



## **Pengaruh Stres Kerja, Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Gaya Kepemimpinan Pada Guru Madrasah Aliyah (MAN) 1 Kabupaten Malang**

Oleh :

Mery Asti Wulandari\*)

Abd. Kodir Djaelani \*\*)

Budi Wahono \*\*\*)

Email : [Meryasti.w@gmail.com](mailto:Meryasti.w@gmail.com)

Universitas Islam Malang

### **ABSTRACT**

*This study aims to find out about how the leadership style in Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Malang Regency. In this study, the variables used to determine leadership style are using work stress, motivation and organizational culture. Based on data obtained from Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Malang Regency, there are 47 teachers who meet the criteria or qualify as a research sample. Then, in determining this sample, researchers used a purposeful sampling method. That is, we decided on a sample based on certain criteria. Some also use the analytical method used, namely multiple linear regression analysis, ie research data in the form of panel data. The study found that work stress variables influence leadership style. Motivation variables have the same effect on leadership style. In addition, the cultural variables of the organization show the consequences that influence leadership style. Not only do these three variables affect simultaneously or together, but the consequences of work stress, motivation, and organizational culture affecting leadership style at the same time.*

*Keywords : Leadership style, Job stress, Motivation, Organizational Culture*

### **Pendahuluan**

#### **Latar Belakang**

Gaya kepemimpinan seringkali diartikan sebagai pola sikap yang dilakukan seseorang pada saat berusaha untuk mempengaruhi kegiatan orang lain. Dan cara tersebut dilakukan oleh seorang pemimpin untuk dapat mempengaruhi pemikiran, tingkah laku serta perasaan tiap individu dalam organisasi. Rowden (2000) juga mendefinisikan kepemimpinan sebagai tingkah laku seseorang ketika diperintah, untuk dapat mengelola kegiatan kelompok untuk mencapai tujuan organisasi. Menjadi pemimpin tidaklah mudah, karena untuk menjadi pemimpin harus mengerti bagaimana cara agar tindakan yang diambilnya dapat mempengaruhi anggota. Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Kabupaten Malang ini mempunyai kewajiban

untuk meningkatkan kemampuan dan kualitas para guru yang ada pada instansi tersebut. Dalam proses berjalannya Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Kabupaten Malang selama hampir empat tahun terakhir ini, seharusnya pemimpin dan bawahannya dapat bekerja sama dalam menjalankan program kerja yang sudah dirancang dari awal, namun sering kali terdapat kendala yang tidak bisa dihindari. Gaya kepemimpinan yang kurang baik sering kali membuat bawahannya merasa tidak nyaman dengan perlakuan yang diberikan oleh pemimpin terhadap bawahannya, hal ini semakin terlihat di tahun ketiga pemimpin menjabat.

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan, terdapat beberapa pengaruh yang menyebabkan gaya kepemimpinan kurang optimal dalam instansi tersebut. Dilihat dari segi stress kerja, motivasi dan budaya organisasi yang ada dalam instansi tersebut secara tidak langsung hal-hal tersebut akan berdampak pada gaya kepemimpinan. Faktor pertama yang dapat mempengaruhi gaya kepemimpinan adalah Stres kerja. Menurut Gibson dalam buku Mohyi (2018:161) stres adalah tanggapan terhadap penyesuaian melalui suatu perbedaan antara individu dengan psikologisnya, dampak dari tindakan yang diambil dalam lingkungan, dan keadaan yang mengharuskan individu untuk menetapkan permintaannya dalam segi psikologis serta permintaan fisik yang berlebihan terhadap seseorang. Selanjutnya Faktor kedua yang dapat mempengaruhi gaya kepemimpinan adalah motivasi. Mohyi (2018:139) mendefinisikan motivasi sebagai suatu pendorong yang bisa mendorong setiap individu untuk melakukan sesuatu dalam mencapai keinginannya (tujuan). Kemudian faktor ketiga yang mempengaruhi gaya kepemimpinan adalah budaya organisasi, Menurut Mohyi (2018:187) budaya organisasi merupakan norma, nilai dan aturan yang dianut bersama dan diterapkan oleh tiap anggota dalam organisasi yang dapat mempengaruhi kinerja serta manajemen dalam organisasi.

Mengingat pentingnya faktor-faktor tersebut sangat mempengaruhi gaya kepemimpinan yang bertujuan untuk mencapai tujuan pada lembaga, maka dalam penelitian ini penulis melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Stres Kerja, Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Gaya Kepemimpinan Pada Guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Kabupaten Malang”**.

### **Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan diatas, maka rumusan masalahnya adalah:

1. Bagaimana Deskripsi Stres Kerja, Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Gaya Kepemimpinan Guru MAN (Madrasah Aliyah Negeri) 1 Kabupaten Malang?
2. Bagaimana Pengaruh Stres Kerja Terhadap Gaya Kepemimpinan Guru MAN (Madrasah Aliyah Negeri) 1 Kabupaten Malang?
3. Bagaimana Pengaruh Motivasi Terhadap Gaya Kepemimpinan Guru MAN (Madrasah Aliyah Negeri) 1 Kabupaten Malang?

4. Bagaimana Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Gaya Kepemimpinan Guru MAN (Madrasah Aliyah Negeri) 1 Kabupaten Malang?
5. Bagaimana pengaruh Stres Kerja, Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Gaya Kepemimpinan Guru MAN (Madrasah Aliyah Negeri) 1 Kabupaten Malang.

### **Tujuan Penelitian**

Berdasarkan uraian rumusan masalah, maka terdapat beberapa hal dalam penelitian ini yang ingin dicapai, diantaranya:

1. Untuk mendeskripsikan Stres Kerja, Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Gaya Kepemimpinan Guru MAN (Madrasah Aliyah Negeri) 1 Kabupaten Malang
2. Untuk mengetahui Pengaruh Stres Kerja Terhadap Gaya Kepemimpinan Guru MAN (Madrasah Aliyah Negeri) 1 Kabupaten Malang
3. Untuk Mengetahui Pengaruh Motivasi Terhadap Gaya Kepemimpinan Guru MAN (Madrasah Aliyah Negeri) 1 Kabupaten Malang
4. Untuk mengetahui Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Gaya Kepemimpinan Guru MAN (Madrasah Aliyah Negeri) 1 Kabupaten Malang
5. Untuk mengetahui pengaruh Stres Kerja, Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Gaya Kepemimpinan Guru MAN (Madrasah Aliyah Negeri) 1 Kabupaten Malang

### **Manfaat Penelitian**

1. Hasil penelitian ini dapat dipergunakan oleh Guru MAN (Madrasah Aliyah Negeri) 1 Kabupaten Malang sebagai pertimbangan untuk menyesuaikan stress kerja, motivasi, budaya organisasi dan gaya kepemimpinan sebagai suatu acuan MAN (Madrasah Aliyah Negeri) 1 Kabupaten Malang.
2. Hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan referensi dan informasi bagi pembaca dan peneliti selanjutnya, sehingga diharapkan penelitian ini dapat dikembangkan oleh peneliti selanjutnya.

