

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Lokasi dilakukannya penelitian ini yaitu pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri se-kota Banjarmasin yang akan dipaparkan berikut ini:

1. MIN-1 Banjarmasin

a. Lokasi

Lokasi : Jl. Gerilya Rt.27 No.14 Kelurahan Klayan Timur Kecamatan Banjarmasin Selatan, Kode Pos : 70247. Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Kota Banjarmasin pada awal pendiriannya bernama Sekolah Agama Darul Aman yang dibangun diatas tanah wakaf masyarakat kemudian setelah dinegerikan berubah nama menjadi “ MIN Kelayan Banjarmasin “

Memiliki SK ijin operasional w.0/1-b/6-9/38/1986. namun pada tahun 2016 sesuai dengan KMA No.671 Tahun 2016” tentang perubahan nama Madrasah Aliyah Negeri, Madrasah Tsanawiyah Negeri Dan Madrasah Ibtidaiyah Negeri di provinsi Kalimantan Selatan”, maka Min Kelayan Banjarmasin berganti nama baru Yaitu Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Kota Banjarmasin (MIN1 Kota Banajrmasin) sampai Sekarang.

b. Visi, Misi dan Tujuan Madrasah

1) Visi Madrasah

“Menjadikan Madrasah lebih unggul dalam mewujudkan lulusan yang Berkualitas Dan Memiliki Imtaq”.

- 2) Misi Madrasah adalah :
 - a) Mengembangkan Keunggulan Melalui Berbagai Kegiatan (Lomba)
 - b) Meningkatkan Mutu baik dari segi Kualitas dan Kuantitas
 - c) Meningkatkan Mutu Madrasah dengan menggunakan sarana prasaranayang ada
- 3) Tujuan Madrasah adalah:
 - a) Mencetak Anak Bangsa yang berpengetahuan, beriman, bertaqwa dan beramal Sholeh.
 - b) Memberikan Bekal kemampuan dasar untuk melanjutkan kesekolah yang lebih tinggi.

2. MIN -2 Banjarmasin

a. Lokasi

Lokasi : Jl. Sutoyo S Komplek Es-Terang No.31A Kota Banjarmasin, Teluk Dalam, Kec. Banjarmasin Tengah, Kota Banjarmasin, Kalimantan Selatan.

Adapun visi misi MIN 2 Banjarmasin yakni :

b. Visi, Misi Madrasah

1) Visi Madrasah

“Madrasah sebagai pusat keunggulan yang mampu menyiapkan dan mengembangkan sumber daya insani yang berkualitas.”

2) Misi Madrasah

- a) Menyelenggarakan pendidikan yang berorientasi pada mutu.
- b) Menyiapkan sumber daya manusia dengan wawasan keilmuan dasar yang luas dengan berlandaskan teknologi

- c) Memberikan bekal dasar-dasar keimanan dan ketaqwaan kepada Allah yang kokoh.

3. MIN-3 Banjarmasin

a. Lokasi

Lokasi : Jalan Bakti No 27 Rt. 32 Rw. 04 Kelurahan Pemurus Dalam Kecamatan Banjarmasin Selatan Kota Banjarmasin. Madrasah ini didirikan pada tanggal 12 Januari 1930 oleh tokoh agama setempat yang bernama K.H Abdul Hamid. Pada awalnya madrasah ini berstatus swasta dengan nama MI Irtiqayah. Pada tanggal 12 maret 1995 status MI Irtiqayah berubah menjadi negeri dengan nama MIN Pemurus Dalam yang diresmikan langsung oleh Walikota Banjarmasin atas dasar keputusan Menteri Agama No. 155 A Tanggal 20 November 1995.

b. Visi, Misi dan Tujuan MIN 3 Banjarmasin :

1) Visi

“Terwujudnya suasana yang islami, cerdas, terampil yang didasari keimanan dan ketakwaan”.

2) Misi

Selain Visi, setiap lembaga pendidikan tentunya juga mempunyai misi, adapun yang menjadi misi dilembaga pendidikan MIN Pemurus Dalam Banjarmasin adalah:

- a) Menumbuhkan penguasaan agama Islam
- b) Menumbuhkan perilaku Islam
- c) Menumbuhkan kemandirian
- d) Menumbuhkan penguasaan Iptek

- e) Menumbuhkan keterampilan berhubungan dengan orang lain dan menyiasati kehidupan
- f) Meningkatkan mutu pendidikan madrasah

4. MIN- 4 Banjarmasin

a. Lokasi

Lokasi : Jalan Pekapuran A RT. 30 RW. VI Kelurahan Karang Mekar Kecamatan Banjarmasin Timur, Kota Banjarmasin. Terbentuknya dan berdirinya Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah Negeri 4 Kota Banjarmasin disebabkan desakan dari masyarakat yang ingin menuntut ilmu agama, maka diadakan musyawarah antara tokoh agama setempat dengan masyarakat sekitarnya. Sehingga *berdirilah bangunan Madrasah Ibtidaiyah Swasta Baiturrahim pada tahun 1968*, kemudian pada tahun 1997 Madrasah ini dinegerikan dengan nama MIN Kebun Bunga, dan pada bulan Januari 2017 berubah nama menjadi MIN 4 Kota Banjarmasin.

b. Visi dan Misi Madrasah

Adapun visi misi MIN 4 Banjarmasin yakni :

1) Visi

“Siswa Islami, cerdas, terampil, berdaya guna, dan berakhlak mulia”.

2) Misi

a) Menyelenggarakan Pendidikan Terpadu Dunia dan Akhirat.

b) Meningkatkan Pelaksanaan Pendidikan Keagamaan melalui bacaan Surah Pendek dan Surah Pilihan, serta Shalat Dzuhur Berjama'ah.

c) Melaksanakan Program Ekstrakurikuler melalui Kegiatan

Pramuka, Latihan Silat, dan Pembacaan Maulid.

- d) Menanamkan Keteladanan dan Kedisiplinan dalam Proses Belajar Mengajar di Madrasah dan Kehidupan di Masyarakat.

5. MIN -5 Banjarmasin

a. Lokasi

Lokasi : Jl. Rantauan Timur II Rt. 03 No. 22 Kelurahan Pekauman Kecamatan Banjarmasin Selatan Kota Banjarmasin. Kode Pos: 0243, Madrasah Ibtidaiyah Negeri 5 Kota Banjarmasin sebelumnya berstatus swasta yang bernama MIS Al Ihsan, yang berdiri pada tahun 1970, pada tahun 1997 melalui SK Menteri Agama RI No. 107 Tahun 1997 Tanggal 17 Maret 1997. MIS Al Ihsan, berubah statusnya menjadi Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) Pekauman. Kemudian sejak tahun 2016 berubah nama menjadi Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) 5 Kota Banjarmasin melalui SK Menteri Agama RI No.671 Tahun 2016.

b. Visi dan Misi Madrasah

Adapun visi misi MIN 5 Banjarmasin yakni :

1) Visi MIN 5 Banjarmasin:

“Mewujudkan siswa yang Islami, mandiri, disiplin, dan berakhlak mulia, serta menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi.”

2) Misi MIN 5 Banjarmasin :

Selain visi, setiap lembaga pendidikan tentunya juga mempunyai misi, adapun yang menjadi misi lembaga pendidikan MIN 5 Kota Banjarmasin adalah:

- a) Meningkatkan pelaksanaan pendidikan.

- b) Meningkatkan pelaksanaan bimbingan dan penyuluhan.
- c) Meningkatkan pelaksanaan kerjasama dengan orang tua siswa dan masyarakat.
- d) Meningkatkan Tata Usaha, rumah tangga, sekolah dan perpustakaan.

B. Hasil Penelitian

Hasil penelitian yang penulis peroleh dari penelitian lapangan dengan mengumpulkan kuesioner yang telah diisi oleh responden yaitu guru-guru Madrasah ibtidaiyah se kota Banjarmasin akan dipaparkan dalam bentuk data statistik kuantitatif berikut ini:

1. Karakteristik Responden

Karakteristik dari responden pada penelitian ini dipaparkan berupa data yang telah dikategorikan yaitu jenis kelamin, usia, pendidikan, dan status kepegawaian yang diperoleh dari total responden 86 orang guru pada MI Negeri Kota Banjarmasin.

a. Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin disajikan dalam bentuk tabel dan grafik berikut ini:

Tabel 4.1
Jenis Kelamin Responden

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
1	Laki-laki	38	44,5%
2	Perempuan	48	55,5%
	Total	86	100%

Pada sajian data dalam bentuk tabel tersebut menunjukkan bahwa guru yang paling banyak dengan jenis kelamin perempuan yang menjadi responden pada penelitian ini yaitu 48 orang (55,5%).

b. Usia

Karakteristik responden berdasarkan usia disajikan dalam bentuk tabel dan grafik berikut ini:

Tabel 4.2
Usia Responden

No	Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
1	24 – 35	29	33,2 %
2	36 – 47	44	51,7%
3	48 – 60	13	15,1%
Total : 86			100%

Pada sajian data dalam bentuk tabel tersebut menunjukkan bahwa guru yang paling banyak berada pada rentang usia 36 – 47 tahun bekategori guru usia sedang yaitu 44 orang (51,7%).

c. Pendidikan

Karakteristik responden berdasarkan pendidikan disajikan dalam bentuk tabel berikut ini:

Tabel 4.3
Pendidikan Responden

No	Pendidikan	Frekuensi	Persentase (%)
1	Strata 1	69	80,1%
2	Strata 2	15	19,9%
Total : 86			100%

Pada sajian data dalam bentuk tabel tersebut menunjukkan bahwa guru yang paling banyak dengan pendidikan strata 1 yaitu 69 orang (80,1%).

d. Status Kepegawaian

Tabel 4.4
Status Kepegawaian

No	Status Kepegawaian	Frekuensi	Persentase (%)
1	ASN	71	82,5%
2	Non ASN	15	17,5%
Total : 86			100%

Pada sajian data dalam bentuk tabel dan grafik tersebut menunjukkan bahwa guru yang paling banyak dengan status ASN yaitu 71 orang (82,5%).

