdasarkan deskripsi teori-teori yang ada dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan suatu cara yang dimiliki oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi sekelompok orang atau bawahan untuk bekerja sama dan berdaya upaya dengan penuh semangat dan keyakinan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. (Siagian, 2003:3). Bagaimana seorang pemimpin dapat mempengaruhi bawahannya untuk bekerjasama menghasilkan pekerjaan yang efektif dan efisien. Sedangkan Kinerja pegawai adalah hasil pekerjaan atau kegiatan seorang pegawai (guru) secara kuantitas dan kualitas untuk mencapai tujuan organisasi yang menjadi tugas dan tanggungjawabnya dimana tugas pegawai (guru) adalah bersifat pelayanan yang sebaik-baiknya kepada masyarakat.

Menurut Nitisemito (2001: 109), terdapat berbagai faktor kinerja karyawan, antara lain: 1) Jumlah dan komposisi dari kompensasi yang diberikan. 2) Penempatan kerja yang tepat. 3) Pelatihan dan promosi. 4) Rasa aman di masa depan (dengan adanya pesangon dan sebagainya). 5) Hubungan dengan rekan kerja. 6) Hubungan dengan pemimpin.

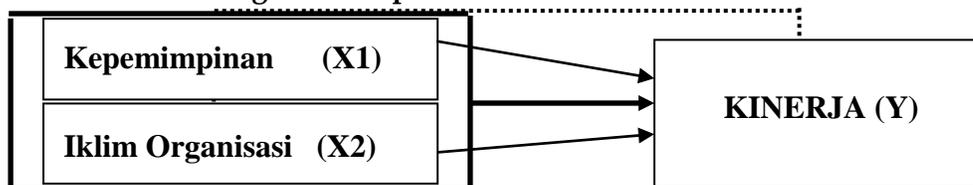
Kepemimpinan merupakan ujung tombak yang mempengaruhi tingkat kinerja para guru, jika kinerja guru tinggi itu tidak lepas dari peran pemimpin dan begitu juga sebaliknya. Pernyataan ini di dukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Purnomo, J., 2012, yg membuktikan hasil penelitiannya adalah bahwa kepemimpinan secara signifikan mempengaruhi kinerja pegawai. Penelitian Suparno., 2007, penelitian tentang "pengaruh motivasi kerja dan kepemimpinan situasional kepala sekolah terhadap kinerja guru SMP

Negeri di Kabupaten Pematang", hasil penelitian membuktikan bahwa motivasi dan kepemimpinan situasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

### 3.1 Kerangka Konseptual

Dari telaah tinjauan pustaka di atas, maka disusun suatu kerangka konsep penelitian yang menyatakan pengaruh antara variabel dalam penelitian ini, untuk lebih jelasnya kerangka konsep penelitian digambarkan sebagai berikut :

**Gambar 2.1. Kerangka Konseptual**



Keterangan :

- > = Pengaruh secara Parsial
- > = Pengaruh secara Simultan
- .....> = Pengaruh paling dominan

### Hipotesis

Adapun hipotesis penelitian ini adalah :

- 1) Terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan dari variabel Kepemimpinan Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Guru Madrasah Di Yayasan Pondok Pesantren Qamarul Huda Bagu Kabupaten Lombok Tengah.
- 2) Terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial dari variabel Kepemimpinan Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Guru Madrasah Di Yayasan Pondok Pesantren Qamarul Huda Bagu Kabupaten Lombok Tengah.
- 3) Diduga variabel Kepemimpinan memiliki pengaruh yang dominan terhadap Kinerja Guru Madrasah Di Yayasan Pondok Pesantren Qamarul Huda Bagu Kecamatan Pringrata Kabupaten Lombok Tengah.

## METODE PENELITIAN

### 1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian *Asosiatif* kausal (*Sebab Akibat*). Jadi disini ada variabel independen dan dependen.

### 2. Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi dari penelitian ini adalah guru dan kepala Madrasah yang ada dilingkungan Yayasan Pondok Pesantren Qamarul Huda, sebanyak 122 orang yang terdiri dari 4 Kepala Madrasah dan 188 orang guru. Penelitian ini merupakan penelitian populasi dengan menggunakan metode sensus dari semua populasi yang akan dijadikan responden

### 3. Jenis dan Sumber Data

#### a. Jenis Data

Jenis data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah data kualitatif yang hasilnya dikuantitatifkan berupa skor dalam pertanyaan penelitian.

