

EFEKTIFITAS

MADRASAH

Penulis:

Zulhimma, S.Ag, M.Pd
Prof. Dr. Martinis Yamin, M.Pd
Dr. Risnita, M.Pd

Editor:

Dr. Sumarto, M.Pd.I



Penerbit Buku Literasiologi

Alamat Penerbit:

**Kantor: Jl. Pemancar TVRI Tasik Malaya, Curup Utara Kabupaten Rejang Lebong,
Provinsi Bengkulu**

Kode Pos: 39125, Provinsi Bengkulu. CP.WA. 0821-3694-9568

Email : info@literasikitaindonesia.com

www : <http://literasikitaindonesia.com>

Mitra : Rumah Produktif Indonesia, Asosiasi Guru/ Dosen Penulis Indonesia

EFEKTIFITAS MADRASAH

Penulis :

Zulhimma, S.Ag, M.Pd
Prof. Dr. Martinis Yamin, M.Pd
Dr. Risnita, M.Pd

ISBN : 978-623-6904-05-3

Editor :
Dr. Sumarto, M.Pd.I

Lay Out :
Dr. Emmi Kholilah Harahap, M.Pd.I

Desain Sampul:
Deri Pasastian

Penerbit :
Penerbit Buku Literasiologi

Anggota IKAPI
Ikatan Penerbit Indonesia

Redaksi :
Kantor: Jl. Pemancar TVRI Tasik Malaya, Curup Utara Kabupaten Rejang
Lebong, Provinsi Bengkulu, Kode Pos: 39125, Provinsi Bengkulu. CP.WA.
0821-3694-9568
Email : info@literasikitaindonesia.com
www : <http://literasikitaindonesia.com>

Cetakan Pertama, Nopember 2020

Hak cipta dilindungi Undang Undang
Dilarang memperbanyak karya tulis ini dalam bentuk dan dengan cara
Apapun tanpa izin tertulis dari Penerbit

PENGANTAR PENULIS

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ وَالصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ عَلَى أَشْرَفِ الْأَنْبِيَاءِ وَالْمُرْسَلِينَ
وَعَلَى آلِهِ وَأَصْحَابِهِ أَجْمَعِينَ

Alhamdulillah Rabbil 'Aalamiin, puji dan syukur penulis haturkan kepada Allah Subhanahu wata'ala, karena berkat rahmat, dan kekuatan dari-Nya, penulis dapat menyelesaikan buku ini dengan lancar dan baik. Tidak lupa shalawat serta salam, semoga senantiasa tercurahkan kepada junjungan kita, Nabi Muhammad Shallallahu 'alaihi wasallam dan keluarganya, para sahabatnya dan para pengikutnya-pengikutnya, semoga kita diakui sebagai ummatnya Nabi Muhammad Shallallahu 'alaihi wasallam dan mendapatkan syafaat-Nya di hari qiyamat. Aamiin.

Penulis menyampaikan beberapa hal tentang Efektifitas Madrasah dalam buku ini, diantaranya Madrasah adalah salah satu lembaga pendidikan formal yang telah terintegrasi dalam sistem pendidikan nasional, Madrasah telah berperan dan berkontribusi dalam meningkatkan kualitas bangsa Indonesia dengan paradigma pendidikan yang mengutamakan nilai-nilai moralitas beragama dan berbangsa.

Madrasah memberikan sumbangan yang sangat signifikan dalam proses pencerdasan masyarakat dan pemerataan pendidikan karena madrasah membuka akses bagi masyarakat kurang mampu dan marginal untuk memperoleh pelayanan pendidikan, madrasah juga menjadi benteng dalam mengantisipasi problema penyimpangan moral yang ada dikalangan pemuda saat ini. Sehingga Madrasah memiliki peran penting dan kontribusi besar dalam kemajuan bangsa dan Negara. Tentunya Madrasah yang bisa melakukan itu adalah Madrasah yang berkembang dan maju, menjalankan

kurikulum yang sudah ditentukan oleh Pemerintah dan memiliki kreatifitas serta inovasi. Pada buku ini juga kami tampilkan beberapa data penting tentang efektifitas madrasah. Selamat Membaca.

Penulis menyadari bahwa tulisan ini bukan merupakan karya yang sempurna, oleh karena itu kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan agar tulisan ini sesuai dengan yang diharapkan dan menjadi kajian yang memberikan manfaat kepada kita semua. Terima Kasih

Jambi, Nopember 2020

Tim Penulis,

Zulhimma, S.Ag, M.Pd

Prof. Dr. Martinis Yamin, M.Pd

Dr. Risnita, M.Pd

Kata Pengantar

Direktur Pascasarjana UIN Sulthan Thaha Syaifuddin Jambi

Saya menyambut baik atas terbitnya buku ini, yang ditulis oleh Prof. Dr. Martinis Yamin, M.Pd, Dr. Risnita, M.Pd dan Zulhimma, S.Ag, M.Pd yang berjudul buku *“Efektifitas Madrasah”*. Judul yang sangat menarik untuk dibaca khususnya dalam kajian Manajemen Pendidikan Islam. Buku ini juga dilengkapi dengan data-data yang diperoleh penulis dari Beberapa Madrasah sebagai penguat dan bukti tentang adanya efektifitas Madrasah.

Secara khusus saya sangat menghargai dan memberi apresiasi yang tinggi atas ketekunan dan semangat penulis sehingga buku yang dihadapan kita bersama dapat diselesaikan dengan baik. Ada beberapa pembahasan yang saya kutip dalam buku ini yaitu

Madrasah pada era globalisasi ini menghadapi permasalahan yang cukup berat, sebagai lembaga pendidikan berbasis Islam dituntut untuk *transfer of knowledge*, juga *transfer of Islamic values*.

Sementara itu dalam madrasah sendiri masih menghadapi berbagai permasalahan. Kami setuju dengan hal ini, karena tentangan Madrasah kedepan lebih kompleks lagi, karena memasuki era society 5.0, dihadapkan dengan kecanggihan teknologi dan ketergantungan manusia terhadap teknologi, sehingga Madrasah harus mampu memberikan pendidikan yang memberikan pengaruh pada pola perilaku peserta didik.

Tentunya harapan masyarakat muslim tertumpu pada madrasah sebagai lembaga yang mendidik anak – anak mereka agar bisa hidup ditengah-tengah masyarakat yang penuh tantangan dan godaan sehingga selamat di dunia dan

selamat di akhirat. Buku sangat menarik dan kami merekomendasikan buku ini untuk di sajikan di setiap Madrasah yang ada di Indonesia.

Dengan hadirnya buku ini, memberikan kontribusi akademik kepada dunia kajian Manajemen Pendidikan Islam. Semoga karya yang telah dihasilkan ini tidak terhenti sampai disini, dan akan lahir karya-karya monumental penulis yang berikutnya. Semoga Allah memberikan keberkahan. Aamiin.

Jambi, Nopember 2020
Direktur,

Prof. Dr. H. Ahmad Syukri, SS., M.Ag

Kata Pengantar

Penerbit Literasiologi Indonesia

Kami dari Penerbit Buku Literasiologi Indonesia dan Tim Editor menyambut baik atas terbitnya buku ini, yang ditulis Dr. Martinis Yamin, M.Pd, Dr. Risnita, M.Pd dan Zulhimma, S.Ag, M.Pd yang berjudul buku *“Efektifitas Madrasah”* Judul yang sangat menarik untuk dibaca khususnya dalam kajian Manajemen Pendidikan Islam. Secara khusus kami dari Penerbit Buku Literasiologi Indonesia dan Tim Editor merasa bangga dan sangat menghargai serta memberi apresiasi yang tinggi atas ketekunan dan semangat penulis, sehingga buku ini dapat terbit dan dapat dijadikan sebagai referensi dan panduan dalam kajian Manajemen Pendidikan Islam.

Dari Penerbit Buku Literasiologi Indonesia dan Tim Editor berupaya melakukan proses editing dari naskah yang penulis berikan, sangat menarik dibaca. Ada beberapa kajian dibahas dalam buku ini yang menarik perhatian kita yaitu tentang keberadaan Madrasah di Indonesia khususnya di Provinsi Jambi. Madrasah tidak hanya sekedar Lembaga Pendidikan Islam dibawah Kementerian Agama, Madrasah adalah citra bangsa Indonesia, majunya peradaban Indonesia salah satu indikatornya adalah karena pendidikan di Madrasah.

Tentunya Madrasah yang berkembang dan maju harus memiliki kualitas dimana Madrasah bisa menghadirkan pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat, menjawab pencapaian harapan dan cita – cita masyarakat yaitu mewujudkan anak – anak yang beriman dan bertaqwa kepada Allah Subhanahu wata'ala dan mencontoh Nabi Muhammad Shallallahu 'alaihi wasallam. Anak – anak yang tidak hanya cerdas tetapi memiliki akhlak yang mulia, hal ini yang dilakukan oleh Madrasah. Selamat Membaca.

Dengan hadirnya buku ini, sangat membantu dalam kajian Manajemen Pendidikan Islam. Semoga Allah memberikan keberkahan. Aamiin.

Bengkulu, Nopember 2020
Penerbit,

Dr. Sumarto, M.Pd.I

DAFTAR ISI

PENGANTAR PENULIS	2
KATA PENGANTAR.....	4
DIREKTUR PASCASARJANA	
UIN SULTHAN THAHA SYAIFUDDIN JAMBI	4
KATA PENGANTAR	
PENERBIT LITERASIOLOGI INDONESIA	6
BAB I EKSISTENSI MADRASAH.....	11
BAB II EFEKTIVITAS MADRASAH.....	33
A. Pengertian Efektivitas Madrasah.....	33
B. Urgensi Efektivitas Madrasah	35
C. Efektivitas Dalam Islam	42
D. Indikator Efektivitas Madrasah.....	45
BAB III KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH	
DALAM EFEKTIVITAS MADRASAH.....	46
A. Pengertian Kepemimpinan Kepala Madrasah.....	46
B. Urgensi Kepemimpinan Kepala Madrasah	47
C. Kepemimpinan Dalam Islam	52
D. Indikator Kepemimpinan Kepala Madrasah.....	54
BAB IV KOMUNIKASI ORGANISASI.....	56
DALAM EFEKTIVITAS MADRASAH.....	56
A. Pengertian Komunikasi Organisasi	56
B. Urgensi Komunikasi Organisasi	57
C. Komunikasi Dalam Islam	63
D. Indikator Komunikasi Organisasi.....	65
BAB V KOMITMEN GURU.....	66
DALAM EFEKTIVITAS MADRASAH.....	66
A. Pengertian Komitmen Guru	66
B. Urgensi Komitmen Guru.....	67

C. Komitmen Dalam Islam	72
D. Indikator Komitmen Guru	74
BAB VI EFEKTIVITAS SEKOLAH	75
DALAM TINJAUAN PENELITIAN	75
BAB VII MENGENAL SEBAHAGIAN MADRASAH ALIYAH NEGERI DI PROVINSI JAMBI	85
1. Madrasah Aliyah Negeri 1 Batang Hari.....	85
2. Madrasah Aliyah Negeri 1 Bungo	92
3. Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Jambi.....	98
BAB VIII PERNAK PERNIK PENELITIAN	109
A. Rumusan Masalah	109
B. Tujuan Penelitian	110
C. Hipotesis Penelitian.....	111
D. Metode Penelitian	112
BAB IX INTERKORELASI ANTARA KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI ORGANISASI, KOMITMEN DAN EFEKTIVITAS MADRASAH	115
BAB X TEMUAN PENELITIAN	123
A. Deskripsi Data Penelitian.....	123
B. Pengujian Persyaratan Analisis Data	124
BAB XI ANALISIS HASIL PENELITIAN	213
BAB XII KESIMPULAN DAN IMPLIKASI.....	236
DAFTAR PUSTAKA.....	253
BIODATA PENULIS	265

BAGIAN PERTAMA

BAB I

EKSISTENSI MADRASAH

Pendidikan merupakan upaya mewujudkan sumber daya manusia yang berkualitas, wibawa suatu bangsa sangat ditentukan oleh kualitas pendidikannya. Melalui pendidikan kepribadian yang baik akan terbentuk, kecerdasan akan terasah, ketrampilan akan meningkat dan wawasan akan bertambah.

Pendidikan dapat meningkatkan harkat dan martabat manusia, manusia dapat mempergunakan rasio, nafs dan roh secara seimbang, bermanfaat bagi orang lain, saling tolong menolong, peduli nasib sesama, saling menghargai dan bekerjasama untuk kebaikan.¹

Madrasah adalah salah satu lembaga pendidikan formal yang telah terintegrasi dalam sistem pendidikan nasional, Madrasah telah berperan dan berkontribusi dalam meningkatkan kualitas bangsa Indonesia dengan paradigma pendidikan yang mengutamakan nilai-nilai moralitas beragama dan berbangsa. Madrasah memberikan sumbangan yang sangat signifikan dalam proses pencerdasan masyarakat dan pemerataan pendidikan karena madrasah membuka akses bagi masyarakat kurang mampu dan marginal untuk memperoleh pelayanan pendidikan, madrasah juga menjadi benteng dalam mengantisipasi problema penyimpangan moral yang ada dikalangan pemuda saat ini. Harapan masyarakat muslim tertumpu pada madrasah sebagai lembaga yang mendidik anak – anak mereka agar bisa hidup

¹ Martinis Yamin, *Paradigma Baru Pembelajaran* (Jakarta: Referensi, 2013), hal. 2

ditengah-tengah masyarakat yang penuh tantangan dan godaan sehingga selamat di dunia dan selamat di akhirat.

Menurut Makbullah salah satu ukuran maju tidaknya bangsa Indonesia dapat dilihat dari keberadaan madrasah di tegah-tengah mayoritas masyarakatnya muslim. Bangsa Indonesia bisa dikatakan sudah maju jika di dalamnya terdapat sistem pendidikan madrasah yang sudah dimanajemen dengan baik dan menghasilkan lulusan yang menguasai bidang ilmu yang dituntutnya.² Madrasah pada era globalisasi ini menghadapi permasalahan yang cukup berat, sebagai lembaga pendidikan berbasis Islam dituntut untuk transfer of knowledge, juga transfer of Islamic values. Sementara itu dalam madrasah sendiri masih menghadapi berbagai permasalahan.