### **Tinjauan Pustaka**

#### **Hasil Penelitian Terdahulu**

Penelitian yang dilakukan ini didukung oleh beberapa penelitian terdahulu yang diringkas dan dijadikan sebagai landasan penelitian, yaitu:

Dzulkifli (2013) yang berjudul pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja, kompetensi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Direktorat Budidaya Pascapanen Florikultura Jaksel. Dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja, kompetensi dan budaya organisasi terdapat pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dewi dkk (2017) dalam penelitiannya yang

berjudul pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan komitmen organisasi terhadap kinerja Pegawai Dinas Pertanian Kabupaten Mamuju. Dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Pertanian Kabupaten Mamuju dan komitmen secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Pertanian Kabupaten Mamuju. Rustilah (2018) meneliti tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai tenaga kontrak. Dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan kinerja dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan kompensasi. Trifita (2018) dalam penelitiannya yang berjudul pengaruh stress kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Telkom Surakarta. Dalam hasil penelitiannya menunjukkan bahwa variabel stress organisasi secara parsial berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Prabowo (2018) meneliti tentang pengaruh motivasi dan stress kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia Kantor Pos Wonogiri. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa terdapat pengaruh secara simultan antara motivasi, dan stres kerja terhadap kinerja. Putuastri (2019) meneliti tentang pengaruh motivasi, gaya kepemimpinan dan kompetensi diri terhadap kinerja Dosen pada Sekolah Tinggi Desain Bali dan Akademi Manajemen Informatika Komputer New Media di Denpasar. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi, Gaya Kepemimpinan, dan Kompetensi Diri berpengaruh positif dan signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja dosen pada Sekolah Tinggi Desain Bali dan Akademi Manajemen Informatika dan Komputer New Media di Denpasar.

### **Tinjauan Teori**

#### **Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang dalam memimpin dalam mengarahkan, mempengaruhi, mengendalikan orang lain atau bawahan melalui sikap yang dimiliki dalam melakukan suatu pekerjaan untuk mencapai tujuan. Menurut Thoha (2010:262) “Kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok”.

#### **Stres Kerja**

Menurut Handoko (2014:200) “stres adalah suatu kondisi ketagangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seseorang untuk menghadapi lingkungan. Sebagai hasilnya, pada diri karyawan berkembang berbagai macam gejala stress yang dapat mengganggu pelaksanaan kerja mereka”.

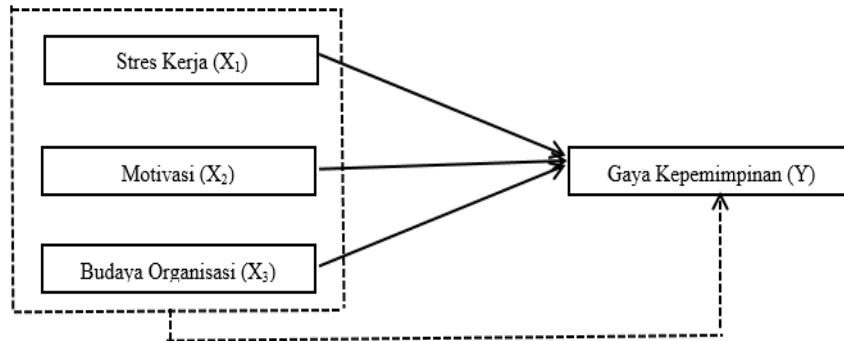
### Motivasi

Hisbuan (2013:143) “menyatakan bahwa motivasi merupakan memberikan daya penggerak yang dapat menciptakan kegairahan dalam bekerja agar mereka dapat bekerja sama dengan baik, bekerja dengan efektif, serta terintegrasi dengan segala daya dan upayanya dalam mencapai kepuasan”.

### Budaya Organisasi

Menurut Robbins & Coulter (2015:51), budaya organisasi adalah nilai, prinsip, tradisi, dan sikap yang memengaruhi cara bertindak anggota organisasi.

### Kerangka Konseptual



### Hipotesis Penelitian

- H<sub>1</sub>: Stres kerja, motivasi dan budaya organisasi berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan
- H<sub>2</sub> : Stres kerja berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan
- H<sub>3</sub>: Motivasi berpengaruh terhadap gaya Kepemimpinan
- H<sub>4</sub> : Budaya Organisasi berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan.

### Metode Penelitian

#### Jenis Penelitian

Berdasarkan rangkaian tujuan dari penelitian, maka dapat disimpulkan bahwa jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Menurut Sugiyono (2013:13) penelitian kuantitatif merupakan sebuah analisis dengan menggunakan data kualitatif yang diangkakan atau dasar pendekatan angka serta dapat didefinisikan sebagai metode penelitian yang menggunakan paradigma positivisme. Pendekatan ini melalui beberapa tahapan yaitu mengumpulkan data, melalui penyerahan kuesioner, menganalisis data, dan pengujian hipotesis.

## Sampel

Sampel jenuh atau sensus adalah penentuan sampel apabila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2017:85). Berdasarkan dari Pengertian tersebut, maka dapat diketahui bahwa sampel jenuh atau sensus teknik penentuan sampel dengan menggunakan semua anggota populasi. Dikarenakan dalam penelitian ini jumlah populasinya sedikit (terbatas) sehingga tidak memungkinkan untuk menggunakan sampel, sehingga peneliti mengambil jumlah sampel sama dengan jumlah populasi atau disebut dengan sensus yaitu pada Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Kabupaten Malang.