2. Distribusi Frekuensi dari Tiap Variabel

Hasil yang diperoleh dari penelitian ini dibuat distribusi untuk tiap- tiap variabel sebagai berikut:

a. Variabel (X1) Keterampilan Manajerial

Disajikan distribusi frekuensi variabel X1 dari 86 orang responden yaitu:

Tabel 4.5
Distribusi Frekuensi Variabel X1

Indikator	No. Item	Tidak Pernah	Kadang kadang	Pernah	Selalu	Jumlah
<i>Conceptual Skills</i>	1	0	0	4	82	86
	2	0	0	36	50	86
	3	0	0	23	63	86
	4	0	0	14	72	86
	5	0	0	30	56	86
<i>Human in relatons skills</i>	6	0	0	43	43	86
	7	1	0	70	15	86
	8	0	0	44	42	86
	9	0	0	63	23	86
<i>Tekhnic Skills</i>	11	0	0	10	76	86
	12	0	0	29	57	86

	13	0	0	68	18	86
	14	0	0	5	81	86
	15	0	5	20	61	86

b. Variabel (X2) Pola Kepemimpinan

Disajikan distribusi frekuensi variabel X2 dari 86 orang responden yaitu:

Tabel 4.6
Distribusi Frekuensi Variabel X2

Indikator	No. Item	Tidak Pernah	Kadang kadang	Pernah	Selalu	Jumlah
Kepemimpinan Otokrasi	1	0	3	50	33	86
	2	0	0	28	58	86
	3	0	0	43	43	86
	4	0	0	17	69	86
	5	0	0	44	42	86
Kepemimpinan Demokrasi	6	0	6	42	44	86
	7	0	0	75	11	86
	8	0	0	12	74	86
	9	0	1	16	70	86
	10	0	0	28	58	86
Kepemimpinan liberal	11	1	0	72	14	86
	12	0	0	43	43	86
	13	1	0	34	52	86
	14	0	0	38	48	86
	15	0	0	35	51	86

c. Variabel (Y1) Stress Kerja

Disajikan distribusi frekuensi variabel Y1 dari 86 orang responden yaitu:

Tabel 4.7
Distribusi Frekuensi Variabel Y1

Indikator	No. Item	Tidak Pernah	Kadang kadang	Pernah	Selalu	Jumlah
<i>Pshycal environment stressor</i>	1	1	3	50	14	86
	2	3	0	28	55	86
	3	10	30	43	3	86
	4	2	14	17	53	86
<i>Individual level stressor</i>	5	1	23	52	10	86
	6	5	3	42	36	86
	7	0	7	75	4	86
	8	0	25	12	49	86
<i>Organization level stressor</i>	9	4	1	16	65	86
	10	3	0	28	55	86
	11	1	43	2	40	86

d. Variabel (Y2) Kinerja Guru

Disajikan distribusi frekuensi variabel Y2 dari 86 orang responden yaitu:

Tabel 4.8
Distribusi Frekuensi Variabel Y2

Indikator	No. Item	Tidak Pernah	Kadang kadang	Pernah	Selalu	Jumlah
Kualitas	1	0	0	16	70	86
	2	0	0	4	82	86
	3	0	0	36	50	86
	4	0	0	17	69	86
Kuantitas	5	0	0	63	23	86
	6	0	6	39	41	86
	7	1	4	36	45	86
	8	0	0	12	74	86
Keandalan	9	1	2	13	70	86
	10	4	0	24	58	86
	11	1	0	71	14	86

	12	0	0	43	43	86
Kehadiran	13	2	23	9	52	86
	14	0	0	38	48	86
	15	0	0	35	51	86
	16	5	17	45	19	86
Kemampuan Kerjasama	17	0	21	34	31	86
	18	0	3	8	75	86
	19	1	5	25	55	86
	20	1	12	60	18	86

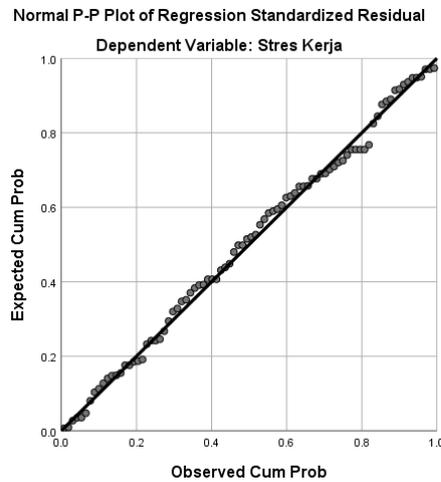
C. Analisis Data Penelitian

Pada tahapan ini analisis yang dilakukan menggunakan uji asumsi klasik yaitu dengan melakukan pengujian – pengujian berikut ini:

1. Uji Normalitas

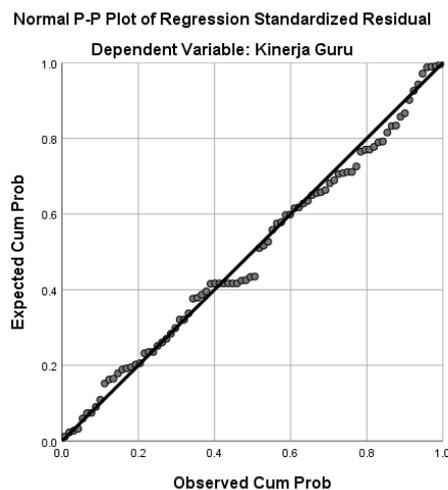
Pada uji normalitas dengan menggunakan komputer program IBM SPSS *Statistics* 26, bertujuan untuk mengetahui sebaran skor dari variabel-variabel yang diuji yaitu variabel-variabel independen terhadap variabel dependen pada penelitian ini. Pengujian ini dilakukan bertujuan untuk mengetahui seperti apa distribusi data, normal atau tidaknya sebaran tersebut. Model regresi dikatakan baik apabila distribusinya normal. Berikut ini disajikan

Gambar 4.1
Grafik P-Plot Uji Normalitas X1, X2 ke Y1



Pada gambar 4.1 diatas, uji normalitas keterampilan manajerial (X1), pola kepemimpinan (X2) ke stress kerja (Y1) menggunakan program statistik IBM SPSS *Statistics* 26 pada grafik menunjukkan terlihat bahwa sebaran titik- titik ada disekitar, mendekati, dan mengikuti garis diagonal sehingga ditarik kesimpulan model regresi distribusinya normal.

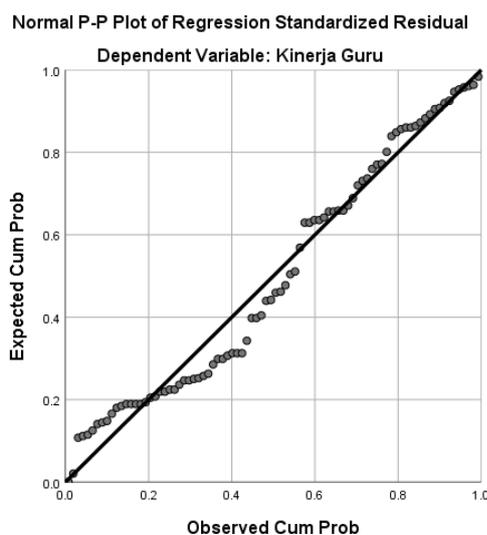
Gambar 4.2
Grafik P-Plot Uji Normalitas X1, X2 ke Y2



Pada gambar 4.2 uji normalitas keterampilan manajerial (X1), pola kepemimpinan (X2) ke kinerja guru (Y2) menggunakan program statistik IBM

SPSS *Statistics* 26 pada grafik yaitu yang ditunjukkan oleh gambar di atas terlihat bahwa sebaran titik- titik ada disekitar, mendekati, dan mengikuti garis diagonal sehingga ditarik kesimpulan model regresi distribusinya normal.

Gambar 4.3
Grafik P-Plot Uji Normalitas Y1 ke Y2



Pada gambar 4.3 hasil uji normalitas, stress kerja (Y1) ke kinerja guru (Y2) menggunakan program statistik IBM SPSS *Statistics* 26 pada grafik yaitu yang ditunjukkan oleh gambar di atas terlihat bahwa sebaran titik- titik ada disekitar, mendekati, dan mengikuti garis diagonal sehingga ditarik kesimpulan model regresi distribusinya normal.

2. Uji Multikolinieritas

Pengujian multikolinieritas bertujuan untuk mengetahui korelasi dari sebuah model regresi berganda apakah variabel-variabel independen terdapat korelasi yang kuat.

Tabel 4.9
Uji multikolinieritas (variabel X1, X2 ke Y1)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	15.545	4.068		3.821	.000		
	Ket. Manajerial	.153	.111	.184	1.381	.171	.570	1.754
	Pola Kepemimpinan	.199	.106	.251	1.879	.064	.570	1.754

a. Dependent Variable: Stres Kerja

Pada tabel 4.9 Nilai tabel tolerance sebesar $0,570 > 0,100$ dan nilai VIF $1,754 < 10,000$ maka tidak terjadi gejala multikoleniaritas.

Tabel 4.10
Uji multikolinieritas (variabel X1, X2 ke Y2)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	12.727	3.689		3.450	.001		
	Ket. Manajerial	.584	.101	.576	5.800	.000	.570	1.754
	Pola Kepemimpinan	.202	.096	.209	2.100	.039	.570	1.754

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Nilai tabel tolerance sebesar $0,570 > 0,100$ dan nilai VIF $1,754 < 10,000$ maka tidak terjadi gejala multikoleniaritas

Tabel 4.11
Uji multikolinieritas (variabel Y1 ke Y2)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	28.579	3.770		7.581	.000		
	Stres Kerja	.543	.119	.446	4.562	.000	1.000	1.000

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Nilai tabel Tolerance sebesar $1,000 > 0,100$ dan nilai VIF $1,000 < 10,000$ maka tidak terjadi gejala multikoleniaritas.

