

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS KEPALA
MADRASAH TERHADAP IKLIM ORGANISASI
DI MTsN 1 BANDAR LAMPUNG**



Skripsi

Diajukan untuk Melengkapi Tugas-tugas dan Memenuhi Syarat-syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
Dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Oleh

ACHMAD ELIYAS

NPM : 1411030140

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
1439 H/2018 M**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS KEPALA
MADRASAH TERHADAP IKLIM ORGANISASI
DI MTsN 1 BANDAR LAMPUNG**

Skripsi

Diajukan untuk Melengkapi Tugas-tugas dan Memenuhi Syarat-syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
Dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan



Pembimbing I : Dr. H. Subandi, MM

Pembimbing II : Dr. Rijal Firdaos, M.Pd

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
1439 H/2018 M**

ABSTRAK

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS KEPALA MADRASAH TERHADAP IKLIM ORGANISASI DI MTs N 1 BANDAR LAMPUNG

Oleh :
ACHMAD ELIYAS

Iklm organisasi adalah suatu kualitas lingkungan internal organisasi yang dialami oleh anggotanya, mempengaruhi perilakunya dan dapat dideskripsikan dengan nilai-nilai karakteristik organisasi. Iklm organisasi yang kondusif merupakan suatu kondisi, dimana keadaan sekolah dan lingkungannya dalam keadaan yang sangat aman, nyaman, damai dan menyenangkan untuk kegiatan belajar mengajar. Iklm organisasi yang positif pada dasarnya akan mampu memunculkan suasana kerja yang menyenangkan, menantang dan membangkitkan motivasi kerja. Iklm organisasi dan karakteristik pekerjaan yang kondusif akan mendorong karyawan untuk bekerja dengan baik dan akan meningkatkan efektifitas organisasi.

Populasi dalam penelitian ini adalah tenaga pendidik dan tenaga kependidikan MTs N 1 Bandar Lampung sebanyak 86 orang. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 43 orang menggunakan teknik sampling sistematis. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan demokratis kepala madrasah terhadap iklim organisasi di MTs N 1 Bandar Lampung. Untuk membuktikan hipotesis dalam penelitian ini metode pengumpulan data yang digunakan adalah teknik angket. Uji validitas menggunakan teknik korelasi *product moment* dari Pearson. Sedangkan uji reliabilitas menggunakan teknik *Alpha Cronbach* dengan bantuan *SPSS 16*. Selanjutnya untuk mengetahui hasil data yang dikumpulkan dilakukan perhitungan dengan menggunakan teknik regresi linier sederhana.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif antara gaya kepemimpinan demokratis kepala madrasah terhadap iklim organisasi di MTs N 1 Bandar Lampung dengan korelasi variabel bebas dengan variabel terikat adalah 0,832. Selain itu, R^2 sebesar 0,692 Pada taraf signifikansi 5%. Hal ini berarti kontribusi variabel X (kepemimpinan demokratis) terhadap variabel Y (*iklim organisasi*) adalah 69,2% dan tersisa 30,8% dari faktor lain yang dapat mempengaruhi iklim organisasi di MTs N 1 Bandar Lampung yang tidak menjadi fokus penelitian ini.

Kata Kunci: Kepemimpinan Demokratis, Iklm Organisasi



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN

Jl. Let.Kol. H. Endro Suratmin, Bandar Lampung Telp. 0721 703260

PERSETUJUAN

Judul Skripsi : **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS
KEPALA MADRASAH TERHADAP IKLIM
ORGANISASI DI MTs N 1 BANDAR LAMPUNG**
Nama : **ACHMAD ELIYAS**
NPM : **1411030140**
Jurusan : **Manajemen Pendidikan Islam**
Fakultas : **Tarbiyah dan Keguruan**

MENYETUJUI

Untuk dimunaqosyahkan dan dipertahankan dalam Sidang Munaqosah
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung

Pembimbing I,

Dr. H. Subandi, MM
197708182008011012

Pembimbing II,

Dr. Rijal Firdaos, M. Pd
NIP. 198209072008011010

Ketua Jurusan,

Drs. H. Amirudin, M. Pd. I
NIP. 196903051996031001




**KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN**

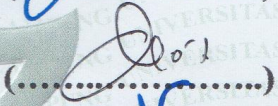
Jl. Let. Kol. H. Endro Suratmin, Bandar Lampung Telp. 0721 703260


PENGESAHAN


Skripsi dengan judul: **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS KEPALA MADRASAH TERHADAP IKLIM ORGANISASI DI MTs N 1 BANDAR LAMPUNG** disusun oleh **ACHMAD ELIYAS, NPM: 1411030140** Jurusan **Manajemen Pendidikan Islam**, telah diujikan dalam sidang Munaqasyah Fakultas Tarbiyah dan Keguruan pada hari tanggal: Kamis, 7 Juni 2018, Pukul: 10.30-12.00 WIB, tempat: Ruang Sidang I Jurusan MPI Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung.

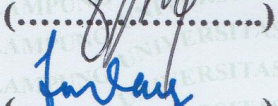
TIM MUNAQASYAH

Ketua : Drs. H. Amirudin, M. Pd. I (.....) 

Sekretaris : Indarto, M. Sc (.....) 

Penguji Utama : Dr. Ahmad Fauzan, M. Pd (.....) 

Penguji Pendamping I : Dr. H. Subandi, MM (.....) 

Penguji Pendamping II : Dr. Rijal Firdaos, M. Pd (.....) 

Mengetahui,

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan



Prof. Dr. H. Chairul Anwar, M.Pd
NIP.195608101987031001

MOTTO

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ لِلَّهِ شُهَدَاءَ بِالْقِسْطِ ۗ وَلَا
يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَاٰنُ قَوْمٍ عَلَىٰ ءَلَّا تَعْدِلُوا ۗ اعْدِلُوا هُوَ أَقْرَبُ لِلتَّقْوَىٰ
وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ﴿٨﴾

Artinya: Hai orang-orang yang beriman hendaklah kamu Jadi orang-orang yang selalu menegakkan (kebenaran) karena Allah, menjadi saksi dengan adil. dan janganlah sekali-kali kebencianmu terhadap sesuatu kaum, mendorong kamu untuk Berlaku tidak adil. Berlaku adillah, karena adil itu lebih dekat kepada takwa. dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan. (QS. Al-Maidah: 8)¹

¹ Departemen Agama RI, *Al Qur'an Tajwid dan Terjemahnya* (Bandung: Cordoba), h. 108

PERSEMBAHAN

Dengan rahmat Allah yang maha pengasih lagi maha penyayang.

Kupersembahkan Skripsi ini kepada:

1. Kedua Orang tuaku, Ibunda Rilwan dan Ayahanda Anggundi yang telah merawat, membesarkan, membimbing, dan mendukungku baik secara moril maupun materil, serta selalu mendoakan demi keberhasilanku.
2. Kakak-kakak dan Adek-adekku yang selalu memberi semangat, perhatian dan dukungan sehingga studiku dapat terselesaikan.
3. Nisa Hasanah yang setia mendampingi menyemangati, dan memotivasi serta tidak pernah bosan untuk memberikan dukungan dan berbagi keluh kesah dalam menyelesaikan karya tulis ini.
4. Dan Almamater UIN Raden Intan Lampung yang selalu kubanggakan.

RIWAYAT HIDUP

Penulis bernama Achmad Eliyas, dilahirkan di Provinsi Lampung tepatnya di Desa Tulung Balak pada tanggal 29 November 1993 Kecamatan Tanjung Raja Kabupaten Lampung Utara, anak kelima dari Delapan bersaudara dari pasangan Bapak Anggundi dan Ibu Rilwan.

Penulis mulai menempuh pendidikan formal tingkat dasar di SDN 1 Tulung Balak dan selesai pada tahun 2005, kemudian melanjutkan pendidikan di SMP N 2 Tanjung Raja selesai pada tahun 2008, Pendidikan selanjutnya di SMA N 1 Tanjung Raja selesai tahun 2011. Dan pada tahun 2014, penulis melanjutkan pendidikan di UIN Raden Intan Lampung pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI).

Adapun selama menjadi mahasiswa, penulis juga mengikuti kegiatan kemahasiswaan seperti organisasi intra kampus yang pernah penulis ikuti adalah UKM BAPINDA serta Anggota HMJ MPI Tahun 2015.

KATA PENGANTAR

Bismillahirrohmanirrohim.

Segala puji dan syukur kehadirat Allah SWT atas berkah rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS KEPALA MADRASAH TERHADAP IKLIM ORGANISASI DI MTsN 1 BANDAR LAMPUNG**. Sholawat serta salam semoga tetap terlimpah kepada Rasulullah Nabi Muhammad SAW beserta keluarga sahabatnya dan umatnya yang setia.

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis menyadari masih banyak kekurangan dan kekeliruan, ini semata-mata karena keterbatasan pengetahuan dan pengalaman yang penulis miliki.

Dalam usaha menyelesaikan skripsi ini, penulis banyak menerima bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dengan tidak mengurangi rasa terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. H. Chairul Anwar, M.Pd selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung.
2. Drs. H. Amirudin M.Pd.I dan Dr. M. Muhassin M.Hum selaku Ketua dan Sekertaris Jurusan Manajemen Pendidikan Islam.
3. Dr. H. Subandi, MM dan Dr. Rijal Firdaos, M.Pd selaku Pembimbing I dan Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan dan pengarahan serta motivasi dalam penyusunan skripsi ini.

4. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung yang telah memberikan ilmu dan pengetahuannya kepada penulis.
5. Kepala Sekolah dan Keluarga Besar MTs N 1 Bandar Lampung yang telah mengizinkan dan memberi dukungan bagi penulis untuk mengumpulkan data yang penulis perlukan dalam penyusunan skripsi.
5. Kepada Rekan-rekan seperjuangan yang tidak bisa kusebut satu persatu yang telah berjuang bersama semoga ukhuwah kita tetap terjaga.
6. Kepada semua pihak yang telah membantu penyusunan skripsi ini baik langsung maupun tidak langsung.

Dengan bantuan yang telah diberikan oleh semua pihak tersebut penulis mengucapkan terimakasih, semoga Allah SWT melimpahkan rahmat dan ampunannya bagi hamba-hamba yang telah mempersembahkan yang terbaik kepada sesamanya.

Akhirnya, dengan rasa yang mendalam penulis memohon Ridho seraya berharap semoga skripsi ini bermanfaat khususnya bagi penulis pribadi dan umumnya bagi orang lain.

Bandar Lampung,
Penulis

Achmad Eliyas
NPM. 1411030140

DAFTAR ISI

| | |
|---|-------------|
| HALAMAN JUDUL | i |
| ABSTRAK | ii |
| HALAMAN PERSETUJUAN | iii |
| HALAMAN PENGESAHAN | iv |
| MOTTO | v |
| PERSEMBAHAN | vi |
| RIWAYAT HIDUP | vii |
| KATA PENGANTAR | viii |
| DAFTAR ISI | x |
| DAFTAR TABEL | xiii |
| DAFTAR LAMPIRAN | xv |
| BAB I PENDAHULUAN | |
| A. Penegasan Judul..... | 1 |
| B. Alasan Memilih Judul..... | 3 |
| C. Latar Belakang Masalah | 3 |
| D. Identifikasi Masalah | 16 |
| E. Pembatasan Masalah | 17 |
| F. Rumusan Masalah | 17 |
| G. Tujuan Penelitian..... | 17 |
| H. Manfaat Penelitian | 17 |
| BAB II LANDASAN TEORI | |
| A. Iklim Organisasi | 19 |
| 1. Pengertian Iklim Organisasi | 19 |
| 2. Faktor-faktor yang mempengaruhi Iklim organisasi | 24 |

| | |
|---|----|
| 3. Dimensi atau indikator Iklim Organisasi | 25 |
| B. Kepemimpinan | 27 |
| 1. Pengertian Kepemimpinan..... | 27 |
| 2. Ciri-ciri Kepemimpinan..... | 30 |
| 3. Fungsi Kepemimpinan | 31 |
| 4. Prinsip-prinsip Kepemimpinan..... | 35 |
| 5. Gaya Kepemimpinan Demokratis..... | 35 |
| C. Kepala Madrasah | 39 |
| 1. Pengertian Kepala Madrasah..... | 39 |
| 2. Kemampuan yang harus dimiliki Kepala Madrasah..... | 40 |
| D. Penelitian Relevan | 43 |
| E. Kerangka Berfikir | 45 |
| F. Hipotesis Penelitian | 46 |

BAB III METODE PENELITIAN

| | |
|--|----|
| A. Metode Penelitian | 47 |
| B. Populasi dan Sampel Penelitian | 49 |
| 1. Populasi | 49 |
| 2. Sampel | 49 |
| C. Variabel Penelitian dan Devinisi Operasional Variabel | 50 |
| 1. Variabel Penelitian | 50 |
| 2. Devinisi Operasional Variabel..... | 51 |
| D. Alat Pengumpul Data..... | 54 |
| 1. Angket (Kuesioner) | 54 |
| 2. Dokumentasi | 55 |
| E. Uji Instrumen Penelitian | 55 |
| 1. Uji Validitas Angket | 56 |
| 2. Uji Realibilitas Angket | 57 |

| | |
|---------------------------------------|----|
| F. Uji Prasyarat Analisis | 58 |
| 1. Uji Normalitas | 58 |
| 2. Uji Linearitas | 59 |
| G. Teknik Analisis Data..... | 60 |
| 1. Kolerasi..... | 60 |
| 2. Uji Regresi Linear Sederhana | 61 |

BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

| | |
|--|----|
| A. Deskripsi Data | 62 |
| 1. Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis (X) | 62 |
| 2. Deskripsi Variabel Iklim Organisasi (Y) | 65 |
| B. Hasil Uji Instrumen | 67 |
| 1. Uji Validitas | 67 |
| 2. Uji Reliabilitas | 71 |
| C. Uji Prasyarat | 72 |
| 1. Uji Normalitas | 72 |
| 2. Uji Lineritas | 73 |
| D. Uji Hipotesis | 74 |
| E. Pembahasan | 78 |

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

| | |
|---------------------|----|
| A. Kesimpulan | 82 |
| B. Saran..... | 83 |

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN - LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

| | | |
|------------|---|----|
| Tabel 1.1 | Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah di MTsN 1 Bandar Lampung .. | 13 |
| Tabel 1.2 | Iklm Organisasi di MTsN 1 Bandar Lampung | 14 |
| Tabel 3.1 | Kisi-Kisi Istrumen Variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis | 52 |
| Tabel 3.2 | Kisi-Kisi Istrumen Iklm Organisasi..... | 53 |
| Tabel 4.1 | Distribusi Frekuensi Data Gaya Kepemimpinan Demokratis..... | 63 |
| Tabel 4.2 | Distribusi Frekuensi Data Iklm Organisasi..... | 66 |
| Tabel 4.3 | Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan Demokratis..... | 68 |
| Tabel 4.4 | Hasil Uji Validitas Iklm Organisasi | 69 |
| Tabel 4.5 | Hasil Uji Reliabilitas Gaya Kepemimpinan Demokratis | 71 |
| Tabel 4.6 | Hasil Uji Reliabilitas Iklm Organisasi | 71 |
| Tabel 4.7 | Hasil Uji Normalitas | 73 |
| Tabel 4.8 | Hasil Uji Linearitas | 74 |
| Tabel 4.9 | Hasil Uji Analisis Korelasi <i>Pearson Product Moment</i> | 75 |
| Tabel 4.10 | Hasil Uji Regresi | 76 |

Tabel 4.11 Hasil Uji Regresi 77

Tabel 4.12 Hasil Uji Regresi 78



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Kuesioner Penelitian
- Lampiran 2 Hasil Responden tentang Gaya Kepemimpinan Demokratis
- Lampiran 3 Hasil Responden tentang Iklim Organisasi
- Lampiran 4 Deskripsi Data Gaya Kepemimpinan Demokratis
- Lampiran 5 Deskripsi Data Iklim Organisasi
- Lampiran 6 Hasil Uji Validitas Kuesioner Perubahan
- Lampiran 7 Hasil Uji Validitas Kuesioner Perubahan
- Lampiran 8 Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner Perubahan
- Lampiran 9 Hasil Uji Normalitas
- Lampiran 10 Hasil Uji Linearitas
- Lampiran 11 Hasil Uji Analisis Korelasi *Pearson Product Moment*
- Lampiran 12 Hasil Uji Regresi Sederhana
- Lampiran 13 Data Pendidik dan Tenaga Kependidikan di MTsN 1 Bandar Lampung
- Lampiran 14 Berita Acara Pengisian Kuesioner
- Lampiran 15 Surat Izin Penelitian
- Lampiran 16 Surat Balasan Penelitian
- Lampiran 17 Dokumentasi Foto

BAB I

PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

Skripsi ini berjudul “PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS KEPALA MADRASAH TERHADAP IKLIM ORGANISASI DI MTsN 1 BANDAR LAMPUNG”. Untuk menghindari kesimpang siuran dalam pemahaman judul skripsi yang penulis teliti dan membatasi ruang lingkup permasalahan, maka secara global akan penulis jelaskan. Adapun yang dipandang perlu untuk dijelaskan yaitu:

1. Iklim Organisasi

Iklim organisasi adalah serangkaian deskripsi dari karakteristik organisasi yang bertahan dalam jangka waktu lama. Karakteristik ini membedakan satu organisasi dari organisasi lain dan mempengaruhi perilaku orang-orang yang termasuk dalam organisasi tersebut.¹

2. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpin yang demokratis “menganggap dirinya sebagai bagian dari kelompoknya dan bersama-sama dengan kelompoknya berusaha bertanggung jawab tentang terlaksananya tujuan bersama.”² Tipe Kepemimpinan dimana

¹ M. Saleh Lubis, “Pengaruh iklim organisasi dan komitmen organisasi terhadap pembentukan *organizational citizenship behavior (ocb)* karyawan dalam rangka peningkatan kerja”. E-jurna apresiasi ekonomi volume 3, nomor 2, mei 2015: 75-84

² Abd. Wahab dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan dan Kecerdasan Spiritual*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), h. 95.

pemimpin selalu bersedia menerima dan menghargai saran-saran, pendapat dan nasihat dari staf dan bawahan, melalui forum musyawarah untuk mencapai sepakat.³

3. MTs N 1 Bandar Lampung

MTs N 1 Bandar Lampung adalah lembaga pendidikan yang berada dibawah naungan Kementrian Agama yang terletak di Jl. KH. Ahmad Dahlan, No. 28 Pahoman Bandar Lampung dan merupakan tempat penelitian skripsi ini dilaksanakan dengan kata lain sebagai objek atau sasaran penulis dalam membahas permasalahan yang terkandung dalam judul skripsi ini.

Berdasarkan pada uraian penegasan judul diatas maka judul skripsi ini yang berbunyi “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah terhadap Iklim Organisasi di MTs N 1 Bandar Lampung” berarti suatu penelitian yang berusaha untuk mengkaji tentang gaya kepemimpinan demokratis kepala madrasah di MTs N 1 Bandar Lampung sehingga berpengaruh positif dengan iklim organisasi di MTs N 1 Bandar Lampung.

B. Alasan Memilih Judul

Penulis memilih judul pengaruh gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah terhadap Iklim Organisasi di MTs N 1 Bandar Lampung dengan alasan-alasan sebagai berikut:

³ Achmad Sanusi dan M. Sobry Sutikno, *Kepemimpinan Sekarang dan Masa Depan Dalam Membentuk Budaya Organisasi Yang Efektif*, (Bandung: Prospect, 2009) h. 51-52.

1. Penulis ingin membuktikan bahwa gaya kepemimpinan demokratis kepala madrasah berpengaruh positif terhadap iklim organisasi madrasah. Khususnya di MTs N 1 Bandar Lampung.
2. Penulis ingin membuktikan dengan gaya kepemimpinan demokratis kepala madrasah tercipta iklim organisasi yang baik di madrasah tersebut.

C. Latar Belakang Masalah

Keberadaan manusia di dunia ini tidak luput dari keanggotaan organisasi. Organisasi merupakan sebuah wadah dimana orang berinteraksi untuk mencapai suatu tujuan bersama. Pemahaman organisasi ini menunjukkan bahwa di manapun dan kapanpun manusia berada (berinteraksi) maka disitu muncul organisasi.

Organisasi dapat diidentifikasi sebagai keluarga, rukun tetangga, rukun warga, kelurahan, kecamatan, kabupaten/kota, provinsi, Negara, perserikatan dua Negara atau lebih, perserikatan bangsa-bangsa, dan lain sebagainya. Kemestian manusia saat ini berada dalam suatu organisasi ditunjukkan untuk mencapai tujuan bersama dengan lebih efektif dan efisien, bukan semata-mata suatu kondisi yang kebetulan. Efektifitas dan efisiensi ini dapat digambarkan sebagai 100 sapu lidi yang diikat secara bersamaan akan memiliki kekuatan yang lebih besar untuk membersihkan satu halaman dibandingkan dengan sejumlah 100 sapu lidi digunakan secara terpisah untuk membersihkan satu halaman.