## Hasil Dan Pembahasan

### Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah data dalam model regresi mengikuti sebaran normal atau tidak. Metode yang digunakan dalam menguji normalitas adalah dengan uji *Kolmogorov-Smirnov* dengan hasil sebagai berikut:

**Tabel 4.6**

**Hasil Uji Normalitas Data**

| One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test |                |             |          |                   |                   |
|------------------------------------|----------------|-------------|----------|-------------------|-------------------|
|                                    |                | Stres Kerja | Motivasi | Budaya Organisasi | Gaya Kepemimpinan |
| N                                  |                | 47          | 47       | 47                | 47                |
| Normal Parameters <sup>a,b</sup>   | Mean           | 14.0426     | 18.3404  | 26.1277           | 18.7660           |
|                                    | Std. Deviation | 1.98864     | 2.83055  | 3.47423           | 2.47784           |
| Most Extreme Differences           | Absolute       | .189        | .186     | .103              | .155              |
|                                    | Positive       | .189        | .186     | .103              | .123              |
|                                    | Negative       | -.093       | -.119    | -.100             | -.155             |
| Kolmogorov-Smirnov Z               |                | 1.298       | 1.276    | .706              | 1.060             |
| Asymp. Sig. (2-tailed)             |                | .069        | .077     | .701              | .211              |
| a. Test distribution is Normal.    |                |             |          |                   |                   |
| b. Calculated from data.           |                |             |          |                   |                   |

Sumber : Data Primer Diolah, Tahun 2020

Berdasarkan hasil uji normalitas menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov, variabel stres kerja (X1) adalah  $\text{sig} = 0,069$ , motivasi (X2)  $\text{sig} = 0,077$ , budaya organisasi (X3)  $\text{sig} = 0,701$  dan gaya kepemimpinan (Y)  $\text{sig} = 0,211$ . Untuk semua variabel, nilai ini  $\text{sig} > 0,05$ , menunjukkan bahwa data dalam penelitian ini memenuhi asumsi normalitas.

#### Uji Asumsi Klasik

Syarat sebelum melakukan analisis linier regresi berganda adalah terpenuhinya asumsi klasik diantaranya multikolinieritas dan heteroskedastisitas.

##### a. Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independent). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas (*independent*). Multikolinieritas dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan lawannya *variance inflation factor* (VIF).

**Tabel 4.7**

**Hasil Uji Multikolinieritas**

| Variabel               | VIF   | Tolerance | Keterangan              |
|------------------------|-------|-----------|-------------------------|
| Stres Kerja (X1)       | 6.207 | 0.161     | Bebas multikolinieritas |
| Motivasi (X2)          | 6.756 | 0.148     | Bebas multikolinieritas |
| Budaya Organisasi (X3) | 3.715 | 0.269     | Bebas multikolinieritas |

Sumber : Data Primer Diolah, Tahun 2020

Berdasarkan hasil uji hipotesis multikolinearitas, nilai VIF diperoleh untuk ketiga variabel ini dengan nilai VIF  $< 10$  dan toleransi  $> 0,1$ . Ini menunjukkan bahwa tidak ada hubungan collinear antara variabel independen dalam penelitian ini dan asumsi ini terpenuhi.

##### b. Uji Heteroskedastisitas

Tes heteroskedastisitas membantu Anda menguji apakah ada perbedaan atau varians tidak sama dalam varians dari residu satu pengamatan ke yang lain dalam regresi ini. Cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas adalah dengan melakukan tes glejser dengan hasil sebagai berikut:

**Tabel 4.8**  
**Hasil Uji Glejser**

| Variabel               | Sig   | Keterangan                            |
|------------------------|-------|---------------------------------------|
| Stres Kerja (X1)       | 0.160 | Tidak ada masalah heteroskedastisitas |
| Motivasi (X2)          | 0.121 | Tidak ada masalah heteroskedastisitas |
| Budaya Organisasi (X3) | 0.540 | Tidak ada masalah heteroskedastisitas |

**Sumber : Data Primer Diolah, Tahun 2020**

Berdasarkan hasil glacier test output diperoleh nilai sig dengan stress kerja yang bervariasi (X1) 0,160, kemudian motivasi (X2) 0,121, kultur jaringan (X3) 0,540. Ketiga variabel memiliki nilai sig lebih besar dari 0,05. Ini menunjukkan bahwa model regresi ini tidak memiliki masalah heteroskedastisitas.

### Regresi Linier Berganda

Untuk mengetahui pengaruh Stres Kerja (X1), Motivasi (X2) dan Budaya Organisasi (X3) terhadap Gaya Kepemimpinan (Y) Guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Kabupaten Malang maka dilakukan analisis regresi linier berganda yang hasilnya adalah:

**Tabel 4.9**  
**Hasil Analisis Regresi Linier Berganda**

| Coefficients <sup>a</sup> |                   |                             |            |                           |       |      |
|---------------------------|-------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| Model                     |                   | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|                           |                   | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1                         | (Constant)        | 1.700                       | 1.004      |                           | 1.693 | .098 |
|                           | Stres Kerja       | .405                        | .161       | .325                      | 2.514 | .016 |
|                           | Motivasi          | .322                        | .118       | .367                      | 2.724 | .009 |
|                           | Budaya Organisasi | .210                        | .071       | .294                      | 2.942 | .005 |

a. Dependent Variable: Gaya Kepemimpinan

**Sumber : Data Primer Diolah, Tahun 2020**

Hasil persamaan regresi yang diperoleh dari output di atas adalah sebagai berikut:

$$Y = 1.700 + 0.405 X1 + 0.322 X2 + 0.210 X3$$

### Uji Hipotesis

#### a. Simultan (Uji F)

Melakukan stress test simultan (uji F), stres kerja (X1), motivasi (X2), variabel budaya organisasi (X3) secara bersama-sama (simultan) dengan gaya kepemimpinan (Y) Madrasah Ariya Negeri (MAN). Lihat apakah itu mempengaruhi 1 Guru Kabupaten Malang. Hasil uji-F yang diperoleh adalah sebagai berikut.

**Tabel 4.10**

**Hasil Uji Simultan (Uji F)**

| ANOVA <sup>a</sup>                                                  |            |                |    |             |         |                   |
|---------------------------------------------------------------------|------------|----------------|----|-------------|---------|-------------------|
| Model                                                               |            | Sum of Squares | Df | Mean Square | F       | Sig.              |
| 1                                                                   | Regression | 249.734        | 3  | 83.245      | 109.493 | .000 <sup>b</sup> |
|                                                                     | Residual   | 32.692         | 43 | .760        |         |                   |
|                                                                     | Total      | 282.426        | 46 |             |         |                   |
| a. Dependent Variable: Gaya Kepemimpinan                            |            |                |    |             |         |                   |
| b. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Stres Kerja, Motivasi |            |                |    |             |         |                   |

Sumber data : olahan output SPSS 20, 2020

Berdasarkan hasil perhitungan output di atas, pengaruh variabel stres kerja (X1), motivasi (X2), dan budaya organisasi (X3) terhadap gaya kepemimpinan (Y) dari Madrasah Aryanegeri 1 (Madrasah) 1 guru kabupaten Anda dapat melihat bahwa mereka (pada saat yang sama). buruk.