#### b. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ada dua yaitu : Data Primer dan Data Sekunder

#### **4. Teknik dan Alat Pengumpulan Data**

##### **a. Teknik Pengumpulan Data**

Dalam penelitian ini penulis menggunakan beberapa tehnik pengumpulan data sesuai dengan pendapat Sugiyono (2006 : 142), yaitu: Angket dan Dokumentasi.

##### **b. Alat Pengumpulan Data**

Alat pengumpulan data dalam penelitian ini adalah kuesioner. Kuesioner dalam penelitian ini adalah sejumlah pertanyaan tertulis yang di berikan kepada responden untuk memperoleh data tentang pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Guru Madrasah

#### **5. Definisi Operasional Variabel**

Berdasarkan kajian pustaka dan penelitian terdahulu, pendekatan operasional variabel untuk masing-masing variabel dalam penelitian ini adalah :

##### **a. Kinerja Guru**

Kinerja guru adalah hasil atau prestasi kerja yang dicapai oleh guru untuk mencapai tujuan sekolah. Kinerja guru yang dimaksud dalam penelitian ini adalah persepsi pimpinan terhadap hasil atau prestasi kerja yang dicapai oleh guru madrasah

Adapun indikatornya yang dikembangkan menurut (Sulistiyorini, 2001 dan Munandar, 1992 dalam Muhlisin, 2001:29), yaitu :

- a. Kemampuan membuat perencanaan dan persiapan mengajar.
- b. Penguasaan materi yang akan diajarkan kepada siswa
- c. Penguasaan metode dan strategi mengajar
- d. Pemberian tugas-tugas kepada siswa
- e. Kemampuan mengelola kelas
- f. Kemampuan melakukan penilaian dan evaluasi.

##### **b. Kepemimpinan**

Kepemimpinan adalah persepsi guru terhadap pola tingkah laku yang diterapkan oleh pimpinan dalam melakukan hubungan kerja atau dalam menjalankan kepemimpinan terhadap guru yang menjadi bawahannya.

Adapun indikatornya (Hersey & Blanchard, 1982:191) yaitu :

1. Perilaku Tugas
2. Perilaku Hubungan

##### **c. Iklim Organisasi Sekolah**

Iklim organisasi sekolah adalah persepsi guru di sekolah mengenai apa yang ada atau terjadi di lingkungan internal organisasi (sekolah) secara rutin, yang mempengaruhi sikap dan perilaku guru yang akan menentukan kinerja guru dalam organisasi (sekolah).

Adapun indikatornya menurut Moos dan arter (dalam Hadiyanto, 2004:119), yaitu :

- e). Dimensi Hubungan
- f). Dimensi Pertumbuhan atau Perkembangan Pribadi
- g). Dimensi Perubahan dan Perbaikan Sistem
- h). Dimensi Lingkungan Fisik.

## 6. Pengukuran Variabel

Pengukuran variabel penelitian ini dilakukan dengan menggunakan instrument pengolahan data yaitu skala likert. Skala Likert menurut Djaali (2008:28) ialah skala yang dapat dipergunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang suatu gejala atau fenomena pendidikan.

Dalam pemberian pembobotan pada masing-masing variabel, masing-masing item pertanyaan/ pernyataan menyediakan pilihan jawaban dengan rentang skala 1-5. Jawaban setiap item instrumen mempunyai tingkatan dari yang sangat positif sampai sangat negatif dan diberi bobot masing-masing (Sugiyono, 2006:87) berikut ini:

- a. Skor 5 bila responden memilih jawaban sangat setuju (SS)
- b. Skor 4 bila responden memilih jawaban setuju (S)
- c. Skor 3 bila responden memilih jawaban kurang setuju (KS)
- d. Skor 2 bila responden memilih jawaban tidak setuju (TS)
- e. Skor 1 bila responden memilih jawaban sangat tidak setuju (STS)

Interval	Kategori			
	Kepemimpinan		Iklim Organisasi	Kinerja
	Prilaku Tugas	Prilaku Hubungan		
4.20 - 5.00	Sangat Tinggi	Sangat Efektif	Sangat Mendukung	Sangat Tinggi
3.40 - 4.19	Tinggi	Efektif	Mendukung	Tinggi
2.60 - 3.39	Cukup Tinggi	Cukup Efektif	Cukup Mendukung	Cukup Tinggi
1.80 - 2.59	Kurang Tinggi	Kurang Efektif	Kurang Mendukung	Kurang Tinggi
1.00 - 1.79	Rendah	Tidak Efektif	Tidak Mendukung	Rendah

