

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Analisis Deskriptif

Setelah Peneliti melakukan pengumpulan data melalui angket yang disebarakan kepada guru di MTs. Mafatihul Akhlaq Demangan Tahunan Jepara, langkah selanjutnya adalah mendeskripsikan data-data yang diperoleh. Disini peneliti melakukan pengujian data yang kedua yang berdasarkan tingkat validitas data tentang angket yang ada hubungannya dengan gaya kepemimpinan dan keterampilan manajerial kepala madrasah terhadap kinerja guru di MTs Mafatihul Akhlaq Demangan Tahunan Jepara. Untuk itu, peneliti mendistribusikan angket yang berisi 33 item pertanyaan tentang gaya kepemimpinan, 30 item pernyataan tentang keterampilan manajerial kepala madrasah, serta 51 item pertanyaan variabel terikat kinerja guru kepada 35 responden yang peneliti ambil dengan metode pengambilan sampel menggunakan penelitian populasi.

Kemudian untuk memperoleh data kuantitatif, langkah yang peneliti tempuh adalah dengan memberi nilai tiap jawaban yang harus dipilih responden dengan penilaian sebagai berikut :

Jawaban SS dengan nilai 5

Jawaban S dengan nilai 4

Jawaban R dengan nilai 3

Jawaban TS dengan nilai 2

Jawaban STS dengan nilai 1

Adapun pengelompokan hasil angket tentang identifikasi intensitas gaya kepemimpinan dan keterampilan manajerial kepala madrasah terhadap kinerja guru di Mts Mafatihul Akhlaq Demangan Tahunan Jepara, peneliti sajikan pada table berikut :

1) Deskripsi Data Hasil Angket tentang Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan demokratis adalah cara dan irama seseorang pemimpin dalam menghadapi bawahan dan masyarakatnya dengan memakai metode pembagian tugas dengan bawahan, antar bawahan tugas tersebut dibagi secara adil dan merata. Adapun skor hasil jawaban angket dari responden adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1

Skor Angket Gaya Kepemimpinan Demokratis

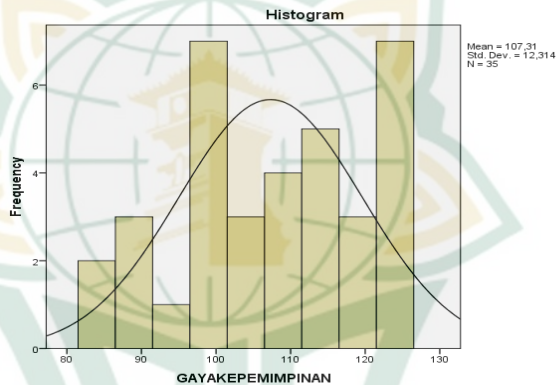
Skor Total			
Responden	X1	Responden	X1
1	119	21	96
2	122	22	116
3	120	23	123
4	124	24	117
5	116	25	122
6	102	26	124
7	110	27	102
8	97	28	97
9	109	29	98
10	98	30	109
11	104	31	90
12	109	32	99
13	123	33	114
14	90	34	84
15	112	35	123
16	99		
17	100		
18	114		

19	90
20	84

Tabel di atas adalah gambaran dari skor total angket variabel gaya kepemimpinan demokratis yang berisi 33 item pernyataan dengan jumlah jawaban responden sebanyak 35.

Gambar 4.2

Grafik Angket Gaya Kepemimpinan Demokratis



Sumber: data SPSS 23, 2019

Diagram di atas adalah gambaran dari grafik angket variabel gaya kepemimpinan demokratis yang menunjukkan bahwa N atau jumlah responden adalah 35, mean atau rata-rata skor variabel gaya kepemimpinan demokratis adalah 107,31, dan standar deviasi dari variabel gaya kepemimpinan demokratis adalah 12,314.

Tabel 4.3
Deskripsi Statistik Gaya Kepemimpinan Demokratis

Statistics
GAYA KEPEMIMPINAN
DEMOKRATIS

N	Valid	35
	Missing	0
Mean		107,31
Std. Error of Mean		2,081
Median		109,00
Mode		90 ^a
Std. Deviation		12,314
Variance		151,634
Skewness		-,238
Std. Error of Skewness		,398
Kurtosis		-1,105
Std. Error of Kurtosis		,778
Range		40
Minimum		84
Maximum		124
Sum		3756
Percentiles	25	98,00
	50	109,00
	75	119,00

a. Multiple modes exist. The smallest value is shown

Sumber: data SPSS 23, 2019

Tabel diatas menggambarkan N atau jumlah data yang valid (sah untuk diproses) adalah 35, sedangkan data yang hilang (*missing*) adalah nol. Di sini berarti semua data siap diproses; Mean atau rata-rata skor gaya kepemimpinan adalah 107,31; Median atau titik tengah data jika semua data diurutkan dan dibagi dua sama besar. Angka median 109,00 menunjukkan bahwa 50% skor gaya kepemimpinan demokratis adalah 109,00 ke atas

dan 50% sisanya adalah 109,00 ke bawah; Data minimum adalah 84 dan data maksimum adalah 124; Range adalah data maksimum – data minimum, atau dalam kasus diperoleh $124 - 84 = 40$.

2) Deskripsi Data Hasil Angket tentang Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah

Keterampilan manajerial kepala madrasah merupakan kemampuan seseorang kepala madrasah dalam mengelola sumber daya organisasi berdasarkan kompetensi yang ditetapkan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan. Adapun skor hasil jawaban angket dari responden adalah sebagai berikut:

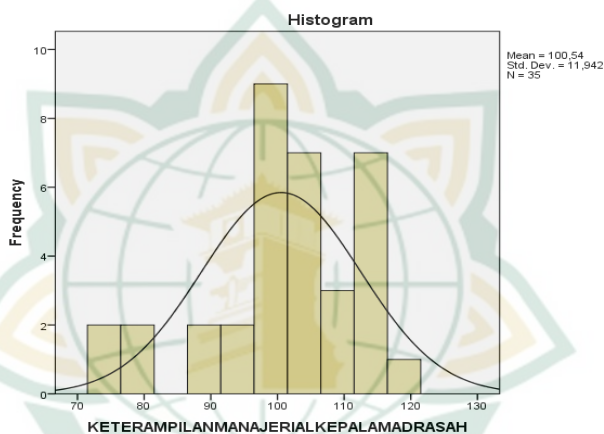
Tabel 4.4

Skor Angket Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah

Skor Total			
Responden	X2	Responden	X2
1	116	21	121
2	112	22	77
3	106	23	102
4	102	24	112
5	108	25	112
6	100	26	102
7	93	27	100
8	74	28	74
9	100	29	114
10	114	30	88
11	103	31	97
12	88	32	99
13	101	33	103
14	97	34	111
15	112	35	77
16	99		
17	97		
18	103		
19	94		
20	111		

Tabel di atas adalah gambaran dari skor total angket variabel keterampilan manajerial kepala madrasah yang berisi 30 item pernyataan dengan jumlah jawaban responden sebanyak 35.