Uji multikolinieritas dilakukan menggunakan bantuan komputer program statistik IBM SPSS *Statistics* 26. Untuk mengetahui hasil pengujian ini yaitu melihat pada *tolerance* dengan rumus:

Model regresi dapat dikatakan baik jika memenuhi ketentuan *tolerance value* 0,100 dan *VIF value* 10,00. menunjukkan bahwa:

1. X1 keterampilan manajerial *tolerance value* = 0,570 > 0,100 dan *VIF value* 1,754 < 10,00;
2. X2 pola kepemimpinan *tolerance value* = 0,570 > 0,100 dan *VIF value* 1,754 < 10,00;
3. Y1 stress kerja *tolerance value* = 0,547 > 0,100 dan *VIF value* 1,828 < 10,00.
4. Y2 kinerja guru *tolerance value* = 0,543 > 0,100 dan *VIF value* 1,828 < 10,00.

Hasil yang diperoleh tersebut menunjukkan bahwa model regresi pada penelitian ini tidak terjadi multikolinieritas.

$$VIF = \frac{1}{tolerance}$$

Ketentuan:

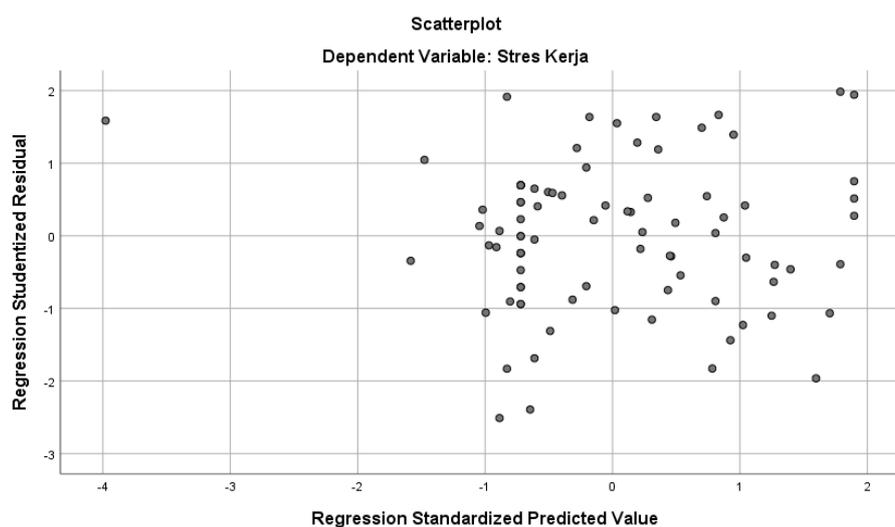
- a) *tolerance value* < 0,100 dan *VIF value* > 10,00 (terjadi multikolinieritas)
- b) *tolerance value* > 0,100 dan *VIF value* < 10,00 (tidak terjadi multikolinieritas)

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan bertujuan untuk mengetahui apakah syarat-syarat uji asumsi klasik ada terjadinya penyimpangan. Apabila terdapat ketidaksamaan varians dari residu ke residu pengamatan lainnya dapat dikatakan sebagai heteroskedastisitas. Pada pengujian heteroskedastisitas model regresi dapat dikatakan memenuhi syarat jika terdapat kesamaan varians dari residu yang satu ke residu pengamatan yang lain atau juga bisa disebut homoskedastisitas.

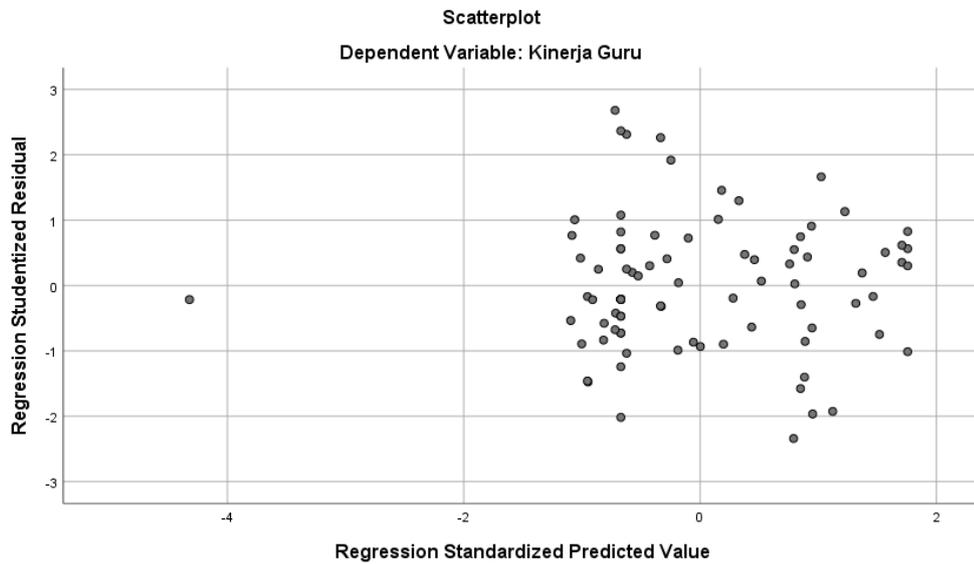
Apabila suatu model regresi tidak terjadi heteroskedastisitas maka model regresi tersebut dapat dikatakan baik. Pengujian heteroskedastisitas yang dilakukan pada penelitian ini yaitu dengan metode *Scatter Plot*. Apabila pada grafik *Scatter Plot* tidak menunjukkan pola tertentu yang jelas baik berbentuk bergelombang, melebar, dan menyempit, selain itu juga titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y maka dikatakan bahwa model regresi tidak terjadi heteroskedastisitas.

Gambar 4.4
Grafik *Scatter Plot* Uji Heteroskedastisitas
(X1, X2 ke Y1)



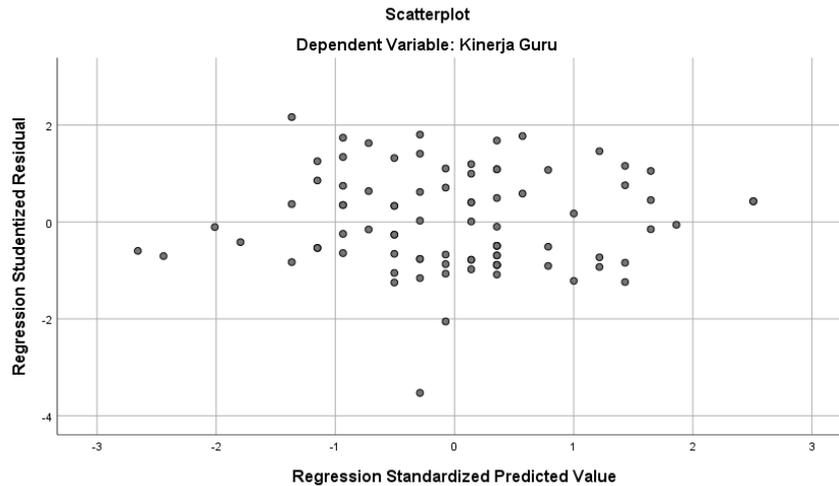
Pada gambar 4.4 menunjukkan pengujian heteroskedastisitas dengan metode *Scatter Plot*. Pada grafik tersebut terlihat bahwa: “titik-titik menyebar di atas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, pada grafik tersebut juga tidak menunjukkan pola yang jelas seperti bergelombang, melebar ataupun menyempit” dengan demikian ditarik kesimpulan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi penelitian ini.

Gambar 4.5
Grafik *Scatter Plot* Uji Heteroskedastisitas
(X1, X2 ke Y2)



Hasil pada gambar 4.5 menunjukkan bahwa pengujian *heteroskedastisitas* dengan metode *Scatter Plot*. Pada grafik tersebut juga tidak menunjukkan pola yang jelas seperti bergelombang, melebar ataupun menyempit” dengan demikian ditarik kesimpulan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi penelitian ini.

Gambar 4.6
Grafik *Scatter Plot* Uji Heteroskedastisitas
(Y1 terhadap Y2)



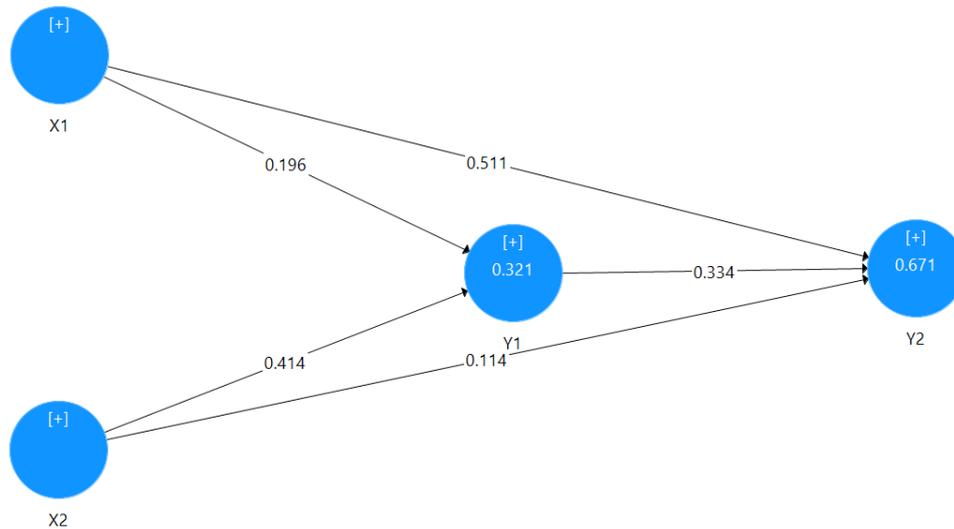
Pada gambar 4.6 Hasil uji heteroskedastisitas dengan metode *Scatter Plot*. Pada grafik tersebut terlihat bahwa: “titik-titik menyebar di atas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, pada grafik tersebut juga tidak menunjukkan pola yang jelas seperti bergelombang, melebar ataupun menyempit” dengan demikian ditarik kesimpulan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi.