Organisasi dapat dinyatakan pula sebagai sekumpulan orang-orang yang bekerja bersama-sama dalam suatu wahana yang terstruktur dan teratur untuk mencapai

seperangkat tujuan. Disamping itu, organisasi merupakan sistem sosial yang terdiri atas subsistem manusia, subsistem teknologi, subsistem administrasi, dan subsistem informasi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa organisasi sebagai wahana untuk mencapai tujuan yang sama.

Pendidikan merupakan faktor utama dalam pembentukan pribadi manusia. Pendidikan sangat berperan dalam membentuk baik atau buruknya pribadi manusia menurut ukuran normatif. Menyadari akan hal tersebut, pemerintah sangat serius menangani bidang pendidikan, sebab dengan sistem pendidikan yang baik diharapkan muncul generasi penerus bangsa yang berkualitas dan mampu menyesuaikan diri untuk hidup bermasyarakat, berbangsa dan bernegara. Mutu pendidikan yang tinggi dapat dilihat dari ketercapaian tujuan pendidikan nasional. Sehubungan dengan itu dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Bab 1, Pasal 1, ayat (1) menyatakan bahwa:

“Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara”⁴ Pendidikan Nasional adalah pendidikan yang berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun

⁴ Undang-Undang RI No. 20 Tahun 2003, *Tentang Sistem Pendidikan Nasional*, (Jakarta: Redaksi Sinar Grafika 2003), h. 3.

1945 yang berakar pada nilai-nilai agama, kebudayaan nasional Indonesia dan tanggap terhadap tuntutan perubahan zaman.

Dalam rangka mencapai pendidikan Nasional, keberhasilan proses pendidikan untuk menghasilkan sumber daya manusia Indonesia yang berkualitas, akan ditentukan oleh banyak faktor antara lain, peserta didik, tenaga pendidik, kurikulum, manajemen pendidikan dan fasilitas pendidikan serta lingkungan masyarakat.

Pendidikan sebagai investasi dalam pembangunan sumber daya manusia (SDM) merupakan upaya yang dilakukan dalam konteks organisasi, apakah keluarga, masyarakat, sekolah, atau jenis organisasi lainnya. Pendidikan memiliki tujuan yang harus dicapai yang disebut dengan tujuan pendidikan. Pada level negara, tujuan ini disebut tujuan Pendidikan Nasional, pada level provinsi disebut tujuan Pendidikan Provinsi, pada level kabupaten/kota dikenal dengan tujuan pendidikan kab./kota, dan pada sekolah dikenal dengan tujuan pendidikan di sekolah.⁵

Pendidikan merupakan kegiatan yang terencana dalam rangka membentuk pribadi dan mengembangkan potensi peserta didik agar lebih baik lagi tidak hanya intelektual melainkan spiritual, emosional, keterampilan dan lain sebagainya. Hal ini sejalan dengan Undang-Undang RI No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, yakni dalam bab II pasal 3 yang berbunyi:

⁵ Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011), h. 67-68.

Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab.⁶

Guna mewujudkan tujuan pendidikan Nasional tersebut, yakni menghasilkan output atau sumber daya yang berkualitas maka diperlukan sumber daya pendidik dan kependidikan yang berkualitas, salah satu caranya yakni adanya seorang Pemimpin yang mampu menciptakan iklim organisasi yang baik dimana hubungan di lingkungan organisasi Madrasah terjalin dengan harmonis, baik dengan sesama pendidik, pendidik dengan tenaga kependidikan ataupun dengan Pemimpin (Kepala Madrasah).

Iklim merupakan sesuatu yang dapat dirasakan, konsepnya sangat abstrak oleh karena itu gambaran mengenai iklim organisasi dapat ditangkap melalui persepsi dari para anggotanya. Dengan kata lain bahwa iklim organisasi merupakan pemahaman anggota organisasi mengenai organisasinya.

Setiap organisasi memiliki karakteristiknya masing-masing, oleh karena itu setiap organisasi memiliki iklim yang berbeda-beda, dan karakteristik inilah yang dijelaskan melalui iklim organisasi.

Forehand dan Gilmers menyatakan bahwa iklim organisasi adalah serangkaian deskripsi dari karakteristik organisasi yang bertahan dalam jangka waktu lama.

⁶ *Ibid.*, h.7.

Karakteristik ini membedakan satu organisasi dari organisasi lain dan mempengaruhi perilaku orang-orang yang termasuk dalam organisasi tersebut.⁷

Ekvall menjabarkan 10 dimensi atau indikator dari iklim organisasi, yaitu:

1. Tantangan (*challenge*) yaitu: keterlibatan dan komitmen karyawan terhadap organisasi
2. Kemerdekaan (*Freedom*) yaitu: sampai seberapa tinggi karyawan diberi kebebasan untuk bertindak
3. Dukungan untuk ide-ide (*Support for ideas*) yaitu: sikap manajemen dan karyawan terhadap ide baru
4. Kepercayaan (*trust*) yaitu: keamanan emosional dan kepercayaan hubungan antar anggota dalam organisasi
5. Semangat (*liveliness*) yaitu: dinamika dalam organisasi
6. Keintiman atau humor (*playfulness/humor*) yaitu: kemudahan yang ada dalam organisasi
7. Debat (*debate*) yaitu: sampai seberapa tinggi perbedaan pendapat serta ide-ide dan penguasaan dalam organisasi
8. Konflik (*conflicts*) yaitu: adanya tensi personal dan emosional
9. Pengambilan risiko (*risk taking*) yaitu: kemauan untuk menoleransi insekural dalam organisasi
10. Ide dan waktu (*idea and time*) yaitu: Waktu yang digunakan untuk ide-ide baru⁸

Menurut penelitian Litwin dan Stringer terdapat beberapa dimensi atau indikator iklim organisasi, yaitu:

1. Struktur (*structure*)
2. Tanggung Jawab (*Responsibility*)
3. Penghargaan (*Reward*)
4. Risiko (*Risk*)
5. Kehangatan (*warmsh*)
6. Dukungan (*support*)
7. Standar Kinerja (*standars*)
8. Konflik (*conflick*)
9. Identitas Diri (*identy*).⁹

⁷ M. Saleh Lubis, “Pengaruh iklim organisasi dan komitmen organisasi terhadap pembentukan *organizational citizenship behavior (ocb)* karyawan Dalam rangka peningkatan kinerja”, E-jurnal apresiasi ekonomi volume 3, nomor 2, mei 2015 : 75 – 84.

⁸ Wirawan, *Budaya dan Iklim Organisasi (Teori Aplikasi dan Penelitian)* (Jakarta: Salemba Empat, 2007), hal. 132.

Dengan demikian iklim organisasi merupakan yang dialami oleh semua anggota yang berada dalam suatu organisasi adalah bagaimana karakteristik yang berasal dari lingkungan berpengaruh terhadap tingkah laku orang yang berada dalam organisasi serta segala sesuatu yang ada dalam organisasi seperti sistem formal, gaya kepemimpinan manajer (informal/formal), faktor lingkungan penting lainnya yang akan berpengaruh terhadap sikap, kepercayaan, nilai dan motivasi orang yang bekerja dalam organisasi tersebut.

Robert Stringer mengemukakan bahwa terdapat lima faktor yang mempengaruhi iklim organisasi, yaitu:

1. Lingkungan Eksternal,
2. Strategi Organisasi,
3. Praktik Kepemimpinan,
4. Pengaturan Organisasi,
5. Sejarah Organisasi.¹⁰

Sedangkan menurut Steers bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi iklim organisasi adalah :

1. Struktur tugas,
2. Imbalan dan hukuman yang diberikan,
3. Sentralisasi keputusan,
4. Tekanan pada prestasi,
5. Tekanan pada latihan dan pengembangan,
6. Keamanan dan resiko pelaksanaan tugas,
7. Keterbukaan dan ketertutupan individu,
8. Status dalam organisasi,

⁹ Setiawan, Kiki Cahaya, *Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Level Pelaksana di Divisi Operasi PT. Pusri Palembang*, Psikis-Jurnal Psikologi Islam Vol. 1, 2015.

¹⁰ Wirawan. *Op. Cit.*, h. 135.

9. Pengakuan dan umpan balik,
10. Kompetensi dan fleksibilitas dalam hubungan pencapaian tujuan organisasi secara fleksibel dan kreatif.¹¹

Iklm organisasi merupakan aspek eksternal pekerjaan yang mempengaruhi pekerja dalam menyesuaikan tugas yang mencakup lingkungan pekerjaan, hubungan dengan atasan dan teman sekerja dalam organisasi.

Iklm organisasi pada dasarnya akan mampu memunculkan suasana kerja yang menyenangkan, menantang dan membangkitkan motivasi kerja. Iklm organisasi dan karakteristik pekerjaan yang kondusif akan mendorong karyawan untuk bekerja dengan baik dan akan meningkatkan kepuasan kerjanya.¹²

Iklm organisasi atau “suasana kerja” organisasi yang dilihat, difikir, dan dirasakan oleh para pekerja diharapkan dapat menimbulkan suasana kerja yang kondusif, persuasif dan edukatif.

Dapat dikatakan pula bahwa iklm kerja organisasi yang membentuk harapan dan perasaan seluruh karyawan sehingga kinerja organisasi meningkat. Dalam menciptakan iklm organisasi diperlukan hubungan sosial yang harmonis antara sesama pekerja.

Iklm Madrasah akan sangat menentukan kenyamanan di madrasah, bahkan menjadi faktor-faktor yang mempengaruhi kehidupan orang-orang yang belajar

¹¹ Kompri, *Manajemen Pendidikan 3* (Bandung: Alfabeta, 2015), h. 45.

¹² Moh. Irsan Frimansah dan Raeny Dwi Santy, “Pengaruh Iklm Organisasi Dan Karakteristik Pekerjaan Terha-Dap Kepuasan Kerja Pegawai Di Lingkungan Pemerintahan Daerah Kabupaten Sukabumi”, *Majalah Ilmiah UNIKOM* Vol.6, No. 2.

maupun bekerja di sekolah tersebut. Oleh karena itu iklim organisasi madrasah yang kondusif tercipta dengan Kepemimpinan yang baik.

Dalam organisasi Sekolah, Kepala Sekolah menjadi salah satu pihak yang bertanggung jawab akan terciptanya iklim organisasi. Iklim sekolah (*school climate*) adalah bagian yang amat dipengaruhi oleh komponen kepemimpinan kepala sekolah dan cara guru diperlakukan serta tingkat dan kualitas hubungan antar elemen dalam penyelenggaraan sekolah.¹³

Kepala Sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Seperti diungkapkan Supriardi bahwa: “Erat hubungannya antara mutu kepala sekolah dengan berbagai aspek kehidupan sekoah seperti disiplin sekoah, iklim budaya sekolah, dan menurunnya periaku nakal peserta didik”.¹⁴ Dengan demikian Kepala Madrasah sangat berperan bagaimana terbentuknya iklim organisasi di suatu Madrasah.

Kepala Madrasah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakannya proses belajar dan mengajar ataupun tempat dimana terjadinya interaksi antar guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.¹⁵

Iklim organisasi di suatu madrasah dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya adalah dengan gaya kepemimpinan kepala madrasah.

¹³ Kompri, *Op. Cit.*, h. 43.

¹⁴ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007), h. 25.

¹⁵ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoretik dan permasalahannya*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2010), h. 83.

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang yang diarahkan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Sutisna merumuskan kepemimpinan sebagai “proses mempengaruhi kegiatan seseorang atau kelompok dalam usaha ke arah pencapaian tujuan dalam situasi tertentu”. Sementara Soepardi mendefinisikan kepemimpinan sebagai “kemampuan untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasehati, membimbing, menyuruh, memerintah, melarang, dan bahkan menghukum (kalau perlu), serta membina dengan maksud agar manusia sebagai media manajemen mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan administrasi secara efektif dan efisien”. Gaya kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku seorang pemimpin yang khas pada saat mempengaruhi anak buahnya, apa yang dipilih oleh pemimpin untuk dikerjakan, cara pemimpin bertindak dalam mempengaruhi anggota kelompok membentuk gaya kepemimpinan.¹⁶

Selanjutnya ada kelompok sarjana lain yang membagi tipe kepemimpinan sebagai berikut: tipe karismatik, tipe paternalitis dan maternalitis, tipe militeritis, tipe otokratis/otoritatif (authoritative, dominator), tipe *laissez faire*, tipe populistis, tipe administratif, tipe demokratis (group developer).¹⁷

Kepemimpinan Partisipatif (*democratis leadership*). Studi Lewin dkk. Mengemukakan bahwa kepemimpinan partisipatif (demokratis) pada umumnya merupakan gaya kepemimpinan yang paling efektif. Pemimpin demokratis menawarkan bimbingan kepada anggota sekaligus juga berpartisipasi dalam kelompok dan memungkinkan menerima masukan dari anggota kelompok lain. Dalam studi Lewin dkk., anak-anak dalam kelompok yang demokratis ini kurang produktif di bandingkan dengan mereka yang menjadi anggota kelompok otoriter, tetapi kontribusi mereka jauh lebih baik berkualitas. Pemimpin partisipatif mendorong anggota kelompok untuk berpartisipasi tapi mempertahankan keputusan final atas proses pembuatan keputusan. Anggota kelompok merasa terlibat dalam proses, serta lebih termotivasi dan kreatif.¹⁸

¹⁶ E Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007), h. 107-108.

¹⁷ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2004), h. 80-81.

¹⁸ Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan (Kepemimpinan Jenius (IQ+EQ), Etika, Perilaku, Motivasi dan Mitos*, (Bandung: Alfabeta. 2012), h. 10.

Pemimpin yang demokratis “menganggap dirinya sebagai bagian dari kelompoknya dan bersama-sama dengan kelompoknya berusaha bertanggung jawab tentang terlaksananya tujuan bersama.¹⁹ Tipe Kepemimpinan dimana pemimpin selalu bersedia menerima dan menghargai saran-saran, pendapat dan nasihat dari staf dan bawahan, melalui forum musyawarah untuk mencapai sepakat.²⁰ Hal ini sejalan dengan firman Allah SWT dalam QS Ali Imran: 159.

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ

Artinya:

“maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu maafkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaralah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakal kepada-Nya.²¹

Ayat diatas menjelaskan bahwa sebagai seorang pemimpin haruslah bersikap lemah lembut dengan anggota atau bawahannya, dan dalam menentuka keputusan hendaknya diambil dengan cara musyawarah dan menerima pendapat anggota atau bawahannya.

¹⁹ Abd. Wahab dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan dan Kecerdasan Spriritual*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), h. 95.

²⁰ Achmad Sanusi dan M. Sobry Sutikno, *Kepemimpinan Sekarang dan Masa Depan Dalam Membentuk Budaya Organisasi Yang Efektif*, (Bandung: Prospect, 2009) h. 51-52.

²¹ Departemen Agama, *Al-Quran Tajwid dan Terjemah*, (Bandung: Cordoba), h. 72.

Adapun indikator gaya kepemimpinan demokratis menurut Sobri Sutikno adalah:

1. Pendapatnya terfokus pada hasil musyawarah
2. Tenggang rasa
3. Memberi kesempatan pengembangan karier bawahan
4. Selalu menerima kritik bawahan
5. Menciptakan suasana kekeluargaan
6. Mengetahui kekurangan dan kelebihan bawahan
7. Komunikatif dengan bawahan partisipasif dengan bawahan
8. Tanggap terhadap situasi.²²

Berdasarkan beberapa indikator diatas jelaslah bahwa dengan gaya kepemimpinan demokratis seorang Kepala Madrasah akan membentuk iklim organisasi yg baik di suatu Madrasah.

Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu guru di MTsN 1 Bandar Lampung, yaitu dengan Pak Agus Widiyanto selaku Waka Kurikulum MTsN 1 Bandar Lampung. Menurut beliau Kepala MTsN 1 Bandar Lampung, belum sepenuhnya mampu melaksanakan beberapa dari indikator kepemimpinan demokratis dengan penilaian seperti yang dipaparkan sebagai berikut:

Tabel 1.1
Kepemimpinan Kepala Madrasah di MTsN 1 Bandar Lampung

| No | Kepemimpinan Kepala Madrasah | Baik | Cukup | Kurang |
|----|---|------|-------|--------|
| 1 | Kepala Madrasah memutuskan suatu persoalan yang selalu terfokus pada hasil musyawarah | | ✓ | |
| 2 | Kepala Madrasah bersifat tenggang rasa | ✓ | | |
| 3 | Kepala Madrasah selalu memberikan kesempatan pengembangan karier bawahan | ✓ | | |

²² Sobri Sutikno, *Pemimpin & Kepemimpinan*, (Lombok: Holistica, 2014), h. 15.

| | | | | |
|---|---|--|---|---|
| 4 | Kepala Madrasah selalu menerima kritik bawahan | | ✓ | |
| 5 | Kepala Madrasah menciptakan suasana kekeluargaan | | ✓ | |
| 6 | Kepala Madrasah mengetahui kekurangan dan kelebihan bawahan | | | ✓ |
| 7 | Kepala Madrasah bersifat komunikatif dengan bawahan | | | ✓ |
| 8 | Kepala Madrasah tanggap terhadap situasi | | ✓ | |

Sumber : Hasil wawancara awal dengan Pak Agus Widiyanto selaku Waka Kurikulum MTsN 1 Bandar Lampung yang dilakukan pada saat Pra-Survey.

Nilai skor : 1 = Kurang
2 = Cukup
3 = Baik

Melihat hasil wawancara di atas, penulis berpendapat bahwa kepala MTsN 1 Bandar Lampung, belum mampu sepenuhnya melaksanakan atau menerapkan indikator-indikator kepemimpinan demokratis tersebut. Salah satunya kepala Madrasah kurang komunikatif dengan bawahan.

Tabel 1.2
Iklm Organisasi di MTsN 1 Bandar Lampung

| No | Iklm Organisasi MTsN 1 Bandar Lampung | Baik | Cukup | Kurang |
|----|---|------|-------|--------|
| 1 | Kejelasan tugas, prosedur kerja wewenang aturan pekerjaan | | ✓ | |
| 2 | keterlibatan dan komitmen karyawan terhadap Madrasah | | | ✓ |
| 3 | Karyawan diberi kebebasan untuk bertindak | | ✓ | |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 4 | Keadaan lingkungan fisik tempat kerja | ✓ | | |
| 5 | hubungan antar sesama karyawan dan hubungan atasan kepada bawahan | | | ✓ |
| 6 | Semangat karyawan dalam menjalankan tugas | | | ✓ |
| 7 | Penghargaan terhadap kreativitas dan inovasi karyawan | | | ✓ |
| 8 | Dukungan emosional dari manajer atau karyawan lainnya | | ✓ | |

Sumber : Hasil wawancara awal dengan Ibu Siti Romlah salah satu guru di MTsN 1 Bandar Lampung yang dilakukan pada saat Pra-Survey.

Nilai skor : 1 = Kurang
2 = Cukup
3 = Baik

Berdasarkan pemaparan di atas menunjukkan bahwa iklim organisasi di MTsN 1 Bandar Lampung masih terbilang kurang baik, terlihat terdapat hubungan beberapa antar guru kurang harmonis, dan tidak meratanya semangat para tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dalam menjalankan tugasnya.

Berdasarkan pemaparan di atas, maka perlu dilakukan penelitian lapangan secara terfokus mengenai pengaruh gaya kepemimpinan demokratis Kepala Madrasah terhadap iklim organisasi. Dalam hal ini penulis akan melakukan penelitian terhadap kepemimpinan kepala madrasah dan iklim organisasi di MTsN 1 Bandar Lampung. Untuk itu karya ilmiah ini penulis beri judul: **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan**

Demokratis Kepala Madrasah Terhadap Iklim Organisasi di MTsN 1 Bandar Lampung''

D. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dapat diidentifikasi beberapa permasalahan, sebagai berikut:

1. Adanya perbedaan persepsi tiap-tiap guru terhadap organisasi sekolahnya sehingga pola kerja guru di sekolah akan berbeda beda pula.
2. Kerja sama antara guru, staf dan karyawan, komite sekolah, dan orang tua siswa untuk pengembangan dan kemajuan sekolah berkaitan dengan peran kepala madrasah sebagai leader dan manager sehingga perlu dicermati mengenai gaya kepemimpinan kepala madrasah lebih lanjut.
3. Kurang tepat dalam penempatan personalia atau karyawan akan menjadikan perilaku pegawai menjadi terganggu pada akhirnya dapat merusak iklim organisasi.
4. Kepala Madrasah diharapkan mampu menciptakan lingkungan kerja yang baik dengan kepemimpinan demokratis sehingga tercipta iklim organisasi madrasah yang baik.

E. Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, maka perlu sekiranya pembatasan masalah, karena terbatasnya waktu dan guna penelitian ini fokus dan mendalam,

maka penelitian ini dibatasi pada “Pengaruh gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah terhadap Iklim Organisasi”.

F. Rumusan Masalah

Mengacu pada latar belakang masalah di atas, maka permasalahan-permasalahan yang tadi disinggung dimuka, dapat dipertegas melalui rumusan masalah. Dari beberapa permasalahan yang teridentifikasi, maka masalah pokok yang dapat dirumuskan dalam penelitian ini, adalah “Adakah terdapat pengaruh positif gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah terhadap Iklim Organisasi di MTsN 1 Bandar Lampung? ”

G. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah mengetahui gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah berpengaruh positif terhadap Iklim Organisasi di MTsN 1 Bandar Lampung.

H. Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat di ambil dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat Teoritis

Memberikan sumbangan terhadap pengembangan ilmu pengetahuan khususnya ilmu pendidikan dalam Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah terhadap Iklim Organisasi.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Guru

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi, gambaran dan wacana mengenai Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah terhadap Iklim Organisasi.

b. Bagi Sekolah

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi mengenai pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah terhadap

Iklim Organisasi. Sehingga bisa menjadi pertimbangan dalam upaya peningkatan mutu pendidikan.



BAB II

LANDASAN TEORI

A. Iklim Organisasi

1. Pengertian Iklim Organisasi

Robbins mengemukakan bahwa suatu organisasi merupakan kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar dengan suatu batasan yang relatif dapat diidentifikasi, relatif bekerja terus menerus untuk mencapai suatu tujuan atau sekelompok tujuan.¹

Organisasi dapat dinyatakan pula sebagai sekumpulan orang-orang yang bekerja bersama-sama dalam suatu wahana yang terstruktur dan teratur untuk mencapai seperangkat tujuan. Disamping itu, organisasi merupakan sistem sosial yang terdiri atas subsistem manusia, subsistem teknologi, subsistem administrasi, dan subsistem informasi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa organisasi sebagai wahana untuk mencapai tujuan yang sama.

Menurut Clarence dalam Syafaruddin istilah “iklim” (climate) dalam konteks organisasi dimaksudkan pengaruh keseluruhan sistem dari kelompok manusia atau organisasi, mencakup perasaan dan sikap sebagai suatu sistem, sub sistem, super ordinat sistem atau sistem pribadi, tugas-tugas, prosedur atau konsep-konsep.²

¹ Kompri, *Manajemen Pendidikan 3*, (Bandung: Alfabeta, 2015), h. 39.

² *Ibid.*, h. 39.

Iklim menurut Hoy dan Miskell dalam Hadiyanto merupakan kualitas dari lingkungan yang terus menerus dialami oleh guru-guru, mempengaruhi tingkah laku dan bedasar pada persepsi kolektif tingkah laku mereka.³

Iklim akrab kita kenal dengan bagaimana hubungan dalam suatu situasi, sebagaimana pengaruh pengalaman oleh orang-orang dalam situasi tertentu beriteraksi dengan orang lain. Dengan perilaku yang dilakukan dalam suatu organisasi, maka iklim yang baik diharapkan dapat tercipta untuk mempercepat pencapaian tujuan organisasi berhubungan secara simultan dengan struktur dan proses-proses interaksi. Dan bagaimana agar iklim suatu organisasi terbentuk secara baik, disebutkan dalam Al-quran QS. An-Nahl : 125



Artinya:

“serulah (manusia) kepada jalan Tuhan-mu dengan hikmah dan pelajaran yang baik dan bantahlah mereka dengan cara yang baik. Sesungguhnya Tuhanmu Dialah yang lebih mengetahui tentang siapa yang tersesat dari jalan-Nya dan Dialah yang lebih mengetahui orang-orang yang mendapat petunjuk”. (an-Nahl : 125).⁴

Iklim organisasi atau “suasana kerja” organisasi yang dilihat, difikir, dan dirasakan oleh para pekerja diharapkan dapat menimbulkan suasana kerja yang kondusif, persuasif dan edukatif.

³ *Ibid.*, h. 40.

⁴ Departemen Agama, *Al-Quran dan Terjemahannya*, Bandung: Cordoba, h. 281.

Menurut Forehand dan Gilmers menyatakan bahwa iklim organisasi adalah serangkaian deskripsi dan karakteristik organisasi yang bertahan jangka waktu lama.⁵ Karakteristik ini yang akan membedakan satu organisasi dari organisasi lainnya dan mempengaruhi perilaku orang-orang yang ada didalam organisasi tersebut.

Steers (1995) menyatakan bahwa iklim organisasi merupakan lingkungan internal yang mewakili faktor-faktor dalam organisasi yang menciptakan kultur dan lingkungan sosial dimana aktivitas-aktivitas pencapaian tujuan berlangsung. Kemudian dikemukakan oleh Handoko (1996) yang menyatakan bahwa iklim organisasi adalah lingkungan internal atau psikologi organisasi.⁶

Sedangkan menurut Tagiuri dan Litwin, iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi; mempengaruhi perilaku mereka dan dapat dilukiskan dalam pengertian satu set karakteristik atau sifat organisasi.⁷

Dari beberapa pendapat diatas dapat kita simpulkan bahwa iklim organisasi merupakan yang dialami oleh semua anggota yang berada dalam suatu organisasi adalah bagaimana karakteristik yang berasal dari lingkungan berpengaruh terhadap tingkah laku orang yang berada dalam organisasi serta segala sesuatu yang ada dalam organisasi seperti sistem formal, gaya kepemimpinan manajer (informal/formal),

⁵ M. Saleh Lubis, "Pengaruh iklim organisasi dan komitmen organisasi terhadap pembentukan *organizational citizenship behavior (ocb)* karyawan Dalam rangka peningkatan kinerja", E-jurnal apresiasi ekonomi volume 3, nomor 2, mei 2015 : 75 – 84.

⁶ Kompri, *Op. Cit.*, h. 42.

⁷ Wirawan, *Budaya dan Iklim Organisasi (Teori Aplikasi dan Penelitian)* (Jakarta: Salemba Empat, 2007), h. 122.

faktor lingkungan penting lainnya yang akan berpengaruh terhadap sikap, kepercayaan, nilai dan motivasi orang yang bekerja dalam organisasi tersebut.

Dalam kaitannya dengan iklim organisasi, Steers dalam Soetopo menyatakan bahwa iklim organisasi dapat dilihat dari dua sisi pandang yaitu (1) iklim organisasi dilihat dari persepsi para anggota terhadap organisasinya, (2) iklim organisasi dilihat dari hubungan antara kegiatan-kegiatan organisasi dan perilakunya.⁸

Iklim organisasi seperti yang dinyatakan oleh Gibson, Ivancevich, and Donnelly merupakan serangkaian sifat lingkungan kerja yang dinilai langsung ataupun tidak langsung oleh karyawan, yang dianggap menjadi kekuatan utama dalam mempengaruhi perilaku karyawan.

Dapat dikatakan pula bahwa iklim kerja organisasi yang membentuk harapan dan perasaan seluruh karyawan sehingga kinerja organisasi meningkat. Dalam menciptakan iklim organisasi diperlukan hubungan sosial yang harmonis antara sesama pekerja.

Hubungan sosial mencakup komunikasi baik vertikal maupun horizontal, kerjasama antara para pekerja, supervisi, dukungan dari bawahan, dan kejelasan tugas yang diemban oleh masing-masing pekerja. Dengan kata lain, iklim organisasi merupakan nilai-nilai, kepercayaan, tradisi, dan asumsi yang diberikan kepada para karyawan, baik yang diekspresikan maupun yang tidak diekspresikan.

Luthans menyatakan bahwa iklim organisasi dapat dilihat dari budaya organisasi karena didalam budaya organisasi dibicarakan hal-hal yang mencakup: a)

⁸ *Ibid.*, h. 40.

perubahan organisasi, b) karakteristik organisasi, c) kreasi, d) contoh-contoh budaya organisasi dan memelihara/menjaga organisasi, e) prinsip-prinsip organisasi dan tipe-tipe organisasi.⁹

Iklm organisasi membicarakan mengenai sifat-sifat atau ciri-ciri yang dirasakan dalam lingkungan kerja yang timbu akibat kegiatan organisasi dan hal ini dianggap dapat mempengaruhi perilaku organisasi.

Iklm sekolah (school climate) adalah bagian yang amat dipengaruhi oleh komponen kepemimpinan kepala sekolah dan cara guru diperlakukan serta tingkat dan kualitas hubungan antar elemen dalam penyelenggaraan sekolah.

Hoy dan Miskell dalam Hdiyanto menyebutkan bahwa iklim sekolah adalah produk akhir dari interaksi antar kelompok peserta didik disekolah, guru-guru dan para pegawai tata usaha (administrator) yang bekerja untuk mencapai keseimbangan antara dimensi organisasi (sekolah) dengan dimensi individu.

Iklm organisasi sekolah merupakan persepsi para guru dan personil sekolah lainnya tentang struktur kerja sekolah, gaya kepemimpinan, manajemen, supervisi, dan faktor lingkungan sosial penting lainnya yang tampak pada sikap, kepercayaan, nilai dan motivasi kerjanya.¹⁰

Dari beberapa definisi tentang iklim sekolah seperti yang telah dijelaskan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa iklim sekolah merupakan suatu kondisi,

⁹ *Ibid.*, h. 42.

¹⁰ *Ibid.*, h. 44-45.

dimana keadaan sekolah dan lingkungannya dalam keadaan yang sangat aman, nyaman, damai dan menyenangkan untuk kegiatan belajar mengajar.

2. Faktor-faktor yang mempengaruhi iklim organisasi

Robert Stringer mengemukakan bahwa terdapat lima faktor yang mempengaruhi iklim organisasi, yaitu:

- a. Lingkungan Eksternal,
- b. Strategi Organisasi,
- c. Praktik Kepemimpinan,
- d. Pengaturan Organisasi,
- e. Sejarah Organisasi.¹¹

Owens menjelaskan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi iklim organisasi adalah:

- a. Ekologi yaitu lingkungan fisik seperti gedung, bangku, kursi, alat elektronik, dan lain-lain.
- b. Hubungan sosial,
- c. Sistem sosial yakni ketata-usahaan, pengorganisasian, pengambilan keputusan dan pola komunikasi,
- d. Budaya yakni nilai-nilai, kepercayaan, norma dan cara berfikir orang-orang dalam organisasi.¹²

Sedangkan menurut steers bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi iklim organisasi adalah :

¹¹ Wirawan, *Op. Cit.*, h. 135.

¹² Kompri, *Op. Cit.*, h. 45.

- a. Struktur tugas,
- b. Imbalan dan hukuman yang diberikan,
- c. Sentralisasi keputusan,
- d. Tekanan pada prestasi,
- e. Tekanan pada latihan dan pengembangan,
- f. Keamanan dan resiko pelaksanaan tugas,
- g. Keterbukaan dan ketertutupan individu,
- h. Status dalam organisasi,
- i. Pengakuan dan umpan balik.¹³

3. Demensi atau Indikator Iklim Organisasi

Menurut Wirawan dalam Altman menyatakan beberapa indikator dalam iklim organisasi sebagai berikut:

- a. Keadaan lingkungan fisik tempat kerja
- b. Keadaan lingkungan sosial
- c. Pelaksanaan system manajemen
- d. Produk
- e. Konsumen, klien dan nasabah yang dilayani
- f. Kondisi fisik dan kejiwaan anggota organisasi
- g. Budaya organisasi.¹⁴

Ekvall menjabarkan 10 dimensi atau indikator dari iklim organisasi yaitu:

- a. Tantangan (*challenge*) yaitu: keterlibatan dan komitmen karyawan terhadap organisasi
- b. Kemerdekaan (*Freedom*) yaitu: sampai seberapa tinggi karyawan diberi kebebasan untuk bertindak
- c. Dukungan untuk ide-ide (*Support for ideas*) yaitu: sikap manajemen dan karyawan terhadap ide baru
- d. Kepercayaan (*trust*) yaitu: keamanan emosional dan kepercayaan hubungan antar anggota dalam organisasi
- e. Semangat (*liveliness*) yaitu: dinamika dalam organisasi
- f. Keintiman atau humor (*playfulness/humor*) yaitu: kemudahan yang ada dalam organisasi
- g. Debat (*debate*) yaitu: sampai seberapa tinggi perbedaan pendapat serta ide-ide dan penguasaan dalam organisasi
- h. Konflik (*conflicts*) yaitu: adanya tensi personal dan emosional

¹³ *Ibid.*, h. 45.

¹⁴ Wirawan, *Op. Cit.*, h. 132.

- i. Pengambilan risiko (*risk taking*) yaitu: kemauan untuk menolerasi insekurtil dalam organisasi
- j. Ide dan waktu (*idea and time*) yaitu: Waktu yang digunakan untuk ide-ide baru.¹⁵

Menurut penelitian Litwin dan Stringer (1968: 81) terdapat beberapa dimensi atau indikator iklim organisasi, yaitu:

- a. Struktur (*structure*)
- b. Tanggung Jawab (*Responsibility*)
- c. Penghargaan (*Reward*)
- d. Risiko (*Risk*)
- e. Kehangatan (*warmth*)
- f. Dukungan (*support*)
- g. Standar Kinerja (*standars*)
- h. Konflik (*conflick*)
- i. Identitas Diri (*identy*).¹⁶

Structure (struktur) Dimensi ini membuat gambaran mengenai kejelasan tugas, prosedur kerja, wewenang dan aturan-aturan pekerjaan.

Responsibility (tanggung jawab), Tanggung jawab individu ini meliputi tanggung jawab dalam tingkah laku kerja maupun konsekuensi atas hasil kerja yang dilakukan.

Reward (penghargaan) Hal ini menyangkut penghargaan yang diterima atas pekerjaan yang telah dilakukan dengan baik; lingkungan organisasi lebih menekankan pada pemberian imbalan (*rewards*) yang positif atau pemberian hukuman (*punishment*) dan mengenai keadilan atau kesesuaian mengenai gaji dan kebijakan promosi.

¹⁵ *Ibid.*, h. 132

¹⁶ Setiawan, Kiki Cahaya, *Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Level Pelaksana di Divisi Operasi PT. Pusri Palembang*, Psikis-Jurnal Psikologi Islam Vol. 1, 2015.

Risk (risiko) Hal ini mengenai risiko dan tantangan dalam pekerjaan dan dalam organisasi.

Warmth (kehangatan), dimensi ini menunjukkan tentang hubungan interpersonal dalam organisasi yang menciptakan suasana kerja tersendiri. Apakah suasana kerja tergambar dengan ada atau tidaknya persahabatan dan keakraban antar anggota organisasi.

Support (dukungan), hal ini antara lain menggambarkan ada atau tidaknya dukungan emosional dari para manajer atau pekerja-pekerja lain dalam kelompok.

Standards (standar kinerja) Hal ini merupakan persepsi atau penghayatan karyawan mengenai standar kinerja atau derajat tantangan dari tujuan yang ditentukan bagi karyawan serta penekanannya pada pencapaian hasil kerja yang baik.

Conflict (konflik), definisi ini pada dasarnya mengulas tentang bagaimana pemecahan terhadap konflik yang terjadi (*conflict resolution*) di organisasi.

Identity (identitas diri), dimensi ini merupakan gambaran mengenai identifikasi individu dengan tujuan atau norma kelompok atau organisasi.

B. Kepemimpinan

1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan itu merupakan fenomena interaksi sosial yang kompleks, dan sering kali sulit dibaca. Karena itu, sebelum berdiskusi lebih jauh tentang pemimpin

dan kepemimpinan, berikut ini disajikan beberapa definisi. Kepemimpinan adalah terjemahan dari kata bahasa Inggris *leadership* yang berasal dari kata *leader*.¹⁷

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan-kegiatan kelompok yang diorganisir menuju kepada penentuan dan pencapaian tujuan (Ralp M. Stogdill). Kepemimpinan merupakan motor atau daya penggerak daripada semua sumber-sumber, dan alat yang tersedia bagi suatu organisasi (Sondang P. Siagan). Kepemimpinan adalah individu di dalam kelompok yang memberikan tugas pengarahan dan pengorganisasian yang relevan dengan kegiatan-kegiatan kelompok (Fred E. Fiedler).¹⁸

Menurut G. Owens mengartikan kepemimpinan sebagai keterlibatan yang dilakukan secara sengaja untuk mempengaruhi perilaku seseorang yang dipimpin.¹⁹

Kartono menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang *konstruktif* kepada orang lain untuk melakukan suatu usaha *kooperatif* mencapai tujuan yang sudah direncanakan.²⁰

Oteng Sutisna mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mengambil inisiatif dalam situasi sosial untuk menciptakan bentuk dan prosedur baru, merancang dan mengatur perbuatan, dan dengan berbuat begitu membangkitkan kerjasama kearah tercapainya tujuan.²¹

Selanjutnya Kartini Kartono mendefinisikan kepemimpinan sebagai berikut: “adalah masalah realisasi dan pengaruh pemimpin dan yang dipimpin. Kepemimpinan muncul dan berkembang sebagai hasil dan interaksi otomatis diantara pemimpin dan individual-individual yang dipimpin. Kepemimpinan dapat berfungsi

¹⁷ Malayu, S. P. Hasibun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2003), h. 169.

¹⁸ Tim Dosen, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2013), h. 125.

¹⁹ Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran*, (Bandung: Alfabeta, 2012), h. 120.

²⁰ Euis Karwati, *Kinerja Dan Profesionalisme Sekolah Membangun Sekolah Yang Bermutu*, (Bandung: Alfabeta, 2013), h. 163.

²¹ Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan (Kepemimpinan Jenius (IQ+EQ), Etika, Perilaku, Motivasional dan Mitos*, (Bandung: Alfabeta, 2012), h. 6.

atas dasar kekuasaan pemimpin untuk mengajak, mempengaruhi, dan menggerakkan orang-orang guna melakukan sesuatu, demi pencapaian tertentu.²²

Sementara Soepardi mendefinisikan kepemimpinan sebagai “kemampuan untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasehati, membimbing, menyuruh, memerintah, melarang, bahkan menghukum (kalau perlu), serta membina dengan maksud agar manusia sebagai media manajemen mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan administrasi secara efektif dan efisien”.²³

Sedangkan menurut D.E. Mc. Farland sebagaimana yang dikutip oleh Sudarwan Danim mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah proses dimana pimpinan dilukiskan akan memberi perintah atau pengaruh, bimbingan atau proses mempengaruhi pekerjaan orang lain dalam memilih dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.²⁴

Kepemimpinan juga sering dikenal sebagai kemampuan untuk memperoleh consensus anggota organisasi tercapai. Dari beberapa pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan terdiri atas:

- a. Mempengaruhi orang lain agar mau melakukan sesuatu
- b. Memperoleh consensus atau suatu pekerjaan
- c. Untuk menuju tujuan manajer, dan

²² Kartini Kartono, *Pemimpin Dan Kepemimpinan*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), h. 6.

²³ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007), h. 107-108.

²⁴ Sudarwan Danim, *Motivasi, Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2004), h. 55.

- d. Untuk memperoleh manfaat bersama.²⁵

Dari pengertian diatas penulis dapat menyimpulkan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi, membujuk, mengarahkan dan meyakinkan bawahan agar mau bekerja dengan kemauan serta sesuai dengan kemampuan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama.

2. Ciri-ciri Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan fenomena universal dan unik, siapaun akan menampilkan perilaku kepemimpinan ketika berinteraksi dalam format memberi pengaruh kepada orang lain, bahkan dalam kapasitas pribadi pun, didalam tubuh manusia itu ada kapasitas atau potensi sebagai pengendali, yang apda intinya memfasilitasi seseorang untuk dapat memimpin dirinya sendiri. Oleh karena kepemimpinan itu merupakan sebuah fenomena yang kompleks, maka sangat sukar untuk membuat rumusan yang menyeluruh tentang arti ciri-ciri kepemimpinan. Banyak teori atau sekedar pendalan dalam referensi telah menawarkan mengenai ciri-ciri kepemimpinan dimaksud. Teori-teori kepemimpinan telah berhasil mengidentifikasi ciri-ciri umum yang dimiliki oleh pemimpin yang sukses. Ciri-ciri dimaksud berikut ini :

- a. Adatif terhadap situasi
- b. Waspada terhadap lingkungan sosial
- c. Ambisius dan berorientasi pada pencapaian
- d. Tegas

²⁵ Mulyasa, E, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional: Dalam Menyukkseskan MBS Dan KBK*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), h. 24.