Gambar 4.5
Grafik Angket Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah



Sumber: data SPSS 23, 2019

Diagram di atas adalah gambaran dari grafik angket variabel keterampilan manajerial kepala madrasah yang menunjukkan bahwa N atau jumlah responden adalah 35, mean atau rata-rata skor variabel keterampilan manajerial kepala madrasah adalah 100,54, dan standar deviasi dari variabel keterampilan manajerial kepala madrasah adalah 11,942.

Tabel 4.6
Deskripsi Statistik Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah

Statistics
KETERAMPILAN MANAJERIAL
KEPALA MADRASAH

N	Valid	35
	Missing	0
Mean		100,54
Std. Error of Mean		2,019
Median		102,00
Mode		112
Std. Deviation		11,942
Variance		142,608
Skewness		-,774
Std. Error of Skewness		,398
Kurtosis		,265
Std. Error of Kurtosis		,778
Range		47
Minimum		74
Maximum		121
Sum		3519
Percentiles	25	97,00
	50	102,00
	75	111,00

Sumber: data SPSS 23, 2019

Tabel diatas menggambarkan N atau jumlah data yang valid (sah untuk diproses) adalah 35, sedangkan data yang hilang (*missing*) adalah nol. Di sini berarti semua data siap diproses; Mean atau rata-rata skor keterampilan manajerial kepala madrasah adalah 100,54; Median atau titik tengah data jika semua data diurutkan dan dibagi dua sama besar. Angka median 102,00 menunjukkan bahwa 50% skor keterampilan manajerial kepala madrasah adalah 102,00 ke atas dan 50% sisanya adalah 102,00 ke bawah; Data minimum adalah 74 dan

data maksimum adalah 121; Range adalah data maksimum – data minimum, atau dalam kasus diperoleh $121 - 74 = 47$.

3) Deskripsi Data Hasil Angket tentang Kinerja Guru

Kinerja guru merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran di madrasah dan bertanggung jawab atas peserta didik di bawah bimbingannya dengan meningkatkan prestasi belajar peserta didik. Oleh karena itu, kinerja guru itu dapat diartikan sebagai suatu kondisi yang menunjukkan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugasnya di madrasah dan menggambarkan adanya suatu pembuatan yang ditampilkan guru dalam atau selama melakukan aktivitas pembelajaran. Adapun data skor hasil jawaban angket dari responden adalah sebagai berikut:

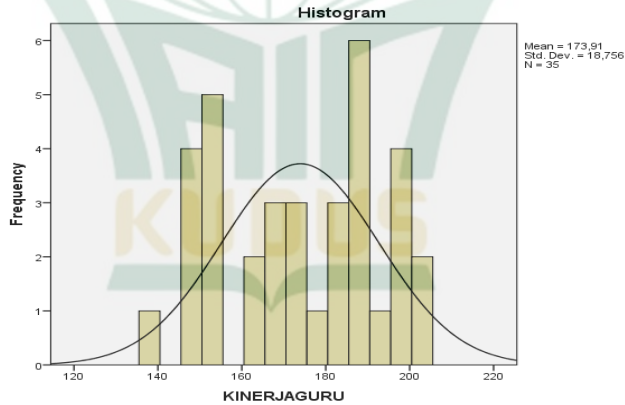
Tabel 4.7
Skor Angket Kinerja Guru

Skor Total			
Responden	Y	Responden	Y
1	198	21	180
2	203	22	162
3	196	23	196
4	181	24	196
5	195	25	203
6	154	26	181
7	138	27	154
8	147	28	147
9	152	29	168
10	168	30	155
11	167	31	190
12	155	32	187

13	182	33	187
14	190	34	173
15	175	35	162
16	187		
17	150		
18	187		
19	148		
20	173		

Tabel di atas adalah gambaran dari skor total angket variabel kinerja guru yang berisi 51 item pernyataan dengan jumlah jawaban responden sebanyak 35.

Gambar 4.8
Grafik Angket Kinerja Guru



Sumber: data SPSS 23, 2019

Diagram di atas adalah gambaran dari grafik angket kinerja guru yang menunjukkan bahwa N atau jumlah responden adalah 35, mean atau rata-rata skor

variabel kinerja guru adalah 173,91, dan standar deviasi dari variabel kinerja guru adalah 18,756.

Tabel 4.9
Deskripsi Statistik Kinerja Guru

Statistics

KINERJA GURU

N	Valid	35
	Missing	0
Mean		173,91
Std. Error of Mean		3,170
Median		175,00
Mode		187
Std. Deviation		18,756
Variance		351,787
Skewness		-,174
Std. Error of Skewness		,398
Kurtosis		-1,220
Std. Error of Kurtosis		,778
Range		65
Minimum		138
Maximum		203
Sum		6087
Percentiles	25	155,00
	50	175,00
	75	190,00

Sumber: data SPSS 23, 2019

Tabel diatas menggambarkan N atau jumlah data yang valid (sah untuk diproses) adalah 35, sedangkan data yang hilang (*missing*) adalah nol. Di sini berarti semua data siap diproses; Mean atau rata-rata skor kinerja guru adalah 173,91; Median atau titik tengah data jika semua data diurutkan dan dibagi dua sama besar. Angka median 175,00 menunjukkan bahwa 50% skor kinerja guru adalah 175,00 ke atas dan 50% sisanya adalah 175,00 ke bawah; Data minimum adalah 138 dan data

maksimum adalah 203; Range adalah data maksimum – data minimum, atau dalam kasus diperoleh $203 - 138 = 65$.

2. Hasil Uji Asumsi Klasik

Hipotesis penelitian diuji dengan menggunakan teknik analisis regresi linier berganda. Dalam analisis regresi linier harus terpenuhi beberapa pengujian prasyarat analisis atau asumsi klasik, yang antara lain adalah asumsi normalitas, multikolinearitas, autokorelasi, dan heteroskedastisitas. Asumsi tersebut harus dapat terpenuhi agar dapat diperoleh persamaan regresi yang akurat.

a. Uji Normalitas

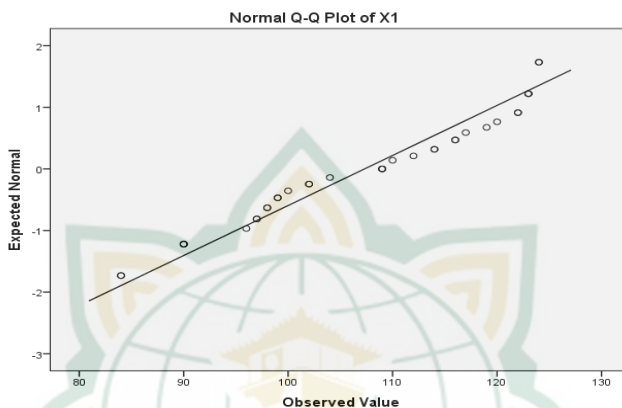
Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam residual dari model regresi yang dibuat berdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah yang memiliki distribusi normal atau mendekati normal. Adapun metode yang digunakan adalah dengan statistik Normal Probability Plots. Kriteria yang digunakan dalam tes ini adalah dengan membandingkan data rill dengan data distribusi normal secara kumulatif. Suatu data dikatakan berdistribusi normal jika garis data rill mengikuti garis diagonal.