#### b. Uji parsial (uji t)

Tes parsial (uji-t) adalah variabel stres kerja (X1), motivasi (X2), dan budaya organisasi (X3), tetapi sebagian untuk Madrasa Aryanegri (MAN) Kabupaten Malang 1 gaya kepemimpinan guru (Y) Dilakukan untuk melihat apakah itu terpengaruh. Hasil T-test yang diperoleh adalah sebagai berikut.

**Tabel 4.11**  
**Hasil Uji Parsial (Uji t)**

| Coefficients <sup>a</sup> |                   |                             |            |                           |       |      |
|---------------------------|-------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| Model                     |                   | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|                           |                   | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1                         | (Constant)        | 1.700                       | 1.004      |                           | 1.693 | .098 |
|                           | Stres Kerja       | .405                        | .161       | .325                      | 2.514 | .016 |
|                           | Motivasi          | .322                        | .118       | .367                      | 2.724 | .009 |
|                           | Budaya Organisasi | .210                        | .071       | .294                      | 2.942 | .005 |

a. Dependent Variable: Gaya Kepemimpinan

Sumber data : olahan output SPSS 20, 2020

Hasil perhitungan uji t pada variabel Stres Kerja (X1) terhadap Gaya Kepemimpinan (Y) diatas dapat disimpulkan bahwa jika semakin stres Guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Kabupaten Malang maka gaya kepemimpinan semakin buruk dan sebaliknya semakin tidak stress maka gaya kepemimpinan semakin baik.

Hasil perhitungan uji t pada variabel Motivasi (X2) terhadap Gaya Kepemimpinan (Y) dapat disimpulkan bahwa Motivasi (X2) berpengaruh positif signifikan terhadap Gaya Kepemimpinan (Y). Dengan kata lain dapat disimpulkan semakin baik motivasi Guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Kabupaten Malang maka gaya kepemimpinan juga akan semakin baik.

Hasil perhitungan uji t pada variabel Budaya Organisasi (X3) terhadap Gaya Kepemimpinan (Y) hal ini dapat diberi kesimpulan bahwa Budaya Organisasi (X3) berpengaruh positif signifikan terhadap Gaya Kepemimpinan (Y). Dengan kata lain dapat disimpulkan semakin baik budaya organisasi Guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Kabupaten Malang maka gaya kepemimpinan juga akan semakin baik.

c. Koefisien Determinasi (R square)

Koefisien determinasi membantu menentukan proporsi stres kerja (X1), motivasi (X2), dan budaya organisasi (X3) berdampak pada gaya kepemimpinan

(Y). Kisaran nilai R-squared adalah 0 hingga 1. Semakin dekat dengan 1, semakin besar kontribusi pengaruh ketiga variabel ini.

**Tabel 4.12**  
**Hasil R Square**

| Model Summary <sup>b</sup>                                          |                   |          |                   |                            |
|---------------------------------------------------------------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model                                                               | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1                                                                   | .940 <sup>a</sup> | .884     | .876              | .87194                     |
| a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Stres Kerja, Motivasi |                   |          |                   |                            |
| b. Dependent Variable: Gaya Kepemimpinan                            |                   |          |                   |                            |

Sumber data : olahan output SPSS 20, 2020

Dari hasil nilai R yang diperoleh, menunjukkan bahwa Stres Kerja (X1), Motivasi (X2) dan Budaya Organisasi (X3) memberikan pengaruh simultan (bersama-sama) terhadap Gaya Kepemimpinan (Y) Guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Kabupaten Malang. Adapun sisanya yaitu 1.6% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diamati.

### Pembahasan

Hasil distribusi frekuensi jawaban responden atas tiap pertanyaan bertujuan untuk mengetahui kecenderungan jawaban responden serta menghitung nilai rata-rata tiap item pertanyaan. Dari nilai rata-rata tersebut akan ditentukan item pertanyaan yang memiliki nilai tertinggi. Dalam mengartikan nilai rata-rata tiap-tiap item, variabel serta indikator didalam penelitian ini maka digunakan kriteria interval kelas yang mana diperoleh dari hasil perhitungan:

$$\frac{(\text{Nilai Skor jawaban tertinggi} - \text{Nilai Skor Jawaban terendah})}{\text{Jumlah kelas/Kategori}}$$

skala likert (Sugiyono,2004), sehingga nilai yang diperoleh dari jawaban responden nilai tertingginya yaitu 5 kemudian nilai yang terendah dari jawaban responden adalah 1. Dan jumlah dalam kategori yang dipakai dalam penyusunan kriteria ini yaitu disesuaikan dengan skala yang digunakan. Sehingga nilai intervalnya adalah  $(5-1):5=0,8$ , sehingga intervalnya yaitu:

**Tabel 4.13**

**Dasar Interpretasi Skor Indikator Dalam Variabel Penelitian**

| No | Nilai Mean  | Interpretasi        |
|----|-------------|---------------------|
| 1  | 1 - 1,8     | Sangat Tidak Setuju |
| 2  | > 1,8 - 2,6 | Tidak Setuju        |
| 3  | > 2,6 - 3,4 | Netral              |
| 4  | > 3,4 - 4,2 | Setuju              |
| 5  | > 4,2 - 5,0 | Sangat Setuju       |

Sumber : Sujana (2001), Olahan Penulis, 2020

Pada variabel Stres Kerja (X1) diukur menggunakan 4 indikator dengan hasil distribusi serta rata-rata jawaban responden sebagai berikut:

**Tabel 4.14**  
**Distribusi Tanggapan Responden pada Variabel Stres Kerja (X1)**

| No |  | Item Pertanyaan Stres Kerja (X1)                               | Skor Jawaban Responden |     |      |      |      | Mean | Kategori |        |
|----|--|----------------------------------------------------------------|------------------------|-----|------|------|------|------|----------|--------|
|    |  |                                                                | STS                    | TS  | N    | S    | SS   |      |          |        |
| 1  |  | Beban pekerjaan yang diberikan kepada saya terasa berat        | F                      | 0   | 1    | 13   | 24   | 9    | 3.87     | Setuju |
|    |  |                                                                | %                      | 0.0 | 2.1  | 27.7 | 51.1 | 19.1 |          |        |
| 2  |  | Saya merasa tidak puas dengan jam kerja yang diberikan         | F                      | 0   | 2    | 30   | 11   | 4    | 3.36     | Netral |
|    |  |                                                                | %                      | 0.0 | 4.3  | 63.8 | 23.4 | 8.5  |          |        |
| 3  |  | Balas jasa yang saya terima tidak sesuai dengan pekerjaan saya | F                      | 0   | 6    | 20   | 18   | 3    | 3.38     | Netral |
|    |  |                                                                | %                      | 0.0 | 12.8 | 42.6 | 38.3 | 6.4  |          |        |
| 4  |  | Tanggung jawab yang diberikan kepada saya terasa berat         | F                      | 0   | 4    | 20   | 22   | 1    | 3.43     | Setuju |
|    |  |                                                                | %                      | 0.0 | 8.5  | 42.6 | 46.8 | 2.1  |          |        |
|    |  | Rata-Rata Stres Kerja (X1)                                     |                        |     |      |      |      |      | 3.51     | Setuju |