D. Pengujian Hipotesis

1. Hasil Uji Hipotesis

Pada penelitian yang dilakukan pengujian regresi linier berganda untuk mengetahui besarnya pengaruh tiap-tiap variabel independen X1, X2 terhadap variabel dependen Y1 kemudian X1, X2 ke variabel Y2 lalu variabel Y1 ke Y2. Pada penelitian ini teknik analisis sederhana yang digunakan yaitu teknik analisis jalur menggunakan dengan bantuan komputer program statistik *smartPLS* berikut ini

Gambar 4.7
Model Regresi Berganda dengan *Smart PLS*



	Sampel A...	Rata-rata...	Standar ...	T Statistik...	P Values
X1 Ket. Manajerial -> Y1 Stress Kerja	0.196	0.203	0.132	1.488	0.137
X1 Ket. Manajerial -> Y2 Kinerja	0.511	0.489	0.117	4.349	0.000
X2 Pola Kepemimpinan -> Y1 Stress Kerja	0.414	0.435	0.131	3.156	0.002
X2 Pola Kepemimpinan -> Y2 Kinerja	0.114	0.121	0.112	1.012	0.312
Y1 Stress Kerja -> Y2 Kinerja	0.334	0.345	0.086	3.892	0.000

	Sampel Asli (O)	Rata-rata...	Standar Deviasi...	T Statistik...	P Values
X1 Ket. Manajerial -> Y1 Stress Kerja -> Y2 Kinerja	0.066	0.074	0.056	1.182	0.238
X2 Pola Kepemimpinan -> Y1 Stress Kerja -> Y2 Kinerja	0.138	0.146	0.049	2.829	0.005

Hasil sajian tersebut di atas, dapat dijabarkan dengan beberapa poin berikut yakni :

a. Pengaruh Keterampilan Manajerial (X1) terhadap Stres Kerja (Y1)

Besarnya nilai pengaruh X1 terhadap Y1 adalah 0,196 maka apabila semakin meningkat X1 maka Y1 juga akan meningkat sebesar 19,6%. Berdasarkan

perhitungan *SmartPLS* nilai t hitung $1,488 <$ nilai t tabel sebesar $1,664$. Maka Keterampilan Manajerial (X1) terhadap Stres Kerja (Y1) tidak berpengaruh.

b. Pengaruh Keterampilan Manajerial (X1) terhadap Kinerja Guru (Y2)

Besarnya nilai pengaruh X1 terhadap Y2 adalah sebesar $0,511$ maka apabila meningkat nilai X1 maka nilai Y2 juga akan meningkat sebesar $51,1\%$. Berdasarkan perhitungan *SmartPLS* nilai t hitung sebesar $4,394 >$ nilai t tabel sebesar $1,664$. Maka Keterampilan Manajerial (X1) terhadap Kinerja Guru (Y2) berpengaruh signifikan.

c. Pengaruh Pola Kepemimpinan (X2) terhadap Stres Kerja (Y1)

Besarnya nilai pengaruh Pola Kepemimpinan (X2) terhadap Stres Kerja (Y1) adalah sebesar $0,414$ maka apabila meningkat nilai X2 maka nilai Y1 juga akan meningkat sebesar $41,4\%$. Berdasarkan perhitungan *SmartPLS* nilai t hitung sebesar $3,156 >$ nilai t tabel sebesar $1,664$. Maka Pola Kepemimpinan (X2) terhadap Stres Kerja (Y1) berpengaruh signifikan.

d. Pengaruh Pola Kepemimpinan (X2) terhadap Kinerja Guru (Y2)

Besarnya nilai pengaruh X2 terhadap Y2 adalah $0,114$ maka apabila semakin meningkat X2 maka Y2 juga akan meningkat sebesar $11,4\%$. Berdasarkan perhitungan *SmartPLS* nilai t hitung $1,012 <$ nilai t tabel sebesar $1,664$. Maka Pola Kepemimpinan (X2) terhadap Kinerja Guru (Y2) tidak berpengaruh.

e. Pengaruh Stres Kerja (Y1) terhadap Kinerja Guru (Y2)

Besarnya nilai pengaruh Y1 terhadap Y2 adalah sebesar $0,334$ maka apabila meningkat nilai Y1 maka nilai Y2 juga akan meningkat sebesar $34,4\%$. Berdasarkan perhitungan *SmartPLS* nilai t hitung sebesar $3,892 >$ dari pada nilai t

tabel sebesar 1,664. Maka Stres Kerja (Y1) terhadap Kinerja Guru (Y2) berpengaruh signifikan.

2. Hasil Uji-t Statistik (Parsial)

Tabel 4.12
Uji – t

	Sampel A...	Rata-rata...	Standar ...	T Statistik...	P Values
X1 Ket. Manajerial -> Y1 Stress Kerja	0.196	0.203	0.132	1.488	0.137
X1 Ket. Manajerial -> Y2 Kinerja	0.511	0.489	0.117	4.349	0.000
X2 Pola Kepemimpinan -> Y1 Stress Kerja	0.414	0.435	0.131	3.156	0.002
X2 Pola Kepemimpinan -> Y2 Kinerja	0.114	0.121	0.112	1.012	0.312
Y1 Stress Kerja -> Y2 Kinerja	0.334	0.345	0.086	3.892	0.000

Dengan pengujian menggunakan *SmartPLS* maka dapat disimpulkan

bahwa:

- Pada variabel X1 terhadap Y1 adalah $0,137 > 0,050$ maka dapat dikatakan X1 tidak berpengaruh terhadap Y2.
- Pada variabel X1 terhadap Y2 dengan nilai P Values $0,000 < 0,050$ maka dapat disimpulkan bahwa X1 terhadap Y2 berpengaruh.
- Pada variabel X2 terhadap Y1 memiliki nilai P Values $0,002 < 0,050$ maka nilai X2 terhadap Y1 berpengaruh.
- Pada variabel X2 terhadap Y2 memiliki nilai P values $0,312 > 0,050$ maka X2 terhadap Y2 tidak berpengaruh.
- Pada variabel Y1 terhadap Y2 memiliki nilai P Values $0,000 < 0,050$ maka nilai Y1 terhadap Y2 berpengaruh.

3. Hasil Uji F Statistik (Simultan)

Tabel 4.13

Uji – F

	R Square	Adjusted R Square
Y1 Stress ...	0.321	0.305
Y2 Kinerja	0.671	0.659

Berdasarkan hasil analisis uji simultan Nilai *R Square* berpengaruh secara bersama sama atau simultan X1 dan X2 terhadap Y1 sebesar 0,321 dengan *adjusted r square* 0,305. Maka dapat dijelaskan bahwa semua variabel X1 dan X2 secara serentak mempengaruhi Y1 sebesar 0,305 atau 30,5%. Karena *adjusted R Square* kurang dari 33% maka pengaruh X1 dan X2 terhadap Y1 termasuk lemah.

Nilai R Square pengaruh secara bersama sama atau simultan X1, X2 dan Y1 terhadap Y2 adalah sebesar 0,671 atau 67,1%. Karena *Adjusted R Square* lebih dari 33% namun kurang dari 67% maka pengaruh semua variabel X1,X2 dan Y1 terhadap Y2 termasuk sedang.

E. Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis data dan perhitungan-perhitungan dari temuan dan gambaran hasil penelitian dengan ruang lingkup Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kota Banjarmasin, adapun keterampilan manajerial (X1) dan pola kepemimpinan (X2) sebagai variabel independen. Sedangkan stress kerja (Y1) dan kinerja guru (Y2) sebagai variabel dependen dipaparkan berikut ini.

a. Persentase Variabel (X1) Keterampilan Manajerial

Persentase variabel (X1) yaitu keterampilan manajerial dengan responden sebanyak 86 orang guru. Pada instrumen keterampilan manajerial sebagai variabel X1 terdapat 12 butir pertanyaan dengan indikator sebanyak 3 buah yaitu: *Conceptual Skills*, *Human in relations skills* dan *Teknic skills*.

Conceptual Skills dengan 4 butir pertanyaan, *Human in relations skills* dengan 4 butir pertanyaan, *Teknic skills* dengan 4 butir pertanyaan. Berikut ini dipaparkan hasil dari penelitian terkait variabel (X1) keterampilan manajerial dengan jumlah pertanyaan 12 butir terhadap 86 orang guru selaku responden.

Tabel 4.14
Jawaban Responden terhadap pernyataan X₁

Keterangan	Nilai	Jumlah	Persentase
Selalu	4	622	60,27%
Pernah	3	409	39,63%
Kadang-kadang	2	0	0,00%
Tidak Pernah	1	1	0,10%
Jumlah		1152	100%

Dari paparan tabel 4.14 di atas diperlihatkan bahwa pada variabel X1 Keterampilan manajerial responden yang memberikan pilihan “tidak pernah” rata-rata jumlah responden 1 dengan persentase 0,10%, untuk yang memberikan pilihan “kadang kadang” rata-rata jumlah responden 0 dengan persentase 0%, untuk yang memberikan pilihan “pernah” rata-rata jumlah responden 409 dengan persentase 39,63%, untuk yang memberikan pilihan “selalu” rata-rata jumlah responden 622 dengan persentase 60,27%.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sejauhmana pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah Madrasah Ibtidaiyah Negeri se-Kota

Banjarmasin menunjukkan kategori baik karena responden yang menjawab “pernah” dengan persentase 39% dan “selalu” dengan persentase 60,27% > 50%. Maka hal tersebut menunjukkan sejauhmana pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah Madrasah Ibtidaiyah Negeri se-Kota Banjarmasin.

b. Persentase Variabel (X2) Pola Kepemimpinan

Persentase variabel (X2) yaitu pola kepemimpinan dengan responden sebanyak 86 orang guru. Pada instrumen pola kepemimpinan sebagai variabel X2 terdapat 15 butir pertanyaan dengan indikator sebanyak 3 buah yaitu: kepemimpinan otokrasi, kepemimpinan demokrasi dan kepemimpinan liberal. Berikut ini dipaparkan hasil dari penelitian terkait variabel (X2) pola kepemimpinan dengan jumlah pertanyaan 15 butir terhadap 86 orang guru selaku responden.