Madrasah mempunyai posisi sejajar dengan sekolah umum lain dengan berciri khas keislaman, hal ini di satu sisi memang merupakan perubahan yang menggembirakan, ijazah madrasah dinilai sama dengan sekolah umum yang sederajat. namun menjadi masalah tersendiri, yaitu: (1) adanya pengurangan muatan kurikulum pendidikan agama dianggap sebagai pendangkalan pemahaman agama. (2) Tamatan madrasah serba tanggung, ilmu agamanya tidak mendalam, dan ilmu umumnya rendah. (3) rendahnya prestasi siswa. hal ini terlihat dari Nilai UN dan jumlah siswa yang masuk perguruan tinggi umum, (4) Guru yang belum mencukupi, ada guru yang mismatch dan under qualified,(5) Sarana dan prasarana yang sangat terbatas, walaupun madrasah sudah sejajar dengan sekolah umum, namun madrasah belum memperoleh anggaran pendidikan secara

² Deden Makbuloh, *Manajemen Mutu Pendidikan Islam* (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2011), hal. 146

adil. Sejahtera ini, anggaran pengembangan madrasah hanya diperoleh dari anggaran keagamaan, (6) beban kurikulum, madrasah wajib mengajarkan kurikulum umum dan agama.³

A. Permasalahan Madrasah

Penelitian yang telah dilakukan Tim Peneliti Bidang Pendidikan Kementerian Agama RI bahwa secara umum kualitas madrasah belum mencapai posisi ideal. Madrasah menghadapi kendala yaitu ketrampilan manajerial kepala madrasah yang masih “terbatas”, kompetensi guru yang belum merata, proses pembelajaran yang monoton, stakeholder belum maksimal dukungannya. Kemudian penelitian Balai Penelitian dan Pengembangan Agama Jakarta menunjukkan, bahwa hasil pencapaian Standar Nasional Pendidikan di Madrasah Aliyah sebagai indikator tingkat pencapaian akreditasi masih kategori sedang, terutama yang berkaitan dengan standar tenaga pendidik dan kependidikan, standar biaya, standar kompetensi lulusan dan standar sarana prasarana.⁴

Dalam tataran mikro hasil akreditasi sekolah/ madrasah di kota jambi tahun 2019 adalah sebagai berikut:

Tabel. 1 Peringkat Akreditasi Sekolah/Madrasah di Provinsi Jambi

NO	Peringkat Akreditasi	Jumlah sekolah/Madrasah	Persentase
1	A	57	8,7 %
2	B	302	46,3 %

³ Khoirul Huda, *Problematika Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, *Dinamika Penelitian*, Vol. 16, No. 2, November 2016, 309 - 336

⁴ <https://republika.co.id/berita/nqp2uo/agar-kualitas-madrasah-aliyah-bisa-setara-sma>

3	C	281	43%
4	TT	12	1,8%
Jumlah		652	

Dari tabel diatas diketahui bahwa pendidikan di Provinsi Jambi masih rendah dibuktikan dengan hasil akreditasi tahun 2019 di atas menyatakan hanya 8,7 % sekolah / madrasah yang terakreditasi A yaitu sebanyak 57 dari 652 Sekolah / madrasah, 46,3 % atau 302 Sekolah / madrasah terakreditasi B, 43% atau 281 Sekolah / madrasah terakrditasi C dan 1,8% atau 12 tidak terakreditasi. Data ini menunjukkan bahwa pendidikan di provinsi Jambi belum mencapai tahap ideal, untuk itu perlu upaya peningkatan akreditasi sekolah/madrasah, perhatian dari pemerintah daerah untuk memberikan pelatihan professional untuk guru dan tenaga kependidikan, mengadakan diklat dan upaya lain untuk meningkatkan keprofesionalan guru. ⁵

Kenyataan sehari - hari di lembaga pendidikan sebahagian kepala sekolah di dalam aktivitasnya memimpin masih ada yang mempunyai tanggung jawab yang rendah, hal ini antara lain nampak dalam bentuk kurang disiplin, terlambat datang ke sekolah dan pulang lebih cepat dibanding guru dan staf, motivasi dan semangat kerja yang kurang, memiliki wawasan yang terbatas karena kurangnya membaca, kurang mengikuti perkembangan, apalagi saat sekarang teknologi informasi begitu cepat, data - data dikirim serba on-line, menuntut kepala madrasah harus melek tehnologi informasi, selain itu adanya pengangkatan kepala

⁵ <https://jambiexpres.co.id/read/2019/11/19/27661/hanya-87-persen-sekolahmadrasah-di-jambi-terakreditasi-a--12-tt/>

sekolah yang belum transparan, belum difungsikannya secara maksimal Kelompok Kerja Kepala Sekolah (K3S) dan Musyawarah Kepala Sekolah (MKS) guna mewujudkan kepala sekolah yang professional dan juga Musyawarah Guru Mata Pelajaran tidak difungsikan dengan maksimalk.⁶

Komunikasi di sekolah antara kepala madrasah dengan guru, pegawai dan siswa terkadang mengalami hambatan, sebahagian guru - guru senior merasa lebih berpengalaman dari guru senior apalagi kalau yang menjadi kepala madrasah nya adalah bekas muridnya, ada perasaan remeh dan tidak mau diperintah. Selain itu masih ada sebahagian guru yang kurang kesadarannya dalam melaksanakan tugas dengan baik, tingginya tingkat kemangkiran guru dan etos kerja yang rendah , kurangnya kreativitas guru dalam mengajar, ,menyuruh siswa menulis ke papan tulis atau membaca pelajaran sementara guru asyik memainkan gadgetnya.hal ini menunjukkan komitmen guru masih dipertanyakan.

Deden Makbuloh berpedapat bahwa Masalah pokok yang dihadapi oleh madrasah adalah: rendahnya kemampuan manajerial kepala madrasah, mencakup: kurang mampu mengembangkan inovasi pendidikan, kurang menguasai prinsip-prinsip manajemen pendidikan berbasis madrasah, kurang mampu mendayagunakan sumber daya, lemahnya sistem administrasi dan keuangan, serta kurangnya monitoring dan evaluasi capaian hasil pendidikan, kemudian

⁶ Yusri Mansjur, *Kelemahan dan Tantangan dalam Peningkatan Kualitas Mutu Sekolah Pendidikan Dasar*, yusrimans.blogspot.com/2013/05/kelemahan-dan-tantangan-dalam.html, diakses tanggal 22 Oktober 2020

rendahnya kualitas tenaga pengajar dan rendahnya dukungan masyarakat.⁷

Kompleksnya problem yang dihadapi madrasah diduga disebabkan belum tercapainya efektivitas madrasah. harus ada upaya evaluasi dan upaya yang terencana dalam mengkaji efektivitas madrasah. Keharusan Madrasah dalam menata ulang lembaganya tidak boleh ditunda-tunda dan harus ada percepatan. Saat sekarang saingan madrasah tidak hanya sekolah umum yang ada di dalam negeri juga sekolah – sekolah di manca Negara⁸

Mullins menyatakan bahwa faktor kunci dalam efektivitas organisasi adalah keberhasilan manajemen dalam mengadakan perubahan dan inovasi, serta melakukan pembaruan- pembaruan. Pada pandangan tradisional perilaku manajerial hanya ditekankan pada perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian, namun pandangan modern manajerial perlu meningkatkan daya saing internasional dan kebutuhan organisasi untuk merespon dengan cepat terus menerus perubahan dalam lingkungan organisasi.⁹

Akdon mengemukakan efektivitas organisasi adalah kondisi yang menunjukkan sejauhmana sebuah organisasi mewujudkan aktivitas – aktivitas yang dilakukan, dan tujuan – tujuan yang dicapai.¹⁰ Keith dan Girling mengutip laporan Coleman Report menyebutkan bahwa dalam penelitian

⁷ Deden Makbuloh, *Op.Cit.*, hal. 23

⁸ M. Makur, Eksistensi dan Esensi Pendidikan Madrasah di Indonesia , *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Dasar* Volume 4 Nomor 1 Juni 2017

⁹ Laurie J. Mullins, *Management & Organisational Behaviour* (London : Pearson, 2010), hal.779

¹⁰ Akdon, *Strategic Management (Manajemen Strategik untuk manajemen Pendidikan)*, (Bandung: Alfabeta, 2011), hal. 70

efektivitas sekolah 32% prestasi siswa dipengaruhi kualitas manajemen¹¹

Madrasah perlu membenahan manajemen yang efektif, hal ini harus diawali dengan tekad untuk mewujudkan sekolah yang bermutu. Efektivitas madrasah akan dapat diwujudkan dengan melihat madrasah sebagai suatu sistem yang saling berkaitan satu bagian dengan bagian lain untuk sama-sama mencapai tujuan. Kerjasama semua unsur yang ada di madrasah suatu keharusan, kepala madrasah, guru, pegawai administrasi, siswa, orangtua siswa dan masyarakat sama - sama bertekad untuk mencapai tujuan madrasah dalam rangka mewujudkan keefektivan madrasah. Efektivitas merupakan ukuran sejauh mana yang diharapkan tercapai, apa yang diharapkan dituliskan dalam visi misi dan tujuan madrasah itulah yang harus dicapai. Oleh karena itu, madrasah yang efektif dapat juga dikatakan sebagai madrasah yang mampu memberdayakan seluruh komponen madrasah untuk mencapai visi misi dan tujuan madrasah

Efektivitas sekolah/madrasah merupakan upaya meningkatkan mutu pendidikan, yang mendapat banyak perhatian dari peneliti di seluruh dunia. Sehubungan dengan hal itu, penelitian ini berawal dari studi pendahuluan berupa studi dokumentasi terhadap jurnal internasional terkini, dimana dilakukan penelitian tentang efektivitas oleh beberapa peneliti berikut:

Penelitian di Turki oleh Ayse Negis Isik menemukan bahwa terdapat *“the hypothesized positive links of ethical leadership to affective commitment, job satisfaction, and school*

¹¹ Hendarman dan Rohanim, *Kepala Sekolah sebagai Manajer Teori dan Praktek* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2018), hal.8

effectiveness."¹² (terdapat hubungan positif kepemimpinan dengan komitmen afektif, kepuasan kerja dan efektivitas sekolah)

Selanjutnya Adem Cilek melakukan penelitian di Turki menyatakan *that leadership has a very strong and positive effect on teachers' organisational commitment.*¹³ (kepemimpinan mempunyai pengaruh yang kuat dan positif terhadap komitmen organisasi guru). Kemudian penelitian Gochhayat et.al di India menghasilkan *Organizational communication, use of personal power and organizational culture mediate the effects of leadership on organizational effectiveness (OE).*¹⁴ Komunikasi organisasi, penggunaan kekuasaan pribadi dan budaya organisasi memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap efektivitas organisasi.

Islam memberikan penekanan lebih pada efektivitas dimana sejalan dengan tujuan pendidikan adalah untuk menciptakan insan kamil maka setiap kegiatan yang dilakukan dalam kehidupan ini tentu dilandasi dengan tujuan yang hendak dicapai. Akhir dari tujuan manusia di dunia ini adalah dalam rangka pengabdian kepada Allah SWT, demikian juga pendidikan, apapun yang dilakukan adalah dalam rangka ibadah kepada Allah SWT. Hal ini sesuai dengan firman Allah dalam surat Addzariyat ayat 56:

¹² Ayse Negis Isik, Ethical Leadership and School Effectiveness: The Mediating Roles of Affective Commitment and Job Satisfaction, *IJELM – International Journal of Educational Leadership and Management Vol. 8 No. 1 January 2020 pp. 60-87*

¹³ Adem Cilek, The effect of leadership on organisational commitment: A meta-analysis, *Cypriot Journal of Educational Science. 14(4), 554-564, 2019*

¹⁴ Gochhayat et.al, Multilevel Leadership and Organizational Effectiveness in Indian Technical Education: The Mediating Role of Communication, Power and Culture, *International Journal of Leadership in Education, v20 n4 p491-505 2017*

وَمَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْإِنْسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ ﴿٥٦﴾

Artinya: dan aku tidak menciptakan jin dan manusia melainkan supaya mereka menyembah-Ku. (Q.S. Addzariyat: 56)

Dalam ayat ini digambarkan bahwa manusia hendaknya mempunyai tujuan dalam hidupnya. Adapun tujuan tersebut disandarkan dalam rangka beribadah kepada Allah swt untuk mendapatkan ridho-Nya. Ahmad Mustafa Al-Maragi berpendapat bahwa makna ayat ini adalah supaya mereka tunduk kepada Allah swt, dan merendahkan diri, yakni bahwa setiap makhluk dari jin atau manusia tunduk keputusan Allah, patuh kepada kehendak-Nya, dan menuruti apa yang telah Dia takdirkan atasnya.¹⁵

Menurut Juharni paradigma tentang perbaikan mutu pendidikan dapat dilihat dari empat dimensi, yaitu: (1) Pengembangan perorangan dan professional, (2) Hubungan inter-profesional, (3) efektivitas manajerial dan (4) produktivitas organisasi. ¹⁶ berarti dalam hal ini unsur-unsur yang terlibat dalam lembaga pendidikan seperti kepala sekolah, guru, staf dan siswa diharapkan berusaha meningkatkan kualitas dirinya, terutama guru sebagai unsur utama dalam pendidikan. Hubungan yang harmonis, komunikasi yang lancar perlu dalam meningkatkan kualitas organisasi, Demikian juga kemampuan manajerial kepala sekolah/ madrasah sebagai pimpinan mutlak diperlukan.

¹⁵ *Ibid.*, hal.24

¹⁶ Juharni, Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management), (Sah Media: Makasar, 2017), hal. 3

Kepemimpinan kepala madrasah dalam usaha mencapai keefektifan organisasi sangat diperlukan karena kepala madrasah dapat menggerakkan semua sumber daya yang ada dalam pencapaian tujuan madrasah. Kepala madrasah memiliki peran yang besar dalam mengkoordinasikan, menggerakkan dan menyetarakan semua sumber daya yang ada di madrasah. Dalam melaksanakan tugasnya kepala madrasah melaksanakan interaksi dengan sumber daya manusia yang ada di madrasah, guru, pegawai dan siswa. Dalam berinteraksi dengan personil madrasah tersebut sifat-sifat kepemimpinan yang ditampilkan kepala madrasah akan mempengaruhi semangat kerja mereka sehingga efektivitas madrasah akan tercapai.