Sumber : Data Primer Diolah, Tahun 2020

Tabel 4.14 ini adalah tanggapan dari responden terhadap variabel (X1):

- 1) Item X1.1. : Beban pekerjaan yang diberikan kepada saya terasa berat. Tanggapan responden berdasarkan pernyataan tersebut menunjukkan bahwa persentase terbanyak responden adalah yang menyatakan setuju dengan jumlah 24 responden (51.1%). Rata-rata jawaban yang diperoleh yaitu 3.87 masuk dalam rentang setuju. Dapat disimpulkan bahwa beban pekerjaan yang diberikan kepada guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Kabupaten Malang terasa berat.
- 2) Item X1.2 : Saya merasa tidak puas dengan jam kerja yang diberikan. Tanggapan responden berdasarkan pernyataan tersebut menunjukkan bahwa persentase terbanyak responden adalah yang menyatakan netral dengan jumlah 30 responden (63.8%). Rata-rata jawaban yang diperoleh yaitu 3.36 masuk dalam rentang netral. Dapat disimpulkan bahwa guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Kabupaten Malang merasa netral dengan jam kerja yang diberikan.
- 3) Item X1.3 : Balas jasa yang saya terima tidak sesuai dengan pekerjaan saya. Tanggapan responden berdasarkan pernyataan tersebut menunjukkan bahwa persentase terbanyak responden adalah yang menyatakan netral dengan jumlah 20 responden (42.6%). Rata-rata jawaban yang diperoleh yaitu 3.38 masuk dalam rentang netral. Dapat disimpulkan bahwa balas jasa yang

diterima guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Kabupaten Malang ada yang sesuai dan ada yang tidak sesuai dengan pekerjaan.

- 4) Item X1.4 : Tanggung jawab yang diberikan kepada saya terasa berat. Tanggapan responden berdasarkan pernyataan tersebut menunjukkan bahwa persentase terbanyak responden adalah yang menyatakan setuju dengan jumlah 22 responden (46.8%). Rata-rata jawaban yang diperoleh yaitu 3.43 masuk dalam rentang setuju. Dapat disimpulkan bahwa tanggung jawab yang diberikan kepada guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Kabupaten Malang terasa berat.

Dari jawaban responden dapat disimpulkan bahwa nilai rata-rata tertinggi pada pertanyaan pertama adalah 3,87 dimana tergolong dalam kategori setuju, kemudian mengenai hasil dari akumulasi rata-rata bisa dilihat bahwa semua jawaban yang terdapat pada variabel stress kerja ini sebesar 3.51. dan bisa disimpulkan bahwa secara keseluruhan guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Kabupaten Malang menunjukkan Stres Kerja (X1).

### Variabel Motivasi (X2)

Pada variabel Motivasi (X2) diukur menggunakan 5 indikator dengan hasil distribusi serta rata-rata jawaban responden sebagai berikut:

**Tabel 4.15**

**Distribusi Tanggapan Responden pada Variabel Motivasi (X2)**

| No                      | Item Pertanyaan Motivasi (X2)                 |   | Skor Jawaban Responden |     |      |      |      | Mean | Kategori |
|-------------------------|-----------------------------------------------|---|------------------------|-----|------|------|------|------|----------|
|                         |                                               |   | STS                    | TS  | N    | S    | SS   |      |          |
| 1                       | Saya mendapatkan gaji yang layak dari lembaga | F | 0                      | 0   | 20   | 18   | 9    | 3.77 | Setuju   |
|                         |                                               | % | 0.0                    | 0.0 | 42.6 | 38.3 | 19.1 |      |          |
| 2                       | Dilembaga ini keamanan saya terjamin          | F | 0                      | 3   | 22   | 13   | 9    | 3.60 | Setuju   |
|                         |                                               | % | 0.0                    | 6.4 | 46.8 | 27.7 | 19.1 |      |          |
| 3                       | Saya diterima dengan baik dilingkungan kerja  | F | 0                      | 0   | 19   | 18   | 10   | 3.81 | Setuju   |
|                         |                                               | % | 0.0                    | 0.0 | 40.4 | 38.3 | 21.3 |      |          |
| 4                       | Saya selalu dihargai dilingkungan kerja       | F | 0                      | 1   | 23   | 17   | 6    | 3.60 | Setuju   |
|                         |                                               | % | 0.0                    | 2.1 | 48.9 | 36.2 | 12.8 |      |          |
| 5                       | Menunjukkan kemampuan saya dilingkungan kerja | F | 0                      | 0   | 27   | 13   | 7    | 3.57 | Setuju   |
|                         |                                               | % | 0.0                    | 0.0 | 57.4 | 27.7 | 14.9 |      |          |
| Rata-Rata Motivasi (X2) |                                               |   |                        |     |      |      |      | 3.67 | Setuju   |

Sumber : Data Primer Diolah, Tahun 2020

Activate V

Tabel di atas merupakan tanggapan responden mengenai variabel Motivasi (X2).