Tabel 4.15
Jawaban Responden terhadap pernyataan X₂

Keterangan	Nilai	Jumlah	Persentase
Selalu	4	710	54,66%
Pernah	3	577	44,42%
Kadang-kadang	2	10	0,77%
Tidak Pernah	1	2	0,15%
Jumlah		1299	100%

Dari paparan tabel 4.15 di atas diperlihatkan bahwa pada variabel X2 pola kepemimpinan responden yang memberikan pilihan “tidak pernah” rata-rata jumlah responden 2 dengan persentase 0,15%, untuk yang memberikan pilihan “kadang kadang” rata-rata jumlah responden 10 dengan persentase 0,77%, untuk yang memberikan pilihan “pernah” rata-rata jumlah responden 577 dengan persentase

44,42%, untuk yang memberikan pilihan “selalu” rata-rata jumlah responden 710 dengan persentase 54,66%.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sejauhmana pengaruh pola kepemimpinan kepala sekolah Madrasah Ibtidaiyah Negeri se-Kota Banjarmasin menunjukkan kategori baik karena responden yang menjawab “pernah” dengan persentase 44,42% dan “selalu” dengan persentase 54,66% > 50%. Maka hal tersebut menunjukkan sejauhmana pengaruh pola kepemimpinan kepala sekolah Madrasah Ibtidaiyah Negeri se-Kota Banjarmasin.

c. Persentase Variabel (Y1) Stres Kerja

Persentase variabel (Y1) yaitu stres kerja dengan responden sebanyak 86 orang guru. Pada instrumen ini sebagai variabel X2 terdapat 11 butir pertanyaan dengan indikator sebanyak 3 buah yaitu: *Psychal environment stressor*, *Individual level stressor* dan *Organization level stressor*

Berikut ini dipaparkan hasil dari penelitian terkait variabel (Y1) stres kerja dengan jumlah pertanyaan 11 butir terhadap 86 orang guru selaku responden.

Tabel 4.16
Jawaban Responden terhadap pernyataan Y₁

Keterangan	Nilai	Jumlah	Persentase
Selalu	4	384	41,38%
Pernah	3	365	39,33%
Kadang-kadang	2	149	16,06%
Tidak Pernah	1	30	3,23%
Jumlah			100%

Dari paparan tabel 4.16 di atas diperlihatkan bahwa pada variabel Y1 stres kerja responden yang memberikan pilihan “tidak pernah” rata-rata jumlah

responden 30 dengan persentase 3,23%, untuk yang memberikan pilihan “kadang kadang” rata-rata jumlah responden 149 dengan persentase 16,06%, untuk yang memberikan pilihan “pernah” rata-rata jumlah responden 365 dengan persentase 39,33%, untuk yang memberikan pilihan “selalu” rata-rata jumlah responden 384 dengan persentase 41,38%.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sejauhmana pengaruh stres kerja guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri se-Kota Banjarmasin menunjukkan kategori baik karena responden yang menjawab “pernah” dengan persentase 39,33% dan “selalu” dengan persentase 41,38% > 50%. Maka hal tersebut menunjukkan sejauhmana pengaruh stres kerja guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri se-Kota Banjarmasin.

d. Persentase Variabel (Y2) Kinerja Guru

Persentase variabel (Y2) yaitu stres kerja dengan responden sebanyak 86 orang guru. Pada instrumen ini sebagai variabel X2 terdapat 20 butir pertanyaan dengan indikator sebanyak 5 buah yaitu: kualitas, kuantitas, keandalan, kehadiran dan kemampuan kerjasama.

Berikut ini dipaparkan hasil dari penelitian terkait variabel (Y2) kinerja guru dengan jumlah pertanyaan 20 butir terhadap 86 orang guru selaku responden.

Tabel 4.16
Jawaban Responden terhadap pernyataan Y₁

Keterangan	Nilai	Jumlah	Persentase
Selalu	4	988	57,28%
Pernah	3	628	36,41%
Kadang-kadang	2	93	5,39%
Tidak Pernah	1	16	0,93%
Jumlah		1725	100%

Dari paparan tabel 4.17 di atas diperlihatkan bahwa pada variabel Y2 kinerja guru responden yang memberikan pilihan “tidak pernah” rata-rata jumlah responden 16 dengan persentase 0,93%, untuk yang memberikan pilihan “kadang kadang” rata-rata jumlah responden 93 dengan persentase 5,39%, untuk yang memberikan pilihan “pernah” rata-rata jumlah responden 628 dengan persentase 36,41%, untuk yang memberikan pilihan “selalu” rata-rata jumlah responden 988 dengan persentase 57,28%.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sejauhmana pengaruh kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri se-Kota Banjarmasin menunjukkan kategori baik karena responden yang menjawab “pernah” dengan persentase 36,41% dan “selalu” dengan persentase 57,28% > 50%. Maka hal tersebut menunjukkan sejauhmana pengaruh kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri se-Kota Banjarmasin.

e. Pengaruh Keterampilan Manajerial (X1) Terhadap Stress Kerja (Y1) Pada Guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri se- Kota Banjarmasin.

Besarnya nilai pengaruh X1 terhadap Y1 adalah 0,196 maka apabila semakin meningkat X1 maka Y1 juga akan meningkat sebesar 19,6%. Berdasarkan perhitungan *SmartPLS* nilai t hitung 1,488 lebih kecil dari pada nilai t tabel sebesar 1,664. Maka X1 terhadap Y1 tidak berpengaruh. Artinya tidak ada pengaruh yang signifikan antara keterampilan manajerial terhadap stress kerja.

Menurut Siagian, keterampilan manajerial adalah keterampilan untuk mengelola usaha seperti perencanaan, pengorganisasian, pemberian motivasi, pengawasan dan penilaian.⁸⁸

Menurut Stoner juga memaparkan keterampilan manajerial didefinisikan sebagai suatu proses pengarahan dan pemberian pengaruh pada kegiatan dari sekelompok anggota yang saling berhubungan tugasnya.⁸⁹

Senada dengan Siagian dan Stoner, Gary Yulk mengemukakan keterampilan manajerial adalah *Leadership on managers who succeed or derail in their careers provides some interesting insights about traits and skills that determine advancement to top management. Most of the managers had strong technical skills*⁹⁰. Jadi, kepala sekolah adalah manajer puncak di sekolah yang dituntut memiliki beberapa keterampilan untuk dapat menjalankan fungsi manajerialnya dengan baik. Sukses atau gagal kepemimpinan menjalankan dalam karir memberikan beberapa wawasan menarik tentang sifat dan keterampilan yang menentukan sebagian besar manajer memiliki keterampilan teknis yang kuat. Keterampilan atau *skill* dapat diartikan kemampuan yaitu kemampuan dari seseorang untuk melakukan berbagai jenis kegiatan kognitif atau diperlukan dengan satu cara yang efektif.

Hasil temuan penelitian ini yang menunjukkan sejauh mana keterampilan manajerial yang telah dilakukan oleh pihak madrasah ibditidaiyah negeri di kota

⁸⁸ Siagian P. Sondang, *Fungsi-fungsi Manajerial*, 2007. Hal 67

⁸⁹ Stoner, " *Skill in leadership & Human Relationship* ", London: 1998

⁹⁰ Gary Yulk, *Leadership in Organization*, Jakarta: Prennhalindo, 1998

Banjarmasin juga sesuai dengan definisi para ahli lainnya yang mengemukakan tentang definisi keterampilan manajerial

Berdasarkan jurnal penelitian oleh Halten (2018) menjelaskan bahwa keterampilan manajerial kepala sekolah tidak memiliki hubungan yang signifikan dengan daya tahan guru terhadap stres kerja. Temuan ini mendukung berada di luar kawasan hubungan majikan.

Hasil analisis terungkap bahwa stres kerja tidak ada hubungannya dengan keterampilan manajerial guru. Selain itu, tidak ditemukannya hubungan daya tahan dengan stres kerja dengan performansi mengajar guru, mungkin disebabkan para guru seakan-akan tidak merasa adanya tuntutan atau tantangan dalam menjalankan tugas. Hasil ini didukung oleh beberapa temuan ketika peneliti berada di lapangan yang antara lain bahwa sebagian besar guru sudah bertugas sebagai guru minimal 12 tahun, dan sebagian besar berasal dari daerah sekitar tempatnya bertugas⁹¹.

Artinya, secara umum guru-guru sudah merasa terbiasa dengan situasi dan kondisi tempat tugas yang demikian. Kemungkinan yang disebutkan di atas, diduga sebagai akibat ketidakmampuan kepala sekolah dalam memanipulasi suasana kerja yang menantang bagi guru tetapi masih dalam batas wajar, sehingga guru dapat mengeluarkan kemampuannya secara optimal dalam pelaksanaan tugasnya.

⁹¹ Holten Siom, "Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah, Komitmen, Daya Tahan Tubuh Terhadap Stress Kerja, Keputusan dan Performa Mengajar Guru". Jurnal Ilmu Pendidikan, Jilid 15, Nomor 2, Juni 2008, hlm. 111-119

f. Pengaruh Keterampilan Manajerial (X1) Terhadap Kinerja Guru (Y2) di Madrasah Ibtidaiyah Negeri se-Kota Banjarmasin.