Menurut Hellriegel dan Slocum Organisasi yang efektif memiliki pemimpin yang dapat mengintegrasikan pelanggan, karyawan, dan tujuan organisasi. Kemampuan organisasi untuk mencapai tujuan mereka tergantung pada sejauh mana kemampuan dan gaya kepemimpinan memungkinkan manajer dan pemimpin tim merencanakan, mengatur, mengendalikan, mempengaruhi, dan bertindak secara efektif.¹⁷

Sukses tidaknya pendidikan dan pembelajaran sangat dipengaruhi oleh kemampuan kepala sekolah/madrasah dalam mengelola setiap komponen sekolah. Kemampuan tersebut berkaitan dengan pengetahuan dan pemahaman mereka terhadap manajemen dan kepemimpinan serta tugas dijalankannya.¹⁸

¹⁷ Menurut Hellriegel dan Slocum, *Organizational Behavior* (USA: Cengage Learning, 2011), hal.7

¹⁸ E.Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: Bumi Aksara, 2011), hal.5

Kepala Madrasah sebagai leader harus memiliki kualifikasi sebagai berikut: (1) memiliki kepribadian yang kuat, (2) memahami semua personalnya, (3) berupaya meningkatkan kesejahteraan guru dan karyawan, (3) mau mendengar kritik/usul/saran yang konstruktif, (4) memiliki visi misi yang jelas dan disosialisasikan, (5) kemampuan berkomunikasi dengan baik, (6) kemampuan mengambil keputusan secara musyawarah, (7) kemampuan menciptakan hubungan kerja yang harmonis¹⁹

Sifat pemimpin mempengaruhi perilaku pemimpin, sedangkan perilaku pemimpin saling mempengaruhi dengan variabel situasional dan secara bersama-sama memberikan dampak pada hasil yang efektif. Gibson, Ivancevich, Donnelly dan Konopaske mengemukakan ada tiga sifat pemimpin yang efektif yaitu: (1) personality, (2) Motivation, (3) ability.²⁰ Robert L.Katz mengemukakan ketrampilan yang harus dimiliki kepala sekolah (1) ketrampilan teknis, yaitu menerapkan pengetahuan teoritis ke dalam tindakan praktis, kemampuan memecahkan masalah melalui taktik yang baik, atau kemampuan menyelesaikan tugas secara sistematis, (2) kemampuan hubungan manusiawi adalah ketrampilan untuk menempatkan diri di dalam kelompok kerja dan ketrampilan menjalin komunikasi yang mampu menciptakan kepuasan kedua belah pihak, (3) ketrampilan konseptual, yaitu kecakapan untuk memformulasikan pikiran, memahami teori-teori, melakukan aplikasi, melihat kecenderungan

¹⁹ Nurefendi, *Islamic Educational Leadership* (Yogyakarta: Kalimedia, 2017), hal.50

²⁰ Gibson, Ivancevich, Donnelly dan Konopaske, *Organizations (Behavior, Structure, Process)*, (New York: McGraw-Hill, 2012), p.315

berdasarkan kemampuan teoritis dan yang dibutuhkan dalam dunia kerja.²¹

Dalam hal kepemimpinan Allah berfirman dalam surat Al-anbiya ayat 73:

وَجَعَلْنَاهُمْ أَئِمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا وَأَوْحَيْنَا إِلَيْهِمْ فِعْلَ الْخَيْرَاتِ وَإِقَامَ
الصَّلَاةِ وَإِيتَاءَ الزَّكَاةِ وَكَانُوا لَنَا عِبْدِينَ ﴿٧٣﴾

Artinya: Kami telah menjadikan mereka itu sebagai pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami dan telah Kami wahyukan kepada, mereka mengerjakan kebajikan, mendirikan sembahyang, menunaikan zakat, dan hanya kepada kamilah mereka selalu menyembah (Q.S. Al-anbiya': 73)

Dalam Tafsir Almaraghi ²² dijelaskan bahwa pemimpin dijadikan Allah swt untuk mengajak manusia ke jalan agama Allah Swt dan mengajak ke arah segala kebaikan atas izin Allah. Allah memerintahkan untuk mengerjakan semua perintah dan meninggalkan segala hal yang diharamkan, hendaklah mereka shalat, mengeluarkan zakat, khususy dalam sholat, tidak angkuh dan tidak enggan untuk beribadah kepada Allah Swt, tidak pula terbersit dalam hati mereka untuk beribadah kepada selain-Nya.

Dari ayat di atas diketahui bahwa seorang pemimpin haruslah beriman dan bertaqwa kepada Allah swt, membimbing bawahannya sesuai petunjuk Allah, mengerjakan kebaikan, shalat, zakat dan dan mengerjakan

²¹ Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), hal.215-216

²² Ahmad Mustafa Al-Maragi, *Terjemah Tafsir Al-Maragi Juz 18, Op.Cit.*, hal.227

perbuatan yang baik- baik dan mereka tidak mensyarikatkan Allah swt dengan sesuatupun.

Efektivitas madrasah dapat terwujud apabila komunikasi dalam organisasi madrasah berjalan dengan lancar karena komunikasi adalah sarana yang dapat mengklarifikasi harapan dan mengkoordinasikan pekerjaan, yang memungkinkan pencapaian tujuan organisasi dengan lebih efektif dan efisien.

Dalam mencapai keefektivan madrasah komunikasi antar personil yang ada di madrasah sangat dibutuhkan. Komunikasi dapat menumbuhkan rasa persaudaraan antar personil madrasah, dapat meningkatkan saling pengertian dan memupuk semangat, menumbuhkan komitmen dalam diri untuk terlibat dan rasa pengabdian yang mendalam terhadap madrasah.

Menurut Rivai dan Arifin Komunikasi yang sukses diperlukan dalam sebuah lembaga, komunikasi yang tidak lancar antara atasan dan bawahan secara teratur berdampak negatif pada tingkat kinerja, sehingga mengganggu siklus kerja di antara unit – unit yang ada.²³

Komunikasi adalah suatu proses penukaran informasi antar individu melalui suatu sistem yang biasa (lazim), baik dengan simbol-simbol, sinyal – sinyal, maupun perilaku atau tindakan.²⁴ Komunikasi organisasi menurut Josep A. Devito adalah komunikasi yang terjadi dalam suatu organisasi di antara anggota organisasi. Melakukan konferensi dengan

²³ Veithzal Rivai dan Arviyan Arifin, *Islamic Leadership,(Membangun Superleadership Melalui Kecerdasan Spritual* (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), hal. 431

²⁴ Andri Feriyanto dan Endang Shyta Triana, *Pengantar Manajemen (3 in 1)* (Jakarta: Media Tera, 2015), hal.156

rekan kerja, bekerja dalam tim, berbicara dengan supervisor, atau memberi petunjuk karyawan.²⁵

Brent D. Ruben dan Lea P. Stewart mengemukakan ada empat bentuk utama dari arus pesan dalam jaringan komunikasi formal yang mengikuti garis komunikasi ²⁶ yaitu: 1) *Arus Pesan ke bawah* yakni arus informasi yang telah diformalkan yang mengalir di dalam organisasi berhubungan erat dengan garis kewenangan, 2) *Arus Pesan ke atas*. *Pesan mengalir dari supervisor kepada supervisor, dari orang – orang dalam kelompok, departemen, atau divisi sebuah organisasi untuk orang yang menempati peran manajerial, mewakili apa yang disebut arus pesan ke atas.* 3) *Arus Pesan Horizontal*. *Apa yang sering disebut sebagai jaringan komunikasi haorizontal mengacu pada sambungan yang menghubungkan individu-individu pada tingkat kewenangan yang sama dalam kelompok, departemen, atau divisi sebuah organisasi,* 4) *Jaringan komunikasi informal.*

Apabila dalam jaringan komunikasi formal berlangsung dengan baik di antara pihak-pihak yang berkepentingan, maka akan berpengaruh besar dalam menjembatani terciptanya peningkatan produktivitas kerja karyawan di dalam organisasi tersebut. Akan tetapi, apabila komunikasi terhambat sering menyebabkan ketidakpuasan anggota terhadap informasi yang diperlukan. Ketidakharmonisan komunikasi ini, dapat menimbulkan implikasi yang kurang baik, yang akan berpengaruh pada efektifitas organisasi.

²⁵ DeVito, Joseph A, *Human communication: the basic course* Thirteenth edition, (USA: Pearson Education, 2015), hal. 4

²⁶Brent D. Ruben dan Lea P. Stewart, *Komunikasi dan Perilaku Manusia*, diterjemahkan Ibnu Hamad (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2013),hal.340-343

Dalam hal ini Allah berfirman bahwa dalam berkomunikasi hendaknya lemah lembut terdapat dalam Alquran surat Ali Imran ayat 159:

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ ۗ وَلَوْ كُنْتَ فَظًا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانفَضُّوا مِن حَوْلِكَ ۗ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ ۗ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ ﴿١٥٩﴾

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 ma'afkanlah mereka, mohonkanlah ampunan bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya.(Q.S. Ali Imran, 3: 159)

Dari ayat di atas dapat dipahami bahwa dalam berkomunikasi dengan orang lain hendaknya dengan lemah lembut penuh kasih sayang, tidak kasar dan keras, memaafkan, bermusyawarah dan bertawakkal.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi keefektivan madrasah adalah guru yang komitmen dalam melaksanakan tugas. Guru merupakan salah satu faktor yang memegang peranan penting berhasil atau tidaknya suatu sekolah dalam mencapai tujuan yang efektif dan efisien. Guru yang memiliki komitmen tinggi akan bekerja lebih keras untuk mencapai

tujuan pendidikan dan hasrat yang lebih besar untuk mendidik siswa ke arah yang lebih baik. Guru yang mempunyai komitmen yang tinggi, terlatih dan terampil, dan mempunyai keinginan untuk berprestasi sangat diperlukan.

Dalam komitmen terdapat keikhlasan, tekad yang bulat meningkatkan mutu, gairah atau semangat yang amat kuat untuk mengerjakan sesuatu secara optimal, lebih baik dan bahkan berupaya untuk mencapai kualitas kerja yang sesempurnakan mungkin. Edy Sutrisno mendefenisikan komitmen dengan sikap loyalitas pekerja terhadap organisasinya dan juga merupakan suatu proses mengekspresikan perhatian dan partisipasinya terhadap organisasi.²⁷ Cipi Triatna mengemukakan komitmen dalam organisasi adalah suatu ukuran kesetiaan anggota/karyawan/pegawai terhadap organisasi/perusahaannya yang dicirikan oleh keinginannya untuk tetap menjadi bagian dari organisasi, berbuat yang terbaik untuk organisasi, dan selalu menjaga nama baik organisasi.²⁸

Hal di atas tentunya akan menjadi masalah bagi upaya peningkatan kualitas pendidikan jika dibiarkan, perlu kesadaran dan keikhlasan dari guru untuk melaksanakan tugas sebaik – baiknya dan sesuai aturan.

Keikhlasan sangat dibutuhkan, kerja adalah ibadah, ibadah yang lurus di dasarkan pada tauhid. Dengan dasar tauhid, semua perilaku umat manusia mestinya akan memancarkan sinar kedamaian, penuh optimis dan tekad untuk bahu membahu dalam membangun masa depan dengan

²⁷ Edy Sutrisno, *Budaya Organisasi* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2015), hal. 296

²⁸ Cipi Triatna, *Perilaku Organisasi dalam Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2016), hal. 120.

peradaban.²⁹ Dalam Islam komitmen dikenal dengan istiqomah. Allah SWT memerintahkan hamba-Nya agar istiqomah dalam banyak ayat, salah satunya Allah berfirman dalam surat Hud ayat 112:

.....فَأَسْتَقِمَّ كَمَا أُمِرْتَ وَمَنْ تَابَ مَعَكَ وَلَا تَطْغَوْا إِنَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ

بَصِيرٌ

Artinya :Maka tetaplah kamu pada jalan yang benar, sebagaimana diperintahkan kepadamu dan (juga) orang yang telah taubat beserta kamu dan janganlah kamu melampaui batas. Sesungguhnya Dia Maha melihat apa yang kamu kerjakan. (Q.S. Hud: 112)

Salah satu bentuk istiqomah adalah apabila seseorang mengerjakan suatu pekerjaan, ia melaksanakannya dengan sebaik-baiknya, karena Allah swt mencintai amalan yang dikerjakan dengan sebaik-baiknya dan juga Allah swt sangat mencintai amal ibadah yang dikerjakan terus menerus, walaupun sedikit. Sebagaimana sabda Rasulullah saw yang diriwayatkan oleh Muslim:³⁰

²⁹ M. Azrul Tanjung, dkk, *Meraih Surga dengan Berbisnis* (Jakarta: Gema Insani Press, 2013), hal.11

³⁰ Lidwa Pustaka Software, *Kitab 9 Imam Hadits*, Hadits Muslim No. 1302

و حَدَّثَنَا مُحَمَّدُ بْنُ الْمُثَنَّى حَدَّثَنَا عَبْدُ الْوَهَّابِ يَعْنِي الثَّقَفِيَّ حَدَّثَنَا عُبَيْدُ اللَّهِ عَنْ سَعِيدِ بْنِ أَبِي سَعِيدٍ عَنْ أَبِي سَلَمَةَ عَنْ عَائِشَةَ أَنَّهَا قَالَتْ كَانَ لِرَسُولِ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ حَصِيرٌ وَكَانَ يُحَجِّرُهُ مِنَ اللَّيْلِ فَيُصَلِّي فِيهِ فَجَعَلَ النَّاسُ يُصَلُّونَ بِصَلَاتِهِ وَيَبْسُطُهُ بِالنَّهَارِ فَتَابُوا ذَلِكَ لَيْلَةً فَقَالَ يَا أَيُّهَا النَّاسُ عَلَيْكُمْ مِنَ الْأَعْمَالِ مَا تُطِيقُونَ فَإِنَّ اللَّهَ لَا يَمَلُّ حَتَّى تَمَلُّوا وَإِنَّ أَحَبَّ الْأَعْمَالِ إِلَى اللَّهِ مَا دُوِمَ عَلَيْهِ وَإِنْ قَلَّ وَكَانَ آلُ مُحَمَّدٍ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ إِذَا عَمِلُوا عَمَلًا أَتَبْتُوهُ

Artinya :. Dan telah menceritakan kepada kami Muhammad bin Al Mutsanna telah menceritakan kepada kami Abdul Wahhab yakni Ats Tsaqafi, telah menceritakan kepada kami Ubaidullah dari Sa'id bin Abu Sa'id dari Abu Salamah dari Aisyah bahwa ia berkata; "Rasulullah shallallahu 'alaihi wasallam mempunyai sehelai tikar yang dibentangkannya pada malam hari, sehingga merupakan tabir sebuah kamar tempat beliau shalat. Lalu orang-orang pun shalat pula bersama beliau. Dan dibentangkannya di siang hari. Pada suatu malam mereka kembali berkumpul mengikuti beliau. Maka Rasulullah shallallahu 'alaihi wasallam pun bersabda: 'Wahai sekalian manusia, hendaklah kalian beramal menurut kemampuan kalian, sebab Allah tidak akan pernah bosan hingga kalian bosan sendiri. Sesungguhnya amalan yang paling disukai Allah, adalah amalan yang dikerjakan secara terus menerus meskipun sedikit. Dan bila keluarga Muhammad shallallahu 'alaihi wasallam melakukan suatu amalan, maka mereka akan menekuninya.'" (HR.Muslim 1302)³¹

³¹ Lidwa Pustaka Software, *Kitab 9 Imam Hadits*, Hadits Muslim No. 1302

Dari ayat dan hadits di atas dapat diketahui bahwa komitmen dalam mengerjakan tugas suatu hal yang sangat penting sehingga Allah swt mencintai orang yang melaksanakan tugasnya dengan baik.

Helmy mengemukakan bahwa seseorang yang sudah mengadakan ikatan kontrak kerja dengan suatu perusahaan atau seorang bos, maka sesungguhnya dia sudah terikat kontrak dengan Allah swt, maka dia harus komitmen untuk professional dengan ikatannya kepada Allah. Ketika dia tidak ada perubahan dalam hidupnya seperti tidak ada reward, hadiah atau kenaikan gaji bisa jadi karena tidak professional.³² Berarti dalam hal ini seseorang yang sudah mengadakan ikatan kerja berarti dia sudah mengadakan ikatan kepada Allah swt, apabila dia tidak professional dalam melaksanakan tugasnya berarti dia telah mengkhianati Allah swt, maka dibutuhkan komitmen dalam bekerja.

Dalam menciptakan madrasah yang efektif dedikasi, dan kesetiaan seseorang pada janji yang telah dinyatakannya untuk memenuhi tujuan organisasi dan individunya. Bentuk komitmen yang dapat diwujudkan adalah: 1) Komitmen dalam mencapai visi, misi dan tujuan organisasi, 2) Komitmen dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan prosedur kerja standar organisasi, 3) Komitmen dalam mengembangkan mutu sumber daya manusia bersangkutan dan mutu produksi, 4) Komitmen dalam mengembangkan kebersamaan tim kerja secara efektif dan efisien, 5) Komitmen berdedikasi pada organisasi secara kritis dan rasional. ³³

³² Kang Helmy, *Kajian 20:80, Ikhtiar Bumi yang Menggetarkan Langit*, (Jakarta: PPA Institut, 2018), hal. 77

³³Tb.Sjafri Mangkuprawira, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik* (Bogor: Ghalia Indonesia, 2011),hal. 248

Berdasarkan grand theory variabel efektivitas di atas, maka efektivitas madrasah adalah tingkat keberhasilan madrasah sebagai suatu sistem dalam mengoptimalkan sumber daya yang ada di madrasah secara efektif untuk mencapai tujuan, yaitu siswa, guru, staf dan sarana prasarana.