- e. Kerjasama atau kooperasi
- f. Menentukan
- g. Diandalkan
- h. Dominan atau berkeinginan dan berkekuatan untuk mempengaruhi orang lain
- i. Energik atau tampil dengan tingkat aktivitas tinggi
- j. Persisten
- k. Percaya diri
- l. Toleran terhadap stres
- m. Bersedia untuk memikul tanggung jawab.²⁶

3. Fungsi Kepemimpinan

Dalam kehidupan organisasi, fungsi kepemimpinan adalah bagian dari tugas utama yang harus dilaksanakan. Tetapi untuk merumuskan apa yang dimaksud fungsi kepemimpinan adalah sulit, sama sulitnya memberikan definisi tentang kepemimpinan itu sendiri. Kesulitan ini terjadi sebab kepemimpinan menarik perhatian para pakar untuk menelitinya, sehingga melahirkan penelitian kepemimpinan yang berbeda-beda, hampir sebanyak mereka para pakar yang melakukan penelitian.

Masing-masing hasil penelitian berdiri sendiri tidak saling terkait sesuai dengan latar belakang konsep yang dimiliki oleh para pakar. Timbullah berbagai macam pendekatan di bidang kepemimpinana, lahirlah pendekatan sifat, perilaku, situasi, dan pendekatan kontigensi. Walaupun demikian untuk lebih lanjut perlu lebih dahulu mempelajari makna yang terkandung dalam definisi. Ada beberapa definisi tentang pemimpin, antara lain:

²⁶ Sudarwan Danim, *Op. Cit.*, h. 12-13.

- a. *“leaders are persons other want to follow. Leaders are the ones who command the trust and loyalty of followers- the great persons who capture the imagination and admiration of those with whom they deal”*
- b. *“..... she is a leader in the sense that she is able to communicate ideas to others in such away as to influence their behavior to reach some goolas....”*

Sebagai perbandingan di samping kedua definisi tersebut ada definisi lain yang perlu di kemukakan pula, yaitu :

- a. *“the leader is the person who creates the most effective change in group perfomance,”*
- b. *“the leader is one who succeeds in getting others to follow him,”*

Ada beberapa nilai penting yang dapat ditangkap dari definisi-definisii tersebut,yaitu :

- a. Bahwa dalam proses hubungan antar pemimpin dengan bawahan terjadi suatu hubungan antara pengaruh dan kewibawaan yang diberikan secara tidak merata pada suatu landasan yang legitimatif. Kewibawaan diperoleh oleh pemimpin dengan kesepakatan anggota kelompok atau dengan undang-undang dan yang perlu di laksanakan bawahan;
- b. Dari definisi tersebut memberikan petunjuk tidak ada seorang pemimpin yang terisolasi, berdiri sendiri. Kepemimpinan akan terbentuk apabila ada hubungan antara yang memimpin dengan yang dipimpin;
- c. Sifat dinamis kepemimpinan meliputi: pemimpin, bawahan dan situasi yang spesifik;

- d. Kepemimpinan tidak bisa dipelajari di dalam satu kevakuman, melainkan harus dipelajari didalam kerangka kelompok;
- e. Kepemimpinan adalah hasil daripada pertukaran antara bawahan dan pemimpin dan yang membawa kepuasan bagi kedua belah pihak.

Dari uraian tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa fungsi atau serangkaian tugas-tugas yang harus dilaksanakan seorang pemimpin atau yang lazim disebut.

Fungsi pemimpin menurut pendapat dari kedua pakar, adalah sebagai berikut:

- a. James A. F Stoner

Agar kelompok dapat beroperasi secara efektif, seorang pemimpin mempunyai dua fungsi pokok, yaitu :

- 1) *Task related* atau *problem solving function*, dalam fungsi ini pemimpin memberikan saran dalam pemecahan masalah serta memberikan sumbangan informasi dan pendapat;
- 2) *Group maintenance function* atau *social function* meliputi pemimpin membantu kelompok beroperasi lebih lancar pemimpin memberikan persetujuan atau melengkap anggota kelompok yang lain, misalnya menjembatan kelompok yang sedang berselisih pendapat, memperhatikan diskusi-diskusi kelompok. Seorang pemimpin yang efektif adalah seorang pemimpin yang mampu menampilkan kedua fungsi tersebut dengan jelas.

b. Pendapat Selznick yang disitat oleh Richard H. Hall dalam bukunya yang berjudul *Organization Structure and Proces*. Ada empat macam tugas penting seorang pemimpin :

- 1) Mendefinisikan misi dan peranan organisasi (*involves the definition of the institutional organizational mission and role*).
- 2) Fungsi kedua seorang pemimpin adalah merupakan pengejawantahan tujuan organisasi (*the institutional embodiment of purpose*).
- 3) Mempertahankan keutuhan organisasi (*to defend the organization's integration*)
- 4) Tugas terakhir seorang pemimpin adalah mengendalikan konflik internal yang terjadi didalam organisasi (*the ordering of internal conflict*).²⁷

Fungsi kepemimpinan ialah memandu, menuntun, membimbing, membangun, memberi atau membangunkan motivasi-motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan-jaringan komunikasi yang baik memberikan supervisi/pengawasan yang efisien, dan membawa para pengikutnya kepada sasaran yang ingin dituju, sesuai dengan ketentuan waktu dan perencanaan.²⁸

Supardi menyebutkan fungsi kepemimpinan adalah:

- a. Menyusun rencana dan kebijaksanaan bersama
- b. Mengikutsertakan anggota-anggota kelompok (guru-guru, tenaga kependidikan) dalam berbagai kegiatan.

²⁷ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada), h. 38.

²⁸ Kartini Kartono, *Pemimpin Dan Kepemimpinan*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2004), h. 93.

- c. Memberikan bantuan kepada anggota kelompok dalam menghadapi dan memecahkan persoalan-persoalan.
- d. Membangkitkan dan memupuk semangat kelompok, atau memupuk moral yang tinggi kepada anggota kelompok.
- e. Mengikutsertakan semua anggota dalam menetapkan putusan-putusan.
- f. Membagi-bagi dan mendelegasikan kekuasaan dan tanggung jawab kepada semua anggota kelompok, sesuai dengan fungsi-fungsi dan kebijakan masing-masing.
- g. Mempertinggi daya kreatif pada anggota kelompok.
- h. Menghilangkan rasa malu dan rasa rendah diri pada anggota kelompok sehingga mereka berani mengemukakan pendapat demi kepentingan bersama.²⁹

4. Prinsip-prinsip Kepemimpinan

Pemimpin merupakan pelaku bertindak yang khas. Untuk membantu seorang pemimpin mengetahui dan melakukan tindakan kepemimpinan yang baik, sebelas prinsip-prinsip kepemimpinan dibawah ini akan sangat bermanfaat.

- b. Mengenal diri sendiri dan mencari perbaikan diri. Dalam rangka mengenal diri sendiri, pemimpin harus memahami atribut : akan, tahu, dan lakukan. Mencari perbaikan diri berarti terus-menerus memperkuat atribut pribadi. Hal ini dapat dicapai melalui belajar sendiri, kelas formal, refleksi, dan berinteraksi dengan orang lain.
- c. Mahir secara teknis. Sebagai pemimpin, seseorang harus mengetahui pekerjaan sendiri dan memiliki keakraban yang solid dengan bawahan, berikut tugas-tugasnya.
- d. Carilah tanggung jawab dan mengambil tanggung jawab atas tindakan sebaagai pemimpin. Pemimpin mencari cara-cara untuk membimbing

²⁹ Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014), h. 45.

organisasi ke pencapaian baruyang lebih tinggi. Ketika ada masalah, pemimpin cepat atau lambat selalu melakukan upaya pemecahan, tidak menyalahkan orang lain. Pemimpin menganalisis situasi, mengambil tindakan korektif, dan beralih ke tantangan berikutnya.

- e. Buatlah keputusan tepat waktu. Lakukan pemecahan masalah, pembuatan keputusan, dan perencanaan alat secara baik.
- f. Menetapkan contoh. Jadilah diri pribadi sebagai teladan yang baik bagi karyawan. Mereka tidak harus hanya mendengar apa yang diharapkan untuk dilakukan, tetapi juga melihat pimpinannya memberi contoh. Kita harus menjadi sumber perubahan seperti yang ingin kita lihat, demikian ucapan Mahatma Gandhi.
- g. Tahu orang-orang dan melihat keluar untuk kesejahteraan mereka. Tahu sifat manusia dan pentingnya ketulusan merawat pekerja pribadi sebagai pimpinan.
- h. Jaga informasi pekerja. Tahu bagaimana berkomunikasi tidak hanya kepada bawahan, tapi juga dengan senior dan orang-orang kunci lain.
- i. Mengembangkan rasa tanggung jawab pada pekerjaan pribadi selaku pimpinan. Bantuan untuk mengembangkan karakter yang baik yang akan membantu bawahan melaksanakan tanggung jawab profesional mereka.
- j. Memastikan bahwa tugas-tugass dimengerti, diawasi, dan dicapai. Komunikasi adalah kunci untuk tanggung jawab ini.

- k. Kereta sebagai sebuah tim. Meskipun banyak orang yang menduduki posisi pemimpin dengan sebutan yang berbeda, seperti kepala divisi, pimpinan departemen, sksi dan laian-lain tim, mereka tidak benar-benar sebuah tim, melainkan hanya sekelompok orang yang melakukan pekerjaannya masing-masing.
- l. Gunakan kemampuan penuh organisasi. Dengan mengembangkan semangat tim, pimpinan akan dapat menggunakan organisasi departemen, seksi, dan lain-lain dengan kemampuan yang maksimal.³⁰

5. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Pemimpin yang demokratis “menganggap dirinya sebagai bagian dari kelompoknya dan bersama-sama dengan kelompoknya berusaha bertanggung jawab tentang terlaksananya tujuan bersama.”³¹ Tipe Kepemimpinan dimana pemimpin selalu bersedia menerima dan menghargai saran-saran, pendapat dan nasihat dari staf dan bawahan, melalui forum musyawarah untuk mencapai sepakat.³²

Pemimpin yang bertipe demokratis menafsirkan kepemimpinannya bukan sebagai ditaktor, melainkan sebagai pemimpin ditengah-tengah anggota kelompoknya. Pemimpin yang demokratis selalu berusaha menstimulasi anggota-anggotanya agar bekerja secara kooperatif untuk mencapai tujuan bersama. Dalam tindakan dan usaha-usahanya, ia selalu berpangkal pada kepentingan dan kebutuhan kelompoknya, dan mempertimbangkan kesanggupan serta kemampuan kelompoknya. Dalam melaksanakan tugasnya, ia mau menerima dan bahkan mengharapkan pendapat dan saran-saran kelompoknya. Juga kritik-kritik yang membangun dari para anggota diterimanya sebagai umpan balik dan dijadikan bahan pertimbangan dalam tindakan-

³⁰ *Ibid.*, h. 33-34.

³¹ Abd. Wahab dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan dan Kecerdasan Spriritual*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), h. 95.

³² Achmad Sanusi dan M. Sobry Sutikno, *Kepemimpinan Sekarang dan Masa Depan Dalam Membentuk Budaya Organisasi Yang Efektif*, (Bandung: Prospect, 2009), h. 51-52.

tindakan berikutnya. Ia mempunyai kepercayaan diri terhadap diri sendiri dan menaruh kepercayaan pula pada anggota-anggotanya bahwa mereka mempunyai kesanggupan bekerja dengan baik dan bertanggung jawab.³³

Pemimpin yang demokratis memiliki sifat-sifat:

- a. Dalam menggerakkan bawahan bertitik tolak dari pendapat bahwa manusia itu makhluk yang termulia di dunia
- b. Selalu berusaha untuk menyinkronkan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dari tujuan pribadi bawahan
- c. Senang menerima saran, pendapat, dan kritik dari bawahan
- d. Mengutamakan kerja sama dalam mencapai tujuan
- e. Memberikan kebebasan seluas-luasnya kepada bawahan, dan membimbingnya
- f. Mengusahakan agar bawahan dapat lebih sukses daripada dirinya
- g. Selalu mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin.³⁴

Adapun indikator gaya kepemimpinan demokratis menurut Sobri Sutikno adalah:

- a. Pendapatnya terfokus pada hasil musyawarah
- b. Tenggang rasa
- c. Memberi kesempatan pengembangan karier bawahan
- d. Selalu menerima kritik bawahan
- e. Menciptakan suasana kekeluargaan
- f. Mengetahui kekurangan dan kelebihan bawahan
- g. Komunikatif dengan bawahan partisipasif dengan bawahan
- h. Tanggap terhadap situasi.³⁵

Kepemimpinan Demokratis beroreintasi pada manusia, dan memberikan bimbingan yang efisien kepada para pengikutnya. Terdapat koordinasi pekerjaan pada semua bawahan, dengan penekanan pada rasa tanggung jawab internal (pada diri sendiri) dan kerja sama yang baik. Kepemimpinan demokratis menghargai potensi setiap individu mau mendengarkan nasihat dan sugesti bawahan.³⁶

³³ M. Ngalim Purwanto, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2001), h. 50.

³⁴ M. Ngalim Purwanto, *Op. Cit.*, h.52.

³⁵ Sobri Sutikno, *Pemimpin & Kepemimpinan*, (Lombok: Holistica, 2014), h. 15.

³⁶ Kartini Kartono, *Op.Cit.*, h. 86.

Kepemimpinan Partisipatif (democratis leadership). Studi Lewin dkk. Mengemukakan bahwa kepemimpinan partisipatif (demokratis) pada umumnya merupakan gaya kepemimpinan yang paling efektif. Pemimpin demokratis menawarkan bimbingan kepada anggota sekaligus juga berpartisipasi dalam kelompok dan memungkinkan menerima masukan dari anggota kelompok lain. Dalam studi Lewin dkk., anak-anak dalam kelompok yang demokratis ini kurang produktif dibandingkan dengan mereka yang menjadi anggota kelompok otoriter, tetapi kontribusi mereka jauh lebih baik berkualitas. Pemimpin partisipatif mendorong anggota kelompok untuk berpartisipasi tapi mempertahankan keputusan final atas proses pembuatan keputusan. Anggota kelompok merasa terlibat dalam proses, serta lebih termotivasi dan kreatif.³⁷

C. Kepala Madrasah

1. Pengertian Kepala Madrasah

Kepala Madrasah terdiri dari dua kata “Kepala” dan “madrasah”. Kata “Kepala” dapat diartikan “Ketua” atau “Pemimpin” dalam semua organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan “Madrasah” adalah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran.

Kepala madrasah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberikan tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar

³⁷ *Ibid.*, h. 10.

atau tempat dimana menjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid menerima pelajaran.³⁸

Dalam konteks pendidikan, kepala madrasah adalah seseorang yang harus mampu menggerakkan, mempengaruhi, memberikan inovasi dan mengarahkan orang-orang didalam organisasi / lembaga pendidikan tertentu untuk mencapai tujuan yang telah dirumuskan.

Dengan demikian Kepala Madrasah adalah sama halnya dengan Kepala Sekolah, yaitu sebagai guru yang diberikan tugas tambahan untuk memimpin suatu lembaga dimana diselenggarakan proses belajar-mengajar atau tempat terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.

2. Kemampuan yang Harus Dimiliki Kepala Madrasah

Kepala sekolah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan sekolah, yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan sekolah dan pendidikan pada umumnya direalisasikan³⁹

Implementasi tugas pokok dan fungsi Kepala Sekolah tidak cukup mengandalkan aksi-aksi praktis dan fragmentaris, melainkan berbasis pada pengetahuan dibidang

³⁸ Wahjo Atmidjo, *Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1999), h. 81.

³⁹ E. Mulyasa, *Op. Cit.*, h. 126.

Manajemen dan Kepemimpinan yang cerdas. Hakikat pengetahuan adalah segenap apa yang kepala sekolah ketahui tentang sesuatu objek tertentu.⁴⁰

Pengetahuan itu sendiri merupakan khasanah kekayaan mental yang secara langsung atau tidak langsung turut memperkaya kehidupan kepala Sekolah. Merujuk pada pemikiran Rich ada lima ranah pengetahuan yang harus dimiliki oleh kepala sekolah yaitu pengetahuan praktis, pengetahuan intelektual, small talk, pengetahuan spiritual dan pengetahuan yang tidak diketahui. Adapun maksud dari kelima ranah pengetahuan itu disajikan berikut ini:

- a. Pengetahuan praktis, digunakan untuk bidang pekerjaan yang berhubungan dengan pengambilan keputusan.
- b. Pengetahuan intelektual, digunakan untuk menjawab keingintahuan dalam bidang intelektual seperti ekonomi, hukum, dan budaya.
- c. Small talk, pengetahuan yang digunakan untuk menjawab keingintahuan yang tidak intelektual seperti tentang gosip, berita, kriminal dan cerita.
- d. Pengetahuan spiritual, digunakan untuk meningkatkan hubungan manusia dengan agama atau Tuhan.
- e. Pengetahuan yang tidak diketahui (unwanted knowlage), yang berhubungan dengan sesuatu di luar perhatian seseorang atau sesuatu yang tidak disengaja.⁴¹

Robert C. Bog sebagaimana dikutip oleh Dirawat, dkk. Mengemukakan empat kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin pendidikan (Kepala Sekolah), yaitu:

- a. Kemampuan mengorganisasikan dan membantu staf merumuskan perbaikan pengajaran di sekoah daam bentuk program yang lengkap.

⁴⁰ Sudarwan Danim dan Suparno, *Manajemen Kepemimpinan Transformasioanal Ke kepala sekolah (Visi dan Strategi Sukses Era Teknologi, Situasi Krisis, dan Internasionalisasi Pendidikan)*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), h. 24.

⁴¹ *Ibid.*, h. 24.

- b. Kemampuan untuk membangkitkan dan memupuk kepercayaan pada diri sendiri dan guru-guru serta anggota staf sekolah lainnya.
- c. Kemampuan untuk membina dan memupuk kerja sama dalam mengajukan dan melaksanakan program-program supervisi.
- d. Kemampuan untuk mendorong dan membimbing guru-guru serta segenap staf sekolah lainnya agar mereka dengan penuh kereleaan dan tanggung jawab berpartisipasi secara aktif pada setiap usaha-usaha sekolah untuk mencapai tujuan-tujuan sekolah itu sebaik-baiknya.⁴²

Oleh karena inti tugas dan tanggung jawab kepala sekolah adalah menciptakan kondisi bagi terwujudnya proses belajar anak didik, dia harus mencermati dan menindaklanuti secara kontinu. Adapun tugas dan tanggung jawab kepala sekolah dalam mengelola pendidikan meliputi aspek :

- a. Mengelola seluruh sumberdaya manusia, fasilitas dan dana
- b. Membuat keputusan
- c. Menjadi teladan
- d. Menyelenggarakan tugas-tugas administrasi
- e. Melakukan inovasi
- f. Melaksanakan tugas sebagai supervisor atau penyelia
- g. Melaksanakan tugas sebagai pencipta kondisi yang kondusif untuk belajar dan,
- h. Melaksanakan tugas selaku pembimbing guru, staf administrasi dan siswa.⁴³

Baik-buruknya sebuah sekolah lebih banyak ditentukan oleh kemampuan profesional kepala sekolah sebagai pengelolanya. Kepala sekolah setidaknya harus

⁴² Moch. Idochi Anwar, *Administrasi Pendidikan Dan Manajemen Biaya Pendidikan* (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2013), h. 102-103.