Berikut hasil uji normalitas dengan bantuan program *SPSS* dari masing-masing variabel sebagai berikut:

1) Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1)

Hasil uji normalitas data gaya kepemimpinan demokratis (Variabel X1) di MTs Mafatihul Akhlaq Demangan Tahunan Jepara dapat dilihat pada gambar berikut:

Gambar 4.10
 Hasil Uji Normalitas Data Gaya Kepemimpinan Demokratis



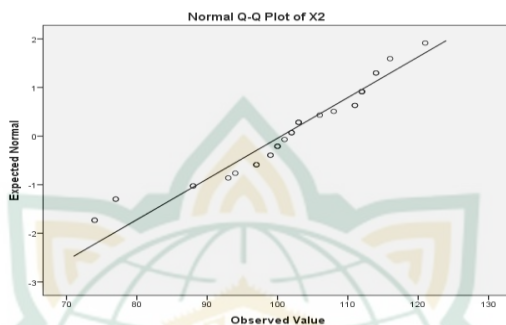
Sumber: data primer diolah SPSS 23, 2019

Pada output gambar diatas terlihat bahwa hasil uji normalitas menunjukkan berdistribusi normal karena garis (titik-titik) mengikuti garis diagonal.

2) Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah (X2)

Hasil uji normalitas data keterampilan manajerial kepala madrasah (Variabel X2) di MTs Mafatihul Akhlaq Demangan Tahunan Jepara dapat dilihat pada gambar berikut:

Gambar 4.11
Hasil Uji Normalitas Data Keterampilan Manajerial Kepala
Madrasah



Sumber: data primer diolah SPSS 23, 2019

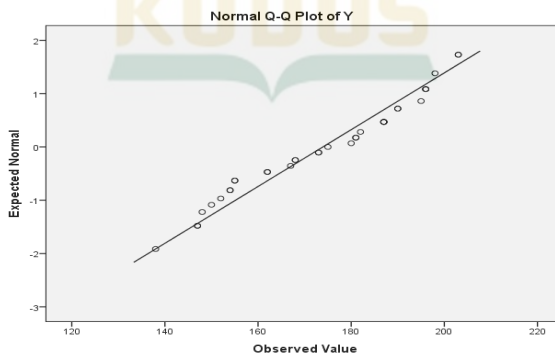
Pada output gambar diatas terlihat bahwa hasil uji normalitas menunjukkan berdistribusi normal karena garis (titik-titik) mengikuti garis diagonal.

3) Kinerja Guru (Y)

Hasil uji normalitas data kinerja guru (Variabel Y) di MTs Mafatihul Akhlaq Demangan Tahunan Jepara dapat dilihat pada gambar berikut:

Gambar 4.12

Hasil Uji Normalitas Data Kinerja Guru



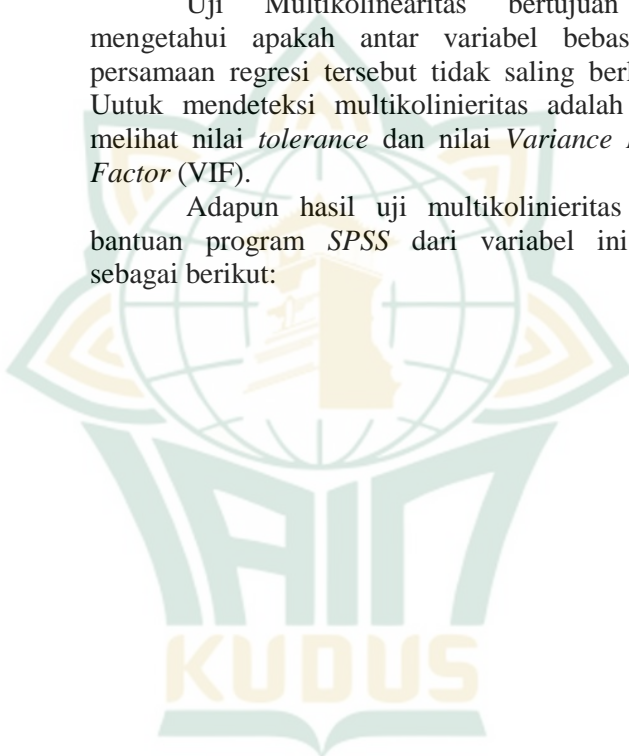
Sumber: data primer diolah SPSS 23, 2019

Pada output gambar diatas terlihat bahwa hasil uji normalitas menunjukkan berdistribusi normal karena garis (titik-titik) mengikuti garis diagonal.

b. Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas bertujuan untuk mengetahui apakah antar variabel bebas dalam persamaan regresi tersebut tidak saling berkorelasi. Untuk mendeteksi multikolinieritas adalah dengan melihat nilai *tolerance* dan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF).

Adapun hasil uji multikolinieritas dengan bantuan program *SPSS* dari variabel ini adalah sebagai berikut:



Tabel 4.13
Hasil Uji Multikolinieritas

Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Gayakepemimpinandemo kratis	,999	1,001
	Keterampilanmanajerialk epalamadrasah	,999	1,001

a. Dependent Variable: kinerjaguru

Sumber: data SPSS 23, 2019

Berdasarkan hasil uji multikolinieritas diketahui bahwa tidak ada satupun dari variabel yang mempunyai nilai tolerance lebih kecil dari 0.1. Begitu juga nilai VIF masing-masing variabel tidak ada yang lebih besar dari 10. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak ada korelasi yang sempurna antara variabel bebas (*independent*), sehingga model regresi ini tidak ada masalah multikolinieritas.

c. Uji Autokorelasi

Persamaan regresi yang baik adalah yang tidak memiliki masalah utokorelasi. Jika terjadi autokorelasi maka persamaan tersebut menjadi tidak baik atau tidak layak dipakai prediksi. Salah satu cara untuk mendeteksi ada tidaknya autokorelasi adalah dengan uji Durbin-Watson (DW Test).

Pengambilan keputusan ada tidaknya autokorelasi:

1. Terjadi autokorelasi positif jika nilai DW di bawah -2 ($DW < -2$).
2. Tidak terjadi autokorelasi jika nilai DW berada diantara -2 dan +2 atau $-2 < DW < +2$.
3. Terjadi autokorelasi negatif jika nilai DW di atas +2 atau $DW > +2$.

Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan, ditemukan bahwa nilai DW Test pada model regresi dan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.14
Hasil Uji Autokorelasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,690 ^a	,476	,443	13,993	1,911

a. Predictors: (Constant), keterampilanmanajerialkepalamadrasah, gayakepemimpinandemokratis

b. Dependent Variable: kinerjaguru

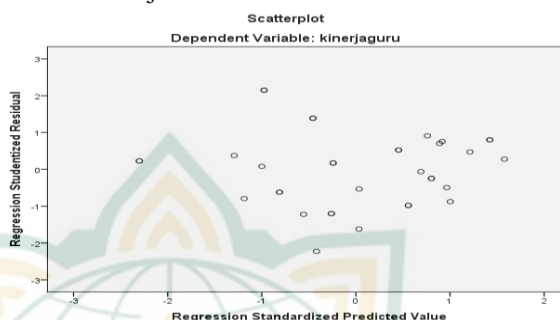
Sumber: data SPSS 23, 2019

Dari hasil olah data, ditemukan Durbin-Watson test = 1,911 dan DW berada diantara -2 dan +2 atau $-2 < DW < +2$). Maka, disimpulkan bahwa data di atas tidak terjadi autokorelasi.

d. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji dalam model regresi terjadi ketidak-samaan varians dan residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Cara untuk mengetahui terjadi heteroskedastisitas atau tidak yaitu dengan melihat *Grafik Plot* antara nilai prediksi variabel dependen yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID. Tidak terjadi Heteroskedastisitas yaitu apabila tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y.