Beberapa hasil penelitian yang telah dipublikasikan melalui jurnal dan disertasi yang mendukung penelitian ini menunjukkan terjadinya perbedaan antara variabel yang mempunyai pengaruh atau tidak terhadap variabel lainnya. Kajian penelitian ini sangat penting dihadirkan karena didukung beberapa penelitian yang membahas tentang masalah ini sebagai isu terkini. Pertama, penelitian oleh Sukiyat dan Naning bahwa *there are significant and positive relationship between madrasah principal leadership and organization effectiveness on teacher performance in MI NU Nurul Huda Ketanireng*. (Ada hubungan yang signifikan dan positif antara kepemimpinan kepala madrasah dan efektivitas organisasi terhadap kinerja guru)³⁴ Juga penelitian Mutohar, et.al bahwa *the analysis revealed that the principals' managerial skills, the implementation of learning supervision, the formation of school culture, and teachers' performance affected the school's effectiveness*(Hasil analisis menunjukkan bahwa keterampilan manajerial kepala sekolah, pelaksanaan supervisi pembelajaran, pembentukan budaya sekolah, dan kinerja guru berpengaruh terhadap efektivitas sekolah)³⁵

³⁴ Sukiyat dan Naning, Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Efektifitas Organisasi Terhadap Kinerja Guru *Principals Leadership and Organizational Effectiveness Performance Against Teachers, Jurnal Magister Vol.2 No.8 (2015)*

³⁵ Mutohar, et.al *The effectiveness of madrasah: analysis of Managerial skill, learning supervision, scholl culture and teacher's performance, MOJEM:*

Penelitian Ali Mustofa menyebutkan *Effective school impact can be measured from the productivity of teachers in the work and for students is the whole potential of students can be accommodated and can be developed in sustainability* (dampak sekolah yang efektif dapat diukur dari produktivitas guru dalam bekerja dan bagi siswa adalah seluruh potensi siswa dapat terakomodasi dan dapat dikembangkan secara berkelanjutan)³⁶. Selain itu penelitian Muhammad Fadil memperoleh bahwa 1) *there was a direct effect Principal Leadership to Islamic School Effectiveness by t count $\rho > t$ table $\alpha=5\%$ (3,787> 1,659); (2) there was a direct effect Teacher Commitment to Islamic School Effectiveness by t count $\rho > t$ table $\alpha=5\%$ (3,481> 1, 659). The results provided an overview of the Principal Leadership and Teacher Commitment effect in Effectiveness Islam* (1) ada pengaruh langsung Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Efektivitas Pesantren dengan t hitung $\rho > t$ tabel $\alpha = 5\%$ (3,787> 1,659); (2) terdapat pengaruh langsung Komitmen Guru terhadap Efektifitas Pesantren dengan t count $\rho > t$ tabel $\alpha = 5\%$ (3,481> 1,659). Hasil penelitian memberikan gambaran tentang pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Komitmen Guru dalam Efektivitas Islam)³⁷

Malaysian Online Journal of Educational Management, [S.l.], v. 8, n. 3, p. 21-47, july 2020.

³⁶ Mustofa Ali , *Effective school impact can be measured from the productivity of teachers in the work and for students is the whole potential of students can be accommodated and can be developed in sustainability. The 10th International Conference on Educational Research: 9-10 September 2017, Faculty of Education, Khon Kaen University, Thailand*

³⁷ Muhammad Fadhli, *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Komitmen Guru Terhadap Efektifitas Madrasah di Lhokseumawe, Jurnal Iqro Kajian Ilmu Pendidikan E-ISSN: 2548-7892 & P-ISSN: 2527-4449*

Banyak faktor yang mempengaruhi efektivitas madrasah. Menurut Sutrisno ada tujuh variabel yang berpengaruh terhadap efektivitas, yaitu struktur, teknologi, lingkungan ekstern, lingkungan intern, keterikatan karyawan pada organisasi, prestasi kerja karyawan dan kebijakan manajemen.³⁸ Sedangkan Menurut Thomas Packard yang mempengaruhi efektivitas organisasi secara garis besarnya dilihat dari kepemimpinan (sifat, kompetensi, gaya, dan pendekatan), kapasitas manajemen (perencanaan, strategi, keuangan, sistem informasi dan manajemen sumber daya manusia), faktor keorganisasian (lingkungan, struktur, komunikasi, pengambilan keputusan), proses kepemimpinan dan bawahan, penilaian, Atribut staf dan demografi (kemampuan, komitmen, harga diri, keragaman, dll), budaya organisasi, program , interaksi kerja, iklim organisasi dan kepuasan kerja.³⁹ Sementara menurut Mullins yang mempengaruhi efektivitas organisasi adalah kepemimpinan, hubungan dalam kelompok, sistem dan struktur organisasi, motivasi kerja, lingkungan fisik, ekonomi dan teknologi.⁴⁰

³⁸ Edy Sutrisno, *Budaya Organisasi* (Jakarta: Prenada Media, 2015), hal. 125

³⁹ Thomas Packard, *Leadership and Performance in Human Services Organizations*, (San Francisco: Jossey Bass, 2009), p.145

⁴⁰ Laurie J.Mullins, *Management & organizational Behaviour* (London: Pearson, 2010), hal.776

BAB II

EFEKTIVITAS MADRASAH

A. Pengertian Efektivitas Madrasah

Efektivitas madrasah terdiri dari dua konsep yaitu efektivitas dan madrasah. Efektivitas berasal dari kata efektif, dalam Kamus Lengkap Bahasa Indonesia berarti ada akibatnya, pengaruhnya, dapat membawa hasil, berhasil guna.⁴¹ Sedangkan Madrasah berarti : sekolah agama.⁴² Madrasah menyatakan jati dirinya sebagai sekolah yang berciri khas agama Islam. Madrasah memuat seluruh mata pelajaran yang diajarkan di sekolah, ditambah dengan mata pelajaran ciri keislamannya, yaitu Qur'an hadits, akidah akhlak, fikih, sejarah dan peradaban Islam dan bahasa Arab.⁴³

Dalam mewujudkan madrasah yang efektif pemberdayaan secara optimal semua komponen pendidikan yang ada di madrasah perlu dilaksanakan, Kepala sekolah, guru, siswa, sarana prasarana, kurikulum, dll.

Secara umum pengertian efektivitas mengungkapkan makna pada tingkat pencapaian hasil, istilahnya sering dihubungkan dengan kata efisien, walaupun kenyataannya keduanya merupakan istilah yang berbeda. Efisiensi menunjukkan bagaimana cara menggapai hasil dengan mengadakan perbandingan antara input dan output, sedangkan efektifitas menunjukkan pada hal yang dicapai.

⁴¹ Dessy Anwar, *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia* (Surabaya: Karya abditama, 2001, hal.129

⁴² Ibid., hal.267

⁴³ Haidar Putra Daulay, *Sejarah Pertumbuhan dan Pembaruan Pendidikan Islam di Indonesia* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2014), hal.105

Menurut Steven Mschane dan Mary Von Glinow perbedaan efektif dan efisien adalah *Efficiency is about doing things right, whereas effectiveness is about doing the right things*.⁴⁴ Efisiensi adalah tentang melakukan sesuatu dengan benar, sedangkan efektivitas adalah tentang melakukan sesuatu yang benar. Menurut Mukhtar dkk efektivitas adalah kemampuan dalam memastikan kegiatan yang benar untuk mewujudkan tujuan yang telah digariskan. Suatu kegiatan bisa dikatakan efektif apabila kegiatan tersebut bisa mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.⁴⁵ Menurut Chester Barnard efektif sering dikaitkan dengan kepemimpinan yang menggariskan hal apa saja yang mesti dilaksanakan, sedangkan efisien berkenaan tentang manajemen, untuk memperkirakan bagaimana suatu kegiatan bisa dilakukan dengan sebaiknya.⁴⁶ Menurut Badu dan Djafri efektivitas adalah perbandingan antara rencana dan pencapaian tujuan atau hasil dari apa yang telah direncanakan/ditetapkan sebelumnya.⁴⁷

Robbins mendefinisikan efektifitas organisasi sebagai ukuran dalam pencapaian lembaga atas tujuan jangka pendek yang telah ditetapkan dan tujuan jangka panjang. Pemilihan itu menggambarkan konstituensi strategi, minat pengevaluasi dan tingkat kehidupan organisasi. ⁴⁸ Akdon mengemukakan efektivitas organisasi adalah situasi yang menggambarkan

⁴⁴ Steven McShane, Mary Von Glinow, *Organizational behavior* (New York: The McGraw-Hill Companies, Inc, 2010), p.9

⁴⁵ Mukhtar dkk, *Efektivitas Pimpinan*, (Yogyakarta : Deepublish, 2016), hal.28

⁴⁶ *Ibid*.

⁴⁷ Syamsu Q.Badu dan Novianty Djafri, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* (Idea Publishing: Gorontalo, 2017), hlm. 126

⁴⁸ Stephen P. Robbins, *Teori Organisasi, Struktur, Desain dan Aplikasi*, terjemahan Jusuf Udaya (Jakarta: Arcan, 2014), hal.85

bagaimana suatu organisasi menerapkan kegiatan yang akan dilaksanakan dan dan tujuan – tujuan yang hendak dicapai.⁴⁹

Bolanle mengemukakan bahwa Efektivitas sekolah adalah sejauh mana tujuan atau sasaran yang ditetapkan dari program sekolah tercapai. (*School effectiveness is the extent to which the set goals or objectives of a school programme are accomplished*)⁵⁰ Efektivitas madrasah/ sekolah menekankan adanya proses pemberdayaan bermacam sumber dan metode dengan tujuan terwujudnya pembelajaran yang optimal di sekolah.

Efektivitas madrasah merujuk pada pemberdayaan seluruh komponen madrasah sebagai organisasi tempat belajar berdasarkan tupoksinya masing-masing dalam struktur program yang bertujuan agar siswa belajar dan mencapai hasil yang ditetapkan yaitu memiliki pengetahuan, sikap dan ketrampilan hidup untuk mencapai kebahagiaan dunia dan akhirat.

B. Urgensi Efektivitas Madrasah

Suatu madrasah yang berhasil bisa diukur dengan melihat sejauhmana madrasah tersebut dapat mencapai tujuan yang sudah ditetapkan dalam meningkatkan mutu pendidikan. Dalam lembaga pendidikan lulusan merupakan pusat tujuan yang hendak dicapai, lulusan yang berkualitas tidak akan terwujud tanpa proses pendidikan yang bermutu.

⁴⁹ Akdon, *Op.Cit.*, hal. 70

⁵⁰ Akinola Oluwatoyin Bolanle, *Principals' Leadership Skills and School Effectiveness: The Case of South Western Nigeria*, World Journal of Education Vol. 3, No. 5; 2013

Proses pendidikan yang bermutu tidak mungkin tercapai tanpa organisasi madrasah yang efektif.

Madrasah efektif yang berhasil meningkatkan prestasinya banyak dipengaruhi oleh adanya visi yang sama antara sekolah, guru, staf, peserta didik, dan masyarakat. Melalui rapat dengan guru dan tenaga kependidikan lainnya, kepala madrasah mengkomunikasikan visi sekolah secara terbuka dan mendiskusikannya sampai matang, sehingga hasil pemikiran bersama ini disesuaikan dengan pedoman dan informasi actual.⁵¹ Kepala sekolah/madrasah harus memiliki visi yang jelas terhadap masa depan sekolah yang mereka inginkan, Kepala sekolah menerjemahkan visi ini ke dalam tujuan sekolah dan harapan-harapan guru, siswa dan administrative dengan memantapkan iklim sekolahnya yang mendukung kemajuan menuju tujuan dan harapan tersebut⁵².

Menurut Rahman madrasah bermutu adalah madrasah yang menerapkan rumusan sekolah efektif. Secara output, hasil yang peroleh dari madrasah efektif adalah: (1) aspek siswa: lulusan punya prestasi akademik yang unggul, kreativitas, percaya diri, aspiratif, ekspektasi yang tinggi, aktif selalu hadir dalam berkegiatan, tingkat kelulusan tinggi, angka putus sekolah nol persen, (2) aspek guru, memperhatikan kepuasan kerja guru, angka absen nol persen, dan guru yang amanah, berkompeten, serba bisa dan harapan tinggi terhadap profesi dan siswanya, (3) aspek pengelola (administrator), memperhatikan kepuasan kerja staf, anggaran yang seimbang, dan staf yang komitmen dan

⁵¹E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara,2013), hal.25

⁵² Sulthon Masyhud, *Manajemen Profesi Kependidikan* (Yogyakarta: Kurnia Kalam Semesta, 2014), hal.183

loyalitas kepada madrasah. (4) luar madrasah, citra positif dari masyarakat, hingga jadi pilihan utama bagi pendidikan anak- anaknya.⁵³

Menurut Bolanle Parameter untuk mengukur efektivitas sekolah meliputi tingkat disiplin sekolah, iklim sekolah, kinerja guru dan jumlah siswa-siswi yang berhasil lulus dari sekolah mereka dengan memperoleh ijazah. (*The parameters for measuring the effectiveness of a secondary school include the level of discipline tone of the school, school climate, teachers' performance and the number of students who successfully pass their school leaving certificate examinations*)

54

Menurut Supardi ciri - ciri sekolah efektif adalah: ditinjau dari beberapa hal yaitu: (1) Tujuan sekolah dinyatakan secara jelas dan spesifik, (2) Pelaksanaan kepemimpinan pendidikan yang kuat oleh kepala sekolah, (3) Ekspektasi guru dan staf tinggi, (4) Ada kerjasama kemitraan antara sekolah, orangtua dan masyarakat, (5) Adanya iklim yang positif dan kondusif bagi siswa untuk belajar, (6) Kemajuan siswa sering dimonitor.⁵⁵ Paula F. Silver mengemukakan untuk menciptakan efektivitas sekolah, iklim sekolah sangat mempengaruhi, yaitu: open, autonomous, controlled, familiar, paternal dan closed.⁵⁶

⁵³ K.A. Rahman, Peningkatan Mutu Madrasah melalui Penguatan Partisipasi Masyarakat, *Jurnal Pendidikan Islam*, Volume I, Nomor 2, Desember 2012/1434

⁵⁴ Akinola Oluwatoyin Bolanle, *Principals' Leadership Skills and School Effectiveness: The Case of South Western Nigeria*, World Journal of Education Vol. 3, No. 5; 2013

⁵⁵ Supardi, *Sekolah Efektif* (Jakarta: Rajawali Press, 2015), hal. 15

⁵⁶ Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan* (Bandung: Refika Aditama, 2010), hal. 78

Mulyasa mengemukakan indikator efektivitas madrasah adalah: (1) Indikator input: meliputi, karakteristik guru, fasilitas, perlengkapan, dan materi pendidikan serta kapasitas manajemen, (2) Indikator proses, meliputi perilaku administratif, alokasi waktu guru, dan alokasi waktu peserta didik. (3) Indikator output: meliputi hasil-hasil dalam bentuk perolehan peserta didik dan dinamikanya sistem sekolah, prestasi belajar, dan perubahan sikap, serta keadilan dan kesamaan, (4) Indikator outcome, meliputi jumlah lulusan ke tingkat pendidikan berikutnya, prestasi belajar di sekolah yang lebih tinggi dan pekerjaan dan pendapatan.⁵⁷