⁴³ *Ibid.*, h. 28.

memiliki bekal pengetahuan dan kemampuan dalam menyusun program sekolah, menetapkan prosedur dan mekanisme kerja, melaksanakan monitoring, evaluasi, supervisi, dan membuat laporan kegiatan sekolah, meningkatkan dan memantapkan disiplin guru. Menurut Danim ada sembilan kemampuan yang harus dimiliki oleh kepala sekolah. Kesembilan kemampuan disajikan berikut ini :

- a. Kemampuan berfikir secara visioner berbasis pada potensi yang ada dan yang mungkin diadakan
- b. Kemampuan adaptif untuk merespons aneka perubahan internal dan eksternal
- c. Kemampuan berbagi misi dengan anggota komunitas sekolah
- d. Kemampuan bekerja sebagai agen perubahan
- e. Kemampuan memberdayakan diri dengan mengembangkan mental kewirausahaan
- f. Kemampuan melakukan kolaborasi dengan koleganya.
- g. Kemampuan melakukan kolaborasi dengan masyarakat dan agen-agen sosial
- h. Kemampuan berfikir inklusif tentang seluruh konstituennya
- i. Kemampuan teoritis dan dapat mengimplikasinya dalam praktik.⁴⁴

D. Penelitian Relevan

1. Penelitian yang dilakukan oleh Citra Priatiwi (2014) dengan judul Pengaruh Tipe Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SD Se-Kecamatan Cangkringan Kabupaten Sleman. Dengan kesimpulan penelitian bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara tipe kepemimpinan demokratis Kepala Sekolah terhadap kinerja guru SD se-kecamatan Cangkringan Kabupaten Sleman. Hal tersebut ditunjukkan dengan nilai T_{hitung} sebesar 5,848 pada taraf signifikansi 5% ($T_{hitung} > T_{tabel}$) yaitu $5,848 > 1,980$. Sedangkan koefisien korelasi sebesar 0,519 dan koefisien

⁴⁴ *Ibid.*, h. 29.

determinasi sebesar 0,269. Dengan demikian dapat diartikan kinerja guru SD se-Kecamatan Cangkringan Kabupaten Sleman 26,9% ditentukan oleh tipe kepemimpinan demokratis kepala sekolah. Selanjutnya 73,1% sisanya ditentukan oleh variabel lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Citra Laila Septiana (2016/2017) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Demokratis Terhadap Sikap Disiplin Guru di SD Negeri Gabus 4 Sragen. Dengan kesimpulan penelitian bahwa ada pengaruh yang signifikan antara Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap kedisiplinan guru di SD Negeri Gabus 4 Sragen. Besar pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah demokratis terhadap sikap disiplin guru dapat dilihat dari hasil hitung koefisien determinasi sebesar 0,734, ini dapat diartikan bahwa 73,4% perubahan Y (Disiplin Guru) dikarenakan oleh adanya perubahan variabel X (Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Demokratis). Sedangkan 26,6% sisanya dikarenakan oleh adanya perubahan variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian ini.
3. Penelitian yang dilakukan oleh Bustanularif (2016) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Terhadap Kompetensi Profesional Guru di SMK Taruna Bandar Lampung. Dengan kesimpulan penelitian bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah terhadap kompetensi profesional guru di SMK Taruna Bandar Lampung. Hal tersebut dapat dilihat dari nilai signifikan = 0.805 lebih besar dari pada 0,05. Selain itu dapat juga melihat

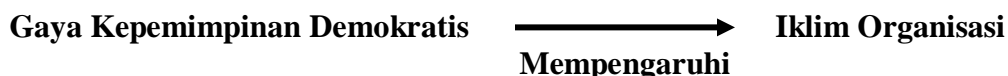
dari yang ditunjukkan oleh besarnya nilai uji $t = 1,712$ lebih besar jika dibandingkan dengan t tabel alpha 0,05 ($df = 50$) sebesar 11,544 Hasil uji $-t$. Adapun besarnya pengaruh gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah terhadap kompetensi profesional guru di SMK Taruna Bandar Lampung adalah sebesar 9,8% dan sisanya sebesar 90.2% disebabkan oleh faktor lain yang bukan menjadi fokus pembahasan dalam penelitian ini.

Berdasarkan penelitian diatas, terlihat bahwa Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah berpengaruh positif terhadap suatu lembaga baik dibidang Sikap Disiplin Guru, Kinerja Guru, dan Kompetensi Profesional Guru. Oleh sebab itu peneliti tertarik untuk peneliti Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah. Namun penelitian yang akan dilakukan berbeda dengan penelitian yang ada di atas. Fokus perbedaannya ialah pada variabel independent (iklim organisasi), yaitu penelitian yang akan dilakukan: “Pengaruh Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Terhadap Iklim Organisasi Sekolah”.

E. Kerangka Berfikir

Uma Sekaran dalam bukunya *Business Research* mengemukakan bahwa, kerangka berfikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting.⁴⁵

⁴⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2014), h. 60.



F. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik.⁴⁶

1. Hipotesis Penelitian ini adalah:

Berdasarkan kerangka teoritis, hasil penelitian yang relevan, dan kerangka berpikir maka dalam penelitian ini diajukan hipotesis penelitian yaitu “Terdapat pengaruh positif gaya kepemimpinan demokratis terhadap iklim organisasi”.

2. Adapun Hipotesis Statistik ini adalah:

Berdasarkan kerangka teoritis, hasil penelitian yang relevan, dan kerangka berpikir maka dalam penelitian ini diajukan hipotesis statistik sebagai berikut:

a) $H_0 : p = 0$

b) $H_a : p \neq 0$

⁴⁶ *Ibid.*, h. 64.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Metode Penelitian

Metode adalah cara yang tepat untuk melakukan sesuatu dengan menggunakan pikiran secara seksama untuk mencapai suatu tujuan.¹ Adapun menurut Suharsimi Arikunto penelitian adalah sebagai usaha menemukan, mengembangkan dan menguji suatu pengetahuan, usaha-usaha yang dilakukan dengan menggunakan metode-metode ilmiah.²

Metode penelitian merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu.³ Penelitian meliputi pemberian definisi dan redefinisi terhadap masalah, memformulasikan hipotesis atau jawaban sementara, membuat kesimpulan dan sekurang-kurangnya mengadakan pengujian yang hati-hati atas semua kesimpulan untuk menentukan apakah ia cocok dengan hipotesis.

Dari uraian di atas peneliti menyimpulkan bahwa metode penelitian (*metode research*) adalah cara yang dilakukan seseorang untuk melakukan, mengembangkan dan menguji suatu dengan menggunakan metode-metode ilmiah. Alasan peneliti menggunakan metode penelitian kuantitatif adalah penelitian kuantitatif bukan hanya sekedar menghasilkan dan menyajikan data atau hitungan yang pasti dalam penelitian tetapi melalui metode kuantitatif peneliti mampu memberikan informasi yang

¹ Cholid Narbuko, Abu Ahmadi, *Metodelogi Penelitian*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1997), h. 75.

² *Ibid.*, h. 2.

³ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*, (Bandung: Alfabeta, 2014), h. 2.

bermakna. Adapun jenis dan sifat penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Jenis dan Sifat Penelitian

a. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan atau *survey*. Penelitian survai adalah penelitian yang mengambil sampel dari satu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data yang pokok.⁴ Penelitian ini dilakukan di MTs N 1 Bandar Lampung dengan mengambil data-data yang mengenai gaya kepemimpinan demokratis dan iklim organisasi.

b. Sifat Penelitian

Dilihat dari sifatnya, penelitian ini termasuk penelitian kuantitatif inferensial yang berupa statistik parametik. Statistik parametik adalah statistik yang menggunakan data interval atau selang dan rasio berdasarkan fakta yang bersifat pasti dan berdasarkan sampel. metode penelitian inferensial ini digunakan untuk mengukur pengaruh antara satu variabel dengan variabel lain, dalam hal ini variabel gaya kepemimpinan demokratis diduga memiliki pengaruh positif terhadap iklim organisasi.

2. Desain Penelitian

Berdasarkan tingkat eksplanasinya, penelitian ini di golongan dalam penelitian assosiatif. Penelitian asosiatif merupakan penelitian yang dilakukan

⁴ Masri Singarimbun, *Metode Penelitian Survai* (Jakarta: Pustaka LP3ES Indonesia, 2006), h. 3.

untuk mencari hubungan atau pengaruh sebab akibat yaitu hubungan atau pengaruh variable bebas terhadap variable terikat. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh positif gaya kepemimpinan demokratis terhadap iklim organisasi di MTs N 1 Bandar Lampung.

B. Populasi Dan Sampel Penelitian

1. Populasi

Populasi yaitu wilayah generalisasi yang terdiri atau objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu.⁵ Berdasarkan pengertian diatas, maka yang dimaksud dengan populasi adalah keseluruhan subjek yang ada dalam wilayah penelitian. Adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan MTsN 1 Bandar Lampung yang berjumlah 86 orang.

2. Sampel

Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti.⁶ Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu.⁷

Teknik sampling adalah teknik pengambilan sampel. Untuk menentukan sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik

⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2013), h. 114.

⁶ Suharsimi. Arikunto, *Op.Cit.*, 174.

⁷ Sugiono, *Op. Cit.*, h. 81.

sampling sistematis. Sampling sistematis adalah teknik pengambilan sampel berdasarkan urutan dari anggota populasi yang telah diberi nomor urut. Didalam penelitian ini populasi terdiri dari 86 tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Dari semua anggota itu diberi nomor urut 1 sampai nomor urut 86, pengambilan sampel ini dilakukan dengan nomor ganjil saja. Oleh karena itu yang menjadi sampel adalah (1, 3, 5, 7, 9, 11, 13, 15, 17, 19, 21, 23, 25, 27, 29, 31, 33, 35, 37, 39, 41, 43, 45, 47, 49, 51, 53, 55, 57, 59, 61, 63, 65, 67, 69, 71, 73, 75, 77, 79, 81, 83, 85) = 43 sampel .

Dari hasil perhitungan diketahui besarnya sampel adalah 43 dengan menggunakan teknik sampling sistematis, dan sampel tersebut adalah tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di MTs N 1 Bandar Lampung.

C. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel

1. Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya.⁸ Di dalam variabel ada istilah korelasi, yaitu hubungan antar dua variabel atau lebih. Hubungan antar variabel dikenal dengan istilah *bivariate correlation*. Sedangkan hubungan antar lebih dari dua variabel disebut *multivariate correlation*. Penelitian ini menggunakan istilah *bivariate correlation* karena terdapat hubungan dua variabel antar gaya kepemimpinan demokratis kepala madrasah dengan iklim organisasi. Iklim

⁸ Sugiyono, *Op. Cit.*, h. 60.

organisasi disebut dependent variabel, yaitu variabel yang di pengaruhi. Sedangkan gaya kepemimpinan demokratis disebut independent variabel, yaitu variabel bebas, dalam arti bermacam-macam variabel yang dapat memberikan pengaruh terhadap iklim kerja organisasi.

2. Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel penelitian ini adalah:

a. Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah

Gaya kepemimpinan demokratis Kepala Madrasah yaitu suatu perwujudan tingkah laku dari seorang Kepala Madrasah yang digunakan untuk mempengaruhi bawahannya supaya mau mengejarkan tugasnya dengan senang hati untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan bersama, pemimpin yang bertipe demokratis menafsirkan kepemimpinannya bukan sebagai ditaktor, melainkan sebagai pemimpin ditengah-tengah anggota kelompoknya, pengukurannya dengan indikator: 1). Pendapatnya terfokus pada hasil musyawarah, 2). Tenggang rasa, 3). Memberi kesempatan pengembangan karier bawahan, 4). Selalu menerima kritik bawahan, 5). Menciptakan suasana kekeluargaan, 6). Komunikatif dengan bawahan partisipasif dengan bawahan, 7). Tanggap terhadap situasi.

Berdasarkan definisi operasional variabel Gaya kepemimpinan demokratis, maka kisi-kisi instrumen mengenai gaya kepemimpinan

demokratis ini disusun dengan jumlah pernyataan instrumen sebanyak 26 butir soal dan pernyataan yang setiap butirnya dilengkapi dengan 5 (lima) alternatif jawaban yaitu: skor (5) selalu, skor (4) sering, skor (3) kadang-kadang, skor (2) jarang, skor (1) tidak pernah.

Tabel 3.1
kisi-kisi Instrumen Gaya Kepemimpinan Demokratis

| Variabel | Indikator | Sumber Indikator | No. Butir Sblm Uji Coba | No. Butir Stlh Uji Coba | No. Gugur |
|------------------------------|---|------------------|-------------------------|-------------------------|-----------|
| Gaya Kepemimpinan Demokratis | 1. Pendapatnya terfokus pada hasil musyawarah | Sobri Sutikno | 1, 2, 3, 4, 5 | 1, 3, 5, | 2, 4 |
| | 2. Tenggang rasa | Sobri Sutikno | 6, 7, 8, 9 | 7, 8, 9 | 6 |
| | 3. Memberi kesempatan pengembangan karier bawahan | Sobri Sutikno | 10, 11, 12 | 10, 11, 12 | - |
| | 4. Selalu menerima kritik bawahan | Sobri Sutikno | 13, 14, 15 | 13, 14, 15 | - |
| | 5. Menciptakan suasana kekeluargaan | Sobri Sutikno | 16, 17, 18, 19 | 17, 18, 19 | 16 |
| | 6. Komunikatif dengan bawahan partisipasif dengan bawahan | Sobri Sutikno | 20, 21, 22 | 20, 21, 22 | - |
| | 7. Tanggap terhadap situasi | Sobri Sutikno | 23, 24, 25, 26 | 23, 25, 26 | 24 |
| Jumlah | | | 26 | 21 | 5 |

b. Iklim Organisasi

Iklim organisasi adalah penilaian atau persepsi dari anggota organisasi terhadap kualitas lingkungan organisasi dan mempengaruhi perilaku atau kerja mereka terhadap organisasi tersebut, dengan indikator: 1) Struktur

(*structure*); 2) Lingkungan fisik; 3) Tantangan (*challenge*); 4) Kehangatan (*warmsh*); 5) Semangat (*liveliness*); 6) Penghargaan (*reward*); 7) Dukungan (*support*).

Berdasarkan definisi operasional variabel mengenai iklim organisasi maka kisi-kisi instrumen mengenai iklim organisasi ini disusun dengan jumlah pernyataan instrumen sebanyak 24 butir soal dan pernyataan yang setiap butirnya dilengkapi dengan 5 (lima) alternatif jawaban yaitu: skor (5) selalu, skor (4) sering, skor (3) kadang-kadang, skor (2) jarang, skor (1) tidak pernah.

Tabel 3.2
Kisi-kisi Instrumen Iklim Organisasi

| Varia bel | Indikator | Sumber Indikator | No. Butir Sblm Uji Coba | No. Butir Stlh Uji Coba | No. Gugur |
|---------------------|------------------------|------------------------|----------------------------|-------------------------------|--------------|
| Iklim Organisasi | 1. Struktur | Litwin dan Stringer | 1, 2, 3, 4, 5 | 1, 3, 5 | 2, 4 |
| | 2. Lingkungan fisik | Owen | 6, 7 | 7 | 6 |
| | 3. Tantangan | Ekval | 8, 9, 10 | 8, 9, 10 | - |
| | 4. Kehangatan | Litwin dan Stringer | 11, 12, 13 | 11, 12, 13 | - |
| | 5. Semangat | Ekval | 14, 15, 16, 17 | 14, 15, 17 | 16 |
| | 6. Penghargaan | Litwin dan Stringer | 18, 19, 20, 21 | 19, 20, 21 | 18 |
| | 7. Dukungan | Litwin dan Stringer | 22, 23, 24 | 22, 23, 24 | - |
| Jumlah | | | 24 | 19 | 5 |

D. Alat pengumpulan data

Untuk mengumpulkan data yang diperlukan maka penulis menggunakan beberapa alat pengumpul data yang umum dilakukan dalam penelitian lapangan, yaitu melalui angket (kuesioner) dan dokumentasi.

1. Angket (Kuesioner)

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan cara memberi seperangkat pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya.⁹ Ditinjau dari penyampaianya metode ini dibagi menjadi dua, yaitu:

- a. Question langsung, yakni apabila daftar pertanyaan dikirim langsung kepada orang yang ingin diminta pendapat dan diminta menceritakan tentang keadaan dirinya.
- b. Questioner tidak langsung, yakni apabila daftar pertanyaanya dikirim kepada seseorang yang diminta menceritakan tentang keadaan orang lain.

Mengacu pada pendapat diatas, maka penulis memakai metode questioner tidak langsung, dikarenakan questioner yang penulis buat untuk guru yang ditanyakan kepada kepala madrasah, begitupun sebaliknya untuk questioner yang ditujukan kepada kepala sekolah ditanyakan kepada guru. Angket diajukan untuk mengambil data sampel dari keseluruhan.

⁹ *Ibid.*, h. 199.

2. Dokumentasi

Dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa umum yang berkaitan dengan penelitian yakni kehadiran guru, absensi guru, program pembinaan guru. Adapun data yang dihimpun melalui metode dokumentasi catatan, transkrip buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, lengger, agenda dan sebagainya.¹⁰ Jadi dokumentasi adalah salah satu teknik pengumpulan data atau keterangan-keterangan melalui dokumen yang sudah tersedia yang berhubungan dengan penelitian. Teknik ini digunakan untuk mengumpulkan data-data tentang gambaran-gambaran adalah Sejarah Sekolah, letak geografis sekolah, jumlah siswa, jumlah guru, dan sebagainya.

E. Uji Instrumen

Pada penelitian ini validitas instrument dapat dilakukan dengan pengujian validitas konstruk (*construct validity*) dan pengujian validitas isi (*content validity*). Menurut Sugiyono dalam buku *Statistika Untuk Penelitian*,¹¹ untuk menguji validitas konstruk maka dapat digunakan pendapat para ahli (*experts judgement*). Dalam hal ini setelah instrument dikonstruksi tentang aspek-aspek yang akan diukur dengan berlandaskan teori tertentu, maka selanjutnya dikonsultasikan dengan ahli. Para ahli diminta pendapatnya tentang instrument yang telah disusun itu.

¹⁰ Suharsimi Arikunto, *Op. Cit.*, h. 236.

¹¹ Sugiyono, *Op. Cit.*, h. 177.

Para ahli bisa berpendapat instrument dapat digunakan tanpa perbaikan, atau dapat digunakan tetapi perlu ada perbaikan atau mungkin tidak layak digunakan dan harus dirombak lagi. Untuk memperoleh data yang relevan dan akurat maka diperlukan alat untuk mengambil data yang dapat dipertanggung jawabkan, yaitu alat ukur yang valid dan reliabel.

1. Uji validitas Angket

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau mengukur apa yang diinginkan dengan kata lain dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tepat.¹²

Pengujian validitas instrumen bertujuan untuk mengetahui butir-butir instrumen yang valid. Sebuah instrument dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan dan sebuah instrument dikatakan valid apabila dapat mengungkap data dari variabel yang diteliti secara tepat. Menurut Sugiono pengujian validitas tiap butir digunakan analisis item dengan teknik korelasi, yaitu mengkorelasikan skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah tiap skor butir.¹³

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

Keterangan:

r_{xy} : Koefisien korelasi antara variabel X dan variabel Y

¹² *Ibid.*, h. 211.

¹³ *Ibid.*, h. 187.

| | |
|---------------|---|
| N | : Jumlah subjek uji coba |
| Σ_{xy} | : Jumlah perkalian antara variabel X dan variabel Y |
| Σx | : Jumlah dari nilai X |
| Σy | : Jumlah dari nilai Y, dimana |
| X | : Nilai dari variabel (X) Gaya kepemimpinan demokratis, dan |
| Y | : Nilai dari variabel (Y) Iklim organisasi |

Uji validitas dilaksanakan untuk melihat sejauh mana ketepatan dan kecermatan alat ukur dalam melakukan fungsi ukurannya. Tipe validitas yang digunakan adalah validitas butir yang diperoleh dengan menggunakan korelasi *Product Moment Pearson*.

2. Uji Reliabilitas Angket

Menurut Suharsimi Arikunto, reliabilitas menunjukkan pada suatu pengertian bahwa suatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik.¹⁴

Perhitungan reliabilitas adalah perhitungan terhadap konsistensi data angket dengan menggunakan rumus *Alpha Cronbach*. Penggunaan rumus ini disesuaikan dengan teknik skoring yang dilakukan pada setiap item dalam instrumen. Rumus *Alpha Cronbach* yang dimaksud adalah:

$$r_{11} = \left\{ \frac{n}{(n-1)} \right\} \left\{ 1 - \frac{\sum \sigma_t^2}{\sigma_t^2} \right\}$$

Keterangan:

r_{11} = Koefisien reliabilitas instrumen (alpha cronbach)

¹⁴ *Ibid.*, h. 214.

n = Banyaknya butir pertanyaan atau banyaknya soal

$\Sigma \sigma_t^2$ = total varians butir

σ_t^2 = total varians

Nilai koefisien alpha \otimes akan di bandingkan dengan koefisien korelasi tabel

$r_{\text{tabel}} = r_{(a, n-2)}$ jika $r_{11} > r_{\text{tabel}}$, maka instrumen reliabel. Pada output *SPSS16*, jika

Cronbach's Alpha $> r_{\text{tabel}}$, maka instrumen reliabel.

F. Uji Prasyarat Analisis

Uji prasyarat analisis diperlukan guna mengetahui apakah analisis data untuk pengujian hipotesis dapat dilanjutkan atau ditolak. Beberapa teknik analisis data menuntut uji prasyarat analisis. Analisis varian mempersyaratkan bahwa data berasal dari populasi yang berdistribusi normal dan kelompok-kelompok yang dibandingkan homogeny. Oleh karena itu analisis varian mempersyaratkan uji normalitas dan homogenitas data. Berbagai pengujian prasyarat analisis seperti uji normalitas, uji homogenitas dan uji linearitas. Uji prasyarat analisis mana yang diperlukan dalam teknik analisis data akan disebutkan secara garis besar pada tiap-tiap teknik analisis data sebagai berikut:

1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah variabel terkait dengan variable bebas keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Dengan uji normalitas akan diketahui sampel yang akan diambil berasal dari populasi yang berdistribusi normal atau tidak. Apabila pengujian normal maka hasil perhitungan

statistik dapat digeneralisasikan pada populasinya. Uji normalitas dalam penelitian ini menggunakan bantuan program *SPSS 16*. Dalam penelitian ini uji normalitas digunakan uji *Kolmogorov smirnov*, kriterianya adalah signifikansi untuk uji dua sisi hasil perhitungan lebih besar dari 0,05 berarti data berdistribusi normal.