Sumber : Data primer

Panjang kelas interval menurut Sudjana (2000:79) diperoleh dengan perhitungan sebagai berikut :

$$\text{Panjang Kelas Interval} = \frac{5 - 1}{5} = 0,8$$

Model persamaan regresi linier berganda (Sugiyono, 2010:69) sebagai berikut:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e_i$$

Dimana :

Y = Kinerja

X<sub>1</sub> = Kepemimpinan

X<sub>2</sub> = Iklim Organisasi

β<sub>1</sub> - β<sub>2</sub> = Koefisien Regresi (parameter)

β<sub>0</sub> = Konstanta

e<sub>i</sub> = Faktor kesalahan

### 6.3. Uji Hipotesis

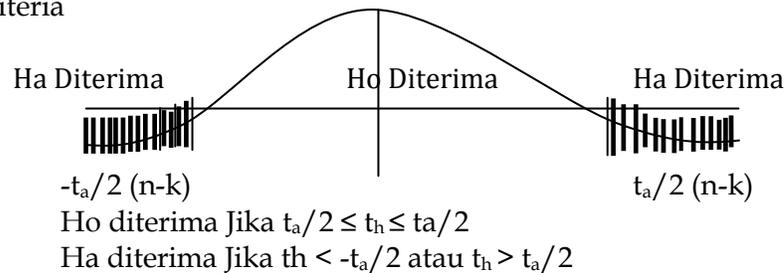
Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan Program SPSS, selanjutnya akan dilakukan pengujian hipotesis yang dilakukan dengan menggunakan uji statistik.

#### 6.3.1. Uji Statistik t (Uji Parsial)

Pengujian dilakukan dengan menggunakan signifikan level 0,05 (α=5%).

Penerimaan atau penolakan hipotesis dilakukan dengan kriteria :

- a) Jika nilai signifikan  $> 0,05$  maka  $H_a$  ditolak (koefisien regresi tidak signifikan). Ini berarti secara parsial variabel kepemimpinan, dan iklim organisasi tidak mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja.
- b) Jika nilai signifikan  $\leq 0,05$  maka  $H_a$  diterima (koefisien regresi signifikan). Ini berarti secara parsial variabel kepemimpinan, dan iklim organisasi tersebut mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja.
- c) Kriteria



- d) Kesimpulan  
Jika  $H_a$  diterima berarti terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial variabel yang meliputi : kepemimpinan, dan iklim organisasi Terhadap Kinerja.

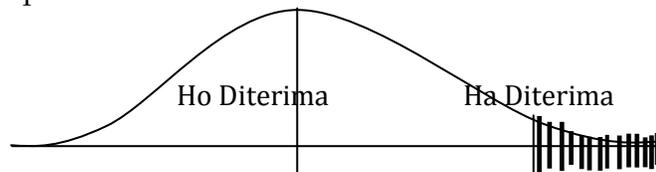
### 6.3.2. Uji Statistik F (Uji Simultan)

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah pengaruh variabel kepemimpinan, dan iklim organisasi terhadap kinerja.

Untuk menguji kedua hipotesis ini digunakan uji statistik F:

- 1) Taraf signifikan  $\alpha = 0,05$
- 2) Kriteria pengujian :
  - a) Jika  $F_{hitung} \leq F_{tabel}$ , maka  $H_o$  diterima.
  - b) Jika  $F_{hitung} \geq F_{tabel}$ , maka  $H_o$  ditolak.
  - c) Jika signifikansi  $> 0,05$ , maka  $H_o$  diterima
  - d) Jika signifikansi  $< 0,05$ , maka  $H_o$  ditolak

Kriteria, jika nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka Hipotesis  **$H_o$  ditolak**, sebaliknya jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  maka Hipotesis  **$H_o$  diterima**.



- 3) Kesimpulan  
Jika  $H_a$  diterima terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan variabel yang meliputi : kepemimpinan, dan iklim organisasi Terhadap Kinerja.

### 6.3.3. Standardized Coefficient Beta

*Standardized Coefficient Beta* merupakan nilai koefisien yang telah terstandarisasi atau memakai patokan tertentu (Priyatno, 2009:148). Nilai ini digunakan untuk menguji hipotesis ke tiga yaitu variabel mana yang mempunyai pengaruh paling dominan terhadap kinerja.