Bank Dunia dalam laporannya tentang pengalaman dalam melakukan *Education Quality Improvement Program* di Kamboja, mengidentifikasi empat kelompok karakteristik sekolah efektif, yaitu: (1) *supporting inputs* yang meliputi dukungan orangtua dan masyarakat, lingkungan belajar yang sehat, dukungan yang efektif dari sistem pendidikan, serta kelengkapan baku dan sumber belajar yang memadai, (2) *Enabling condition* yang meliputi kepemimpinan yang efektif, tenaga guru yang kompeten, fleksibilitas dan otonomi serta waktu di sekolah yang lama, (3) *School climate* yang meliputi harapan siswa yang tinggi, sikap guru yang positif, keteraturan dan disiplin, kurikulum yang terorganisasi, sistem reward dan insentif bagi siswa dan guru, serta tuntutan waktu belajar yang tinggi, dan (4) *Teaching-learning process* yang meliputi: strategi mengajar yang bervariasi, pekerjaan rumah yang sering, penilaian dan umpan balik dan

⁵⁷ E. Mulyasa, *Manajemen berbasis sekolah* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2012), hal.84-85

partisipasi (kehadiran, penyelesaian studi, kelanjutan studi) siswa.⁵⁸

Menurut Steers ada empat kelompok variable yang berpengaruh terhadap efektivitas organisasi, yaitu: (1) karakteristik organisasi, (2) Karakteristik lingkungan, termasuk lingkungan ekstern dan lingkungan intern, (3) karakteristik karyawan, yang meliputi kereikatan pada organisasi dan prestasi kerja, dan (4) kebijakan praktik manajemen.⁵⁹

Syaiful Sagala menggambarkan komponen karakteristik keefektivitan sekolah dilihat dari manajemen, kepemimpinan, komitmen, lingkungan strategis, harapan, iklim sekolah dan peran pemerintah. Hal ini dapat dilihat dari tabel berikut di bawah ini.⁶⁰

Tabel 2.1. Komponen Karakteristik Keefektivitan sekolah

Manajemen	Ditekankan pada prosedur pengembangan organisasi yang aktual dan waktu yang efektif, fokus pada hasil dan tujuan (goal) yang jelas dan terukur, semua anggota memiliki komitmen dan harapan yang tinggi terhadap organisasi.
Kepemimpinan	kepemimpinan instruksional yang lugas dan kuat oleh kepala sekolah, performansi guru dan tenaga kependidikan yang professional ditopang oleh kemampuan tehnologi, perkembangan lingkungan, peuang yang baik, kecakapan indiviaual, dan motivasi yang kuat dan memadai yang dipahami

⁵⁸ Uhar Suharsaputra, *Op.Cit.*, hal . 69

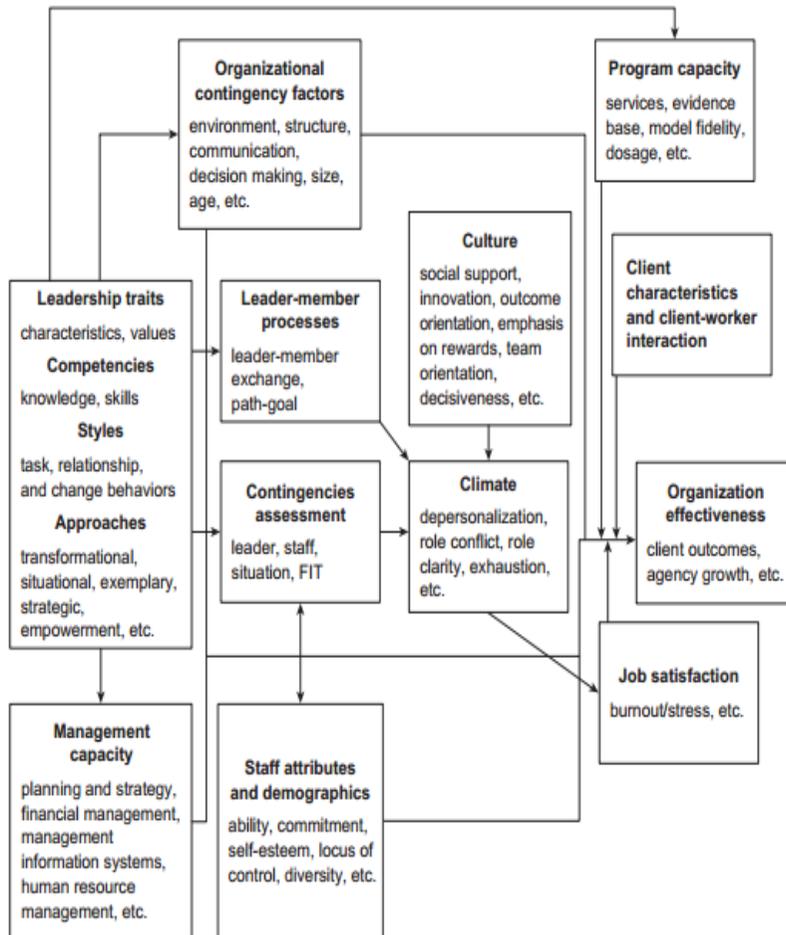
⁵⁹ Edy Sutrisno, *Op.Cit.*, hal.148.

⁶⁰ Syaiful Sagala, *Human Capital, Membangun Modal Sumber Daya Manusia berkarakter Unggul melalui Pendidikan berkualitas* (Jakarta: Kencana Prenada) hal. 83

	secara meluas.
Komitmen	Mengembangkan sikap (a) konsistensi, (b) memiliki komitmen, (c) bersikap jujur, (f) percaya diri, (g) kreatif.
Lingkungan Strategis	Keterlibatan secara sinergis kelompok informal, kebutuhan individual, dan tujuan birokrat secara bersama-sama dapat berperan optimal sehingga terwujudnya stabilitas staff ditandai suasana hubungan antar manusia yang harmonis dan teratur
Harapan	Harapan yang tinggi dan keefektivan pengajaran oleh para pengajar dengan penggunaan waktu yang efektif, dan pengembangan staff lembaga pendidikan yang memadai dan memperhatikan kondisi fasilitas fisik untuk pembelajaran
Iklim sekolah	Iklim yang teratur pada orientasi kerja, tenang, berorientasi kerja pendidikan, terpelihara dan tercapainya hasil akademik, dan melakukan pemantauan secara rutin terhadap kemajuan aktivitas personal maupun kemajuan belajar peserta didik.
Peran Pemerintah	Adanya dukungan pemerintah pusat kaitannya dengan standarisasi, dukungan pemerintah provinsi dan kabupaten/ kota kaitannya dengan pelayanan anggaran dan fasilitas sekolah, dan adanya dukungan orangtua serta masyarakat yang cukup

Model yang menjadi kerangka teori dan menghubungkan keseluruhan variabel dalam penelitian ini menggunakan model Thomas Packard. Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap efektivitas organisasi selaras dengan kajian penelitian ini adalah kepemimpinan, komunikasi dan

komitmen. Hal ini sejalan dengan peran kepemimpinan bertanggung jawab mengelola lembaga, komunikasi sebagai lingkup arus informasi, guru bertanggung jawab dengan pengajaran.



Gambar 2.1. A Heuristics Model from Thomas Packard, *The Handbook of Human Services Management*, 2009.⁶¹

⁶¹ Thomas Packard, *Op.Cit.*, p.145

Dari Gambar di atas dapat diketahui bahwa efektivitas organisasi dipengaruhi banyak faktor. Secara garis besarnya dilihat dari kepemimpinan, kapasitas manajemen, faktor keorganisasian, proses kepemimpinan dan bawahan, penilaian, atribut staf dan demografi, budaya organisasi, program, interaksi kerja, iklim organisasi dan kepuasan kerja. Sementara menurut Mullins yang mempengaruhi efektivitas organisasi adalah kepemimpinan, hubungan dalam kelompok, sistem dan struktur organisasi, motivasi kerja, lingkungan fisik, ekonomi dan teknologi.⁶²

C. Efektivitas Dalam Islam

Dalam ajaran Islam berkaitan dengan efektivitas adalah pencapaian tujuan penciptaan manusia untuk mengabdikan kepada Allah swt . Segala aktivitas yang dilakukan oleh seseorang harus berorientasi kepada pencapaian ridho Allah swt dan untuk mencapai kebahagiaan di dunia dan di akhirat . Firman Allah dalam surat Albaqarah ayat 201:

وَمِنْهُمْ مَّنْ يَقُولُ رَبَّنَا آتِنَا فِي الدُّنْيَا حَسَنَةً وَفِي الْآخِرَةِ حَسَنَةً وَقِنَا

عَذَابَ النَّارِ

Artinya: dan di antara mereka ada orang yang berdoa: "Ya Tuhan Kami, berilah Kami kebaikan di dunia dan kebaikan di akhirat dan peliharalah Kami dari siksa neraka"

⁶² Laurie J.Mullins, *Op.Cit.*, hal.776

Firman Allah tersebut menggambarkan bahwa manusia tetap dalam genggamannya Allah swt sehingga permohonan untuk dapat kehidupan yang bahagia di dunia dan akhirat selalu dilantunkan untuk dapat petunjuk. Mustafa Almaraghi dalam tafsirnya mengemukakan bahwa untuk mencapai kehidupan yang baik hendaknya melaksanakan aktivitas bermanfaat dalam mengatur tatanan kehidupan, pergaulan masyarakat, melaksanakan akhlak yang mulia serta berpegang pada syariat agama Islam serta melaksanakan perilaku yang baik dalam hidup bermasyarakat.

Untuk menggapai kehidupan yang baik nanti diakhirat diwujudkan dengan ikhlas beriman kepada Allah swt, amal shaleh yang banyak serta mengaplikasikan akhlak yang baik dalam kehidupan, memelihara diri dari hawa nafsu yang menyesatkan dan perilaku dosa yang bisa menjerumuskan ke neraka⁶³

⁶³ Ahmad Mustafa Al-Maraghi, *Terjemah Tafsir Al-Maragi Juz 2, Op.Cit.*, hal.183

Dalam hal ini segala aktivitas yang dilakukan adalah dalam rangka beribadah kepada Allah. Allah Ta'ala menciptakan kita agar bisa mengenal-Nya dengan baik, jika kita mengenal-Nya dengan baik, maka kitapun mencintai-Nya dengan benar, sehingga kitapun ringan melakukan peribadatan kepada-Nya dengan melaksanakan perintah-Nya dan menghindari larangan-Nya. Jadi, shalat, puasa, mencari nafkah, mendidik anak, makan, istirahat dan seluruh kegiatan dalam rangka untuk beribadah kepada Allah dengan didasari pengetahuannya tentang Allah dan hak-Nya yang demikian besar atas hamba-hamba-Nya. Tujuan penciptaan manusia adalah untuk beribadah kepada Allah, menjadi khalifah untuk memakmurkan bumi menjadi hamba yang memberikan manfaat bagi orang lain, dan berdakwah mengajak orang lain untuk mengagungkan Allah swt.

Hal ini sejalan dengan Sabda Rasulullah saw:."⁶⁴.

حَدَّثَنَا مُحَمَّدُ بْنُ بَشَّارٍ حَدَّثَنَا عَبْدُ الرَّحْمَنِ بْنُ مَهْدِيٍّ حَدَّثَنَا سُفْيَانُ عَنْ حَبِيبِ بْنِ أَبِي ثَابِتٍ عَنْ مَيْمُونِ بْنِ أَبِي شَبِيبٍ عَنْ أَبِي ذَرٍّ قَالَ قَالَ لِي رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ أَتَقِي اللَّهَ حَيْثُمَا كُنْتَ وَأَتَّبِعَ السَّيِّئَةَ الْحَسَنَةَ تَمَحُّهَا وَخَالِقِ النَّاسَ بِخُلُقِي حَسَنٍ

Artinya: Telah menceritakan kepada kami Muhammad bin Basysyar, telah menceritakan kepada kami Abdurrahman bin Mahdi, telah menceritakakan kepada kami Sufyan dari Habib bin Abu Tsabit dari Maimun bin Abu Syabib dari Abu Dzar ia berkata; Rasulullah shallallahu 'alaihi wasallam pernah bersabda kepadaku: "Bertakwalah kamu kepada Allah dimana saja kamu berada dan ikutilah setiap keburukan

⁶⁴ Lidwa Pustaka Software, *Kitab 9 Imam Hadits Tarmidzi*, no. 1910

dengan kebaikan yang dapat menghapuskannya, serta pergaulilah manusia dengan akhlak yang baik

Dari ayat dan hadits di atas dapat dipahami bahwa dalam hidup ini ketaqwaan kepada Allah mutlak harus dilaksanakan tidak dibatasi tempat dan waktu, dan akhlak yang baik senantiasa harus dilaksanakan.

D. Indikator efektivitas madrasah

Berdasarkan paparan teori yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat disintesis yang dimaksud efektivitas madrasah adalah tingkat keberhasilan madrasah dalam mengoptimalkan sumber daya yang ada secara efektif untuk mencapai tujuan madrasah. Indikator efektivitas madrasah dalam penelitian ini adalah: (1) kepemimpinan yang kuat, yaitu (2) Iklim madrasah yang kondusif, (3) Pemanfaatan Sarana dan prasarana, (4) Proses Belajar Mengajar yang maksimal, dan (5) Prestasi dan kelulusan Siswa.

BAB III

KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM EFEKTIVITAS MADRASAH

A. Pengertian Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepemimpinan adalah terjemahan kata dari “*leadership*” .Menurut Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge *leadership as the ability to influence a group toward the achievement of a vision or set of goals.*⁶⁵ (kepemimpinan sebagai kemampuan mempengaruhi kelompok untuk pencapaian visi atau serangkaian tujuan). Du Brin mengemukakan *leadership is the ability to inspire confidence and support among the people who are needed to achieve organizational goals* ⁶⁶ (Kepemimpinan adalah kemampuan untuk menginspirasi kepercayaan diri dan dukungan di antara orang-orang yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi). Thomas Packard mendefenisikan kepemimpinan didefinisikan sebagai “*a process by which an individual influences a group of individuals to achieve common goals*”⁶⁷.(kepemimpinan adalah sebuah proses oleh yang mana individu mempengaruhi sekelompok individu untuk mencapai tujuan bersama”.

Veithzal Rivai, dkk kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi perilaku seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu.