2. Uji Linearitas

Salah satu asumsi dari analisis regresi adalah linearitas. Maksudnya apakah garis regresi antara X dan Y membentuk garis linear atau tidak. Kalau tidak linear maka analisis regresi tidak dapat dilanjutkan. Untuk itu sebelum memberikan contoh berikut akan terlebih dahulu diuji linearitas regresi.

Rumus-rumus yang digunakan dalam uji linearitas:

$$JK (T) = \sum Y^2$$

$$JK (A) = \frac{(\sum Y)^2}{n}$$

$$JK (b | a) = b \left(\sum XY - \frac{(\sum X) \cdot (\sum Y)}{n} \right)$$

$$= \frac{(n \sum XY - (\sum X) (\sum Y))^2}{n (n \sum X^2 - (\sum X)^2)}$$

$$JK(S) = JK (T) - JK (a) - JK (b | a)$$

$$JK (TC) = \sum \left(\sum Y^2 \frac{(\sum Y)^2}{n_1} \right)$$

$$JK (G) = JK(S) - JK (TC)$$

Dimana :

JK (T) = Jumlah Kuadrat Total

JK (a) = Jumlah Kuadrat Koefisien a

JK (b | a) = Jumlah Kuadrat Regresi (b | a)

JK (S) = Jumlah Kuadrat Sisa

JK (TC) = Jumlah Kuadrat Tuna Cocok

JK (G) = Jumlah Kuadrat Galat.¹⁵

G. Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan metode angket dalam pengumpulan data. Instrument yang digunakan dalam pengumpulan data adalah angket iklim organisasi serta angket *organizational citizenship behavior (OCB)*. Skala pengukuran yang digunakan pada kuesioner adalah skala *likert*. Pada dasarnya skala *likert* berisi 5 pilihan jawaban terhadap pernyataan-pernyataan (*statements*) atau pertanyaan-pertanyaan yang diajukan oleh peneliti antara lain: selalu, sering, kadang-kadang, jarang dan tidak pernah. Sebelum dianalisis data terlebih dahulu diadakan uji instrument dengan menggunakan rumus validitas dan reliabilitasnya, untuk menguji validitas butir digunakan teknik atau rumus korelasi *Pearson's Product Moment* melalui program SPSS 16.

1. Korelasi

Analisis korelasi dalam penelitian ini digunakan untuk mencari besarnya hubungan variabel bebas dan terikat serta digunakan untuk melakukan uji hipotesis yang sudah diajukan. Teknik korelasi yang digunakan adalah korelasi *Pearson product moment*. Rumus korelasi *Pearson product moment* sebagai berikut :¹⁶

¹⁵ Sugiono, *Op. Cit.*, h. 265.

¹⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan, Pendekatan kuantitatif, kualitatif Dan RAD*, (Bandung: Alfabeta, 2006), h. 228.

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

Keterangan:

r_{xy} : Koefisien korelasi antara variabel X dan variabel Y

N : Jumlah subjek uji coba

\sum_{xy} : Jumlah perkalian antara variabel X dan variabel Y

$\sum x$: Jumlah dari nilai X

$\sum y$: Jumlah dari nilai Y, dimana

X : Nilai dari variabel (X) Gaya kepemimpinan demokratis, dan

Y : Nilai dari variabel (Y) Iklim organisasi

2. Uji Regresi Linier Sederhana

Analisis regresi linier sederhana digunakan untuk memprediksi atau menguji pengaruh satu variabel bebas atau variabel Independent terhadap variabel dependent. Persamaan umum regresi linier sederhana adalah:

$$Y = a + bX$$

Keterangan:

Y = variabel bebas (independent)

X = variabel terikat (dependent)

a = bilangan konstan

b = koefisien arah korelasi sederhana.¹⁷

¹⁷ Husaini Usman, *Pengantar Statistika*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), h. 16.

BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data

Penelitian ini dilakukan di MTs N 1 Bandar Lampung, terletak di Jl. Kyai H. Ahmad Dahlan No. 28, Pahoman, Teluk Betung Utara, Kota Bandar Lampung. Singkat sejarah sejalan dengan perkembangan waktu, pada tanggal 15 November 2015 MTs Negeri 1 telah terakreditasi oleh Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah (BAN-S/M) yaitu memperoleh akreditasi dengan **peringkat B**. Dan berdasarkan keputusan Menteri Agama RI Nomor 157 tahun 2014 MTs Negeri 1 Tanjung Karang berubah nama menjadi MTs Negeri 1 Bandar Lampung. Dalam penelitian ini terdapat 1 variabel bebas dan 1 variabel terikat. Sebagai variabel bebas adalah Gaya Kepemimpinan Demokratis (X) dan yang sebagai variabel terikat adalah Iklim Organisasi (Y). Berikut ini akan diuraikan deskripsi data penelitian yang meliputi harga rerata (*mean*), standar deviasi, dan frekuensi serta histogram penelitian dari semua variabel.

1. Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis (X)

Berdasarkan analisa deskriptif yang diolah dengan menggunakan bantuan program *SPSS versi 16.0 for Windows*, untuk variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis (X) dapat diketahui rerata (*mean*) = 74.00 nilai (*median*) = 73.00 dan SD = 7.537, Selain data tersebut dapat diketahui pula nilai maksimum = 87 dan

nilai minimum = 63. Berikut adalah perhitungannya sehingga dapat dibuat tabel distribusi frekuensi.

Jumlah Kelas Interval

$$\begin{aligned} K &= 1 + 3,3 \log n \\ &= 1 + 3,3 \log 43 \\ &= 1 + 3,3 * 1,63 \\ &= 6,379 = 6 \end{aligned}$$

Rentang Data (*Range*)

$$\begin{aligned} \text{Range} &= \text{Data terbesar} - \text{data terkecil} + 1 \\ &= 87 - 63 + 1 = 25 \end{aligned}$$

Panjang kelas = Rentang data : jumlah kelas interval

$$= 25 : 6 = 4,167 \text{ dibulatkan menjadi } 4$$

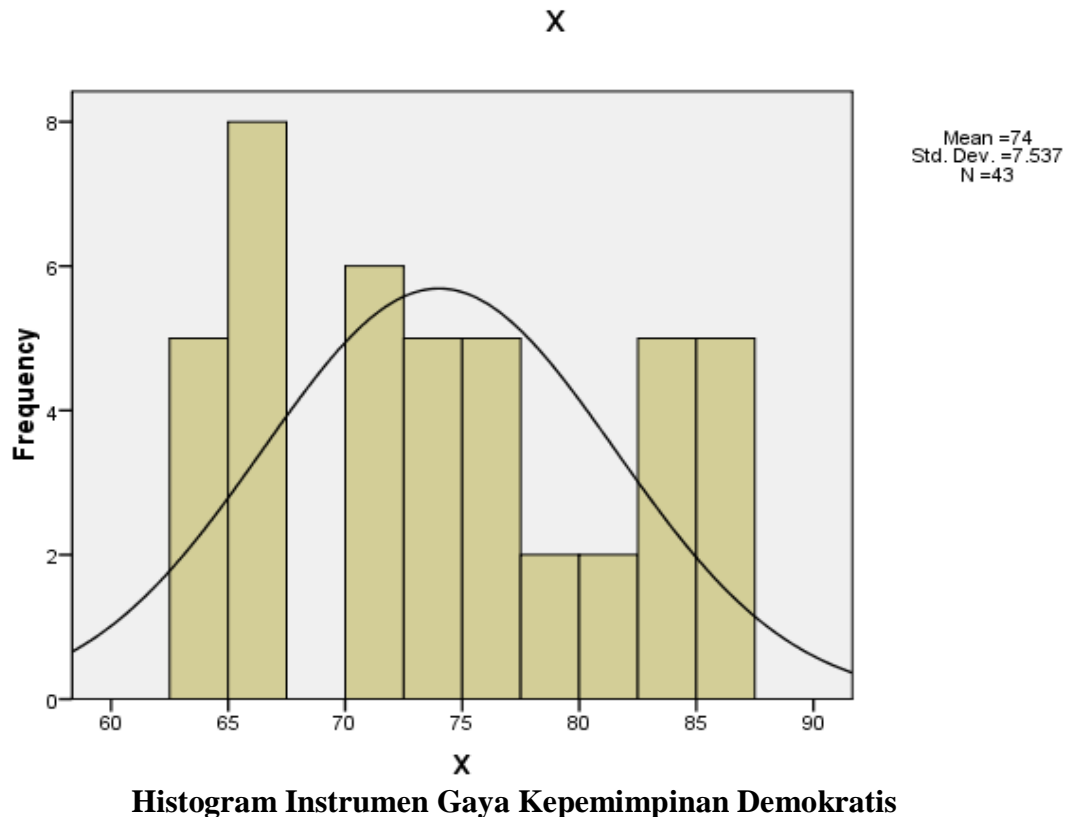
Tabel 4.1

Distribusi Frekuensi Data Gaya Kepemimpinan Demokratis

| No. | Kelas Interval | Jumlah Responden | Persentase (%) |
|--------|----------------|------------------|----------------|
| 1 | 63 – 66 | 7 | 16,3 |
| 2 | 67 – 70 | 9 | 20,9 |
| 3 | 71 – 74 | 8 | 18,6 |
| 4 | 75 – 78 | 7 | 16,3 |
| 5 | 79 – 82 | 2 | 4,7 |
| 6 | 83 – 86 | 9 | 20,9 |
| 7 | 87 – 90 | 1 | 2,3 |
| Jumlah | | 43 | 100 |

Sumber: Data diolah menggunakan *SPSS 16, 2016*. Dapat dilihat di lampiran 4

Berdasarkan tabel 4.1 di atas, selanjutnya dibuat histogramnya. Ada dua sumbu yang diperlukan dalam pembuatan histogram yakni sumbu vertikal sebagai sumbu frekuensi absolut, dan sumbu horizontal sebagai sumbu skor perolehan instrumen. Dalam hal ini pada sumbu horizontal tertulis batas-batas kelas interval yaitu mulai dari 60 sampai 90. Grafik histogram dari sebaran data instrumen gaya kepemimpinan demokratis tersebut seperti tertera dalam gambar berikut.



2. Deskripsi Variabel Iklim Organisasi (Y)

Berdasarkan analisa deskriptif yang diolah dengan menggunakan bantuan program *SPSS versi 16.0 for Windows*, untuk variabel Iklim Organisasi (Y) dapat diketahui rerata (*mean*) = 66.65 nilai (*median*) = 66.00 dan SD = 6.335, Selain data tersebut dapat diketahui pula nilai maksimum = 79 dan nilai minimum = 57. Berikut adalah perhitungannya sehingga dapat dibuat tabel distribusi frekuensi.

Jumlah Kelas Interval

$$\begin{aligned} K &= 1 + 3,3 \log n \\ &= 1 + 3,3 \log 43 \\ &= 1 + 3,3 * 1,63 \\ &= 6,379 = 6 \end{aligned}$$

Rentang Data (*Range*)

$$\begin{aligned} \text{Range} &= \text{Data terbesar} - \text{data terkecil} + 1 \\ &= 79 - 57 + 1 = 23 \end{aligned}$$

Panjang kelas = Rentang data : jumlah kelas interval

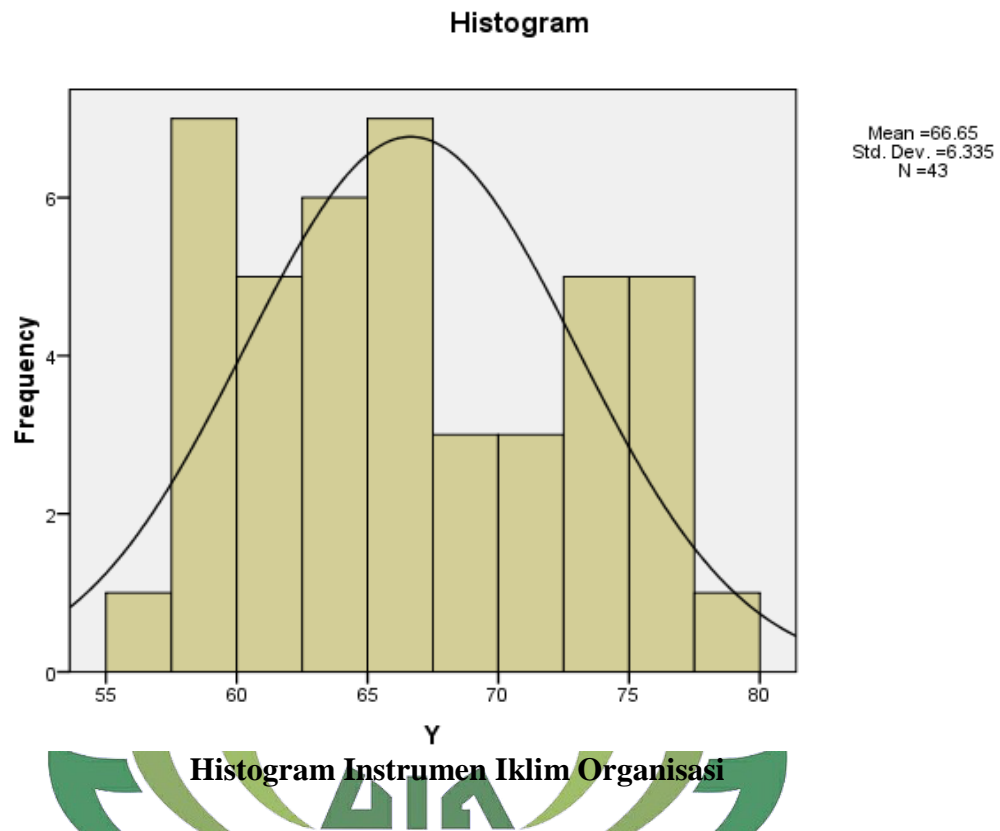
$$= 23 : 6 = 3.883 \text{ dibulatkan menjadi } 4$$

Tabel 4.2
Distribusi Frekuensi Data Iklim Organisasi

| No. | Kelas Interval | Jumlah Responden | Persentase (%) |
|--------|----------------|------------------|----------------|
| 1 | 57 – 60 | 8 | 18,6 |
| 2 | 61 – 64 | 11 | 25,6 |
| 3 | 65 – 68 | 9 | 20,9 |
| 4 | 69 – 72 | 4 | 9,3 |
| 5 | 73– 76 | 7 | 16,3 |
| 6 | 77 – 80 | 4 | 9,3 |
| Jumlah | | 43 | 100 |

Sumber: Data diolah menggunakan *SPSS 16, 2016*. Dapat dilihat di lampiran 5

Berdasarkan tabel 4.2 di atas, selanjutnya dibuat histogramnya. Ada dua sumbu yang diperlukan dalam pembuatan histogram yakni sumbu vertikal sebagai sumbu frekuensi absolut, dan sumbu horizontal sebagai sumbu skor perolehan instrumen. Dalam hal ini pada sumbu horizontal tertulis batas-batas kelas interval yaitu mulai dari 60 sampai 90. Grafik histogram dari sebaran data instrumen iklim organisasi tersebut seperti tertera dalam gambar berikut.



B. Hasil Uji Instrumen

1. Uji Validitas

Dalam uji validitas variabel kepemimpinan demokratis (X) dan iklim organisasi (Y), dan tingkat pengaruhnya penulis mengkorelasikan setiap butir pertanyaan dengan data jumlah nilai seluruh butir pertanyaan tiap variabelnya dengan menggunakan uji korelasi *Pearson's Product Moment*, hasilnya adalah sebagai berikut:

Tabel 4.3

Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan Demokratis

| Butir Instrument | r tabel | r hitung | Uji validitas |
|------------------|---------|----------|---------------|
| 1. | 0.301 | 0.456 | VALID |
| 2. | 0.301 | 0.453 | VALID |
| 3. | 0.301 | 0.612 | VALID |
| 4. | 0.301 | 0.727 | VALID |
| 5. | 0.301 | 0.574 | VALID |
| 6. | 0.301 | 0.347 | VALID |
| 7. | 0.301 | 0.819 | VALID |
| 8. | 0.301 | 0.517 | VALID |
| 9. | 0.301 | 0.711 | VALID |
| 10. | 0.301 | 0.684 | VALID |
| 11. | 0.301 | 0.672 | VALID |
| 12. | 0.301 | 0.689 | VALID |
| 13. | 0.301 | 0.352 | VALID |
| 14. | 0.301 | 0.445 | VALID |
| 15. | 0.301 | 0.311 | VALID |
| 16. | 0.301 | 0.602 | VALID |
| 17. | 0.301 | 0.563 | VALID |

| | | | |
|-----|-------|-------|-------|
| 18. | 0.301 | 0.655 | VALID |
| 19. | 0.301 | 0.796 | VALID |
| 20. | 0.301 | 0.790 | VALID |
| 21. | 0.301 | 0.685 | VALID |

Sumber: Data diolah menggunakan *SPSS 16, 2016*. Dapat dilihat dilampiran 6

Tabel 4.4

Hasil Uji Validitas Iklim Organisasi

| Butir Instrument | r tabel | r hitung | Uji validitas |
|------------------|---------|----------|---------------|
| 1. | 0.301 | 0.468 | VALID |
| 2. | 0.301 | 0.429 | VALID |
| 3. | 0.301 | 0.584 | VALID |
| 4. | 0.301 | 0.667 | VALID |
| 5. | 0.301 | 0.655 | VALID |
| 6. | 0.301 | 0.481 | VALID |
| 7. | 0.301 | 0.706 | VALID |
| 8. | 0.301 | 0.457 | VALID |
| 9. | 0.301 | 0.662 | VALID |
| 10. | 0.301 | 0.663 | VALID |
| 11. | 0.301 | 0.667 | VALID |
| 12. | 0.301 | 0.501 | VALID |

| | | | |
|-----|-------|-------|-------|
| 13. | 0.301 | 0.503 | VALID |
| 14. | 0.301 | 0.369 | VALID |
| 15. | 0.301 | 0.439 | VALID |
| 16. | 0.301 | 0.697 | VALID |
| 17. | 0.301 | 0.507 | VALID |
| 18. | 0.301 | 0.559 | VALID |
| 19. | 0.301 | 0.695 | VALID |

Sumber: Data diolah menggunakan *SPSS 16, 2016*. Dapat dilihat dilampian 7

Setiap uji dalam statistik tentu mempunyai dasar dalam pengambilan keputusan sebagai acuan untuk membuat kesimpulan. Begitu pula dengan uji Validitas *Product Pearson Correlation*, dalam uji validitas ini, dasar pengambilan keputusannya adalah sebagai berikut:

- a. Jika nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka alat ukur tersebut dinyatakan valid
- b. Jika nilai $r_{hitung} < r_{table}$ maka alat ukur tersebut dinyatakan tidak valid.¹

Dari hasil uji validitas di atas ternyata koefisien korelasi semua butir pertanyaan lebih besar dari r_{tabel} yaitu 0,301, maka dengan demikian semua item pertanyaan tentang Kepemimpinan Demokratis dan Iklim Organisasi, sudah valid.

¹ Ali Idris Soentoro, *Metode Penelitian Administrasi*, (Bandung: Alfabeta, 2015), h.135.

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas menunjukkan konsistensi dan stabilitas dari suatu skor (skala pengukuran) dengan demikian Reliabilitas mencakup dua hal utama yaitu stabilitas pengukuran dan konsistensi internal ukuran.

a. Uji Reliabilitas Kepemimpinan Demokratis

Tabel 4.5

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .907 | 21 |

Sumber: Data diolah menggunakan *SPSS 16, 2016*. Dapat dilihat dilampiran 8

b. Uji Reliabilitas Iklim Organisasi

Tabel 4.6

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .887 | 19 |

Sumber: Data diolah menggunakan *SPSS 16, 2016*. Dapat dilihat dilampiran 8

Ali Idris Soentoro menyatakan bahwa jika nilai $r_\alpha \geq 0,60$ maka dikatakan keseluruhan data tersebut sudah reliabel. Jika uji reliabilitas dengan metodologi *Alpha Cronbach* (r_α) menunjukkan nilainya (r_α) < 0,60, maka dikatakan instrumen penelitian tersebut tidak reliabel.²

Dari hasil uji reliabilitas di atas didapat nilai alpha Kepemimpinan Demokratis (X) sebesar 0,907 dan Iklim Organisasi (Y) sebesar 0,887 dan kesimpulannya kuesioner yang di gunakan dalam penelitian ini dinyatakan reliabel karena nilai alphanya > 0,60. Ini berarti bahwa alat ukur yang di gunakan dalam penelitian ini sudah memiliki kemampuan untuk memberikan hasil pengukuran yang konsisiten dalam mengukur gejala yang sama.