Besarnya nilai pengaruh X1 terhadap Y2 adalah sebesar 0,511 maka apabila meningkat nilai X1 maka nilai Y2 juga akan meningkat sebesar 51,1%. Berdasarkan perhitungan *SmartPLS* nilai t hitung sebesar 4,394 lebih besar dari pada nilai t tabel sebesar 1,664. Maka X1 terhadap Y2 berpengaruh signifikan. Artinya, keterampilan manajerial terhadap kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri se Kota Banjarmasin memiliki pengaruh yang signifikan.

Menurut Robert Katz, ada tiga macam keterampilan manajerial yang harus dikuasai oleh seseorang pemimpin yaitu: keterampilan konseptual, keterampilan hubungan manusia, dan keterampilan teknis. Keterampilan konseptual adalah keterampilan yang diperlukan oleh seorang pemimpin untuk memahami dalam mengoperasikan organisasi. Keterampilan hubungan manusia dapat diartikan sebagai keterampilan untuk bekerja sama, memotivasi dan memimpin organisasi. Sedangkan keterampilan teknis merupakan keterampilan dalam menggunakan, metode teknik dan perlengkapan untuk menyelesaikan tugas-tugas tertentu dalam organisasi⁹².

Pernyataan ini sejalan dengan pernyataan Blumberg dan Greenfield yang mengatakan bahwa kemampuan yang harus dimiliki kepala sekolah meliputi kompetensi manajemen pendidikan, kepemimpinan pendidikan, supervisi pendidikan dengan dilengkapi keterampilan konseptual, teknis, dan hubungan

⁹² Robert, L. Katz. (1993). *Skill of an Effective Administrator*. (Harvard Business School Press)

insani yang dibuktikan dengan sertifikasi atau akta kekepalasekolahan yang diperoleh dari pendidikan/pelatihan⁹³.

Berdasarkan analisis data menunjukkan sejauh mana keterampilan manajerial yang telah dilakukan oleh pihak madrasah ibtidaiyah negeri di kota Banjarmasin juga sesuai dengan definisi para ahli lainnya yang mengemukakan tentang definisi keterampilan manajerial.

Hasil temuan penelitian ini sejalan dengan penemuan Harsa (2017) bahwa keterampilan manajerial kepala sekolah memiliki hubungan langsung yang meyakinkan dengan performansi mengajar guru⁹⁴. Temuan ini sejalan dengan temuan Gemnafle (2003) yang mengungkapkan bahwa koefisien hubungan langsung keterampilan manajerial kepala sekolah di SMU Sulawesi Tenggara dengan kinerja guru⁹⁵. Temuan di atas didukung oleh Gibson (1984), yang mengatakan jika kepala sekolah menjalankan tugas-tugas manajerial dan kepemimpinan secara efektif, maka akan mendorong guru-guru untuk memberikan kontribusi yang nyata dalam merealisasikan visi dan misi sekolah. Penelitian ini juga telah menemukan koefisien hubungan langsung antara komitmen guru dengan performansi mengajar guru⁹⁶.

⁹³ Blumberg, A. & Greenfield, W. 1980. *“Stogdill’s Hand-book of Leadership: A Survey of Theory and Research”*. Boston, London, Sydney, Toronto: Allyn and Bacon, Inc

⁹⁴ Harsa (2017). Analisis Keterampilan Mengajar Guru Terhadap Pembelajaran Matematika di Kelas X SMK. *Jurnal Manajemen Mutu Pendidikan*, Vol 1 No 2

⁹⁵ Gemnafle, M. 2003. Hubungan Budaya Organisasi, Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dan Pelaksanaan Fungsi Pengawasan dengan Kinerja Guru dalam Mengajar pada SMU Negeri dan Swasta di Sulawesi Tenggara. Disertasi tidak dipublikasikan. Malang: PPS UM

⁹⁶ Gibson, J.L., Ivancevich, J.M. & Donnely Jr., J.H. 1984. *Organisasi dan Manajemen: Perilaku, Struktur, dan Proses* (Edisi keempat). Alih bahasa: Wahid, Dj. Jakarta: Erlangga.

Penelitian lainnya yang mendukung hasil penelitian ini yaitu Mulyatun (2014) yang menunjukkan bahwa keterampilan dasar mengajar mahasiswa diamati dan dianalisis pada pelaksanaan Praktik Pengalaman Lapangan meliputi (1) Keterampilan bertanya, (2) Keterampilan memberi penguatan, (3) Keterampilan mengadakan variasi, (4) Keterampilan menjelaskan, (5) Keterampilan membuka dan menutup pelajaran, (6) Keterampilan membimbing diskusi kelompok kecil, (7) Keterampilan mengelola kelas, (8) Keterampilan mengajar kelompok kecil dan perorangan. Delapan keterampilan dasar mengajar Mahasiswa Tadris Kimia pada pelaksanaan PPL secara keseluruhan adalah baik dengan persentase penilaian mencapai 69,59%. Keterampilan dasar mengajar mahasiswa Tadris Kimia yang paling menonjol adalah keterampilan memberi penguatan (74,14%), sedangkan keterampilan yang paling rendah adalah keterampilan mengadakan variasi (64,86%)⁹⁷.

Selain itu, didukung pula oleh Ahmadiansah (2016) yang menyimpulkan bahwa pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja sangat penting dalam memengaruhi kinerja. Dari analisis data, terlihat bahwa pengaruh motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru di SMK Muhammadiyah Salatiga signifikan dengan signifikansi 0,003⁹⁸.

⁹⁷ Mulyatun. (2014). Analisis Keterampilan Dasar Mengajar Mahasiswa Calon Guru Kimia (Studi Pada Praktik Pengalaman Lapangan Mahasiswa Tadris Kimia). *Jurnal Administrasi Pendidikan* Vol. XII No. 2.

⁹⁸ Ahmadiansah. (2016). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Muhammadiyah Kota Salatiga. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol. 4, No. 2, (2016).

Proses pendidikan akan berjalan efektif dan efisien apabila guru memiliki kompetensi yang memadai. Namun apabila kita pahami kembali tentang isi yang terkandung dalam setiap jenis kompetensi, seperti yang telah banyak disampaikan oleh para ahli pendidikan untuk menjadi seorang guru yang berkompoten bukan sesuatu yang mudah. Selain dipengaruhi oleh kompetensi, kinerja guru juga dipengaruhi oleh keterampilan yang dimilikinya. Begitupun dengan penyediaan fasilitas yang mendukung peningkatan kinerja guru menjadi tanggung jawab kepala sekolah. Untuk mewujudkan dan meningkatkan kompetensi guru dari segi keterampilan mengajar diperlukan usaha yang sungguh-sungguh baik yang berasal dari guru itu sendiri, kepala sekolah, pengawas maupun dari pemerintah.

g. Pengaruh Pola Kepemimpinan (X2) Terhadap Stress Kerja (Y1)

Besarnya nilai pengaruh X2 terhadap Y1 adalah sebesar 0,414 maka apabila meningkat nilai X2 maka nilai Y1 juga akan meningkat sebesar 41,4%. Berdasarkan perhitungan *SmartPLS* nilai t hitung sebesar 3,156 lebih besar dari pada nilai t tabel sebesar 1,664. Maka X2 terhadap Y1 berpengaruh signifikan. Artinya pola kepemimpinan terhadap stress kerja memiliki pengaruh satu sama lain.

Menurut Hersey dan Blanchard pola kepemimpinan seseorang adalah pola perilaku yang diperlihatkan orang itu pada saat mempengaruhi aktivitas orang lain seperti yang dipersepsikan orang lain⁹⁹.

⁹⁹ Hersey,Paul., Blanchard, Kenneth.H. 1995. Manajemen Perilaku Organisasi : Pendayagunaan Sumber Daya Manusia. Jakarta. Edisi ke-4. Erlangga.

Hal ini diperkuat oleh Ardana, menjelaskan pola kepemimpinan adalah pola perilaku yang ditunjukkan oleh pemimpin dalam mempengaruhi orang lain¹⁰⁰. Skansi juga memaparkan pola kepemimpinan memiliki peranan penting karena pemimpin merupakan fungsi manajemen, yang dapat mempengaruhi karyawan dalam bekerja sehingga dapat mencapai tujuan organisasi¹⁰¹

Penelitian lain yang dilakukan Rehman et al (2012) mengatakan setiap orang mengambil pola kepemimpinan yang berbeda sesuai dengan situasi mereka menemukan atau dihadapkan pada waktu itu. Setiap pemimpin dalam memberikan perhatian untuk membina, menggerakkan dan mengarahkan semua potensi karyawan di lingkungannya memiliki pola yang berbeda-beda antara satu dengan yang lainnya hal ini dikarenakan oleh gaya kepemimpinan yang berbeda-beda pula dari setiap pemimpin.¹⁰²

Hal ini diperkuat oleh Robbins dan Judge mengatakan bahwa emosi atau stres dapat mempengaruhi sejumlah variabel salah satunya adalah kepuasan kerja karyawan¹⁰³. Di dukung dari penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Dhania

¹⁰⁰ Ardana, Komang, Ni Wayan Mujiati, I Wayan Mudiarta Utama. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta : Graha Ilmu.

¹⁰¹ Skansi.2000. "Relation of managerial and leadership" Journal Management, Vol.5 No.2, pp.51-67.