⁶⁵ Stephen P. Robbins, Timothy A. Judge , *Organizational behavior* , (USA : Pearson, 2013), p.368

⁶⁶ Andrew J. DuBrin, *Essentials of Management*, Ninth Edition (USA: South-Western, 2012), p.346

⁶⁷ Thomas Packard, *Op.Cit.*, p.143

Kepemimpinan merupakan masalah sosial yang di dalamnya terjadi interaksi antara pihak yang memimpin dengan pihak yang dipimpin untuk mencapai tujuan bersama, baik dengan cara mempengaruhi, membujuk, memotivasi dan mengkoordinasi.⁶⁸

B. Urgensi kepemimpinan kepala madrasah

Kepemimpinan sebagai salah satu fungsi manajemen merupakan hal yang sangat penting mencapai tujuan organisasi. Kepala madrasah adalah salah satu komponen pendidikan yang paling berperan meningkatkan kualitas pendidikan yang bertanggung jawab atas manajemen pendidikan secara keseluruhan, baik dalam manajemen administrasi maupun manajemen pembelajaran. Jika Kepemimpinan kepala madrasah efektif maka keefektivan madrasah bisa terwujud. Hal ini sejalan dengan pendapat Wibowo bahwa organisasi perlu kepemimpinan dan manajemen yang kuat untuk mendapatkan efektivitas secara optimal.⁶⁹

Peranan kepala madrasah dalam mewujudkan efektivitas sekolah sangat besar sekali, ini sesuai dengan hasil penelitian Edmons tentang sekolah yang berhasil di New York menunjukkan bahwa tidak akan pernah dijumpai sekolah yang baik dipimpin oleh Kepala sekolah yang mutunya rendah. Penelitian ini memberikan gambaran bahwa kepala

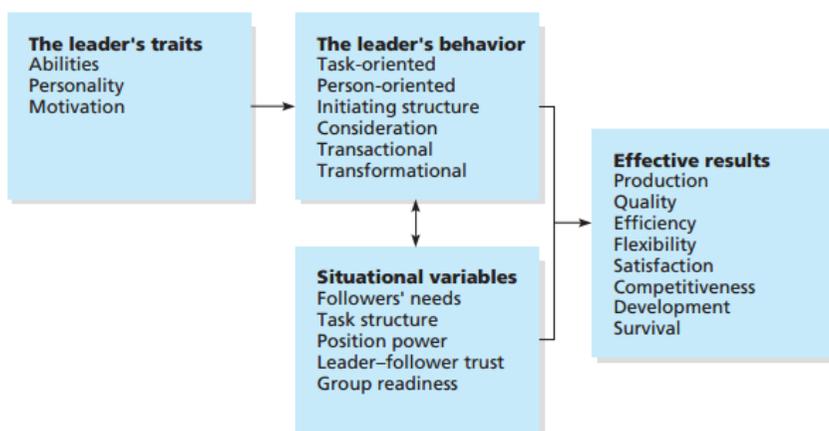
⁶⁸ Veithzal, dkk. *Op.Cit.*, hal.5

⁶⁹ Wibowo, *Perilaku Dalam Organisasi* (Jakarta: Rajagrafidopersada, 2013), hal. 265

sekolah memberikan kontribusi yang signifikan terhadap apakah sekolah efektif atau tidak.⁷⁰

Dalam kepemimpinan ada kemampuan untuk mempengaruhi, menggerakkan memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasehati, membina, membimbing, menyuruh, memerintah dan melarang orang – orang yang ada dalam organisasi untuk bersama-sama mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Kerangka kerja dalam kepemimpinan dapat ditarik dari hubungan antara ciri atau sifat kepemimpinan, perilaku pemimpin dan variabel situasional untuk mendapatkan hasil yang efektif. Salah satu teori kepemimpinan adalah teori sifat, teori yang berpandangan bahwa pemimpin adalah seseorang yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang membedakannya dengan yang bukan pemimpin. Hal ini terlihat dari gambar kerangka kerja kepemimpinan yang dikemukakan Gibson, Ivancevich, Donelly dan Konopaske berikut ini:



Gambar 2.2 Kerangka Kerja mempelajari kepemimpinan⁷¹

⁷⁰Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2011), hal. 90

Kerangka kerja di atas menunjukkan bahwa sifat pemimpin mempengaruhi perilaku pemimpin, sedangkan perilaku pemimpin saling mempengaruhi dengan variabel situasional dan secara bersama-sama memberikan dampak pada hasil yang efektif. Pada kerangka di atas Gibson, Ivancevich, Donnelly dan Konopaske mengemukakan ada tiga sifat pemimpin yang efektif yaitu: (1) abilities, (2) personality, dan (3) motivation.

Ability atau kemampuan menunjukkan kapasitas individu untuk mewujudkan berbagai tugas dalam pekerjaan.⁷² Personality atau kepribadian adalah karakteristik individu yang menunjukkan kecenderungan identitasnya melalui pemikiran, emosi dan perilaku yang merupakan produk interaksi antara genetik dan pengaruh lingkungan. Kepribadian itu merupakan kumpulan banyak sifat. Traits atau sifat atau ciri adalah merupakan pengulangan secara beraturan atau kecenderungan respon orang pada lingkungan mereka⁷³ Motivational atau daya atau energy adalah kondisi mental yang mendorong pemimpin melakukan suatu tindakan atau aktivitas dan memberikan kekuatan yang mengarah kepada pencapaian pemenuhan keinginan, kebutuhan, memberi kepuasan.

Yaverbaum & Sherman mengklasifikasikan sifat kepemimpinan tiga hal, yaitu (1) sifat-sifat spiritual: mempunyai visi pandangan ke depan, mempunyai prinsip, suka berbuat terbaik, terbuka juga komitmen. (2) Sifat - sifat intelektual: jujur, percaya diri, tegas, dan kreatif. (3) Sifat -

⁷¹ Gibson, Ivancevich, Donnelly dan Konopaske, *Op.Cit.*, p.315

⁷² Wibowo, *Op.Cit.*, hal.93

⁷³ *Ibid.*, hlm. 16

sifat fisik, yaitu mempunyai kedisiplinan, memiliki etika kerja, bisa mengambil pelajaran dari kesalahan, punya rasa tanggung jawab dan sopan santun.⁷⁴ Tampubolon menyusun beberapa sifat kepemimpinan yang amat penting, yaitu : (1) Integritas:, (2) cerdas dan berpengetahuan, (3) simpati (4) sungguh – sungguh, dan (5) mempunyai kesadaran diri.⁷⁵ Robert L.Katz mengemukakan ketrampilan yang harus dimiliki kepala sekolah (1) ketrampilan teknis, yaitu menerapkan pengetahuan teoritis ke dalam tindakan praktis, kemampuan memecahkan masalah melalui taktik yang baik, atau kemampuan menyelesaikan tugas secara sistematis, (2) kemampuan hubungan manusiawi adalah ketrampilan untuk menempatkan diri di dalam kelompok kerja dan ketrampilan menjalin komunikasi yang mampu menciptakan kepuasan kedua belah pihak, (3) ketrampilan konseptual, yaitu kecakapan untuk memformulasikan pikiran, memahami teori-teori, melakukan aplikasi, melihat kecenderungan berdasarkan kemampuan teoritis dan yang dibutuhkan dalam dunia kerja.⁷⁶

Menurut WL.Hill seorang pemimpin yang kuat nampak dari komitmennya dalam menjalankan visi misi tergambar dari perilaku dan kata-katanya bisa menjadi contoh teladan. (*Strong leaders demonstrate their commitment to their visions and business models by actions and words, and they often lead by example*)⁷⁷ Hal ini sejalan dengan pendapat Rothaermel *An effective strategy process can lay the foundation on which to build a sustainable competitive advantage. The first step in the*

⁷⁴ Husaini Usman, *Op.Cit.*, hal. 348

⁷⁵ Manahan P.Tampubolon, *Op.Cit.* hal.117

⁷⁶ Sudarwan Danim, *Op.Cit.*, hal.215-216

⁷⁷ Charles W.L.Hill etl, *Op.Cit.*, p.30

*strategy process is to define an organization's vision, mission, and values*⁷⁸.

Menurut Wirawan sebagai pemimpin, kepala madrasah harus efektif dan efisien, yaitu: (1) berfikir strategik, (2) membawa perubahan, (3) mengevaluasi kurikulum, (4) memperbaiki PBM, (5) mewujudkan budaya dan iklim organisasi yang kondusif, (6) sumber daya manusia yang produktif, (7) melaksanakan manajemen akuntabel, (8) menggerakkan penelitian pendidikan, (9) membangun hubungan dengan pemda, (10) menjalin hubungan dengan masyarakat.⁷⁹

Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia dalam Surat Keputusan Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kompetensi Kepala Sekolah/ Madrasah adalah: (1) kompetensi Kepribadian, (2) kompetensi manajerial, (3) kompetensi kewirausahaan, (4) kompetensi supervisi dan (5) kompetensi sosial.⁸⁰

Kepala Madrasah sebagai leader harus memiliki kualifikasi sebagai berikut: (1) memiliki kepribadian yang kuat, (2) memahami semua personalnya, (3) berupaya meningkatkan kesejahteraan guru dan karyawan, (3) mau mendengar kritik/usul/saran yang konstruktif, (4) memiliki visi misi yang jelas dan disosialisasikan, (5) kemampuan berkomunikasi dengan baik, (6) kemampuan mengambil keputusan secara musyawarah, (7) kemampuan menciptakan hubungan kerja yang harmonis⁸¹ Mesiono dalam

⁷⁸ Rothaermel. Op.Cit., p.30

⁷⁹ Wirawan, *Kepemimpinan* (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2013), hal.552-554

⁸⁰ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional, Nomor 13 Tahun 2007 tentang *Standar Kepala sekolah / Madrasah*. Tanggal 17 April 2007

⁸¹ Nurefendi, Op.Cit., hal.50

penelitiannya mengemukakan kemampuan kepala madrasah adalah: ketrampilan konseptual, ketrampilan komunikasi, ketrampilan efektivitas, ketrampilan interpersonal.⁸²

C. Kepemimpinan dalam Islam

Dalam ayat Alquran banyak terdapat ayat- ayat yang berhubungan dengan sifat kepemimpinan. Dalam Qur'an menyatakan bahwa seorang pemimpin itu haruslah mempunyai sifat rendah hati, tidak sombong terhadap bawahannya. Firman Allah dalam surat Asy-Syuura ayat 215

 وَأَخْفِضْ جَنَاحَكَ لِمَنِ اتَّبَعَكَ مِنَ الْمُؤْمِنِينَ

Artinya: dan rendahkanlah dirimu terhadap orang-orang yang mengikutimu, Yaitu orang-orang yang beriman (Q.S. Asy-Syuura: 215)

Ahmad Mustafa Al-maraghi mengemukakan dalam tafsirnya bahwa bersikap lemah lembut sangat besar manfaatnya, lebih menarik hati, lebih memperoleh kecintaan, lebih mendatangkan pertolongan dan keikhlasan kepada yang memimpin.⁸³

Dari ayat di atas dapat diketahui bahwa sifat lemah lembut seorang pemimpin penting dimiliki oleh kepala sekolah, karena sifat tersebut akan membuat rasa cinta

⁸² Mesiono, *Analysis on the Leadership Ability of the Islamic Senior High School Principal in North Sumatera Province -Indonesia*, IQSR Journal Of Humanities and Social Science , Vol.9, Issue 9, Ver.III (Sep.2014),p.39-42

⁸³ Ahmad Mustafa Al-Maragi, *Terjemah Tafsir Al-Maragi Juz 19* ,terjemahan Bahrin Abu bakar,dkk (Semarang: Toha Putra, 1993), hal.207

bawahan kepada atasannya, sehingga apapun program atasan akan mendapat dukungan dari bawahannya.

Sabda Rasulullah saw yang diriwayatkan oleh Imam Bukhari sebagai berikut⁸⁴ :

وَبِهَذَا الْإِسْنَادِ مَنْ أَطَاعَنِي فَقَدْ أَطَاعَ اللَّهَ وَمَنْ عَصَانِي فَقَدْ عَصَى اللَّهَ مَنْ يُطِيعِ الْأَمِيرَ فَقَدْ أَطَاعَنِي وَمَنْ يَعِصِ الْأَمِيرَ فَقَدْ عَصَانِي وَإِنَّمَا الْإِمَامُ جُنَّةٌ يُقَاتَلُ مِنْ وَرَائِهِ وَيُتَّقَى بِهِ فَإِنِ أَمَرَ بِتَقْوَى اللَّهِ وَعَدَلَ فَإِنَّ لَهُ بِذَلِكَ أَجْرًا وَإِنِ قَالَ بِغَيْرِهِ فَإِنَّ عَلَيْهِ مِنْهُ.

Artinya: Masih melalui jalur periwayatan yang sama seperti hadits sebelumnya, dari Abu Hurairah; Dan dengan sanad diatas, Beliau shallallahu 'alaihi wasallam juga bersabda: "Barang siapa yang taat kepadaku berarti dia telah taat kepada Allah dan barang siapa yang bermaksiat kepadaku berarti dia telah bermaksiat kepada Allah. Dan barang siapa yang taat kepada pemimpin berarti dia telah taat kepadaku dan barang siapa yang bermaksiat kepada pemimpin berarti dia telah bermaksiat kepadaku. Dan sesungguhnya imam (pemimpin) adalah laksana benteng, dimana orang-orang akan berperang mengikutinya dan berlindung dengannya. Maka jika dia memerintah dengan berlandaskan taqwa kepada Allah dan keadilan, maka dia akan mendapatkan pahala. Namun jika dia berkata sebaliknya maka dia akan menanggung dosa".(Hadits Riwayat Bukhari nomor hadits 2737)

Dari hadits di atas dapat diketahui bahwa kedudukan pemimpin sangat strategis dalam sebuah organisasi. Keberadaan pemimpin harus dilandasi ketaqwaan

⁸⁴ Lidwa Pustaka Software, *Kitab 9 Imam Hadits Tarmidzi*, no. 2737

kepada Allah dan keadilan, sehingga perintah taat kepada pemimpin sama dengan taat kepada Nabi Muhammad saw.

Kepemimpinan dalam Islam adalah sebuah amanah diberikan kepada orang yang benar benar berkualitas. Rasulullah merupakan suri tauladan dalam memimpin. Ada empat ciri kepemimpinan Rasulullah , yaitu *siddik* (jujur), *fathanan* (cerdas dan berpengetahuan), *amanah* (dapat dipercaya) dan *tabligh* (*berkomunikasi dan komunikatif dengan bawahannya dan semua orang*).⁸⁵ Adapun sifat-sifat kepemimpinan Rasulullah menurut Syaikh Shafiyurrahman Al-Mubarakfuri adalah mempunyai wajah yang selalu cerah berseri dan lembut, tersenyum, bisa menahan marah, kalau ada dua pilihan senantiasa cenderung pada perkara yang mudah tidak mengundang dosa, sabar, berwibawa, teguh dermawan, mulia, pemberani, perkasa, menjaga amanah, rendah hati, tidak sombong, tepat janji, menyambung tali kekerabatan, jauh dari sifat keji, tidak pernah berkata kotor, tidak pernah mengutuk.⁸⁶

D. Indikator kepemimpinan kepala madrasah

Dari beberapa paparan di atas dapat ditarik kesimpulan yang dimaksud kepemimpinan kepala madrasah adalah karakter dan kemampuan kepala madrasah untuk memotivasi dan mempengaruhi bawahannya dalam mencapai tujuan madrasah .

Indikator kepemimpinan kepala madrasah adalah (1) memiliki kepribadian yang kuat yaitu (a) spiritualitas, (b) intelektual (c) Fisik (2) mempunyai ketrampilan

⁸⁵ Veithzal Rivai, dkk, *Op.Cit.*, hal.71

⁸⁶ Syaikh Shafiyurrahman Al-Mubarakfuri, hal. 336

memimpin yaitu (a) ketrampilan manajerial, (b) ketrampilan teknis (c) ketrampilan konseptual (3) memiliki motivasi kerja yang tinggi: (a) memotivasi diri sendiri, (b) memotivasi bawahan, (4) menciptakan hubungan kerja yang harmonis, yaitu (a) menghargai bawahan, (b) mendengar kritik/usul/saran yang konstruktif.