- 1) Item X2.1. : Saya mendapatkan gaji yang layak dari lembaga. Tanggapan responden berdasarkan pernyataan tersebut menunjukkan bahwa persentase terbanyak responden adalah yang menyatakan netral dengan jumlah 20 responden (42.6%). Rata-rata jawaban yang diperoleh yaitu 3.77 masuk dalam rentang setuju. Dapat disimpulkan bahwa guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Kabupaten Malang mendapatkan gaji yang layak dari lembaga.
- 2) Item X2.2 : Dilembaga ini keamanan saya terjaga. Tanggapan responden berdasarkan pernyataan tersebut menunjukkan bahwa persentase terbanyak responden adalah yang menyatakan netral dengan jumlah 22 responden (46.8%). Rata-rata jawaban yang diperoleh yaitu 3.60 masuk dalam rentang setuju. Dapat disimpulkan bahwa dilembaga ini keamanan guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Kabupaten Malang terjaga.
- 3) Item X2.3 : Saya diterima dengan baik dilingkungan kerja. Tanggapan responden berdasarkan pernyataan tersebut menunjukkan bahwa persentase terbanyak responden adalah yang menyatakan netral dengan jumlah 19 responden (40.4%). Rata-rata jawaban yang diperoleh yaitu 3.81 masuk dalam rentang setuju. Dapat disimpulkan bahwa guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Kabupaten Malang diterima dengan baik dilingkungan kerja.
- 4) Item X2.4 : Saya selalu dihargai dilingkungan kerja. Tanggapan responden berdasarkan pernyataan tersebut menunjukkan bahwa persentase terbanyak responden adalah yang menyatakan netral dengan jumlah 23 responden (48.9%). Rata-rata jawaban yang diperoleh yaitu 3.60 masuk dalam rentang setuju. Dapat disimpulkan bahwa guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Kabupaten Malang selalu dihargai dilingkungan kerja.
- 5) Item X2.5 : Menunjukkan kemampuan saya dilingkungan kerja. Tanggapan responden berdasarkan pernyataan tersebut menunjukkan bahwa persentase terbanyak responden adalah yang menyatakan netral dengan jumlah 27 responden (57.4%). Rata-rata jawaban yang diperoleh yaitu 3.57 masuk dalam rentang setuju. Dapat disimpulkan bahwa guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Kabupaten Malang menunjukkan kemampuan dilingkungan kerja.

Jika dilihat dari jawaban responden dapat disimpulkan bahwa nilai tertinggi dari rata-rata indikator ada pada pertanyaan ketiga yaitu sebanyak 3.81 yang tergolong dalam kategori, pernyataannya adalah Saya diterima dengan baik dilingkungan kerja dimana mayoritas responden menjawab netral. Hasil penelitian ini menunjukkan jika diakumulasi dengan rata-rata (Mean) dari semua jawaban per item dalam variabel Motivasi (X2) sebesar 3.67. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa secara umum guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Kabupaten Malang menunjukkan Motivasi (X2) yang baik.

### Variabel Budaya Organisasi (X3)

Pada variabel Budaya Organisasi (X3) diukur menggunakan 7 indikator dengan hasil distribusi serta rata-rata jawaban responden sebagai berikut:

**Tabel 4.16**

**Distribusi Tanggapan Responden pada Variabel Budaya Organisasi (X3)**

| No                               | Item Pertanyaan Budaya Organisasi (X3)                                       |   | Skor Jawaban Responden |      |      |      |      | Mean | Kategori      |
|----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|---|------------------------|------|------|------|------|------|---------------|
|                                  |                                                                              |   | STS                    | TS   | N    | S    | SS   |      |               |
| 1                                | Saya berani mengambil resiko dalam bekerja                                   | F | 0                      | 0    | 5    | 25   | 17   | 4.26 | Sangat Setuju |
|                                  |                                                                              | % | 0.0                    | 0.0  | 10.6 | 53.2 | 36.2 |      |               |
| 2                                | Detail terhadap pekerjaan yang saya lakukan                                  | F | 0                      | 0    | 17   | 18   | 12   | 3.89 | Setuju        |
|                                  |                                                                              | % | 0.0                    | 0.0  | 36.2 | 38.3 | 25.5 |      |               |
| 3                                | Saya fokus pada hasil, bukan pada teknik serta proses pencapaian hasil kerja | F | 0                      | 8    | 18   | 12   | 9    | 3.47 | Setuju        |
|                                  |                                                                              | % | 0.0                    | 17.0 | 38.3 | 25.5 | 19.1 |      |               |
| 4                                | Saya melakukan orientasi dengan rekan kerja                                  | f | 0                      | 1    | 18   | 23   | 5    | 3.68 | Setuju        |
|                                  |                                                                              | % | 0.0                    | 2.1  | 38.3 | 48.9 | 10.6 |      |               |
| 5                                | Orientasi kelompok selalu diutamakan                                         | f | 0                      | 0    | 16   | 18   | 13   | 3.94 | Setuju        |
|                                  |                                                                              | % | 0.0                    | 0.0  | 34.0 | 38.3 | 27.7 |      |               |
| 6                                | Saya agresif dalam bersaing menghasilkan pekerjaan                           | f | 0                      | 5    | 31   | 6    | 5    | 3.23 | Netral        |
|                                  |                                                                              | % | 0.0                    | 10.6 | 66.0 | 12.8 | 10.6 |      |               |
| 7                                | Stabilitas dalam lingkungan kerja tinggi                                     | f | 0                      | 0    | 23   | 17   | 7    | 3.66 | Setuju        |
|                                  |                                                                              | % | 0.0                    | 0.0  | 48.9 | 36.2 | 14.9 |      |               |
| Rata-Rata Budaya Organisasi (X3) |                                                                              |   |                        |      |      |      |      | 3.73 | Setuju        |

Sumber : Data Primer Diolah, Tahun 2020

Tabel 4.16 ini adalah tanggapan dari responden terhadap Budaya Organisasi (X3):

- 1) Item X3.1. : Saya berani mengambil resiko dalam bekerja. Tanggapan responden berdasarkan pernyataan tersebut menunjukkan bahwa persentase terbanyak responden adalah yang menyatakan setuju dengan jumlah 25 responden (53.2%). Rata-rata jawaban yang diperoleh yaitu 4.26 masuk dalam rentang sangat setuju. Dapat disimpulkan bahwa guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Kabupaten Malang berani mengambil resiko dalam bekerja.