Untuk mengetahui seberapa besar kontribusi masing-masing variabel bebas dan yang paling menentukan (dominan) pengaruhnya terhadap variabel terikat suatu model regresi linier, maka digunakan koefisien Beta (*Beta Coefficient*) setiap variabel yang distandarisasi (*standardized coefficient*). Nilai beta ( $\beta$ ) terbesar menunjukkan bahwa variabel bebas tersebut mempunyai pengaruh yang dominan terhadap variabel terikat.

### 6.3.4. Koefisien Determinasi ( $r^2$ )

Koefisien determinasi merupakan perbandingan antara variasi variabel dependen yang dijelaskan oleh variabel independen secara bersama-sama dibandingkan dengan variasi total. Nilai koefisien determinasi adalah diantara nol atau satu. Nilai  $r^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu (1) berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2005:96).

$r^2$  adalah perbandingan antara variasi Y yang dijelaskan oleh  $X_1$  dan  $X_2$  secara bersama-sama dibanding dengan variasi total Y. Jika selain  $X_1$  dan  $X_2$  semua variabel di luar model yang diwadahi dalam E dimasukkan ke dalam model, maka nilai  $r^2$  akan bernilai 1. Ini berarti seluruh variasi Y dapat dijelaskan oleh variabel penjelas yang dimasukkan ke dalam model.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### 1. Pengujian Hipotesis

#### a. Uji Hipotesis 1 (Pengaruh secara Parsial)

Dalam pengujian ini dilakukan dengan uji  $t_{test}$  dengan membandingkan antara  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$  yang dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 4.17 Hasil Uji Regresi Linear Berganda Secara Parsial**

Model		$\beta$	t	Sig	Ket.
Kepemimpinan	( $X_1$ )	0.282	2.895	.005	Signifikan
Iklim Organisasi	( $X_2$ )	0.277	2.587	.011	Signifikan

Sumber : Lampiran output SPSS

Selanjutnya untuk membuktikan signifikan atau tidaknya masing-masing variabel bebas tersebut, dapat dijelaskan sebagai berikut :

#### 1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru

Dari tabel 4.17 terlihat bahwa hasil pengujian hipotesis Kepemimpinan menunjukkan nilai  $t_{hitung}$  sebesar **2.895** yang lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$  dengan  $\alpha 0.05 = 1.979$ . Kenyataan ini berarti bahwa hipotesis observasi ( $H_0$ ) **ditolak** dan **menerima**

hipotesis alternatif ( $H_a$ ). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru di Yayasan Pondok Pesantren Qamarul Huda Bagu Lombok Tengah.

Kedua variabel ini saling terkait dan searah artinya kepemimpinan mempengaruhi tingkat Kinerja Guru. Semakin efektif kepemimpinan kepala madrasah akan semakin baik pula kinerja guru di Yayasan Pondok Pesantren Qamarul Huda Bagu Lombok Tengah.

## 2. Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Guru

Dari tabel 4.17 terlihat bahwa hasil pengujian hipotesis Iklim Organisasi menunjukkan nilai  $t_{hitung}$  sebesar **2.587** yang lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$  dengan  $\alpha 0.05 = 1.979$ . Kenyataan ini berarti bahwa hipotesis observasi ( $H_0$ ) **ditolak** dan **menerima** hipotesis alternatif ( $H_a$ ). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Iklim organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

Kedua variabel ini saling terkait dan searah artinya iklim organisasi mempengaruhi tingkat Kinerja Guru. Semakin baik iklim organisasi akan semakin baik pula kinerja guru di Yayasan Pondok Pesantren Qamarul Huda Bagu Lombok Tengah.

### b. Uji Hipotesis 2 (Pengaruh secara Simultan)

Untuk menguji pengaruh variabel bebas secara bersama-sama diuji dengan menggunakan uji F. Hasil perhitungan regresi secara simultan dijelaskan pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.18 Hasil Uji Regresi Linear Berganda Secara Simultan**

Model	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	2	3.440	16.303	.000 <sup>a</sup>
Residual	119	0.211		
Total	121			

a. Predictors: (Constant), X2, X1. b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Lampiran output SPSS

Hasil perhitungan statistik menunjukkan nilai  $F_{hitung}$  sebesar **16.306** dengan taraf signifikan 0.000. Apabila dibandingkan dengan  $F_{tabel}$  dengan  $0.05 = 3.07$  artinya hipotesis observasi ( $H_0$ ) ditolak dan **menerima** hipotesis alternatif ( $H_a$ ).