BAB IV

KOMUNIKASI ORGANISASI DALAM EFEKTIVITAS MADRASAH

A. Pengertian Komunikasi Organisasi

Hamilton mengemukakan komunikasi adalah; "*the process of people sharing thoughts, ideas and feelings wwith each other in commonly understandable ways*".⁸⁷ (Komunikasi adalah proses orang-orang yang berbagi pemikiran, ide, dan perasaan dengan satu sama lain dalam cara yang umumnya bisa dimengerti). Brent D. Ruben dan Lea P.Stewart mendefenisikan komunikasi adalah proses melalui mana individu dalam hubungan, kelompok, organisasi dan masyarakat membuat dan menggunakan informasi untuk berhubungan satu sama lain dan dengan lingkungan.⁸⁸ Komunikasi organisasi menurut Josep A. Devito adalah komunikasi yang terjadi dalam suatu organisasi di antara anggota organisasi. Melakukan konferensi dengan rekan kerja, bekerja dalam tim, berbicara dengan supervisor, atau memberi petunjuk karyawan. (*Organizational communication is communication that takes place within an organization among members of the organization. Conferencing with colleagues, working in teams, talking with a supervisor, or giving employees directions*)⁸⁹

Roy, Joan & Andrew menyatakan *communication is a conscious or un conscious, intentional or unintentional process*

⁸⁷ Owen Hargie, *Skilled interpersonal communication* (New York: Roudledge, 2011), p.14

⁸⁸ Brent D. Ruben dan Lea P.Stewart, *Op.Cit.*, hal. 19

⁸⁹ DeVito, Joseph A, *Op.Cit.*,p. 4

in which feelings and ideas are expressed as verbal and/or non verbal messages, which are sent, received, and comprehended. Communication is dynamic, continuous, irreversible, interactive and contextual. Komunikasi adalah proses sadar atau tidak sadar, disengaja atau tidak disengaja di mana perasaan dan ide-ide yang dinyatakan sebagai pesan verbal dan atau nonverbal, yang dikirim, diterima, dan dipahami. Komunikasi bersifat dinamis, terus menerus, tidak dapat diubah, interaktif, dan kontekstual.⁹⁰ Robbins dan Coulter menyatakan *communication is the transfer and understanding of meaning.*⁹¹ (komunikasi adalah transfer dan pemahaman makna).

B. Urgensi Komunikasi Organisasi

Organisasi merupakan kumpulan orang – orang dalam satu wadah yang bekerjasama untuk mencapai tujuan. Dalam organisasi terjalin interaksi yang antara satu dengan yang lainnya yang saling memberikan pesan sehingga membutuhkan adanya komunikasi. Dengan demikian komunikasi sangat penting untuk mempertahankan persepsi masing-masing dengan maksud untuk mencapai tujuan bersama yaitu stabilitas kinerja dan prestasi organisasi.

Komunikasi yang lancar dalam organisasi akan membawa pengaruh positif terhadap keberlangsungan organisasi dalam pencapaian tujuan bersama. Tidak adanya komunikasi yang dibangun oleh seorang pemimpin atau terlalu sentimennya bawahan terhadap pemimpin sering

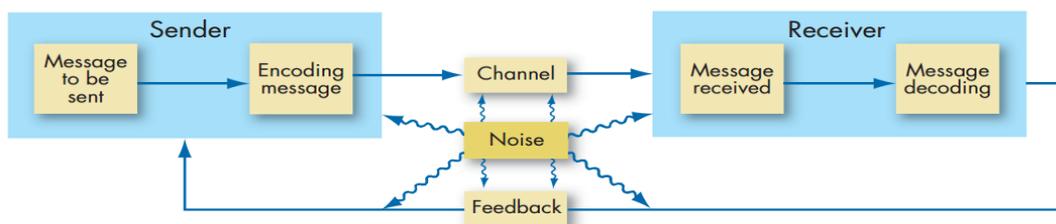
⁹⁰ Roy Berko, Joan E. Aitken, and Andrew Wolvin, *Op.Cit.*, hal. 2.

⁹¹ Stephen P. Robbins dan Mary Coulter, *Op.Cit.*, p.404

menjadi hambatan dalam membangun kinerja dan prestasi organisasi.

Kepala madrasah, tenaga pendidik, dan tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya akan mencapai sasaran dan tujuan jika di antara mereka ada komunikasi yang baik dan lancar. Di antara mereka terjadi pertukaran informasi dan saling melengkapi yang langsung dapat diketahui sebaliknya, dan mengambil langkah-langkah penting merespon informasi yang dipertukarkan dan yang diterima.⁹²

Miller mengemukakan model komunikasi yang sangat sederhana, dapat dikonseptualisasikan dengan model S-M-C-R di mana Sumber mentransmisikan Pesan melalui Saluran ke Penerima. (*a model such as the S-M-C-R model in which a Source transmits a Message through a Channel to a Receiver*)⁹³ Robbins menjelaskan proses komunikasi seperti pada gambar. di bawah ini:



Gambar 2.3. Proses Komunikasi Stephen P Robbins dan Timothy A. Judge⁹⁴

Gambar di atas menggambarkan model proses komunikasi. Bagian-bagian kunci dari model ini adalah (1) Sumber komunikasi (*the sender*), (2) Pengkodean (*encoding*),

⁹² Syaiful Sagala, *Op.Cit.*, hal. 196

⁹³ Katherine Miller, *Op.Cit.*, p.12

⁹⁴ Stephen P Robbins dan Timothy A. Judge, *Op.Cit.*, hal. 338.

(3) Pesan (*the message*), (4) Saluran (*the channel*), (5) Pemecahan sandi (*decoding*), (6) Penerima (*the receiver*), (7) Kebisingan (*noise*), dan (8) Umpan balik (*the feedback*). Pengirim memulai pesan dengan pengkodean pikiran. Pesan adalah produk fisik penyandian/pengkodean pengirim yang sebenarnya. Ketika seseorang berbicara, pidato, menulis adalah pesan. Saluran adalah media atau perantara yang dilalui dalam penyampaian pesan. Individu penerima adalah orang kepada siapa pesan diarahkan, yang pertama kali harus menerjemahkan simbol dalam bentuk yang dimengerti. Langkah ini adalah pemecahan sandi dari pesan. Kebisingan merupakan hambatan komunikasi yang mendistorsi kejelasan Proses terakhir dalam proses komunikasi adalah umpan balik. Umpan balik adalah cek terhadap seberapa sukses pesan telah disampaikan sesuai dengan yang diharapkan.⁹⁵

Menurut Robbins dan Coulter Aliran komunikasi organisasi ada empat hal, yaitu Komunikasi ke bawah, ke atas, ke samping dan diagonal. (*Let's look at the ways that organizational communication can flow: downward, upward, laterally, or diagonally*)⁹⁶ Menurut Aamodt komunikasi organisasi ada empat type yaitu komunikasi ke atas, komunikasi ke bawah, komunikasi bisnis dan komunikasi informal. (*Most communication in organizations can be classified into four types: Upward communication, downward communication, business communication, and informal communication*).⁹⁷

⁹⁵ Ibid.,

⁹⁶ Stephen P. Robbin dan Mary Coulter, *Op.Cit.*, 412 - 413

⁹⁷ Michael G. Aamodt, *Industrial/Organizational Psychology, Sixth Edition* (USA: wardworth, 2010), p.402

Dalam berinteraksi antara sesama anggota organisasi, iklim komunikasi yang baik sangat mempengaruhi tercapainya tujuan komunikasi. Iklim komunikasi merupakan gabungan dari persepsi-persepsi, suatu evaluasi mengenai peristiwa komunikasi, perilaku manusia, respons pegawai terhadap pegawai lainnya, harapan-harapan, konflik-konflik antar anggota organisasi, dan kesempatan bagi pertumbuhan dalam organisasi tersebut.

Ada enam faktor besar yang mempengaruhi iklim komunikasi organisasi, yaitu: 1) kepercayaan, Semua personil organisasi harus berusaha keras mengembangkan hubungan yang didalamnya kepercayaan, keyakinan dan kredibilitas didukung oleh pernyataan dan tindakan, 2) Pembuatan keputusan bersama, para pegawai disemua tingkat dalam organisasi harus diajak berkomunikasi dan berkonsultasi mengenai semua masalah dalam semua wilayah kebijakan organisasi yang relevan dengan kedudukan mereka, 3) Kejujuran, Suasana umum yang diliputi kejujuran dan keterusterangan harus mewarnai hubungan dalam organisasi, 4) Keterbukaan dalam komunikasi ke bawah, anggota organisasi harus relative mudah memperoleh informasi yang berhubungan dengan tugas, 5) Mendengarkan dalam komunikasi ke atas, Personil setiap tingkat dalam organisasi harus mendengarkan saran-saran atau laporan dari bawahan, 6) perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja tinggi, personel di semua tingkat dalam organisasi harus menunjukkan komitmen terhadap tujuan-tujuan berkinerja tinggi, produktivitas tinggi, kualitas tinggi, biaya rendah dan perhatian kepada anggota organisasi lainnya.

Cara menangani atau mengelola komunikasi internal dan membuat pesan-pesan yang bersifat rutin didalam

sebuah organisasi: (1) Mengurangi jumlah pesan, (2) Komunikasi yang dilakukan jangan terlalu sering dan jangan pula jarang, (3) Manajer perlu menentukan skala prioritas pesan, (4) Instruksi yang jelas. Manajer mempunyai tanggung jawab khusus untuk membuat setiap orang dalam organisasi tahu apa yang harus dilakukan. Komunikator dalam organisasi sudah seharusnya memahami kebutuhan dan tujuan organisasi secara keseluruhan, (5) Mendelegasikan tanggung jawab. Tujuan organisasi bisa tercapai bila manajer mempunyai kepercayaan bahwa orang lain dapat menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepada mereka. Manajer harus bisa mendelegasikan pekerjaan, (6) Melatih petugas. Komunikator yang baik akan selalu melakukan latihan-latihan yang teratur dan terencana dengan baik. Organisasi dianjurkan untuk memberikan pelatihan bagi komunikator. Komunikator perlu meningkatkan dan memperlancar kemampuan berbahasa dan ketrampilan presentasinya.⁹⁸

Komunikasi yang berhasil tampak dari hal-hal berikut ini: 1) adanya perubahan sikap, perilaku sadar akan tanggung jawab, semangat, disiplin, dan gairah kerja yang meningkat, (2) suasana yang serasi dan tertib administrasi dalam pelaksanaan tugas untuk pencapaian tujuan organisasi, 3) arus komunikasi dan informasi yang lancar dan tepat waktu, 4) perubahan pandangan / pendapat (*opini change*) yang lebih inovatif, 5) perubahan sosial yang mempengaruhi perilaku masyarakat.⁹⁹

⁹⁸ Al Fadjar Ansory dan Meithiana Indrasari, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Sidoarjo, Indomedia Pustaka, 2018) hal.140

⁹⁹ Saifullah, *Manajemen Pendidikan Islam* (Bandung: Pustaka Setia, 2014), hal .198

David dan Robbins mengemukakan bahwa dalam sebuah organisasi perlu dibuat program komunikasi sumber daya manusia, yang dirancang agar karyawan mendapat informasi tentang apa yang terjadi di dalam organisasi dan mengetahui kebijakan dan prosedur yang mempengaruhi mereka. "*HRM communications programs are designed to keep employees informed of what is happening in the organization and knowledgeable of the policies and procedures affecting them*"¹⁰⁰

Kepala madrasah sebagai pimpinan di lembaga yang dipimpinnya hendaknya menerapkan lima hukum dalam mengembangkan kemampuan komunikasi yang baik, yaitu *the 5 inevitable Lows of effective communication* (lima hukum komunikasi efektif) yang dikenal dengan sebutan REACH (*Respect, Empathy, Audible, Clarity, Humble*).¹⁰¹ *Respect* (menghargai) artinya dalam berkomunikasi harus ada perasaan saling menghargai, jika terbangun komunikasi dengan sikap saling menghargai akan tercipta kerjasama yang akan menghasilkan sinergi yang akan meningkatkan efektivitas kinerja. *Empathy* adalah menempatkan diri pada situasi atau kondisi yang dihadapi oleh orang lain. Adanya rasa *emphaty* ini akan mempermudah kepala madrasah dalam menyampaikan pesan dengan cara yang mudah diterima oleh bawahannya. *Audible* adalah dapat didengar atau dimengerti dengan baik. Pesan kepala madrasah dapat diterima oleh bawahannya. *Clarity* adalah kejelasan pesan yang tidak menimbulkan multiinterpretasi. Dalam berkomunikasi kepala madrasah perlu mengembangkan sikap terbuka sehingga

¹⁰⁰ David A. Decenzo, Stephen P. Robbins, *Fundamental Human Resource Management* (USA: John Wiley & sons, inc, 2010), p.43

¹⁰¹ Hendarman dan Rohanim, *Op.Cit.* hal.91

menimbulkan rasa percaya dari guru- guru sebagai penerima pesan. Humble adalah rendah hati. Dalam berkomunikasi kepala madrasah hendaknya menghindari sifat sombong membanggakan diri yang akan menyebabkan bawahan kurang senang.

C. Komunikasi dalam Islam

Dalam Alqur'an dengan memperhatikan kata qaul dalam konteks perintah (amr), dapat disimpulkan enam prinsip komunikasi: qaulan sadidan, pembicaraan yang benar, jujur, lurus, tidak bohong dan tidak berbelit-belit (QS.An-Nisaa: 9, Al-Ahzab : 70), qaulan balighan, perkataan yang fasih, jelas maknanya, terang, tepat mengungkapkan apa yang dikehendaki (QS. Annisaa: 63), qaulan ma'rufan, ungkapan atau perkataan yang baik atau pantas. perkataan yang menimbulkan rasa tenteram dan damai bagi orang yang mendengarkannya, baik pada saat berkomunikasi berdua, berkomunikasi dengan banyak orang, maupun melalui media massa, (QS. Annisaa:5), qaulan kariman yaitu perkataan mulia, perkataan yang membesarkan hati, yang menimbulkan kegembiraan kembali pada cahaya mata yang mulai layu karena terkena umur (QS. Al-Israa:23), qaulan layyinan, yaitu pembicaraan yang lemah lembut agar dapat lebih dapat menyentuh hati dan menariknya untuk menerima dakwah. Dengan perkataan yang lemah lembut, hati orang yang durhaka akan menjadi halus, dan kekuatan orang-orang yang sombong akan hancur (QS. Thaahaa:44), dan qaulan maysuran, adalah berkata dengan mudah atau gampang. Berkata dengan mudah maksudnya adalah kata-kata yang

digunakan mudah dicerna, dimengerti, dan dipahami oleh komunikan (QS. Al-Israa: 28).