- 
- 2) Item X3.2 : Detail terhadap pekerjaan yang saya lakukan. Tanggapan responden berdasarkan pernyataan tersebut menunjukkan bahwa persentase terbanyak responden adalah yang menyatakan setuju dengan jumlah 18 responden (38.3%). Rata-rata jawaban yang diperoleh yaitu 3.89 masuk dalam rentang setuju. Dapat disimpulkan bahwa guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Kabupaten Malang detail terhadap pekerjaan yang dilakukan.
  - 3) Item X3.3 : Saya fokus pada hasil, bukan pada teknik serta proses pencapaian hasil kerja. Tanggapan responden berdasarkan pernyataan tersebut menunjukkan bahwa persentase terbanyak responden adalah yang menyatakan netral dengan jumlah 18 responden (38.3%). Rata-rata jawaban yang diperoleh yaitu 3.47 masuk dalam rentang “setuju”. Dapat disimpulkan bahwa guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Kabupaten Malang fokus pada hasil, bukan pada teknik serta proses pencapaian hasil kerja.
  - 4) Item X3.4 : Saya melakukan orientasi dengan rekan kerja. Tanggapan responden berdasarkan pernyataan tersebut menunjukkan bahwa persentase terbanyak responden adalah yang menyatakan setuju dengan jumlah 23 responden (48.9%). Rata-rata jawaban yang diperoleh yaitu 3.68 masuk dalam rentang setuju. Dapat disimpulkan bahwa guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Kabupaten Malang melakukan orientasi dengan rekan kerja.
  - 5) Item X3.5 : Orientasi kelompok selalu diutamakan. Tanggapan responden berdasarkan pernyataan tersebut menunjukkan bahwa persentase terbanyak responden adalah yang menyatakan setuju dengan jumlah 18 responden (38.3%). Rata-rata jawaban yang diperoleh yaitu 3.94 masuk dalam rentang setuju. Dapat disimpulkan bahwa guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Kabupaten Malang selalu mengutamakan orientasi kelompok.
  - 6) Item X3.6 : Saya agresif dalam bersaing menghasilkan pekerjaan. Tanggapan responden berdasarkan pernyataan tersebut menunjukkan bahwa persentase terbanyak responden adalah yang menyatakan netral dengan jumlah 31 responden (66%). Rata-rata jawaban yang diperoleh yaitu 3.23 masuk dalam rentang netral. Dapat disimpulkan bahwa guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Kabupaten Malang tidak semua agresif dalam bersaing menghasilkan pekerjaan.
  - 7) Item X3.7 : Stabilitas dalam lingkungan kerja tinggi. Tanggapan responden berdasarkan pernyataan tersebut menunjukkan bahwa persentase terbanyak responden adalah yang menyatakan netral dengan jumlah 23 responden (48.9%). Rata-rata jawaban yang diperoleh yaitu 3.66 masuk dalam rentang setuju. Dapat disimpulkan bahwa guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Kabupaten Malang memiliki stabilitas lingkungan kerja yang tinggi.

Dari hasil jawaban responden dapat dilihat bahwa nilai rata-rata indikator yang tertinggi dalam pertanyaan nomer 1 ini tergolong dalam kategori yang sangat setuju yaitu pernyataan mengenai Saya berani

mengambil resiko dalam bekerja dimana mayoritas jawaban dari responden adalah setuju. Dan dari hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa nilai rata-rata jika diakumulasi dari semua jawaban dari tiap-tiap item di variabel Budaya Organisasi (X3) sebesar 3.73. Sehingga dapat disimpulkan bahwa secara umum guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Kabupaten Malang menunjukkan Budaya Organisasi (X3) yang baik.

### Variabel Gaya Kepemimpinan (Y)

Pada variabel Gaya Kepemimpinan (Y) diukur menggunakan 5 indikator dengan hasil distribusi serta rata-rata jawaban responden sebagai berikut:

**Tabel 4.17**

**Distribusi Tanggapan Responden pada Variabel Gaya Kepemimpinan (Y)**

| No                              | Item Pertanyaan Gaya Kepemimpinan (Y)                                           |   | Skor Jawaban Responden |     |      |      |      | Mean | Kategori |
|---------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|---|------------------------|-----|------|------|------|------|----------|
|                                 |                                                                                 |   | STS                    | TS  | N    | S    | SS   |      |          |
| 1                               | Saya diberi kepercayaan penuh oleh pimpinan dalam mengerjakan tugas sehari-hari | f | 0                      | 0   | 19   | 18   | 10   | 3.81 | Setuju   |
|                                 |                                                                                 | % | 0.0                    | 0.0 | 40.4 | 38.3 | 21.3 |      |          |
| 2                               | Pimpinan selalu memberikan apresiasi terhadap gagasan saya                      | f | 0                      | 0   | 25   | 17   | 5    | 3.57 | Setuju   |
|                                 |                                                                                 | % | 0.0                    | 0.0 | 53.2 | 36.2 | 10.6 |      |          |
| 3                               | Pimpinan bertanggung terhadap hasil kerja saya                                  | f | 0                      | 1   | 19   | 20   | 7    | 3.70 | Setuju   |
|                                 |                                                                                 | % | 0.0                    | 2.1 | 40.4 | 42.6 | 14.9 |      |          |
| 4                               | Kesejahteraan bersama menjadi prioritas                                         | f | 0                      | 0   | 15   | 16   | 16   | 4.02 | Setuju   |
|                                 |                                                                                 | % | 0.0                    | 0.0 | 31.9 | 34.0 | 34.0 |      |          |
| 5                               | Pimpinan memiliki rasa empati terhadap saya                                     | f | 0                      | 0   | 24   | 15   | 8    | 3.66 | Setuju   |
|                                 |                                                                                 | % | 0.0                    | 0.0 | 51.1 | 31.9 | 17.0 |      |          |
| Rata-Rata Gaya Kepemimpinan (Y) |                                                                                 |   |                        |     |      |      |      | 3.75 | Setuju   |

Sumber : Data Primer Diolah, Tahun 2020

Tabel 4.17 ini merupakan tanggapan dari responden terhadap variabel (Y):

- 1) Item Y.1. : Saya diberi kepercayaan penuh oleh pimpinan dalam mengerjakan tugas sehari-hari. Tanggapan responden berdasarkan pernyataan tersebut menunjukkan bahwa persentase terbanyak responden adalah yang menyatakan netral dengan jumlah 19 responden (40.4%). Rata-rata jawaban yang diperoleh yaitu 3.81 masuk dalam rentang setuju. Dapat disimpulkan bahwa

guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Kabupaten Malang diberi kepercayaan penuh oleh pimpinan dalam mengerjakan tugas sehari-hari.