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan dan iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap Kinerja Guru. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif dan iklim organisasi yang mendukung dapat mempengaruhi tingkat Kinerja Guru di Yayasan Pondok Pesantren Qamarul Huda Bagu Lombok Tengah.

### c. Uji Hipotesis 3 (Variabel Dominan)

Terdapat pengaruh dominan dari variabel bebas yaitu kepemimpinan. Dari tabel 4.17 nampak nilai yang tertinggi dari variabel bebas (kepemimpinan, iklim organisasi) terlihat pada variabel *Kepemimpinan* sebesar 0.279 artinya variabel yang paling berpengaruh kuat atau dominan adalah kepemimpinan dikarenakan timbulnya perubahan sikap dan perilaku guru lebih banyak contoh dari perilaku efektif pemimpin yang akan dijadikan sebagai dasar dalam meningkat kinerja dalam organisasi.

**d. Koefisien Determinasi ( $r^2$ )**

Koefisien determinasi ( $r^2$ ) untuk mengukur seberapa besar kemampuan variabel independen (kepemimpinan dan iklim organisasi) dalam menerangkan variabel dependen (kinerja guru).

**Tabel 4.19 Koefisien determinasi**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.464 <sup>a</sup>	.215	.202	.45930

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variabel: Y

Dalam tabel 4.19 nampak  $R = 0.464$  berarti hubungan antara variabel kepemimpinan dan iklim organisasi terhadap variabel kinerja guru sebesar 46.4% artinya hubungan sedang. Semakin besar nilai R berarti hubungan semakin erat.

**2. Interpretasi**

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh bahwa variabel kinerja guru dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan yaitu perilaku tugas dan perilaku hubungan serta iklim organisasi. Hasil tersebut sesuai dengan hipotesis yang diajukan. Hasil penelitian ini juga sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya. Penjelasan dari masing-masing pengaruh variabel dapat dijelaskan sebagai berikut :

**1. Pembahasan Hipotesis 1**

**a. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru**

Hasil penelitian variabel kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif atau searah dan signifikan terhadap kinerja guru dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2.895 yang lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$  dengan  $\alpha 0.05 = 1.979$ . Hal ini bermakna bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa rata-rata skor jawaban responden terhadap variabel perilaku pemimpin menunjukkan nilai skor rata-rata sebesar 3.66, artinya para guru yang ada menilai bahwa secara umum pimpinan pada masing-masing Lembaga di Yayasan Pondok Pesantren Qamarul Huda Kabupaten Lombok Tengah memiliki perilaku yang efektif dalam meningkatkan kinerja guru, dimana sifat pemimpin ditunjukkan dengan adanya pemberian bimbingan, membangun komunikasi yang baik dengan para guru serta selalu memberikan dukungan secara aktif kepada guru dalam melakukan TUPOKSI nya. Perilaku akan tercermin pada cara pemimpin mempengaruhi bawahan untuk melaksanakan tugas yang dibebankan. Adapun masing-masing perilaku pemimpin tersebut menurut Sutarto (1986:217) mempunyai ciri-ciri yaitu Perilaku Pemimpin yang berorientasi pada Tugas dan Perilaku Pemimpin yang berorientasi pada hubungan. Inti dari teori Keperilakuan adalah pandangan yang mengatakan bahwa, efektifitas kepemimpinan seseorang pada tingkat yang dominan ditentukan oleh kemampuannya untuk menekankan orientasi manusia di satu pihak dan orientasi tugas di pihak lain. Salah satu cara untuk menjelaskan perilaku kepemimpinan itu terlihat pada apa yang dikenal.

**b. Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Guru**

Hasil penelitian ini dimana iklim organisasi memiliki pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap kinerja Guru. Dari tabel 4.7 menunjukkan bahwa skor rata-rata jawaban responden pada variabel iklim organisasi menunjukkan nilai sebesar 3.67 dengan kategori mendukung, hasil tersebut terlihat persepsi para guru terhadap item variabel iklim organisasi dalam hal “di madrasah tempat saya bekerja tercipta suasana kedekatan yang dapat mendukung saya dalam bekerja”, madrasah selalu memperhatikan minat profesional guru dalam meningkatkan perkembangan pribadi guru”, Tekanan kerja di madrasah tidak membuat saya putus asa untuk selalu dapat merespon perubahan”, dan Lingkungan fisik di Madrasah memberikan kenyamanan saya dalam bekerja” dengan kategori penilaian mendukung.