Gambar 4.15
Hasil Uji Heteroskedastisitas



Sumber: data SPSS 23, 2019

Berdasarkan hasil pengujian Heteroskedastisitas diketahui bahwa tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik tidak menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, titik-titik tidak mengumpul hanya di atas atau di bawah saja, penyebaran titik-titik data tidak membentuk pola bergelombang melebar kemudian menyempit dan melebar kembali, dan penyebaran titik-titik data tidak berpola. Sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi Heteroskedastisitas.

3. Hasil Uji Hipotesis

1) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis (X_1) terhadap Kinerja Guru (Y) di MTs Mafatihul Akhlaq Demangan Tahunan Jepara

a. Menghitung Koefisien Korelasi (r_{x_1y})

Analisis koefisien korelasi digunakan untuk mencari pengaruh antara gaya kepemimpinan demokratis (X_1) terhadap kinerja guru (Y) di MTs Mafatihul Akhlaq Demangan Tahunan Jepara. Untuk koefisien korelasi tersebut, langkah awal yang peneliti ambil adalah dengan menggunakan rumus

product moment melalui program SPSS sebagai berikut:

Tabel 4.16
Koefisien Korelasi Gaya Kepemimpinan Demokratis (X_1) terhadap Kinerja Guru (Y)

		X1	Y
X1	Pearson Correlation	1	,374*
	Sig. (2-tailed)		,027
	N	35	35
Y	Pearson Correlation	,374*	1
	Sig. (2-tailed)	,027	
	N	35	35

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

Sumber: data primer diolah SPSS 23, 2019

Setelah r_{x_1y} (koefisien korelasi) dari variabel X_1 dan Y diketahui selanjutnya penulis mengkonsultasikan dengan r tabel pada *product moment* untuk diketahui signifikannya. Pada taraf signifikan 5% untuk responden berjumlah $N = 35$ didapat r tabel = 0,334 sedangkan r hitung = 0,374 yang berarti r hitung lebih besar dari r tabel ($r_o > r_t$). Dengan demikian pada taraf signifikansi 5% hasilnya adalah signifikan, yang berarti ada korelasi yang positif antara kedua variabel.

Berdasarkan dari data di atas, dapat disimpulkan adanya pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan demokratis (X_1) terhadap kinerja guru (Y) di MTs Mafatihul Akhlaq Demangan Tahunan Jepara. Hal ini dinyatakan dengan hasil korelasi $r_{x_1y} = 0,374$ dengan $p = 0,027$. Ini menunjukkan bahwa H_a diterima dan H_o ditolak.

b. Menghitung Koefisien Determinasi

Setelah diketahui nilai koefisien korelasi, selanjutnya peneliti menghitung koefisien determinasi. Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh antara variabel X_1 terhadap variabel Y . Hasil analisis koefisien determinasi dengan menggunakan bantuan program *SPSS for windows 23* menunjukkan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.17
Uji Koefisien Determinasi Gaya
Kepemimpinan demokratis (X_1) terhadap
Kinerja Guru (Y)
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,374 ^a	,140	,114	17,655

a. Predictors: (Constant), X_1

Sumber: data primer diolah SPSS 23, 2019

Berdasarkan tabel di atas terlihat besarnya nilai R Square adalah 0,140 yang mengandung pengertian bahwa pengaruh variabel gaya kepemimpinan demokratis (X_1) terhadap kinerja guru (Y) sebesar 14,00% dan sisanya 86,00% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini.

c. Mencari Persamaan Regresi

Persamaan regresi pengaruh antara gaya kepemimpinan demokratis (X_1) terhadap kinerja guru (Y) di MTs Mafatihul Akhlaq Demangan Tahunan Jepara. Hasil analisis mencari persamaan regresi dengan menggunakan bantuan program *SPSS for windows 23* menunjukkan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.18
Uji Koefisien Regresi Gaya Kepemimpinan Demokratis
(X_1) terhadap Kinerja Guru (Y)

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	112,760	26,556		4,246	,000
X1	,570	,246	,374	2,318	,027

a. Dependent Variable: Y

Sumber: data primer diolah SPSS 23, 2019

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui koefisien Constant (a) adalah 112,760 dan gaya kepemimpinan demokratis (b_1) adalah 0,570 sehingga persamaan regresinya dapat ditulis: $\hat{Y} = 112,760 + 0,570 X_1$. Untuk menerima dan menolak hipotesis dibaca perhitungan tabel perhitungan distribusi F atau pada tabel Anova berikut ini:

d. Mencari harga F_{reg}

Nilai regresi (F_{reg}) peneliti gunakan untuk mengetahui signifikansi pengaruh antara gaya kepemimpinan demokratis (X_1) terhadap kinerja guru (Y) di MTs Mafatihul Akhlaq Demangan Tahunan Jepara. Hasil perhitungan regresi dengan menggunakan bantuan program *SPSS for windows 23* menunjukkan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.19
Uji Regresi Gaya Kepemimpinan Demokratis (X_1)
terhadap Kinerja Guru (Y)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1674,219	1	1674,219	5,371	,027 ^b
	Residual	10286,524	33	311,713		
	Total	11960,743	34			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X1

Sumber: data primer diolah SPSS 23, 2019

Berdasarkan tabel di atas terlihat bahwa F hitung = 5,371 dengan tingkat signifikansi $0,027 < 0,05$ berarti tolak H_0 dan terima H_a dengan demikian model regresi yang digunakan untuk penelitian ini adalah signifikan, artinya variabel gaya kepemimpinan demokratis (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja guru (Y).

2) Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah (X_2) terhadap Kinerja Guru (Y) di MTs Mafatihul Akhlaq Demangan Tahunan Jepara

a. Menghitung Koefisien Korelasi (r_{x_2y})

Analisis koefisien korelasi digunakan untuk mencari pengaruh antara keterampilan manajerial kepala madrasah (X_2) terhadap kinerja guru (Y) di MTs Mafatihul Akhlaq Demangan Tahunan Jepara. Untuk koefisien korelasi tersebut, langkah awal yang peneliti ambil adalah dengan menggunakan rumus *product moment* melalui program SPSS sebagai berikut:

Tabel 4.20
Koefisien Korelasi Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah
(X₂) terhadap Kinerja Guru (Y)

		X2	Y
X2	Pearson Correlation	1	,591**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	35	35
Y	Pearson Correlation	,591**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	35	35

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

Sumber: data primer diolah SPSS 23, 2019

Setelah r_{x_2y} (koefisien korelasi) dari variabel X₂ dan Y diketahui selanjutnya penulis mengkonsultasikan dengan r tabel pada r *product moment* untuk diketahui signifikannya. Pada taraf signifikan 5% untuk responden berjumlah N = 35 didapat r tabel = 0,334 sedangkan r hitung = 0,591 yang berarti r hitung lebih besar dari r tabel ($r_o > r_t$). Dengan demikian pada taraf signifikansi 5% hasilnya adalah signifikan, yang berarti ada korelasi yang positif antara kedua variabel.