- 2) Item Y.2 : Pimpinan selalu memberikan apresiasi terhadap gagasan saya. Tanggapan responden berdasarkan pernyataan tersebut menunjukkan bahwa persentase terbanyak responden adalah yang menyatakan netral dengan jumlah 25 responden (53.2%). Rata-rata jawaban yang diperoleh yaitu 3.57 masuk dalam rentang setuju. Dapat disimpulkan bahwa pimpinan selalu memberikan apresiasi terhadap gagasan guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Kabupaten Malang.
- 3) Item Y.3 : Pimpinan bertanggung terhadap hasil kerja saya. Tanggapan responden berdasarkan pernyataan tersebut menunjukkan bahwa persentase terbanyak responden adalah yang menyatakan setuju dengan jumlah 20 responden (42.6%). Rata-rata jawaban yang diperoleh yaitu 3.70 masuk dalam rentang setuju. Dapat disimpulkan bahwa pimpinan bertanggung terhadap hasil kerja guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Kabupaten Malang.
- 4) Item Y.4 : Kesejahteraan bersama menjadi prioritas. Tanggapan responden berdasarkan pernyataan tersebut menunjukkan bahwa persentase terbanyak responden adalah yang menyatakan setuju dan sangat setuju dengan jumlah 16 responden (34%). Rata-rata jawaban yang diperoleh yaitu 4.02 masuk dalam rentang setuju. Dapat disimpulkan bahwa Kesejahteraan bersama menjadi prioritas.
- 5) Item Y.5 : Kesejahteraan bersama menjadi prioritas. Tanggapan responden berdasarkan pernyataan tersebut menunjukkan bahwa persentase terbanyak responden adalah yang menyatakan netral dengan jumlah 24 responden (51.1%). Rata-rata jawaban yang diperoleh yaitu 3.66 masuk dalam rentang setuju. Dapat disimpulkan bahwa kesejahteraan bersama menjadi prioritas.

Dari hasil jawaban dari responden dapat dilihat bahwa rata-rata dari nilai indikator yang tertinggi adalah ada pada pertanyaan nomer 4 sebesar 4.02 (tergolong dalam kategori setuju), yaitu pernyataan mengenai Kesejahteraan bersama menjadi prioritas dimana mayoritas responden menjawab setuju.

Hasil dari penelitian menunjukkan Hasil penelitian menunjukkan bahwa akumulasi rata-rata (Mean) semua jawaban per item dalam variabel Gaya Kepemimpinan (Y) sebesar 3.75. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa secara umum guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Kabupaten Malang menunjukkan Gaya Kepemimpinan (Y) yang baik.

### **Impilaksi Hasil Penelitian**

Berdasarkan penjelasan dari pembahasan, dipaparkan bahwa dari ketiga variabel pengujian yang digunakan yaitu stress kerja, motivasi dan budaya organisasi, ketiganya berpengaruh secara simultan terhadap variabel dependen yaitu gaya

kepemimpinan. Dari ketiga variabel tersebut berpengaruh positif, hal ini dapat terjadi karena dilihat dari hasil jawaban responden dari pernyataan stress kerja yang menyatakan bahwa secara umum guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Kabupaten Malang menunjukkan stress kerja karena beban kerja yang diberikan terasa berat. Sementara variabel yang selanjutnya yaitu motivasi dan budaya organisasi guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Kabupaten Malang secara umum menunjukkan motivasi dan budaya organisasi yang baik

## **Simpulan Dan Saran**

### **Simpulan**

Berdasarkan hasil dari analisis dan pembahasan yang diuraikan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa:

1. Stres Kerja (X1), Motivasi (X2) dan Budaya Organisasi (X3) berpengaruh secara simultan terhadap Gaya Kepemimpinan (Y) Guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Kabupaten Malang.
2. Stres Kerja (X1) berpengaruh terhadap Gaya Kepemimpinan (Y) Guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Kabupaten Malang.
3. Motivasi (X2) berpengaruh terhadap Gaya Kepemimpinan (Y) Guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Kabupaten Malang
4. Budaya Organisasi (X3) berpengaruh terhadap Gaya Kepemimpinan (Y) Guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Kabupaten Malang

### **Saran**

Penelitian selanjutnya diharapkan untuk lebih banyak menyebar kuisioner pada responden, yaitu tidak hanya menyebar kuisioner dibawah 100 akan tetapi menyebar kuisioner kepada responden lebih dari 100 agar data yang didapat jauh lebih akurat. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengembangkan penelitian yang peneliti buat ini akan tetapi dengan menggunakan metode yang lain. Kemudian untuk peneliti selanjutnya diharapkan dapat menambah variabel untuk memperkuat dan membandingkan asumsi penelitian.

## **Daftar Pustaka**

Bangun,W.(2013). *Manjamen Sumber Daya Manusia*. Jakarta:Erlangga

Dzulkifli. (2013). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja, Kompensasi dan Budaya Organisasi. Skripsi Universitas Islam

Dewi, A. R. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pertanian Kabupaten

- Mamuju. Jurnal Bisnis, Manajemen, Dan Informatika, 14(2), 92–102.
- Didik, Suliyono. (2018). Disiplin Kerja, Motivasi dan *Job Engagement* Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan BNS Kota Batu. Skripsi Universitas Islam
- Hisbuan, Malayu. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*: Cetakan Ketujuh belas. Jakarta. Bumi Aksara
- Lesteri, P. astri. (2019). Halaman Judul perstandar. 1(4), 626–636.
- Mohyi, Ach. (2018). *Teori dan Perilaku Organisasi*. Malang: UMMpress
- Nur, Eni. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. Skripsi Universitas Islam Malang
- Prabowo, Y. A. (2018). Pengaruh Motivasi, Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pos Indonesia kantor Pos Wonogiri.
- Priyono, Achmad Agus. (2015). *Analisis Data Dengan SPSS*. Malang: BPFE Universitas Islam Malang
- Rustilah, S. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Tenaga Kontrak. *Journal of Management Review*, 2(2), 219. <https://doi.org/10.25157/jmr.v2i2.1798>
- Robbins, Stephen P dan Judge T.A. (2015). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat
- Rowden, R.W. (2000). *The Relationship Between Charismatic Leadership Behavior and Organizational Commitment*. *The Leadership and Organizational Development Journal* 21 (1), 30-35
- Sholihin, M. (2019). Analisis Pengaruh kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan AMA YPK Yogyakarta Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. Albama, 9(2), 95–134.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.CV
- Sumiahadi, A., Acar, R., Odoh, C. K., Martins, P. E., Akpi, U. K., Okekeaji, U., ... Glick, B. R. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja



Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Karya Hidup Sentosa Di Yogyakarta.  
*Chemosphere*, 7(1), 13–19. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2018.01.013>

Tulhusnah, L. ; A. S. ; M. F. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Situbondo. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis GROWTH (JEBG)*, 16(1), 18–29.

Trifita. (2018). Pengaruh Stres Kerja Dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Telkom Surakarta.

Mery Asti Wulandari\*) Adalah Alumni FEB Unisma  
Abd. Kodir Djaelani \*\*) Adalah Dosen Tetap FEB Unisma  
Budi Wahono \*\*\*) Adalah Dosen Tetap FEB Unisma