C. Uji Prasyarat

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknis analisis data regresi sederhana dengan bantuan *SPSS 16*. Adapun tahap pelaksanaan analisis meliputi tahap uji persyaratan analisis dan tahap uji hipotesis.

1. Uji Normalitas

Diperoleh hasil perhitungan uji normalitas menggunakan *Kolmogorov Smirnov* sebagai berikut:

² *Ibid.*,h.156

Tabel 4.7 Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

| | | Unstandardized Residual |
|--------------------------------|----------------|-------------------------|
| N | | 43 |
| Normal Parameters ^a | Mean | .00 |
| | Std. Deviation | 3.518 |
| Most Extreme Differences | Absolute | .186 |
| | Positive | .174 |
| | Negative | -.186 |
| Kolmogorov-Smirnov Z | | 1.221 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | | .101 |

a. Test distribution is Normal.

Sumber : Data diolah menggunakan *Spss16, 2016*. Dapat dilihat dilampiran

9

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai signifikansi sebesar 0,101 lebih besar dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa data Kepemimpinan Demokratis (X) dan Iklim Organisasi (Y) berdistribusi normal.

2. Uji Linearitas

Diperoleh hasil perhitungan uji linieritas dengan menggunakan analisis statistik yang terdapat dalam program *Statistical Product & Servis Sollution 16.00* (SPSS) sebagai berikut:

Tabel 4.8 Hasil Uji Linieritas

ANOVA Table

| | Sum of Squares | Df | Mean Square | F | Sig. |
|---------------------------|----------------|----|-------------|--------|------|
| Between Groups (Combined) | 1300.684 | 15 | 86.712 | 6.080 | .000 |
| Linearity | 1166.062 | 1 | 1166.062 | 81.758 | .000 |
| Deviation from Linearity | 134.622 | 14 | 9.616 | .674 | .778 |
| Within Groups | 385.083 | 27 | 14.262 | | |
| Total | 1685.767 | 42 | | | |

Sumber: Data diolah menggunakan *SPSS 16, 2016*. Dapat dilihat dilampiran 10

Berdasarkan tabel diatas, diperoleh nilai signifikan ($0,778 > 0,05$). Yang artinya terdapat hubungan linier antara Kepemimpinan Demokratis (X) dan Iklim Organisasi (Y).

D. Uji Hipotesis

Hipotesis merupakan dugaan sementara atas rumusan masalah. Untuk itu hipotesis harus diuji kebenarannya secara empiris. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan analisis korelasi *Pearson Product Moment* dan regresi linier sederhana. Analisis tersebut digunakan untuk mengetahui koefisien korelasi

baik secara sendiri-sendiri atau bersama-sama. Adapun hipotesis yang diuji adalah sebagai berikut:

Ho : (Tidak terdapat pengaruh positif gaya kepemimpinan demokratis terhadap iklim organisasi)

Ha : (Terdapat Pengaruh positif gaya kepemimpinan demokratis terhadap iklim organisasi)

Koefisien korelasi dicari untuk menguji hipotesis dengan melihat seberapa besar hubungan antara kepemimpinan demokratis dengan iklim organisasi. Berdasarkan analisis yang telah dilakukan menggunakan bantuan program *SPSS 16*, didapatkan koefisien korelasi antara X dengan Y sebesar 0,832. Nilai koefisien korelasi ini selanjutnya dikonsultasikan dengan tabel koefisien korelasi sebagai berikut:

Tabel 4. 9 Hasil Uji Analisis Korelasi *Pearson Product Moment*

Correlations

| | | X | Y |
|---|---------------------|--------|--------|
| X | Pearson Correlation | 1 | .832** |
| | Sig. (2-tailed) | | .000 |
| | N | 43 | 43 |
| Y | Pearson Correlation | .832** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | |
| | N | 43 | 43 |

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

Sumber: Data diolah menggunakan *SPSS 16, 2016*. Dapat dilihat dilampiran 11

Pada tabel terlihat bahwa r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} ($0,832 > 0,301$), sehingga dapat disimpulkan bahwa H_0 yang berbunyi “Tidak terdapat pengaruh yang positif antara kepemimpinan demokratis dengan iklim organisasi di MTs N 1 Bandar Lampung”, **ditolak**. Sebaliknya H_a “terdapat pengaruh yang positif antara kepemimpinan demokratis dengan iklim organisasi di MTs N 1 Bandar Lampung”, **diterima**.

Tabel 4. 10 Hasil Uji Regresi

ANOVA^b

| Model | Sum of Squares | Df | Mean Square | F | Sig. |
|--------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 Regression | 1166.062 | 1 | 1166.062 | 91.992 | .000 ^a |
| Residual | 519.706 | 41 | 12.676 | | |
| Total | 1685.767 | 42 | | | |

a. Predictors: (Constant), x

b. Dependent Variable: y

Sumber: Data diolah menggunakan *SPSS 16, 2016*. Dapat dilihat dilampiran 12

Selanjutnya berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa diperoleh nilai $F_{hitung} = 91.992$ sedangkan $F_{tabel} = 2.021$ dan diperoleh nilai signifikansi = $0,000^a$ lebih kecil dari pada $0,05$, adapun kriteria H_a diterima jika $F_{hit} > F_{tab}, H_0$ dengan $\alpha = 0,05$ (5%) dengan nilai $91.992 > 2.021$. Maka untuk model regresi sederhana ini dapat diartikan bahwa H_a yang menyatakan terdapat pengaruh yang positif gaya kepemimpinan demokratis terhadap iklim organisasi di MTs N 1 Bandar Lampung **diterima**, konsekuensi H_0 **ditolak**.

Uji regresi sederhana bertujuan untuk mengetahui pengaruh masing- masing variabel yaitu pengaruh antara kepemimpinan demokratis dengan iklim organisasi guru menggunakan persamaan regresi. Untuk menguji besarnya pengaruh antara kepemimpinan demokratis dengan iklim organisasi digunakan analisis regresi sederhana dengan menggunakan analisis statistik yang terdapat dalam program *Statistical Product & Service Soluttion 16.00*. Adapun hasil perhitungan berdasarkan output komputer dapat dilihat pada tabel dibawah ini.


Tabel 4. 11 Coefficients^a

Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 14.919 | 5.421 | | 2.752 | .009 |
| | VAR0002 | | | | | |
| | 1 | .699 | .073 | .832 | 9.591 | .000 |

a. Dependent Variable: VAR00022

Berdasarkan output di atas diperoleh koefisien korelasi sebesar 0.699 dan konstanta sebesar 14.919. Maka dapat digambarkan bentuk pengaruh variabel gaya kepemimpinan demokratis dengan iklim organisasi dalam bentuk persamaan regresi $Y = 14.919 + 0.699X$. Ini berarti bahwa jika gaya kepemimpinan demokratis meningkat sebesar 1 poin maka iklim organisasi akan meningkat sebesar 0.699 poin pada konstanta 14.919. Dengan kata lain bahwa semakin baik kepemimpinan demokratis maka iklim organisasi akan meningkat.

Tabel. 4. 12 Model Summary**Model Summary^b**

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .832 ^a | .692 | .684 | 3.560 |

Berdasarkan output komputer di atas dapat dijelaskan bahwa diperoleh nilai R square sebesar 0.692. Hal ini berarti bahwa variabel gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh terhadap iklim organisasi sebesar 69,2%, dan sisanya sebesar 30,8% disebabkan oleh faktor-faktor lain yang bukan menjadi fokus pembahasan dalam penelitian ini.

E. Pembahasan

Pembahasan dalam penelitian ini adalah tentang pengaruh gaya kepemimpinan demokratis kepala madrasah terhadap iklim organisasi di MTs N 1 Bandar Lampung.

Iklim organisasi adalah suatu kualitas lingkungan internal organisasi yang dialami oleh anggotanya, mempengaruhi perilakunya dan dapat dideskripsikan dengan nilai-nilai karakteristik organisasi. Iklim organisasi yang kondusif merupakan suatu kondisi, dimana keadaan sekolah dan lingkungannya dalam keadaan yang sangat aman, nyaman, damai dan menyenangkan untuk kegiatan belajar mengajar. Iklim organisasi yang positif pada dasarnya akan mampu memunculkan suasana kerja yang

menyenangkan, menantang dan membangkitkan motivasi kerja. Iklim organisasi dan karakteristik pekerjaan yang kondusif akan mendorong karyawan untuk bekerja dengan baik dan akan meningkatkan efektifitas organisasi. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi iklim organisasi diantaranya yaitu, faktor kepemimpinan. Seperti halnya di suatu madrasah iklim organisasinya akan di pengaruhi oleh bagaimana kepemimpinan kepala madrasah tersebut.

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi, membujuk, mengarahkan dan meyakinkan bawahan agar mau bekerja dengan kemauan serta sesuai dengan kemampuan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama. Gaya kepemimpinan adalah sikap, gerak-gerik, atau suatu pola prilaku yang konsisten dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya.

Kepemimpinan Partisipatif (*democratis leadership*). Studi Lewin dkk. Mengemukakan bahwa kepemimpinan partisipatif (demokratis) pada umumnya merupakan gaya kepemimpinan yang paling efektif. Pemimpin demokratis menawarkan bimbingan kepada anggota sekaligus juga berpartisipasi dalam kelompok dan memungkinkan menerima masukan dari anggota kelompok lain. Kepemimpinan Demokratis berorientasi pada manusia, dan memberikan bimbingan yang efisien kepada para pengikutnya. Terdapat koordinasi pekerjaan pada semua bawahan, dengan penekanan pada rasa tanggung jawab internal (pada diri sendiri) dan kerja sama yang baik. Kepemimpinan demokratis menghargai potensi setiap individu mau mendengarkan nasihat dan sugesti bawahan.

Dari hasil wawancara awal dengan salah satu guru di MTsN 1 Bandar Lampung, yaitu dengan Pak Agus Widiyanto selaku Waka Kurikulum MTsN 1 Bandar Lampung. Menurut beliau Kepala MTsN 1 Bandar Lampung, belum sepenuhnya mampu melaksanakan beberapa dari indikator kepemimpinan demokratis salah satunya kepala Madrasah kurang komunikatif dengan bawahan. Sedangkan iklim organisasi di MTsN 1 Bandar Lampung, seperti yang di sampaikan oleh Ibu Siti Romlah salah satu guru di MTsN 1 Bandar Lampung, menurut beliau iklim organisasi di MTsN 1 Bandar Lampung masih terbilang kurang baik, yaitu masih terdapat hubungan beberapa antar guru kurang harmonis, dan tidak meratanya semangat para tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dalam menjalankan tugasnya. Oleh sebab itu perlu dilakukan penelitian lapangan secara terfokus mengenai pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap iklim organisasi.

Berdasarkan dari hasil analisis pada instrumen Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Iklim Organisasi, semua butir pertanyaan yang telah diujikan kepada responden (tenaga pendidik dan tenaga kependidikan) dinyatakan valid dan reliabel. Sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Sugiyono menyebutkan instrumen yang valid dan reliabel merupakan syarat mutlak untuk mendapatkan hasil penelitian yang valid dan reliabel.

Analisis hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh antara gaya kepemimpinan demokratis terhadap Iklim Organisasi secara positif. Hasil analisis menunjukkan korelasi variabel bebas dengan variabel terikat adalah 0,832 dan $R^2=$

0,692. Hasil tersebut memiliki arti bahwa hipotesis yang berbunyi “Terdapat pengaruh positif gaya kepemimpinan demokratis terhadap iklim organisasi”, diterima. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Iklim Organisasi guru sebesar 69,2% dan 30,8% merupakan faktor lain yang dapat mempengaruhi Iklim Organisasi yang bukan menjadi fokus penelitian ini.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang diperoleh penulis, tentang pengaruh gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Iklim Organisasi, dapat diambil kesimpulan bahwa terdapat pengaruh yang positif gaya kepemimpinan demokratis terhadap iklim organisasi di MTs N 1 Bandar Lampung. Hal tersebut dapat kita lihat dari output koefisien korelasi sebesar 0.699 dan konstanta sebesar 14.919. Maka dapat digambarkan bentuk pengaruh variabel gaya kepemimpinan demokratis terhadap iklim organisasi dalam bentuk persamaan regresi $Y = 14.919 + 0.699X$, persamaan tersebut menandakan bahwa arah pengaruh dua variabel bernilai positif. Ini berarti bahwa jika gaya kepemimpinan demokratis meningkat sebesar 1 poin maka iklim organisasi akan meningkat sebesar 0.699 poin pada konstanta 14.919. Dengan kata lain bahwa semakin baik gaya kepemimpinan demokratis maka iklim organisasi akan meningkat.

Besarnya pengaruh antara dua variabel diatas dapat dilihat dari besarnya nilai $r_{hitung} = 0,832$ lebih besar dari pada $r_{tabel} 0,301$ dengan nilai $R^2 = 0,692$ (69,2%). Hal ini berarti iklim organisasi mendapat pengaruh sebesar 69,2% dari gaya kepemimpinan demokratis, sedangkan 30,8% dipengaruhi oleh faktor lain, yang tidak menjadi fokus dalam penelitian ini.

B. Saran

Berkaitan dengan kesimpulan di atas penulis dapat mengemukakan beberapa saran diantaranya, bahwa kepala madrasah perlu menerapkan gaya kepemimpinan yang demokratis yang mana dengan gaya kepemimpinan yang demokratis akan menciptakan iklim organisasi yang baik. Serta memberikan contoh yang baik bagi guru serta dapat membantu mempertahankan lingkungan kerja yang nyaman dan menyenangkan dengan cara membantu guru untuk saling bekerja sama dan dapat menjadi penengah bila terjadi masalah antar pegawai, serta membantu mencari solusi untuk masalah tersebut. Sehingga antar pimpinan dan guru bisa saling berkomunikasi dan mempertahankan suasana sekolah yang lebih nyaman. Kepala sekolah mempunyai persepsi yang positif terhadap guru begitu pula sebaliknya.

Bagi guru diharapkan dapat meningkatkan kenyamanan dan kerja sama antar pegawai lain dengan cara berdiskusi dalam menghadapi permasalahan lingkungan kerja. Selain itu diharapkan guru dapat menerapkan pikiran positif terhadap rekan kerja sehingga memperkecil kemungkinan terjadinya persaingan tidak sehat antar guru serta dapat tercipta kondisi iklim organisasi yang menyenangkan bagi semua warga sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto Suharsimi, 2002 *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Danim Sudarwan, 2012 *Kepemimpinan Pendidikan (Kepemimpinan Jenius (IQ+EQ), Etika, Perilaku, Motivasional dan Mitos*, Bandung: Alfabeta.
- Danim Sudarwan dan Suparno, 2009, *Manajemen Kepemimpinan Transformasioanal Kepala sekolah (Visi dan Strategi Sukses Era Teknologi, Situasi Krisis, dan Internasionalisasi Pendidikan)*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Danim Sudarwan , 2004, *Motivasi, Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*, Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Departemen Agama, *Al-Quran dan Terjemahannya*, Bandung: Syamil Quran.
- Dosen Tim, 2011, *Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, Manajemen Pendidika*, Bandung: Alfabeta.
- Dosen Tim, 2013, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta.
- Hasibun S. P. Malayu, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Kartono Kartini, 2004, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Kartono Kartini, 2013, *Pemimpin Dan Kepemimpinan*, Jakarta: Rajawali Pers.
- Karwati Euis, 2013, *Kinerja Dan Profesionalisme Sekolah Membangun Sekolah Yang Bermutu*, Bandung: Alfabeta.
- Kompri, 2015, *Manajemen Pendidikan 3*, Bandung: Alfabeta.
- Lubis M Saleh. 2015, “*Pengaruh iklim organisasi dan komitmen organisasi terhadap pembentukan organizational citizenship behavior (ocb) karyawan Dalam rangka peningkatan kinerja*”, E-jurnal apresiasi ekonomi volume 3, nomor 2, mei.
- Mamo, Supriyanto Triyo. 2008, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, Bandung: Revika Aditama.

- Mulyasa E, 2007 *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa E, 2004 *Menjadi Kepala Sekolah Profesional: Dalam Menyukkseskan MBS Dan KBK*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Narbuko Cholid, Ahmadi Abu, 1997, *Metodelogi Penelitia*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Sanusi Achmad dan Sutikno Sobry M. 2009, *Kepemimpinan Sekarang dan Masa Depan Dalam Membentuk Budaya Organisasi Yang Efektif*, Bandung: Prospect
- Setiawan Cahaya Kiki, “*Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Level Pelaksana di Divisi Operasi PT. Pusri Palembang*”. *Psikis-Jurnal Psikologi Islami* Vol.1 No.1 (2015) 23-32.
- Soentoro Idris Ali, 2015, *Metode Penelitian Administrasi*, Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono, 2013, *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono, 2014, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta.
- Supardi, 2004 *Kinerja Guru*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Purwanto M. Ngalim, 2001, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Undang-Undang RI No. 20 Tahun 2003. 2003, *Tentang Sistem Pendidikan Nasional*, Jakarta: Redaksi Sinar Grafika.
- Usman Husaini, 2009, *Pengantar Statistika*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Wahjosumidjo, 2005, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Wahyudi, 2012, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran*, Bandung: Alfabeta.
- Wahab H. Abd. Da V Umiarso, 2011, *Kepemimpinan Pendidikan dan Kecerdasan Spriritual*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Wirawan, 2007 *Budaya dan Iklim Organisasi (Teori Aplikasi dan Penelitian)* Jakarta: Salemba Empat

Lampiran 1

KUESIONER GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS

| Variabel | Indikator | Sumber Indikator | No. Butir Instrument |
|-------------------------------|---|------------------|----------------------|
| Gaya Kepemimpinan Demokrtasis | 1. Pendapatnya terfokus pada hasil musyawarah | Sobri Sutikno | 1, 2, 3 |
| | 2. Tenggang rasa | Sobri Sutikno | 4, 5, 6 |
| | 3. Memberi kesempatan pengembangan karier bawahan | Sobri Sutikno | 7, 8, 9 |
| | 4. Selalu menerima keritikan bawahan | Sobri Sutikno | 10, 11, 12 |
| | 5. Menciptakan suasana kekeluargaan | Sobri Sutikno | 13, 14, 15 |
| | 6. Komunikatif dengan bawahan dan partisipasif dengan bawahan | Sobri Sutikno | 16, 17, 18 |
| | 7. Tanggap terhadap situasi | Sobri Sutikno | 19, 20, 21 |
| Jumlah | | | 21 |



| Variabel | Indikator | Sumber Indikator | No. Butir Instrument |
|------------------|---------------------|---------------------|----------------------|
| Iklim Organisasi | 1. Struktur | Litwn dan Stringer | 1, 2, 3 |
| | 2. Lingkungan Fisik | Owen | 4, 5 |
| | 3. Tantangan | Ekval | 6, 7, 8 |
| | 4. Kehangatan | Litwin dan Stringer | 9, 10, 11 |
| | 5. Semangat | Ekval | 12, 13 |
| | 6. Penghargaan | Litwin dan Stringer | 14, 15, 16 |
| | 7. Dukungan | Litwin dan Stringer | 17, 18, 19 |
| Jumlah | | | 19 |

KUESIONER PENELITIAN
PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS
KEPALA MADRASAH TERHADAP IKLIM ORGANISASI
DI MTs N 1 BANDAR LAMPUNG

Kepada Yth,
Bapak/Ibu Guru
MTs N 1 Bandar Lampung
Di –
Tempat

Dengan hormat,

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Achmad Eliyas
NPM : 1411030140
Asal : UIN Raden Intan Lampung

Dengan ini saya mohon kepada Bapak/Ibu untuk dapat berpartisipasi dalam mengisi kuesioner penelitian ini. Saya menyadari permohonan ini sedikit banyaknya akan mengganggu aktivitas Bapak/Ibu. Penelitian ini digunakan untuk kepentingan penyelesaian skripsi saya.

Atas kesediaan Bapak / Ibu dalam mengisi kuesioner ini saya ucapkan terima kasih.