¹⁰² Rehman, Saad-ur, Muhammad Mansoor and Rafi Ullah Bilal. 2012. The Impact of Leadership Styles on Job Satisfaction at Work Place. Arabian Journal of Business and Management Review (OMAN Chapter), 1(2): pp:26-42

¹⁰³ Robbins, Steaphen,P. Timothy A.Judge. 2015. Perilaku Keorganisasian. Edisi 16. Salemba Empat. Jakarta Selatan.

menyatakan bahwa kepemimpinan atasan mempunyai pengaruh terhadap stress kerja karyawan.¹⁰⁴

Soegihartono mengatakan bahwa pemimpin yang efektif akan dapat menjalankan fungsinya dengan baik, tidak hanya ditunjukkan kekuasaan yang dimiliki tetapi juga ditunjukkan pula oleh perhatian pemimpin terhadap kesejahteraan dan kepuasan karyawan terhadap pemimpin dan peningkatan kualitas karyawan, terutama sikap mengayomi yang ditunjukkan untuk menguatkan¹⁰⁵.

Mangkunegara menyatakan bahwa penyebab stres kerja antara lain gaya kepemimpinan atasan dan waktu kerja yang mendesak, dll¹⁰⁶. Sejalan dengan penelitian Gardiner dan Marika bahwa pola kepemimpinan berpengaruh yang signifikan terhadap stres kerja.¹⁰⁷

Berdasarkan hasil penelitian bahwa pola kepemimpinan atasan memiliki pengaruh terhadap stres kerja. Selain itu, bahwa pola kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap stress kerja. Hal ini menunjukkan apabila kepala madrasah mampu menggunakan pola kepemimpinan dengan baik, maka akan semakin rendah stres kerja guru. Sesuai dengan item pada variabel pola

¹⁰⁴ Dhania, Dhini Rama. 2010. Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Studi Pada Medical Respresentatif di Kota Kudus. Jurnal Psikologi Universitas Muria Kudus. Vol.1

¹⁰⁵ Soegihartono, A. 2012. Pengaruh Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja dengan Mediasi Komitmen di PT Alam Kayu Sakti Semarang. Jurnal Mitra Ekonomi dan Manajemen Bisnis, Vol.3.No.1 pp: 123

¹⁰⁶ Mangkunegara, A.A.Anwar Prabu. 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Cetakan ke-8. Bandung:Rosda.

¹⁰⁷ Gardiner, Maria and Marika Riggemann. 1999. Gender Differences in Leadership Style, Job Stress and Mental Healthin male- and Female Dominated Industries. Journal of Occupational and Organizational Psychology, 72, pp : 301-315

kepemimpinan demokratis dimana kepala madrasah memberikan kesempatan pada guru untuk menyampaikan ide atau masukan merupakan hal yang dianggap dapat menurunkan stres kerja karena guru merasa lebih diperhatikan keberadaannya dan kontribusinya pada sekolah.

h. Pengaruh Pola Kepemimpinan (X2) terhadap Kinerja Guru (Y2)

Besarnya nilai pengaruh X2 terhadap Y2 adalah 0,114 maka apabila semakin meningkat X2 maka Y2 juga akan meningkat sebesar 11,4%. Berdasarkan perhitungan *SmartPLS* nilai t hitung 1,012 lebih kecil dari pada nilai t tabel sebesar 1,664. Maka X1 terhadap Y1 tidak berpengaruh. Artinya tidak ada pengaruh antara pola kepemimpinan terhadap kinerja guru. Sebagaimana penjelasan Mahmudi di kutip dalam jurnal administrasi publik (JAP), Vol.3, Hal. 1268-1272 yang mengungkapkan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan bisa berasal dari individu karyawan itu sendiri, tim, sistem, dan situasional.¹⁰⁸

Menurut Veithzal kepemimpinan pemimpin yang diperlihatkan dan diterapkan kedalam suatu pola kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang menentukan berpengaruh atau tidaknya kinerja karyawan, karena pada dasarnya sebagai tulang punggung pengembangan organisasi dalam mendorong, dan mempengaruhi semangat kerja yang baik kepada bawahan. Untuk itu pemimpin perlu memikirkan dan memperlihatkan pola kepemimpinan yang tepat dalam penerapannya. Pola kepemimpinan ialah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan pemimpin, dengan menyatukan tujuan organisasi dengan tujuan

¹⁰⁸ Mahmudi. (2010) Jurnal Administrasi Publik (JAP), Vol. 3, No. 7, Hal. 1268-1272| 1271 PN.

individu atau karyawan, dalam rangka mencapai tujuan atau sasaran yang telah menjadi komitmen bersama.¹⁰⁹

Berdasarkan hasil penelitian bahwa tidak ada pengaruh antara pola kepemimpinan terhadap kinerja guru karena munculnya faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan itu bisa berasal dari individu karyawan itu sendiri, tim, sistem, dan situasional. Selain itu terdapat faktor kemampuan, motivasi, dan mental dalam meningkatkan kinerja guru di madrasah ibtidaiyah negeri.

i. Pengaruh Stress kerja (Y1) terhadap Kinerja Guru (Y2)

Besarnya nilai pengaruh Y1 terhadap Y2 adalah sebesar 0,334 maka apabila meningkat nilai Y1 maka nilai Y2 juga akan meningkat sebesar 34,4%. Berdasarkan perhitungan *SmartPLS* nilai t hitung sebesar 3,892 lebih besar dari pada nilai t tabel sebesar 1,664. Maka Y1 terhadap Y2 berpengaruh signifikan. Artinya, adanya pengaruh antara stress kerja terhadap kinerja guru.

“Work stress employee is a condition that arises from interaction between people work and characterized by change humans forced them to deviate from their normal function”. Menurut Robbins stres kerja adalah kondisi yang muncul dari interaksi antara manusia dan pekerjaan serta dikarakteristikan oleh perubahan manusia yang memaksa mereka untuk menyimpang dari fungsi normal mereka¹¹⁰.

¹⁰⁹ Veithzal Rivai, kepemimpinan dan Perilaku Organisasi (Cet. I; Jakarta: raja Grafindo Persada, 2003), h. 3

¹¹⁰ Robbins, S. P. 2006. Perilaku Organisasi. Alih Bahasa: Benyamin Molan. Edisi Kesepuluh. Penerbit PT. Indeks, Kelompok Gramedia. Jakarta.

Wartono (dalam Walkers J) juga menjelaskan bahwa stres yang bersifat sehat, positif, dan konstruktif (bersifat membangun). Ketika tubuh mampu menggunakan stres yang dialami untuk membantu melewati sebuah hambatan dan meningkatkan performa, stres tersebut bersifat positif, sehat, dan menantang¹¹¹.

Berdasarkan analisis data menunjukkan setiap guru pasti diperhadapkan dengan tekanan kerja yang mungkin dapat menyebabkan stres kerja pada kinerja, tapi hal tersebut merupakan suatu hal yang baik karena dengan adanya tekanan atau stres ringan itu dapat membuat mereka lebih giat lagi dalam pekerjaannya dan dapat meningkatkan kinerja mereka dalam bekerja.

Hal tersebut didukung dengan teori dari Walkers.J yang mengatakan bahwa dari sudut pandang organisasi, manajemen mungkin tidak khawatir jika karyawannya mengalami stres yang ringan. Alasannya karena pada tingkat stres tertentu akan memberikan akibat positif, karena hal ini akan mendesak mereka untuk melakukan tugas lebih baik¹¹².

Hasil dari analisis tersebut juga mendukung penelitian dari Hamid dalam jurnal penelitiannya menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara stres kerja terhadap kinerja karyawan. Akan tetapi dalam penelitian mereka mendapat

¹¹¹ Wartono, T. 2017. Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Majalah Mother and Baby). Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang Vol.4 No.2.

¹¹² Walker, J. 2002. Teens in Distress Series Adolescent Stress and Depression. Minnesota University.

hasil yang pengaruh stres kerjanya besar sedangkan peneliti mendapat hasil pengaruh stres kerja yang kecil.¹¹³

Adanya pengaruh stress kerja dengan kinerja guru dapat diartikan sebagai sebuah pengalaman oleh seorang guru. Setiap guru pasti dihadapkan dengan suatu kondisi tekanan kerja yang mungkin dapat menyebabkan stres kerja pada kinerja, tapi hal tersebut merupakan suatu hal yang baik karena dengan adanya tekanan atau stres ringan itu dapat membuat mereka lebih giat lagi dalam pekerjaannya dan dapat meningkatkan kinerja mereka dalam bekerja.

j. Pengaruh Keterampilan Manajerial (X1) dan Pola Kepemimpinan (X2) terhadap Stres Kerja (Y1) secara simultan

Nilai R Square pengaruh secara bersama sama atau simultan X1, X2 dan Y1 terhadap Y2 adalah sebesar 0,671 atau 67,1%. Karena Adjusted *R Square* lebih dari 33% namun kurang dari 67% maka pengaruh semua variabel X1,X2 dan Y1 terhadap Y2 termasuk sedang. Artinya ada pengaruh antara keterampilan manajerial dan pola kepemimpinan terhadap stress kerja guru di madrasah ibtidaiyah negeri secara bersama sama

Temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa keterampilan manajerial dan pola kepemimpinan bersama sama berpengaruh terhadap stress kerja. Keterampilan kepala madrasah itu kemampuan atau keahlian yang dimiliki seorang pemimpin untuk melaksanakan tugasnya sehingga terjadi kelancaran dalam

¹¹³ Pio, R. J., Nimran., Alhabsji, T. dan Hamid, D. 2015. Pengaruh Kepemimpinan Spiritual terhadap perilaku etis, kualitas kehidupan kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasional dan kinerja karyawan. Jurnal. Development Research Of Management. Vol. 10 No.1, Mei 2015

pendidikan¹¹⁴. Keterampilan manajerial kepala madrasah tersebut dibagi menjadi 3 keterampilan, yaitu keterampilan konseptual adalah kemampuan menciptakan konsep-konsep baru dalam mengatasi masalah; keterampilan hubungan manusiawi atau humanis adalah kemampuan melakukan komunikasi dengan baik, bergaul akrab, bisa bekerjasama, menciptakan iklim kerja yang kondusif; keterampilan teknik adalah keterampilan dalam melaksanakan tugas-tugas langsung di lapangan dalam memecahkan masalah.