Berdasarkan dari data di atas, dapat disimpulkan adanya pengaruh yang signifikan antara keterampilan manajerial kepala madrasah (X₂) terhadap kinerja guru (Y) di MTs Mafatihul Akhlaq Demangan Tahunan Jepara. Hal ini dinyatakan dengan hasil korelasi $r_{x_2y} = 0,591$ dengan $p = 0,000$. Ini menunjukkan bahwa H_a diterima dan H_o ditolak.

b. Menghitung Koefisien Determinasi

Setelah diketahui nilai koefisien korelasi, selanjutnya peneliti menghitung koefisien determinasi. Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh antara variabel X_2 terhadap variabel Y. Hasil analisis koefisien determinasi dengan menggunakan bantuan program *SPSS for windows 23* menunjukkan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.21

Uji Koefisien Determinasi Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah (X_2) terhadap Kinerja Guru (Y)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,591 ^a	,349	,330	15,358

a. Predictors: (Constant), X_2

Sumber: data primer diolah SPSS 23, 2019

Berdasarkan tabel di atas terlihat besarnya nilai R Square adalah 0,349 yang mengandung pengertian bahwa pengaruh variabel keterampilan manajerial kepala madrasah (X_2) terhadap kinerja guru (Y) sebesar 34,90% dan sisanya 65,10% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini.

c. Mencari Persamaan Regresi

Persamaan regresi pengaruh antara keterampilan manajerial kepala madrasah (X_2) terhadap kinerja guru (Y) di MTs Mafatihul Akhlaq Demangan Tahunan Jepara. Hasil analisis mencari persamaan regresi dengan menggunakan bantuan program *SPSS for windows 23* menunjukkan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.22
Uji Koefisien Regresi Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah (X_2) terhadap Kinerja Guru (Y)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	80,589	22,326		3,610	,001
	X2	,928	,221	,591	4,209	,000

a. Dependent Variable: Y

Sumber: data primer diolah SPSS 23, 2019

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui koefisien Constant (a) adalah 80,589 dan keterampilan manajerial kepala madrasah (b_2) adalah 0,928 sehingga persamaan regresinya dapat ditulis: $\hat{Y} = 80,589 + 0,928 X_2$. Untuk menerima dan menolak hipotesis dibaca perhitungan tabel perhitungan distribusi F atau pada tabel Anova berikut ini:

d. Mencari harga F_{reg}

Nilai regresi (F_{reg}) peneliti gunakan untuk mengetahui signifikansi pengaruh antara keterampilan manajerial kepala madrasah (X_2) terhadap kinerja guru (Y) di MTs Mafatihul Akhlaq Demangan Tahunan Jepara. Hasil perhitungan regresi dengan menggunakan

bantuan program *SPSS for windows 23* menunjukkan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.23

Uji Regresi Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah (X_2) terhadap Kinerja Guru (Y)

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	4177,556	1	4177,556	17,712	,000 ^b
Residual	7783,187	33	235,854		
Total	11960,743	34			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X2

Sumber: data primer diolah SPSS 23, 2019

Berdasarkan tabel di atas terlihat bahwa F hitung = 17,712 dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$ berarti tolak H_0 dan terima H_a dengan demikian model regresi yang digunakan untuk penelitian ini adalah signifikan, artinya variabel keterampilan manajerial kepala madrasah (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja guru (Y).

3) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis (X_1) dan Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah (X_2) Secara Bersama-Sama terhadap Kinerja Guru (Y) di MTs Mafatihul Akhlaq Demangan Tahunan Jepara

a. Menghitung Persamaan Regresi

Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan demokratis (X_1) dan keterampilan manajerial kepala madrasah (X_2) secara bersama-sama terhadap kinerja guru

(Y) di MTs Mafatihul Akhlaq Demangan Tahunan Jepara penulis gunakan rumus regresi linier ganda dengan rumus:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e$$

Keterangan:

Y = nilai kinerja guru

X₁ = nilai gaya kepemimpinan demokratis

X₂ = nilai keterampilan manajerial kepala madrasah

a = konstanta

Perhitungan analisis regresi dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.24
Perhitungan Analisis Regresi (Uji Statistik t)
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardize d Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	24,059	28,742		,837	,409
	X1	,543	,195	,356	2,784	,009
	X2	,911	,201	,580	4,532	,000

a. Dependent Variable: Y

Sumber: data primer diolah SPSS 23, 2019

Berdasarkan table di atas dapat disusun persamaan regresi:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e$$

$$\text{Kinerja Guru} = 24,059 + 0,543 X_1 + 0,911 X_2 + e$$

Dari tabel di atas diketahui nilai t hitung variabel gaya kepemimpinan demokratis sebesar 2,784 dan keterampilan manajerial kepala madrasah sebesar 4,532. Signifikansi variabel gaya kepemimpinan demokratis 0,009 dan keterampilan manajerial kepala madrasah sebesar 0,000. Menggunakan

nilai t tabel dan batas signifikansi 0,05 maka diketahui t hitung kedua variabel lebih besar dari t tabel dan signifikansi kedua variabel $< 0,05$. Maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis dan keterampilan manajerial kepala madrasah secara bersama-sama berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

Selanjutnya menentukan persamaan regresi antara variabel gaya kepemimpinan demokratis (X_1) dan variabel keterampilan manajerial kepala madrasah (X_2) terhadap variabel kinerja guru (Y). Berdasarkan di atas diketahui nilai constanta (a) sebesar 24,059 serta koefisien regresi gaya kepemimpinan demokratis (b_1) sebesar 0,543 dan keterampilan manajerial kepala madrasah (b_2) sebesar 0,911. Sehingga persamaan regresinya dapat ditulis: $Y = 24,059 + 0,543 X_1 + 0,911 X_2 + e$

Formula empiris tersebut dapat menjelaskan tentang arah pengaruh (slope) antara variabel-variabel independen (gaya kepemimpinan demokratis dan keterampilan manajerial kepala madrasah) terhadap variabel dependen (kinerja guru). Adapun logika slope pengaruh antar variabel tersebut, dijelaskan sebagaimana berikut ini:

Arah (slope) pengaruh variabel pertama yaitu pengaruh antara gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja guru menunjukkan nilai yang positif, yaitu sebesar 0,543. Arah pengaruh (slope) tersebut mengandung makna bahwa semakin tinggi gaya kepemimpinan demokratis terhadap guru, maka semakin tinggi pula kinerja guru.

Begitupula sebaliknya, semakin rendah gaya kepemimpinan demokratis maka akan menyebabkan berkurangnya semangat kerja guru dan berakibat terhadap kinerja guru yang menurun pula.