**2. Pembahasan Hipotesis 2**

Apabila dilihat dari tabel 4.18 tentang hasil uji hipotesis secara simultan dimana nilai  $F_{hitung}$  sebesar 16.303 dengan taraf signifikan 0.000. Apabila dibandingkan dengan  $F_{tabel}$  dengan 0.05 = 3.07 artinya terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan kepemimpinan dan iklim organisasi terhadap kinerja guru. Dari penjelasan tersebut dapat diartikan bahwa Kinerja Guru di Yayasan Pondok Pesantren Qamarul Huda Bagu Lombok Tengah secara bersama-sama dipengaruhi oleh kepemimpinan dan iklim organisasi. Hal ini dikarenakan adanya kepemimpinan dengan perilaku yang menonjol tentang perilaku orientasi tugas secara efektif dengan memberikan tugas-tugas kepada guru dengan baik, sangat memperhatikan penggunaan waktu dengan optimal dan ditunjukkan juga dengan adanya perilaku orientasi hubungan yaitu adanya perilaku yang bersahabat dan menyenangkan dengan akrab pada bawahan dan memudahkan interaksi diantara guru-guru dimadrasah serta terciptanya suasana kedekatan yang dapat mendukung guru dalam bekerja dan adanya partisipasi yayasan yang selalu memperhatikan minat profesional guru dalam meningkatkan perkembangan pribadi guru.

**3. Pembahasan Hipotesis 3**

Uji hipotesis 3 yaitu untuk mengetahui seberapa besar kontribusi masing-masing variabel bebas yang paling menentukan pengaruhnya terhadap variabel terikat suatu model regresi linear maka digunakan *Standardized Coeficient Beta*, nilai ini digunakan untuk menguji hipotesis ke tiga yaitu variabel mana yang mempunyai pengaruh paling dominan terhadap Kinerja Guru (Priyatno, 2009:148).

Tabel 4.17 nampak nilai yang tertinggi dari variabel bebas (kepemimpinan, iklim organisasi) terlihat pada variabel *Kepemimpinan* sebesar 0.279 artinya variabel yang paling berpengaruh kuat atau dominan adalah kepemimpinan dikarenakan timbulnya perubahan sikap dan perilaku guru lebih banyak contoh dari perilaku efektif pemimpin yang akan dijadikan sebagai dasar dalam meningkat kinerja dalam organisasi.

Perilaku seorang pemimpin mempunyai peran penting yang sangat kuat dalam meningkatkan kinerja guru di Yayasan Pondok Pesantren Qamarul Huda Bagu Lombok Tengah, seperti adanya kemampuan pemimpin mengorganisasikan situasi kerja bagi guru-guru di Madrasah dengan efektif serta selalu memberikan dukungan dan dorongan kepada guru-guru untuk dapat bekerja dengan sungguh-sungguh. Hasil

penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sari, R., Muis, M., dan Hamid, N., 2012, yang membuktikan bahwa kepemimpinan merupakan variabel yang dominan mempengaruhi kinerja karyawan.

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 1. Kesimpulan

Berdasarkan pada temuan penelitian dan pembahasan dari sudut kajian variabel yang mempengaruhi Kinerja Guru di Yayasan Pondok Pesantren Qamarul Huda Bagu Lombok Tengah, dapat disimpulkan sebagai berikut :

- 1). Secara simultan terdapat pengaruh yang signifikan Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Guru di Yayasan Pondok Pesantren Qamarul Huda Bagu Lombok Tengah. Dengan demikian Hipotesis 1 terbukti benar dan dapat diterima.
- 2). Secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Guru di Yayasan Pondok Pesantren Qamarul Huda Bagu Lombok Tengah. Dengan demikian Hipotesis 2 terbukti benar dan dapat diterima.
- 3). Variabel Kepemimpinan merupakan variabel yang dominan mempengaruhi Kinerja Guru di Yayasan Pondok Pesantren Qamarul Huda Bagu Lombok Tengah. Dari analisis tersebut dapat diketahui bahwa Hipotesis 3 benar dan dapat diterima.