Hormat saya,

Achmad Eliyas

NPM: 1411030140

A. IDENTITAS RESPONDEN.

- 1. Nama :
- 2. Umur :
- 3. Jenis Kelamin :
- 4. Pendidikan Terakhir :
- 5. Lama Bekerja :
- 6. Guru Mata Pelajaran :

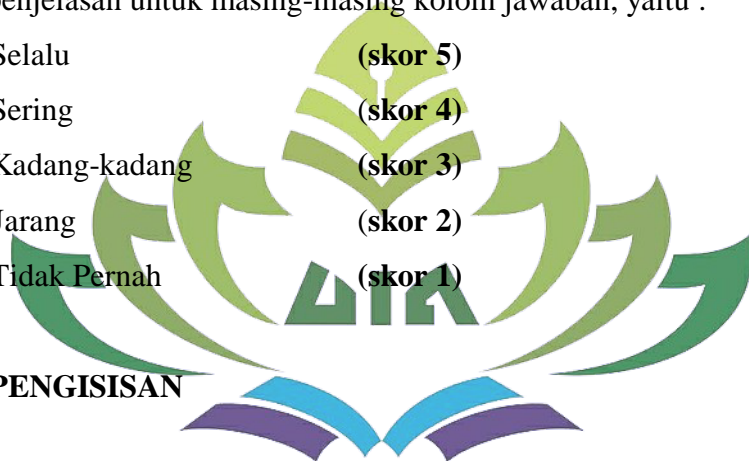
B. PETUNJUK PENGISIAN

Untuk menjawab pertanyaan yang ada pada bagian **Kuesioner Penelitian**, yaitu dengan memberikan tanda **checklist** (✓) pada kolom yang tersedia untuk setiap pilihan jawaban yang sesuai dengan pendapat Bapak/ Ibu.

Adapun penjelasan untuk masing-masing kolom jawaban, yaitu :

- S** : Selalu (skor 5)
- Sr** : Sering (skor 4)
- K** : Kadang-kadang (skor 3)
- J** : Jarang (skor 2)
- TP** : Tidak Pernah (skor 1)

C. CONTOH PENGISIAN



| NO | PERTANYAAN | SKALA JAWABAN | | | | |
|----|---|---------------|----|---|---|----|
| | | S | Sr | K | J | TP |
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1. | Siswa disekolah ini sangat menghormati para guru. | | | ✓ | | |

KUESIONER PENELITIAN

A. Angket Variabel X (Gaya Kepemimpinan Demokatis)

| NO | PERTANYAAN | SKALA JAWABAN | | | | |
|-----|---|---------------|----|---|---|----|
| | | S | Sr | K | J | TP |
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1. | Pimpinan Bapak/Ibu terlibat bersama-sama dengan bawahan untuk membuat keputusan. | | | | | |
| 2. | Pimpinan Bapak/Ibu mendengar pendapat dari bawahan. | | | | | |
| 3. | Beban kerja sekolah menjadi tanggung jawab bersama. | | | | | |
| 4. | Kepala madrasah lebih mengutamakan kepentingan bersama dari pada kepentingan individu. | | | | | |
| 5. | Kepala madrasah memiliki sifat yang ramah. | | | | | |
| 6. | Pimpinan Bapak/Ibu menghargai potensi yang dimiliki oleh setiap bawahannya. | | | | | |
| 7. | Kepala madrasah mau memberi kesempatan pada guru untuk mengembangkan inisiatifnya. | | | | | |
| 8. | Kepala madrasah mau memberi kesempatan pada guru untuk mengembangkan daya kreatifitasnya. | | | | | |
| 9. | Kepala madrasah membagikan tanggung jawab secara bijaksana. | | | | | |
| 10. | Kepala madrasah menganggap keberhasilan yang dicapai sebagai hasil dari kerja sama. | | | | | |
| 11. | Kepala madrasah mau menerima kritik dari guru maupun karyawan lain dengan senang hati. | | | | | |
| 12. | Kepala madrasah mau menerima saran dari guru maupun karyawan lain dengan senang hati. | | | | | |
| 13. | Kepala madrasah mampu menciptakan suasana kekeluargaan yang menyenangkan. | | | | | |
| 14. | Dalam mencapai tujuan sekolah kepala sekolah selalu menjalin kerjasama dengan para guru dan karyawan lainnya. | | | | | |
| 15. | Pimpinan membuat pegawai merasa aman berada | | | | | |

| | | | | | | |
|-----|---|--|--|--|--|--|
| | di dekatnya | | | | | |
| 16. | Kepala madrasah memperlakukan orang-orang yang dipimpinnya sebagai teman kerja. | | | | | |
| 17. | Pimpinan bapak/ibu mampu bekerja sama dengan bawahan. | | | | | |
| 18. | Kepala madrasah mempercayai guru, tetapi tetap melakukan tanggung jawabnya sebagai seorang pengawas. | | | | | |
| 19. | Pimpinan bapak/ibu turun langsung kelapangan untuk mengamati para bawahan. | | | | | |
| 20. | Kepala madrasah selalu bersedia menolong guru dan karyawan lain dengan memberi petunjuk apabila diperlukan. | | | | | |
| 21. | Kepala madrasah berperan menyatukan, mengarahkan, mengkoordinir, serta menggerakkan bawahannya. | | | | | |

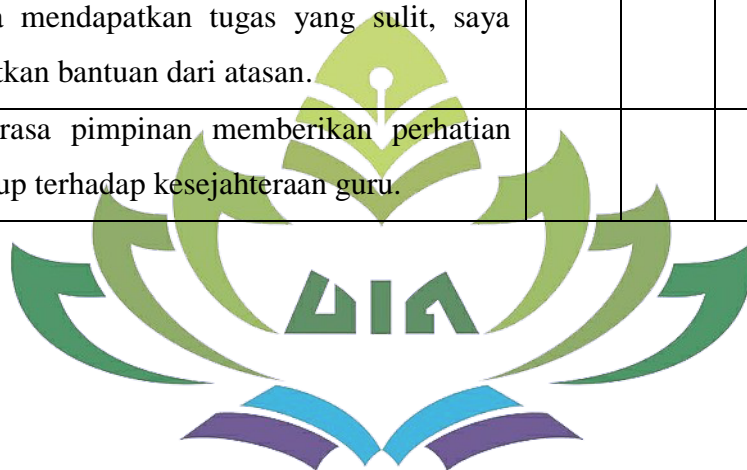


KUESIONER PENELITIAN

B. Angket Variabel Y (Iklim Organisasi)

| NO | PERTANYAAN | SKALA JAWABAN | | | | |
|----|--|---------------|----|---|---|----|
| | | S | Sr | K | J | TP |
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1. | Di madrasah ini saya merasa sudah jelas mengenai pembagian tanggung jawab terhadap pekerjaan. | | | | | |
| 2. | Kepala madrasah melakukan pengorganisasian kerja dengan baik sehingga tenaga pendidik dan tenaga kependidikan menjadi lebih produktif. | | | | | |
| 3. | Kepala madrasah menginformasikan serta mendiskusikan kebijakan baru untuk madrasah dengan seluruh guru secara jelas serta terbuka. | | | | | |
| 4. | Kebersihan lingkungan kerja saya selalu terjaga dengan baik. | | | | | |
| 5. | Lingkungan kerja ditempat saya bekerja membuat saya merasa nyaman dalam bekerja. | | | | | |
| 6. | Saya suka mencoba menerapkan metode pengajaran yang baru dalam kelas. | | | | | |
| 7. | Komitmen saya terhadap pencapaian tujuan madrasah ini sangat tinggi. | | | | | |
| 8. | Saya merasa senang dengan perilaku sopan siswa yang ditujukan kepada guru. | | | | | |
| 9. | Hubungan antar rekan kerja ditempat kerja saya terjalin dengan baik, sehingga mampu meningkatkan kinerja. | | | | | |
| 10 | Tingkat koordinasi antara sesama bawahan sudah terjalin dengan baik. | | | | | |
| 11 | Keharmonisan dalam lingkungan kerja saya sangat mendukung peningkatan kinerja. | | | | | |
| 12 | Karyawan disini bersemangat dalam menjalankan tugas dan perannya. | | | | | |

| | | | | | | |
|----|--|--|--|--|--|--|
| 13 | Pendidik disini bekerja dengan penuh semangat demi tercapainya tujuan Madrasah. | | | | | |
| 14 | Sekolah memberikan penghargaan kepada guru yang sudah berjasa untuk sekolah. | | | | | |
| 15 | Madrasah memberikan penghargaan atas keberhasilan guru dalam menyelesaikan tugas dengan baik. | | | | | |
| 16 | Penghargaan yang diberikan sekolah membuat saya termotivasi untuk bekerja lebih baik lagi. | | | | | |
| 17 | Tingkat kerjasama antara atasan dan bawahan di tempat saya bekerja sangat baik sehingga memudahkan pelaksanaan pekerjaan | | | | | |
| 18 | Jika saya mendapatkan tugas yang sulit, saya mendapatkan bantuan dari atasan. | | | | | |
| 19 | Saya merasa pimpinan memberikan perhatian yang cukup terhadap kesejahteraan guru. | | | | | |



Data Exel Nilai Angket Gaya Kepemimpinan Demokratis

| NO | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | TTL |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|
| 1 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 87 |
| 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 65 |
| 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 80 |
| 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 67 |
| 5 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 63 |
| 6 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 67 |
| 7 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 70 |
| 8 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 73 |
| 9 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 84 |
| 10 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 71 |
| 11 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 76 |
| 12 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 70 |
| 13 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 76 |
| 14 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 76 |
| 15 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 74 |
| 16 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 66 |
| 17 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 70 |
| 18 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 1 | 72 |
| 19 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 72 |
| 20 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 84 |
| 21 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 63 |
| 22 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 85 |
| 23 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 74 |
| 24 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 76 |
| 25 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 85 |
| 26 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 78 |
| 27 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 75 |
| 28 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 85 |
| 29 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 84 |
| 30 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 63 |
| 31 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 78 |
| 32 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 67 |
| 33 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 63 |
| 34 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 67 |
| 35 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 73 |
| 36 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 73 |
| 37 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 85 |
| 38 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 80 |
| 39 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 67 |
| 40 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 84 |
| 41 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 63 |
| 42 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 84 |
| 43 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 67 |

Data Exel Nilai Angket Iklim Organisasi

Lampiran 3

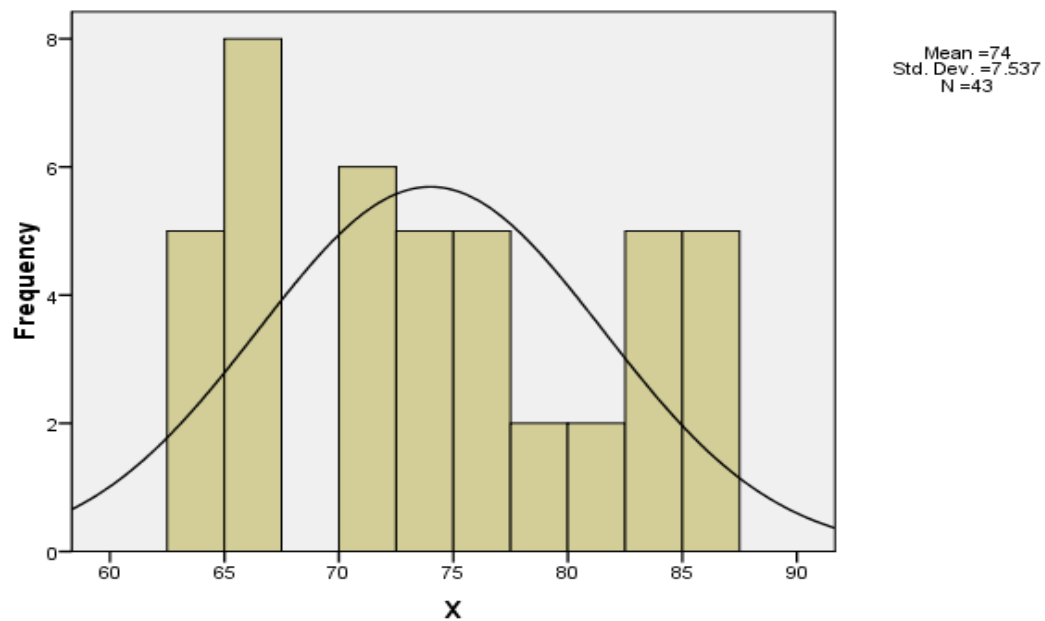
| NO | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | TTL |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|
| 1 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 79 |
| 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 58 |
| 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 73 |
| 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 61 |
| 5 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 57 |
| 6 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 61 |
| 7 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 64 |
| 8 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 67 |
| 9 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 76 |
| 10 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 64 |
| 11 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 70 |
| 12 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 64 |
| 13 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 69 |
| 14 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 68 |
| 15 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 66 |
| 16 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 59 |
| 17 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 64 |
| 18 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 67 |
| 19 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 66 |
| 20 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 74 |
| 21 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 59 |
| 22 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 77 |
| 23 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 67 |
| 24 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 66 |
| 25 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 75 |
| 26 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 68 |
| 27 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 66 |
| 28 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 74 |
| 29 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 77 |
| 30 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 59 |
| 31 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 70 |
| 32 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 61 |
| 33 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 58 |
| 34 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 64 |
| 35 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 61 |
| 36 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 64 |
| 37 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 74 |
| 38 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 58 |
| 39 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 61 |
| 40 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 74 |
| 41 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 59 |
| 42 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 70 |
| 43 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 77 |

Lampiran: Deskripsi Data Gaya Kepemimpinan Demokratis

| Statistics | | | x | | | |
|------------------------|---------|--------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| N | Valid | 43 | Valid 63 | 5 | 11.6 | 11.6 |
| | Missing | 0 | 65 | 1 | 2.3 | 14.0 |
| Mean | | 74.00 | 66 | 1 | 2.3 | 16.3 |
| Median | | 73.00 | 67 | 6 | 14.0 | 30.2 |
| Mode | | 67 | 70 | 3 | 7.0 | 37.2 |
| Std. Deviation | | 7.537 | 71 | 1 | 2.3 | 39.5 |
| Variance | | 56.810 | 72 | 2 | 4.7 | 44.2 |
| Skewness | | .170 | 73 | 3 | 7.0 | 51.2 |
| Std. Error of Skewness | | .361 | 74 | 2 | 4.7 | 55.8 |
| Kurtosis | | -1.189 | 75 | 1 | 2.3 | 58.1 |
| Std. Error of Kurtosis | | .709 | 76 | 4 | 9.3 | 67.4 |
| Minimum | | 63 | 78 | 2 | 4.7 | 72.1 |
| Maximum | | 87 | 80 | 2 | 4.7 | 76.7 |
| Sum | | 3182 | 84 | 5 | 11.6 | 88.4 |
| Percentiles | 25 | 67.00 | 85 | 4 | 9.3 | 97.7 |
| | 50 | 73.00 | 87 | 1 | 2.3 | 100.0 |
| | 75 | 80.00 | Total | 43 | 100.0 | 100.0 |



Histogram Instrumen Gaya Kepemimpinan Demokratis



Lampiran: Deskripsi Data Iklim Organisasi

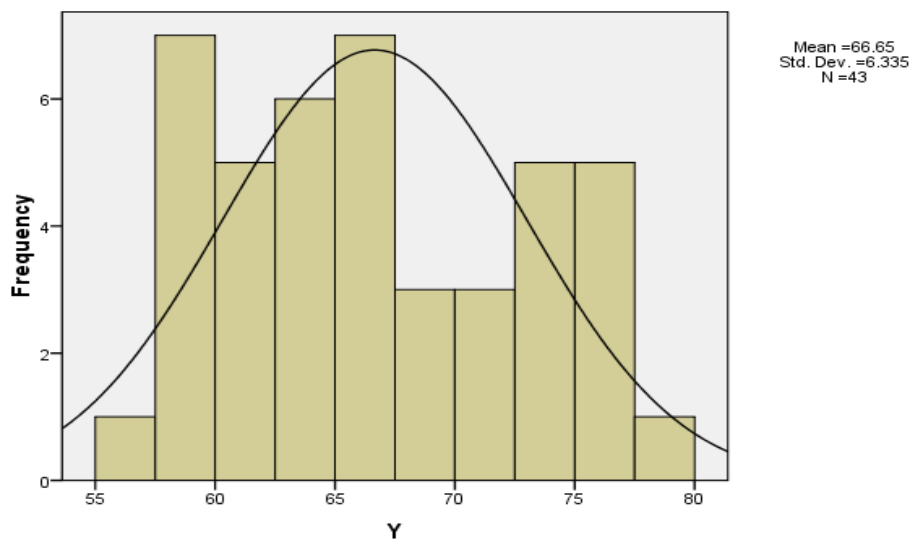
| Statistics | | | Y | | | |
|------------------------|---------|--------|---|--|--|--|
| N | Valid | 43 | | | | |
| | Missing | 0 | | | | |
| Mean | | 66.65 | | | | |
| Median | | 66.00 | | | | |
| Mode | | 64 | | | | |
| Std. Deviation | | 6.335 | | | | |
| Variance | | 40.137 | | | | |
| Skewness | | .288 | | | | |
| Std. Error of Skewness | | .361 | | | | |
| Kurtosis | | -1.037 | | | | |
| Std. Error of Kurtosis | | .709 | | | | |
| Minimum | | 57 | | | | |
| Maximum | | 79 | | | | |
| Sum | | 2866 | | | | |
| Percentiles | 25 | 61.00 | | | | |
| | 50 | 66.00 | | | | |
| | 75 | 73.00 | | | | |

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|----------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 57 | 1 | 2.3 | 2.3 | 2.3 |
| 58 | 3 | 7.0 | 7.0 | 9.3 |
| 59 | 4 | 9.3 | 9.3 | 18.6 |
| 61 | 5 | 11.6 | 11.6 | 30.2 |
| 64 | 6 | 14.0 | 14.0 | 44.2 |
| 66 | 4 | 9.3 | 9.3 | 53.5 |
| 67 | 3 | 7.0 | 7.0 | 60.5 |
| 68 | 2 | 4.7 | 4.7 | 65.1 |
| 69 | 1 | 2.3 | 2.3 | 67.4 |
| 70 | 3 | 7.0 | 7.0 | 74.4 |
| 73 | 1 | 2.3 | 2.3 | 76.7 |
| 74 | 4 | 9.3 | 9.3 | 86.0 |
| 75 | 1 | 2.3 | 2.3 | 88.4 |
| 76 | 1 | 2.3 | 2.3 | 90.7 |
| 77 | 3 | 7.0 | 7.0 | 97.7 |
| 79 | 1 | 2.3 | 2.3 | 100.0 |
| Total | 43 | 100.0 | 100.0 | |

Histogram Instrumen Iklim Organisasi



Histogram



1. Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

| | | Unstandardized Residual |
|---------------------------------|----------------|-------------------------|
| N | | 43 |
| Normal Parameters ^a | Mean | .00 |
| | Std. Deviation | 3.518 |
| Most Extreme Differences | Absolute | .186 |
| | Positive | .174 |
| | Negative | -.186 |
| Kolmogorov-Smirnov Z | | 1.221 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | | .101 |
| a. Test distribution is Normal. | | |
| | | |



2. Uji Linearitas

ANOVA Table

| | | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|----------------|--------------------------|----------------|----|-------------|--------|------|
| y * x | Between Groups | (Combined) | 1300.684 | 15 | 86.712 | 6.080 | .000 |
| | | Linearity | 1166.062 | 1 | 1166.062 | 81.758 | .000 |
| | | Deviation from Linearity | 134.622 | 14 | 9.616 | .674 | .778 |
| | Within Groups | | 385.083 | 27 | 14.262 | | |
| | Total | | 1685.767 | 42 | | | |



Correlations

| | | X | y |
|---|---------------------|--------|--------|
| x | Pearson Correlation | 1 | .832** |
| | Sig. (2-tailed) | | .000 |
| | N | 43 | 43 |
| y | Pearson Correlation | .832** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | |
| | N | 43 | 43 |

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

3. Uji Regresi

Model Summary^b

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .832 ^a | .692 | .684 | 3.560 |

a. Predictors: (Constant), x

b. Dependent Variable: y

ANOVA^b

| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 | Regression | 1166.062 | 1 | 1166.062 | 91.992 | .000 ^a |
| | Residual | 519.705 | 41 | 12.676 | | |
| | Total | 1685.767 | 42 | | | |

a. Predictors: (Constant), x

b. Dependent Variable: y

Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 14.919 | 5.421 | | 2.752 | .009 |
| | x | .699 | .073 | .832 | 9.591 | .000 |

Coefficients^a

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | |
|-------|-----------------------------|------------|---------------------------|------|-------|------|
| | B | Std. Error | Beta | | | |
| 1 | (Constant) | 14.919 | 5.421 | | 2.752 | .009 |
| | x | .699 | .073 | .832 | 9.591 | .000 |

a. Dependent Variable: y



Reliabilitas Kepemimpinan Demokratis

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .907 | 21 |

Reliabilitas Iklim Organisasi

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .887 | 19 |



Lampiran: Dokumentasi Fhoto