Selain memiliki keterampilan manajerial, gaya kepemimpinan kepala madrasah juga berperan penting dalam sebuah madrasah. Hal ini diperkuat dalam penelitian lain oleh Diansyah (2016), gaya kepemimpinan muncul berdasarkan dari cara bertindak, cara menghadapi bawahan dan cara bertingkah laku dalam suatu organisasi. Seseorang dalam memimpin sangat dipengaruhi gaya kepemimpinan untuk dapat menjalankan organisasi dan kemampuan untuk melaksanakan tugas sampai tuntas dan bagaimana cara beradaptasi dengan lingkungan organisasi yang sedang dia pimpin¹¹⁵.

Robbin (2015) mengatakan bahwa banyak faktor yang dapat menimbulkan stres diantaranya tuntutan tugas, tuntutan peran, tuntutan antar pribadi, struktur organisasi, kepemimpinan organisasi, tingkat hidup organisasi. Gaya kepemimpinan yang tidak sesuai dengan kondisi organisasi dapat menyebabkan

¹¹⁴ Holten Siom, "Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah, Komitmen, Daya Tahan Tubuh Terhadap Stress Kerja, Keputusan dan Performa Mengajar Guru". Jurnal Ilmu Pendidikan, Jilid 15, Nomor 2, Juni 2008, hlm. 111-119

¹¹⁵ Diansyah, 2016. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Dinas Kesehatan Kabupaten Jember)". Jurnal Bisnis dan Manajemen Vol. 10 No.3

pegawai mengalami stres. Hal ini disebabkan pemimpin akan menciptakan budaya yang berlandaskan dengan ketegangan, rasa takut dan kecemasan bagi pegawainya.¹¹⁶

Berdasarkan hasil penelitian bahwa pola kepemimpinan atasan memiliki pengaruh terhadap stres kerja. Selain itu, bahwa pola kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap stress kerja. Hal ini menunjukkan apabila kepala madrasah mampu menggunakan pola kepemimpinan dengan baik, maka akan semakin rendah stres kerja guru. Selain pola kepemimpinan yang positif, keterampilan manajerial yang dimiliki kepala madrasah juga berpengaruh secara bersama sama.

k. Pengaruh Keterampilan Manajerial (X1), Pola Kepemimpinan (X2) dan Stress Kerja (Y1) terhadap Kinerja Guru (Y2) Secara Simultan

Nilai R Square pengaruh secara bersama sama atau simultan X1, X2 dan Y1 terhadap Y2 adalah sebesar 0,671 atau 67,1%. Karena *Adjusted R Square* lebih dari 33% namun kurang dari 67% maka pengaruh semua variabel X1,X2 dan Y1 terhadap Y2 termasuk sedang. Artinya ada pengaruh secara bersama sama antara keterampilan manajerial, pola kepemimpinan, stress kerja terhadap kinerja guru.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja seseorang merupakan gabungan dari

¹¹⁶ Robbins, Stephen. 2015. *Organizational Behavior*. 9th Edition. New Jersey: Prentice Hall International Inc.

kemampuan, usaha, dan kesempatan yang dapat diukur dari akibat yang dihasilkannya¹¹⁷

Menurut Jeffrey (2009) tiga faktor yang berpengaruh terhadap kinerja, yaitu: faktor individu, faktor psikologi, dan faktor organisasi: Kinerja digambarkan dipengaruhi langsung oleh variabel motivasi, stres, dan selanjutnya secara tidak langsung dipengaruhi oleh kemampuan (*ability*)¹¹⁸

Kepemimpinan kepala sekolah guru juga merupakan salah satu faktor yang dapat menentukan kinerja seorang guru. Kepala sekolah sebagai pemimpin seharusnya dapat mengarahkan bawahannya untuk melakukan atau bertindak untuk mencapai tujuan sekolah tersebut. Masalah kepemimpinan selalu memberikan kesan yang menarik, sebab suatu organisasi akan berhasil atau gagal salah satunya ditentukan oleh kualitas kepemimpinan. Para ahli pendidikan sepakat, salah satu metode kepemimpinan yang relevan diterapkan dalam konteks desentralisasi pendidikan adalah gaya kepemimpinan yang mampu mengarahkan guru dan staf untuk mencapai tujuan sekolah.

Madrasah membutuhkan pemimpin yang mempunyai pola kepemimpinan mengutamakan pemberian kesempatan yang mendorong semua unsur atau elemen sekolah (guru, siswa, pegawai/staf, orangtua siswa, masyarakat sekitar dan lainnya) untuk bekerja atas dasar sistem nilai (*values system*) yang luhur, sehingga semua unsur yang ada di madrasah tersebut bersedia untuk berpartisipasi aktif secara

¹¹⁷ Umam, K. 2010. Perilaku Organisasi. Bandung, Indonesia: CV. Pustaka Setia.

¹¹⁸ Colquitt, J. A., Jeffery A., L., & Michael J., W. 2009. Organizational Behaviour : Improving Performance and Commitment in the Workplace. New York: McGraw-Hill Irwin.

optimal dalam mencapai visi dan misi sekolah. Selain pola kepemimpinan, stress kerja juga berpengaruh terhadap kinerja.

Stres merupakan respon adaptif terhadap suatu situasi yang dirasakan menantang atau mengancam kesehatan seseorang. Orang-orang merasa stres karena terlalu banyak pekerjaan, ketidakpahaman terhadap pekerjaan, beban informasi yang terlalu berat atau karena mengikuti perkembangan zaman. Kejadian-kejadian tersebut menimbulkan distress, yakni derajat penyimpangan fisik, psikis dan perilaku dari fungsi yang sehat

Keterampilan manajerial juga berpengaruh terhadap kinerja. Apabila persyaratan dalam keterampilan manajerial dipenuhi oleh seorang guru, maka semakin mudah baginya mengatasi masalah yang menjadi bagian tugasnya. Keterampilan manajerial menggambarkan kemampuan, keterampilan, dan sikap yang secara spesifik dikuasai guru sesuai dengan standar yang ditetapkan dalam dunia kerja.

Berdasarkan hasil penelitian bahwa keterampilan manajerial, pola kepemimpinan dan stress kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja guru secara serentak. Hal tersebut menunjukkan apabila kepala madrasah mampu menggunakan keterampilan manajerial dan pola kepemimpinan dengan baik, maka akan semakin rendah stress kerja. Hal ini diperkuat di dalam teori Walker.J (2002) mengatakan stress yang bersifat sehat, positif, dan konstruktif (bersifat membangun). Ketika tubuh mampu menggunakan stress yang dialami untuk membantu melewati sebuah hambatan dan meningkatkan performa, stress tersebut bersifat positif, sehat, dan menantang. Selain itu, dari sudut pandang organisasi,

manajemen mungkin tidak khawatir jika karyawannya mengalami stres yang ringan. Alasannya karena pada tingkat stres tertentu akan memberikan akibat positif, karena hal ini akan mendesak mereka untuk melakukan tugas lebih baik¹¹⁹.

Berdasarkan dari pembahasan-pembahasan yang telah dipaparkan tersebut yang dikemukakan oleh ahli faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru diantaranya faktor yang memberikan pengaruh pada kinerja guru yaitu keterampilan manajerial, pola kepemimpinan, dan stres kerja. Dengan memperhatikan besar pengaruh yang diberikan oleh keterampilan manajerial, pola kepemimpinan, dan stres kerja terhadap kinerja guru diharapkan kepada pengambil kebijakan dan pihak-pihak lainnya pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri se- Kota Banjarmasin.

Hasil yang diperoleh dari penelitian ini sejalan dengan teori-teori yang telah dikemukakan oleh ahli terkait keterampilan manajerial, pola kepemimpinan dan stres kerja sebagai faktor diantaranya memberikan pengaruh terhadap kinerja guru dan selain itu juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh peneliti-peneliti terdahulu.

F. Keterbatasan Penelitian

Penelitian yang penulis lakukan ini tentu adanya terdapat keterbatasan, keterbatasan-keterbatasan yaitu:

1. Keterbatasan terkait objek yang diteliti

Penelitian yang penulis lakukan ini objeknya terbatas hanya pada keterampilan manajerial dan pola kepemimpinan sebagai faktor-faktor yang

¹¹⁹ Walker, J. 2002. *Teens in Distress Series Adolescent Stress and Depression*. Minnesota University

memberikan pengaruh kepada stress kerja dan kinerja guru, padahal dari faktor lainnya selain pada objek yang penulis teliti ini juga ada faktor lainnya yang juga memberikan pengaruh terhadap stress kerja dan kinerja guru namun penulis hanya memfokuskan kepada keterampilan manajerial dan pola kepemimpinan sebagai faktor yang mempengaruhi kinerja guru.

2. Keterbatasan dari ruang lingkup tempat penelitian

Penelitian ini hanya dilakukan pada lima buah madrasah sebagai tempat penulis melakukan penelitian lapangan yaitu pada MIN-1 Banjarmasin, MIN-2 Banjarmasin, MIN-3 Banjarmasin, MIN-4 Banjarmasin dan MIN-5 Banjarmasin. Apabila penelitian ini dilakukan pada tempat lain yang berbeda, kemungkinan hasilnya akan terdapat sedikit perbedaan dengan penelitian ini, namun kemungkinan perbedaannya tidak akan jauh menyimpang dengan hasil penelitian dilakukan oleh penulis.

3. Keterbatasan dari segi waktu dilakukannya penelitian

Waktu dilaksanakannya penelitian ini hanya sebatas waktu pembuatan tesis ini saja. Waktu yang terbatas dan singkat ini menjadi salah satu faktor yang membuat ruang gerak penulis dalam melakukan penelitian ini. Sehingga keterbatasan waktu yang ada dapat juga berpengaruh terhadap hasil penelitian ini.