#### 2. Saran

Saran-saran yang dapat diberikan pada penelitian ini adalah :

1. Bagi Lembaga Yayasan Pondok Pesantren Qamarul Huda dan para guru:
  - a). Variabel kepemimpinan menunjukkan penilaian yang positif terhadap kinerja dimana terdapat kategori perilaku yang efektif oleh pimpinan di setiap lembaga pada Yayasan Pondok Pesantren.

Faktor yang utama diperhatikan untuk meningkatkan kinerja Kinerja Guru di Yayasan Pondok Pesantren Qamarul Huda Bagu Lombok Tengah yaitu *Perilaku pemimpin yang berorientasi pada Tugas*, hal ini berdasarkan hasil temuan peneliti. Diharapkan pimpinan di Setiap Lembaga yaitu di Yayasan Pondok Pesantren Qamarul Huda Bagu Lombok Tengah tetap mempertahankan perilaku yang dimiliki dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Kemudian perilaku pemimpin yang perlu ditingkatkan oleh pimpinan yaitu perilaku orientasi hubungan dengan bawahan dalam meningkatkan kinerja lebih baik lagi, hal tersebut yaitu bagaimana pimpinan selalu dapat melibatkan guru-guru dalam diskusi yang bersifat "memberi dan menerima" tentang aktivitas kerja, serta pemimpin harus selalu aktif menyimak pendapat bawahan dan kerisauan guru-guru di madrasah.

- b). Variabel iklim organisasi menunjukkan suasana iklim organisasi yang dapat meningkatkan kinerja guru di Madrasah yaitu adanya suasana saling membantu, dan adanya perhatian oleh Yayasan terhadap guru dalam meningkatkan perkembangan pribadi guru.

Yang perlu ditingkatkan lagi dalam indikator iklim organisasi yaitu keterlibatan guru oleh pimpinan disekolah dalam pembuatan keputusan, standar prestasi bagi guru-guru yang ingin meningkatkan jenjang karir yaitu ketinggian pendidikan yang lebih tinggi, serta inovasi dalam perubahan madrasah dan adanya sarana prasarana yang memadai dalam mendukung aktivitas suasana kerja guru di sekolah.

2. Untuk peneliti selanjutnya dapat meneliti faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seperti fasilitas kerja, harapan-harapan dan kepercayaan personalia sekolah supaya dapat menambah khasanah dalam penelitian dan hasil penelitian ini dapat juga dijadikan referensi bagi peneliti yang akan datang.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S., 2008, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Edisi Revisi, PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Alma, Buchari. (2010). *Guru Profesional*. Bandung: Alfabeta.
- Agustina, R., 2012, Pengaruh Budaya Organisasi dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Guru di MTsN Se Kabupaten Jombang. *Jurnal Sain Med.* 4 (2), Desember 74-79.
- Danim, S. (2002), *Menjadi Peneliti Kualitatif*, CV. Pustaka Setia, Bandung.
- Daryanto, A & Daryanto, K.S. (2006), *Model Kepemimpinan dan Pemimpin Agrobisnis Masa Depan* dari <http://www.pemimpinmasadepan.com/index.php/Dcetak/0604/243322.htm>
- Djaali., 2008, *Psikologi pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ghozali, I., 2005, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang : UNDIP.
- Hadiyanto. 2004. *Mencari Sosok Desentralisasi Manajemen Pendidikan di Indonesia*, Jakarta: Rineka Cipta
- Handoko, T.H., dan Reksohadiprodjo., 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Perusahaan*, BPFE, Yogyakarta.
- Hasibuan, M.S.P., 2006, *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*, Edisi Revisi, Bumi Aksara: Jakarta.
- Hoy, Wayne K. dan Miskel, Cecil G. (2001). *Educational Administration Theory, Research, And Practice 6<sup>th</sup> ed.*, International Edition, Singapore: McGraw-Hill Co.
- Hessel, N.T., 2007, *Manajemen Publik*. Jakarta: Grasindo
- Hersey, P., & Blanchard, K. (1982), *Manajemen Perilaku rganisasi: Pendayagunaan Sumber Daya Manusia/ Paul Hersey & Ken Blanchard, 4th eds.*, Ed: Agus Dharma, Erlangga, Jakarta.
- Kusjainah, (1998). " Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Komitmen Karyawan pada Organisasi di PT. Uniqwood Karya Kulon Progo." Penelitian. STIE "Yo". Yogyakarta.
- Lako, Andreas. 2004. *Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi*. Yogyakarta : Amara Books.
- Mangkunegara, A.A.P., 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Rosdakarya, Bandung.
- Muhlisin., 2001, *Profesionalisme Kinerja Guru Menyongsong Masa Depan*. Skripsi