Arah pengaruh (slope) variabel kedua yaitu pengaruh antara keterampilan manajerial kepala madrasah terhadap kinerja guru menunjukkan nilai yang positif, yaitu sebesar 0,911. Arah pengaruh (slope) tersebut mengandung makna bahwa semakin tinggi keterampilan manajerial kepala madrasah terhadap guru, maka semakin tinggi pula kinerja guru. Begitupula sebaliknya, semakin rendah gaya kepemimpinan maka akan menyebabkan berkurangnya semangat kerja guru dan berakibat terhadap kinerja guru yang menurun pula.

Dengan demikian temuan penelitian tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan keterampilan manajerial kepala madrasah terhadap kinerja guru di MTs Mafatihul Akhlaq Demangan Tahunan Jepara secara singkat sebagai berikut:

- 1) Koefisien gaya kepemimpinan demokratis bernilai sebesar 0,543. Artinya apabila gaya kepemimpinan demokratis meningkat maka kinerja guru juga semakin baik.
 - 2) Koefisien keterampilan manajerial kepala madrasah bernilai sebesar 0,911. Artinya apabila keterampilan manajerial kepala madrasah meningkat maka kinerja guru juga semakin baik
- b. Menghitung Koefisien Korelasi Ganda dan Koefisien Determinasi

Hasil analisis uji korelasi ganda dan koefisien determinasi menggunakan program *SPSS for Windows 23* dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.25
Uji Koefisien Korelasi Ganda dan Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,690 ^a	,476	,443	13,993

a. Predictors: (Constant), X2, X1

Sumber: data primer diolah SPSS 23, 2019

Berdasarkan dari hasil pengujian tabel di atas, diketahui $r_{xy1,2}$ sebesar 0,690, yang menunjukkan korelasi kedua variabel bebas terhadap variabel terikat berada pada kategori kuat. Dalam tabel juga diperoleh nilai R Square sebesar 0,476 yang berarti bahwa terdapat pengaruh yang positif antara gaya kepemimpinan demokratis dan keterampilan manajerial kepala madrasah terhadap kinerja guru. Hal ini berarti variabel independen dapat menjelaskan variasi dari variabel dependen atau mempunyai korelasi sebesar 47,6% sedangkan sisanya ($100\% - 47,6\% = 52,4\%$) dijelaskan oleh sebab-sebab yang lain diluar model.

c. Menghitung Harga Freg

Nilai regresi (F_{reg}) peneliti gunakan untuk mengetahui signifikansi pengaruh antara gaya kepemimpinan demokratis (X_1) dan keterampilan manajerial kepala madrasah (X_2) terhadap kinerja guru (Y) di MTs Mafatihul Akhlaq Demangan Tahunan Jepara. Hasil perhitungan regresi dengan menggunakan

bantuan program *SPSS for windows 23* menunjukkan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.26
Uji Kesesuaian Model (Uji Statistik F)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5695,220	2	2847,610	14,544	,000 ^b
	Residual	6265,522	32	195,798		
	Total	11960,743	34			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X2, X1

Sumber: data primer diolah SPSS 23, 2019

Berdasarkan tabel diatas, pengaruh simultan variabel independen gaya kepemimpinan demokratis dan keterampilan manajerial kepala madrasah terhadap variabel dependen kinerja guru diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 14,554 dengan tingkat signifikan sebesar 0,000, karena nilai F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} (3,27) maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi kinerja guru atau dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan demokratis dan keterampilan manajerial kepala madrasah secara bersama-sama terhadap kinerja guru di MTs Mafatihul Akhlaq Demangan Tahunan Jepara.

B. Pembahasan

1. Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis (X_1) terhadap Kinerja Guru (Y) di MTs Mafatihul Akhlaq Demangan Tahunan Jepara

Hipotesis pertama menyatakan bahwa H_{01} : “tidak terdapat pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja guru di MTs Mafatihul Akhlaq Demangan Tahunan Jepara” ditolak. Dan H_{a1} : “terdapat pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja guru di MTs Mafatihul Akhlaq Demangan Tahunan Jepara” diterima. Hal ini menunjukkan bahwa uji prasyarat uji hipotesis, uji normalitas data melalui statistik Probability Plots menunjukkan berdistribusi normal karena garis (titik-titik) mengikuti garis diagonal.

Uji Multikolinearitas menunjukkan bahwa nilai gaya kepemimpinan demokratis 1,001 berada dibawah nilai 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ada masalah multikolinearitas antar variabel independen dalam model regresi. Uji autokorelasi melalui uji tabel Durbin-Watson akan didapatkan nilai $DW = 1,911$. Dan DW berada diantara -2 dan +2 atau $-2 < DW < +2$. Maka dapat disimpulkan bahwa model yang digunakan tidak terjadi autokorelasi. Uji heteroskedastisitas melalui *grafik plot* antara nilai prediksi variabel dependen yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID menunjukkan bahwa tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik tidak menyebar di atas dan di bawah angka pada sumbu Y, sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas.

Setelah r_{x_1y} (koefisien korelasi) dari variabel X_1 dan Y diketahui selanjutnya penulis mengkonsultasikan dengan r tabel pada r *product moment* untuk diketahui signifikannya. Pada taraf signifikan 5% untuk responden berjumlah $N = 35$ didapat r tabel = 0,334 sedangkan r hitung = 0,374 yang berarti r hitung lebih besar dari r tabel ($r_o > r_t$). Dengan demikian pada taraf signifikansi

5% hasilnya adalah signifikan, yang berarti ada korelasi yang positif antara kedua variabel.

Berdasarkan tabel uji koefisien determinasi terlihat besarnya nilai R Square adalah 0,140 yang mengandung pengertian bahwa pengaruh variabel gaya kepemimpinan demokratis (X₁) terhadap kinerja guru (Y) sebesar 14,00% dan sisanya 86,00% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini. Berdasarkan tabel uji koefisien regresi dapat diketahui koefisien Constant (a) adalah 112,760 dan gaya kepemimpinan demokratis (b₁) adalah 0,570 sehingga persamaan regresinya dapat ditulis : $\hat{Y} = 112,760 + 0,570 X_1$.

Berdasarkan tabel anova terlihat bahwa F hitung = 5,371 dengan tingkat signifikansi $0,027 < 0,05$ berarti tolak H₀ dan terima H_a dengan demikian model regresi yang digunakan untuk penelitian ini adalah signifikan, artinya variabel gaya kepemimpinan demokratis (X₁) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja guru (Y).