- Mulyasa, E. 2004. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya
- Mardijani, P., 2012, "Pengaruh Perilaku Pemimpin Terhadap Kinerja Karyawan", *Jurnal Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Pwiyatan Daha Kediri*. Diakses tanggal 23 Juni 2014.
- Miswan, 2012, "Pengaruh Perilaku Kepemimpinan, Iklim Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Dosen Pegawai Negeri Sipil Pada Universitas Swasta di Kota Malang", *Jurnal mahasiswa Jurusan lingkungan Universitas Swasta Malang*, diakses tanggal 22 Maret 2014.
- Nuraini, Rahmawati Eka. 2004. *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia Sebagai Basis Meraih Keunggulan Kompetitif*. Ekonisia: Yogyakarta.
- Nitisemito. A.S., 2001. *Manajemen Personalial*. Edisi Kedua. Ghalia : Indonesia.
- Pidarta, M., (1999). *Pemikiran tentang Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara
- Pramudyo, Anung. 2010. *Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Dosen Negeri Dipekerjakan Pada Kopertis Wilayah V Yogyakarta*. Volume 1, Nomor 1, JBTT: Yogyakarta.
- Purnomo, J., 2012, "Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Jepara", *Jurnal*, diakses 24 Mei 2014.
- Priyatno, D., 2009, *SPSS Untuk Analisis Korelasi, Regresi dan Multivariate*. Yogyakarta: Gava Media.
- Robbins, S.P. 1996, *Organizational Behavior*, 7<sup>th</sup> ed., Prentice Hall, New Jersey.
- Rivai, V., 2003, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- \_\_\_\_\_, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan : Dari Teori Ke Praktik*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Sardiman. 2005. *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Sari, R., Muis, M., dan Hamid, N., 2012, *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Makasar*, *Jurnal mahasiswa Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Hasanudin*. Di akses tanggal 28 Maret 2014.
- Siagian, P.S., 2002, *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Simamora, H., 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi III. STIE YKPN. Yogyakarta
- Sudjana., 2000, *Metode Statistik*, Tarsito: Bandung.
- Sugiyono., 2006, *Metode Penelitian Bisnis*. Salemba Empat, Jakarta
- Sugiono., 2009, *Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Guru (Studi: Pada SMA Negeri 1 Kertosono)*. *Jurnal Manajemen*.
- Sulistiyorini, (2001). *Hubungan antara keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi dengan Kinerja guru*. Jakarta: Rineka Cipta
- Sumardiono, (2005). "Analisis Terhadap Iklim Organisasi dan Komitmen Karyawan Pada Karyawan Badan Usaha Kredit Pedesaan (BUKP) Propinsi Daerah istimewa Yogyakarta", *Tesis Program Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Yogyakarta*.
- Suparno., 2007, "Pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SMP Negeri di Kecamatan Pemalang Kabupaten Pemalang", *Tesis*



**JURNAL MAGISTER MANAJEMEN  
UNIVERSITAS MATARAM**

*Juni 2016*



- Program Pascasarjana Program Studi Manajemen Pendidikan Universitas Negeri Semarang, diakses tanggal 29 Maret 2014.
- Sutarto., 2006, *Dasar-Dasar Kepemimpinan Administrasi*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Sutarto., 2006, *Dasar-dasar Organisasi*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Sutrisno, Edi. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi pertama*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Sritua, A., 1993, *Metodologi Penelitian Ekonomi*. Jakarta : UI Press.
- Stringer, Robert. (1984). *Efektifitas Organisasi*. LP3S: Jakarta.
- \_\_\_\_\_.2003. "Administrasi Pembangunan : Konsep, Dimensi, dan Strateginya". Jakarta : Bumi Aksara.
- \_\_\_\_\_. 2010, "Metode Penelitian Bisnis", Jakarta : Gramedia.
- \_\_\_\_\_. 2011, *Metode Penelitian Kuantitatif kualitatif dan R&D*. Bandung:Alfabeta.
- Thoha, M, (2003). *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- \_\_\_\_\_. 2006. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Perkasa.
- Umam, K., 2010. *Perilaku Organisasi*.
- Wirawan.2004 .*Budaya dan Iklim Organisasi*.Jakarta :Penerbit Salemba 4.
- \_\_\_\_\_. 2008, *Budaya dan iklim organisasi*, Salemba Empat, Jakarta.