Dari beberapa data yang diperoleh, dapat peneliti simpulkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis dapat mempengaruhi kinerja guru. Peningkatan gaya kepemimpinan demokratis akan menyebabkan peningkatan kinerja guru, sebaliknya menurunnya gaya kepemimpinan demokratis akan menyebabkan penurunan kinerja guru. Seperti yang kita ketahui bahwa pemimpin harus sadar bahwa dia tidak mampu bekerja seorang diri. Karena itu dia perlu mendapatkan bantuan dari semua pihak. Dia memerlukan dukungan dan partisipasi dari bawahannya, perlu mendapatkan penghargaan dan dorongan dari atasan, dan butuh support atau dukungan moral dariteman sejawat yang sederajat kedudukannya dengan dirinya. Dengan demikian, organisasi yang dipimpinnya akan terus berjalan lancar sekalipun pemimpin tidak ada di tempat. Sebab otoritas sepenuhnya didelegasikan ke bawah,

sehingga semua orang merasa aman serta merasa senang menunaikan tugas-tugasnya.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Titin Kartini yang menyebutkan sembilan faktor yang dapat memengaruhi kinerja guru antara lain yaitu: pendidikan dan pelatihan (*training*), kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), kualifikasi akademik atau latar belakang pendidikan, supervisi akademik, gaya kepemimpinan kepala sekolah, motivasi, kesejahteraan atau kompensasi, etos kerja, dan kemampuan menggunakan teknologi informasi dan komunikasi (TIK).¹

Kepemimpinan dalam pendidikan merupakan unsur penting karena menurut Rohmat perilaku pemimpin pendidikan menjadi suri tauladan bagi semua personel pendidikan demi tercapainya tujuan pendidikan dan optimalisasi sumberdaya pendidikan yang pada akhirnya dapat tercipta budaya pendidikan yang lebih maju.² Pendapat ini diperkuat dengan pendapat dari Keith Davis yang dikutip oleh Mia Lasmi Wardiah yang mengatakan bahwa kepemimpinan adalah faktor kemanusiaan yang mengikat kelompok menjadi satu dan mendorongnya menuju tujuan.³

Kualitas sumber daya manusia tidak terlepas dari peranan seorang pemimpin yang mampu mendorong pegawai untuk terus meningkatkan kemampuan, mengenali dan mengoptimalkan pendayagunaan potensi atau keunggulan setiap pegawai, serta mampu membangun dan meningkatkan motivasi kerja pegawai, sehingga pegawai dapat melakukan tugasnya dengan

¹ Titin Kartini, *Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompetensi Profesional Guru di SMK Negeri 1 Losarang Kabupaten Indramayu*, Tesis (Jakarta: Program Pascasarjana Universitas Indonesia, 2011), 37.

² Rohmat, *Kepemimpinan Pendidikan: Konsep dan Aplikasi*, (Purwokerto: STAIN Press, 2010), 45.

³ Mia Lasmi Wardiah, *Teori Perilaku dan Budaya Organisasi*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2016), 147.

semangat dan menghasilkan kinerja yang tinggi pula. Demikian pula kepala MTs Mafatihul Akhlaq Demangan Tahunan Jepara yang membawahi guru-guru agar dapat memanfaatkan potensi/kemampuan guru untuk dapat digunakan semaksimal mungkin serta mampu menutupi kelemahan dengan cara mencari solusi dalam menyelesaikan masalah yang terjadi.

2. Analisis Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah (X_2) terhadap Kinerja Guru (Y) di MTs Mafatihul Akhlaq Demangan Tahunan Jepara

Hipotesis pertama menyatakan bahwa H_{01} : “tidak terdapat pengaruh keterampilan manajerial kepala madrasah terhadap kinerja guru di MTs Mafatihul Akhlaq Demangan Tahunan Jepara” ditolak. Dan H_{a1} : “terdapat pengaruh keterampilan manajerial kepala madrasah terhadap kinerja guru di MTs Mafatihul Akhlaq Demangan Tahunan Jepara” diterima. Hal ini menunjukkan bahwa uji prasyarat uji hipotesis, uji normalitas data melalui statistik Probability Plots menunjukkan berdistribusi normal karena garis (titik-titik) mengikuti garis diagonal.

Uji Multikolinearitas menunjukkan bahwa nilai keterampilan manajerial kepala madrasah 1,001 berada dibawah nilai 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ada masalah multikolinearitas antar variabel independen dalam model regresi. Uji autokorelasi melalui uji tabel Durbin-Watson akan didapatkan nilai $DW = 1,911$. Dan DW berada diantara -2 dan $+2$ atau $-2 < DW < +2$. Maka dapat disimpulkan bahwa model yang digunakan tidak terjadi autokorelasi. Uji heteroskedastisitas melalui *grafik plot* antara nilai prediksi variabel dependen yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID menunjukkan bahwa tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik tidak menyebar di atas dan di

bawah angka pada sumbu Y, sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas.

Setelah r_{x_1y} (koefisien korelasi) dari variabel X_2 dan Y diketahui selanjutnya penulis mengkonsultasikan dengan r tabel pada r *product moment* untuk diketahui signifikannya. Pada taraf signifikan 5% untuk responden berjumlah $N = 35$ didapat r tabel = 0,334 sedangkan r hitung = 0,591 yang berarti r hitung lebih besar dari r tabel ($r_o > r_t$). Dengan demikian pada taraf signifikansi 5% hasilnya adalah signifikan, yang berarti ada korelasi yang positif antara kedua variabel.

Berdasarkan tabel uji koefisien determinasi terlihat besarnya nilai R Square adalah 0,349 yang mengandung pengertian bahwa pengaruh variabel keterampilan manajerial kepala madrasah (X_2) terhadap kinerja guru (Y) sebesar 34,90% dan sisanya 65,10% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini.

Berdasarkan tabel uji koefisien regresi dapat diketahui koefisien Constant (a) adalah 80,589 dan keterampilan manajerial kepala madrasah (b_2) adalah 0,928 sehingga persamaan regresinya dapat ditulis : $\hat{Y} = 80,589 + 0,928 X_2$. Berdasarkan tabel anova terlihat bahwa F hitung = 17,712 dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$ berarti tolak H_o dan terima H_a dengan demikian model regresi yang digunakan untuk penelitian ini adalah signifikan, artinya variabel keterampilan manajerial kepala madrasah (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja guru (Y).

Dari beberapa data yang diperoleh, dapat peneliti simpulkan bahwa ada pengaruh antara keterampilan manajerial kepala madrasah terhadap kinerja guru. Kepala madrasah memiliki peran dan fungsi yang sangat penting dan vital dalam upaya pembinaan dan pengembangan kinerja guru. Hal ini harus menjadi perhatian serius dari semua kepala madrasah bahwa keterampilan manajerial bukan sekedar tugas formal

yang harus dilaksanakan sebagai wujud pelaksanaan tugas kepala madrasah, tetapi lebih dari itu kepala madrasah diharapkan benar-benar memanfaatkan keterampilannya sebagai upaya membina, membimbing, dan membantu guru-guru yang menjadi bawahannya agar dapat melaksanakan tugasnya secara profesional. Oleh karena itu, kepala madrasah harus memiliki keterampilan untuk membuat konsep, ide, dan gagasan demi kemajuan madrasah. Gagasan atau ide serta konsep tersebut dijabarkan dalam rencana kegiatan untuk diwujudkan.

Hal ini sejalan dengan pendapat Robert L. Katz yang dikutip oleh Donni Juni Priansa yang menyatakan bahwa setiap manajer membutuhkan minimal tiga keterampilan dasar. Ketiga keterampilan manajerial tersebut sangat aplikatif untuk diadopsi bagi guru atau kepala madrasah. Ketiga keterampilan tersebut adalah keterampilan konseptual, keterampilan kemanusiaan, dan keterampilan teknis.⁴ Karena kepala madrasah harus memiliki kemampuan dalam mengelola sumber daya organisasi berdasarkan kompetensi yang ditetapkan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan.

3. Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis (X_1) dan Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah (X_2) Secara Bersama-Sama terhadap Kinerja Guru (Y) di MTs Mafatihul Akhlaq Demangan Tahunan Jepara

Hipotesis pertama menyatakan bahwa H_{01} : “tidak terdapat pengaruh gaya kepemimpinan demokratis dan keterampilan manajerial kepala madrasah secara bersama-sama terhadap kinerja guru di MTs Mafatihul Akhlaq Demangan Tahunan Jepara” ditolak. Dan H_{a1} :

⁴ Donni Juni Priansa, *Menjadi Kepala Madrasah dan Guru Profesional. Konsep, Peran Strategis, dan Pengembangannya*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2017), 199-200.

“terdapat pengaruh gaya kepemimpinan demokratis dan keterampilan manajerial kepala madrasah secara bersama-sama terhadap kinerja guru di MTs Mafatihul Akhlaq Demangan Tahunan Jepara” diterima.

Uji hipotesis dari persamaan regresi linier ganda diketahui nilai t hitung variabel gaya kepemimpinan demokratis sebesar 2,784 dan keterampilan manajerial kepala madrasah sebesar 4,532. Signifikansi variabel gaya kepemimpinan demokratis 0,009 dan keterampilan manajerial kepala madrasah sebesar 0,000. Menggunakan nilai t tabel dan batas signifikansi 0,05 maka diketahui t hitung kedua variabel lebih besar dari t tabel dan signifikansi kedua variabel $< 0,05$. Maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis dan keterampilan manajerial kepala madrasah secara bersama-sama berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

Selanjutnya menentukan persamaan regresi antara variabel gaya kepemimpinan demokratis (X_1) dan variabel keterampilan manajerial kepala madrasah (X_2) terhadap variabel kinerja guru (Y). Berdasarkan di atas diketahui nilai constanta (a) sebesar 24,059 serta koefisien regresi gaya kepemimpinan demokratis (b_1) sebesar 0,543 dan keterampilan manajerial kepala madrasah (b_2) sebesar 0,911. Sehingga persamaan regresinya dapat ditulis : $Y = 24,059 + 0,543 X_1 + 0,911 X_2 + e$

Berdasarkan tabel uji koefisien korelasi ganda dan koefisien determinasi diketahui $r_{xy1,2}$ sebesar 0,690, yang menunjukkan korelasi kedua variabel bebas terhadap variabel terikat berada pada kategori kuat. Dalam tabel juga diperoleh nilai R Square sebesar 0,476 yang berarti bahwa terdapat pengaruh positif antara gaya kepemimpinan demokratis dan keterampilan manajerial kepala madrasah terhadap kinerja guru. Hal ini berarti variabel independen dapat menjelaskan variasi dari

variabel dependen atau mempunyai korelasi sebesar 47,6% sedangkan sisanya ($100\% - 47,6\% = 52,4\%$) dijelaskan oleh sebab-sebab yang lain diluar model.

Berdasarkan tabel uji F, pengaruh simultan variabel independen gaya kepemimpinan demokratis dan keterampilan manajerial kepala madrasah terhadap variabel dependen kinerja guru diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 14,554 dengan tingkat signifikan sebesar 0,000, karena nilai F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} (3,27) maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi kinerja guru atau dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan dan keterampilan manajerial kepala madrasah secara bersama-sama terhadap kinerja guru di MTs Mafatihul Akhlaq Demangan Tahunan Jepara.

Dari beberapa data yang diperoleh, dapat peneliti simpulkan bahwa ada pengaruh antara gaya kepemimpinan demokratis dan keterampilan manajerial kepala madrasah secara simultan terhadap kinerja guru dalam pembelajaran di MTs Mafatihul Akhlaq Demangan Tahunan Jepara. Gaya kepemimpinan demokratis yang baik akan terlihat pada jalannya roda organisasi dengan tertib, nyaman, kondusif dan sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai. Seorang manajer madrasah harus mengetahui tipe kepemimpinan dan keterampilan seperti apa yang harus diterapkan agar kinerja guru dapat berjalan dengan baik dan tujuan organisasi dapat dicapai.

Penerapan gaya kepemimpinan demokratis yang baik serta tepat oleh kepala madrasah terhadap guru muaranya diharapkan dapat meningkatkan kinerja guru dalam melaksanakan tugas-tugasnya sebagai guru. Kinerja guru ditandai dengan kesungguhan mereka dalam melaksanakan tugas-tugas pengajaran dan pembimbingan kepada siswa secara profesional. Kesungguhan hati untuk melaksanakan pekerjaan secara

profesional sebagai sebuah ibadah harus menjadi pemacu para guru untuk terus menampilkan dan mengembangkan kinerjanya sebagai guru terutama dalam melaksanakan tugas pengelolaan pembelajaran. Penampilan guru yang memperlihatkan profesionalitas diharapkan akan meningkatkan mutu pembelajaran yang pada muaranya akan meningkatkan prestasi belajar siswa. Selain itu, guru akan menjadi *role model* atau teladan bagi siswa dan juga guru yang lain sehingga akan melengkapi pandangan mereka bahwa guru merupakan penyampai nasihat-nasihat yang baik sekaligus pemberi contoh/teladan yang baik.

Penerapan gaya kepemimpinan demokratis dan keterampilan manajerial kepala madrasah terhadap guru diharapkan dapat meningkatkan kinerja guru dalam melaksanakan tugas-tugasnya sebagai guru. Kinerja guru ditandai dengan kesungguhan mereka dalam melaksanakan tugas-tugas pengajaran dan pembimbingan kepada siswa secara profesional. Kesungguhan hati untuk melaksanakan pekerjaan secara profesional sebagai sebuah ibadah harus menjadi pemacu para guru untuk terus menampilkan dan mengembangkan kinerjanya sebagai guru terutama dalam melaksanakan tugas pengelolaan pembelajaran.

Hal ini sejalan dengan teori Glatthorn sebagaimana dikutip oleh Bambang Syahril mengatakan “Adanya keterikatan yang kuat antara gaya kepemimpinan yang dipakai oleh kepala madrasah dengan keefektifan secara keseluruhan dari proses pendidikan di sekolah”.⁵ Artinya, sumber daya manusia yang handal tidak lepas dari pengaruh pola ataupun gaya

⁵ Bambang Syahril, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Sikap Guru dan Disiplin Guru terhadap Kinerja Guru SMA Negeri di Kota Manna Bengkulu Selatan*, Tesis (Bengkulu: Program Pascasarja Universitas Bengkulu, 2013), hal. 1.

kepemimpinan yang diterapkan dalam sebuah organisasi, hal ini akan tercermin dalam pelaksanaan organisasi. Gaya kepemimpinan yang baik akan terlihat pada jalannya roda organisasi dengan tertib, nyaman, kondusif dan sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai.