Dalam berinteraksi dengan orang lain dibutuhkan komunikasi yang lemah lembut, disamping itu dengan bahasa yang dipahami dan diterima orang yang diajak bicara. Firman Allah dalam Surat Thaha (20) ayat 44:

1. فَقُولَا لَهُ قَوْلًا لَّيِّنًا لَّعَلَّهُ يَتَذَكَّرُ أَوْ يَخْشَىٰ ﴿٤٤﴾

Artinya: Maka berbicaralah kamu berdua kepadanya dengan kata-kata yang lemah lembut, Mudah-mudahan ia ingat atau takut". (Thaha: 44)

Dalam Tafsir Jalalain disebutkan bahwa ini adalah suruhan Allah SWT kepada Nabi Musa dan Nabi Harun untuk berbicara lemah lembut kepada penguasa yang Zhalim, yaitu Firaun, untuk menyadarkannya supaya jangan mengaku menjadi tuhan. Ungkapan “mudah-mudahan” berkaitan dengan pengetahuan Nabi Musa dan Nabi Harun . Adapun menurut pengetahuan Allah, maka Dia telah mengetahui bahwa Fir’aun tidak akan sadar dari perbuatannya itu.¹⁰²

Jika dianalogikan bahwa kepada penguasa yang kejam saja harus berbicara dengan lemah lembut apalagi kepada orang lain yang sama visi dan misinya dalam suatu organisasi. Perkataan yang lemah lembut akan memberikan kesan yang dalam dihati orang yang mendengarkannya.

Sejalan dengan hal diatas Ali bin Abi Thalib mengatakan hendaknya ketika berbicara sesuaikan dengan tingkat kecerdasannya ¹⁰³ :

¹⁰² Imam Jalaluddin Al-Mahalli dan Imam Jalaluddin As-Suyuti , *Tafsir Jalalain Jikid 2*, diterjemahkan Bahrnun Abu bakar (Bandung: Sinar Baru Algesindo, 2008), hal. 88

¹⁰³ Lidwa Pustaka Software, *Kitab 9 Imam Hadits Bukhari* no. 124

وَقَالَ عَلِيٌّ حَدَّثُوا النَّاسَ بِمَا يَعْرِفُونَ أَتُحِبُّونَ أَنْ يُكَذَّبَ اللَّهُ وَرَسُولُهُ حَدَّثَنَا عُبَيْدُ اللَّهِ بْنُ مُوسَى عَنْ مَعْرُوفِ بْنِ خَرَبُودٍ عَنْ أَبِي الطُّفَيْلِ عَنْ عَلِيٍّ بِذَلِكَ

Artinya: Dan Ali berkata, "Berbicaralah dengan manusia sesuai dengan kadar pemahaman mereka, apakah kalian ingin jika Allah dan rasul-Nya didustakan?" Telah menceritakan kepada kami 'Ubaidullah bin Musa dari Ma 'ruf bin Kharrabudz dari Abu Ath Thufail dari 'Ali seperti itu.

D. Indikator komunikasi organisasi

Berdasarkan paparan teori yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dapat disintesis yang dimaksud komunikasi organisasi adalah proses berbagi pemikiran, ide, dan perasaan satu sama lain, dalam mempengaruhi sikap dan perilaku orang – orang dalam suatu organisasi. Adapun indikator komunikasi organisasi dalam penelitian ini adalah: (1) Iklim komunikasi, yaitu: (a) kepercayaan, (b) Pembuatan keputusan bersama, (c) Kejujuran, (d) Keterbukaan (5) Mendengarkan, (2) Arus komunikasi komunikasi, yaitu komunikasi ke bawah, komunikasi ke atas dan komunikasi ke samping, (3) Media komunikasi, yaitu: tertulis , lisan, elektronik, (4) Efek komunikasi : (a) gairah kerja meningkat, (b) suasana kerja yang tertib, (c) arus informasi yang lancar.

BAB V

KOMITMEN GURU

DALAM EFEKTIVITAS MADRASAH

A. Pengertian Komitmen Guru

Edy Sutrisno mendefinisikan komitmen dengan sikap loyalitas pekerja terhadap organisasinya dan juga merupakan suatu proses mengekspresikan perhatian dan partisipasinya terhadap organisasi.¹⁰⁴ Cipi Triatna komitmen dalam organisasi adalah suatu kadar kesetiaan anggota/ karyawan/ pegawai terhadap organisasi/ perusahaannya yang dicirikan oleh keinginannya untuk tetap menjadi bagian dari organisasi, berbuat yang terbaik untuk organisasi, dan selalu menjaga nama baik organisasi.¹⁰⁵

Kajian teori komitmen organisasi yang lebih luas dan komprehensif dikemukakan oleh Colquitt, LePine, dan Wesson, *organizational commitment is defined as the desire on the part of an employee to remain a member of organizational* ¹⁰⁶ (komitmen organisasi didefinisikan sebagai keinginan pegawai untuk menjadi atau terikat pada organisasi). Ini berarti komitmen organisasi sebagai dorongan atau kemauan seseorang anggota untuk selalu bersatu dengan kelompok atau organisasinya. Meyer dan Allen merumuskan definisi mengenai komitmen dalam berorganisasi sebagai suatu konstruk psikologi yang merupakan karakteristik hubungan

¹⁰⁴ Edy Sutrisno, *Op.Cit.*, hal. 296

¹⁰⁵ Cipi Triatna, *Op.Cit.*, hal. 120.

¹⁰⁶ Jason A. Colquitt, J. Lepine, Michael J. Wesson, *Organizational Behavior Improving Performance and Commitment in the Workplace*, (USA: McGraw-Hill Education, 2015), p. 64.

anggota dan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi.¹⁰⁷

B. Urgensi Komitmen Guru

Guru mempunyai peranan yang sangat strategis dalam menentukan gerak maju kehidupan suatu bangsa. Potret dan wajah diri bangsa di masa depan tercermin dari potret diri para guru masa kini, dan gerak maju dinamika kehidupan bangsa berbanding lurus dengan citra para guru di tengah kehidupan masyarakat.¹⁰⁸

Guru merupakan komponen utama yang sangat menentukan terjadinya proses pendidikan yang berkualitas, keberadaan guru merupakan fasilitator utama dalam penyelenggaraan proses pembelajaran. Komitmen kerja yang tinggi mempengaruhi kehidupan guru karena guru yang memiliki komitmen kerja yang tinggi akan lebih banyak berbuat untuk kepentingan sekolah dengan cara menyelesaikan pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan dengan sebaik-baiknya, bahkan rela bekerja dengan waktu yang lebih panjang demi tercapainya tujuan pendidikan.

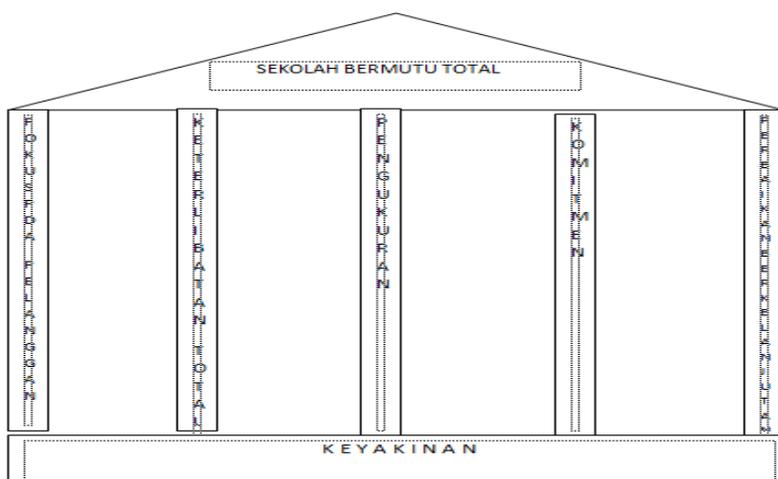
Dalam suatu sekolah komitmen guru sangat dibutuhkan untuk mempertahankan kualitas pembelajaran dalam rangka pencapaian tujuan sekolah, tanpa komitmen yang jelas dan tegas, sekolah akan hancur.

Jerome S. Arcaro mengemukakan bahwa komitmen merupakan salah satu pilar sekolah bermutu. Mutu dalam

¹⁰⁷ Saefullah, *Op.Cit.*, hal.288-289

¹⁰⁸ Moh. Uzer Usman, *Manjadi Guru Profesional* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011), hal. 7

pendidikan meminta adanya komitmen pada kepuasan konstumer dan komitmen untuk menciptakan sebuah lingkungan yang memungkinkan para staf dan siswa menjalankan pekerjaan sebaik-baiknya. Hal ini terlihat dari gambar berikut:



Gambar 2.4 Karakteristik Sekolah Bermutu Terpadu.¹⁰⁹

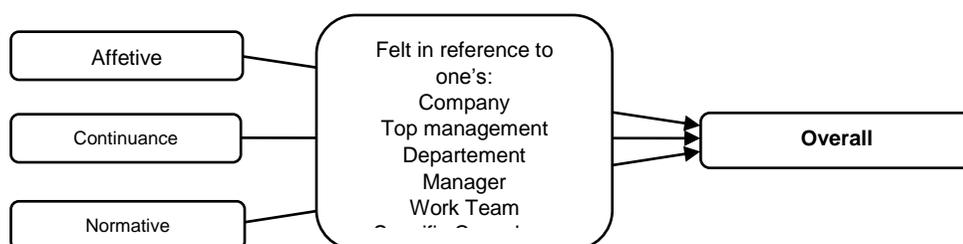
Gambar di atas menjelaskan bahwa ada lima pilar sekolah bermutu, yaitu fokus pada pelanggan, keterlibatan total, pengukuran, komitmen dan perbaikan berkelanjutan. James L. Gibson, John M. Ivancevich, James H. Donnelly, JR dan Robert Kanopaske, menyatakan kekuatan komitmen pegawai terhadap pekerjaan yang dilakukannya sesuatu hal yang sangat penting¹¹⁰ Martinis Yamin mengemukakan bahwa ciri pokok guru professional adalah memiliki komitmen mendalam terhadap tugasnya. Kecintaan terhadap tugas ditunjukkan dalam bentuk curahan tenaga, waktu dan pikiran.

¹⁰⁹ Jerome S. Arcaro, *Pendidikan Berbasis Mutu* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015), hal.38-39

¹¹⁰ James L. Gibson, John M. Ivancevich, James H. Donnelly, JR dan Robert Kanopaske, *Op.Cit.*, p.101

Guru yang demikian akan mencintai anak didik dan tugasnya.¹¹¹ Guru harus menanamkan dalam jiwanya bahwa tugas mendidik adalah amanah. Pandangan mendidik sebagai amanah perlu dimiliki oleh seorang guru yang profesional, sehingga tidak kehilangan visi dan spirit transedentalitas, yakni pandangan dan semangat, bahwa mendidik adalah merupakan panggilan Allah swt yang harus dijaga dan dilaksanakan.

Menurut Colquitt, Lepine, dan Wesson, faktor-faktor yang berpengaruh terhadap komitmen organisasi tersebut telah mendorong terjadinya pembagian komitmen organisasi dalam tiga jenis, yakni 1) komitmen afektif (2) komitmen kontiniu (3) komitmen normatif. Sehubungan dengan itu, Colquitt, Lepine, dan Wesson menjelaskan bahwa juga terdapat tiga tipe komitmen yang membentuk komitmen secara keseluruhan sebagaimana ditunjukkan pada Gambar 112 berikut ini:



Gambar 2.5 Tipe komitmen Jason A. Colquitt, J. Lepine, Michael J. Wesson

¹¹¹ Martinis Yamin, *Op.Cit.*, , hal. 247

¹¹²Jason A. Colquitt, *Op. Cit.*, p. 66

Komitmen afektif (*affective commitment*), berkaitan dengan keterlibatan emosional karyawan, identifikasi karyawan pada organisasi, dan keterlibatan karyawan pada organisasi; Sedangkan Komitmen berkesinambungan (*continuance commitment*) berkaitan dengan keinginan untuk tetap bekerja atau justru meninggalkan organisasi; dan Komitmen normative (*normative commitment*) berkenaan dengan perasaan wajib untuk tetap bekerja dalam organisasi.

Luthans, ia mengemukakan ada empat faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi diantaranya, yaitu: (1) sejumlah pribadi (variabel orang) meliputi usia, kedudukan dalam organisasi, adaptasi karir, nilai-nilai, motivasi/support, (2) Variabel Organisasi, meliputi desain pekerjaan, budaya, dukungan dan gaya kepemimpinan, (3) variabel non organisasi, yaitu adanya alternative lain setelah memutuskan untuk bergabung dengan organisasi akan mempengaruhi komitmen selanjutnya.¹¹³

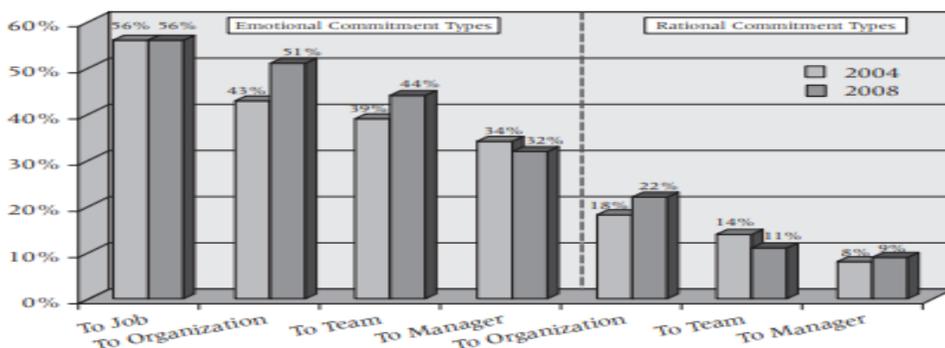
Kraines mengemukakan "*Commitment: Employees must fulfill the output commitments exactly, in terms of quantity, quality, and time parameters.*"¹¹⁴

Mangkuprawira mengemukakan bentuk komitmen pegawai yang dapat diwujudkan adalah: 1. Komitmen dalam mencapai visi, misi dan tujuan organisasi, 2. Komitmen dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan prosedur kerja standar organisasi, 3. Komitmen dalam mengembangkan mutu sumber daya manusia bersangkutan dan mutu produksi, 4. Komitmen dalam mengembangkan kebersamaan tim kerja

¹¹³ Fred Luthans, *Organizational Behavior* (New York: McGraw Hill, 2011), p. 147

¹¹⁴ Gerald A. Kraines, *Accountability leadership* (Canada: Career Press, 2010), p.17

secara efektif dan efisien, 5. Komitmen untuk berdedikasi pada organisasi secara kritis dan rasional. ¹¹⁵Pada dasarnya melaksanakan komitmen sama saja maknanya dengan menjalankan kewajiban, tanggung jawab, dan janji yang membatasi kebebasan seseorang untuk melakukan sesuatu. Jadi, karena sudah punya komitmen, maka dia harus mendahulukan apa yang sudah dijanjikan buat organisasinya ketimbang buat hanya kepentingan dirinya. Menurut Henry ada dua type komitmen dari seorang pegawai yaitu komitmen emosional dan komitmen kinerja, dari kedua komitmen tersebut komitmen emosional lebih dominan mempengaruhi kerja seseorang. Hal ini dapat dilihat dari gambar berikut ini¹¹⁶ :



Gambar. 2.6 Type komitmen

Ciri-ciri guru yang mempunyai komitmen tinggi adalah yang mempunyai kepedulian, rasa tanggungjawab dan loyalitas terhadap tugas pokok, merasakan dorongan semangat dalam bekerja. Oleh karena itu komitmen guru

¹¹⁵Tb.Sjafri Mangkuprawira, *Op.Cit.*, , hlm. 248

¹¹⁶ Sebastian Henry, *EQ and Leadership in Asia* (Singapore:John Wiley & Sons (Asia)

diukur melalui indikator: Memiliki kepedulian, Tanggung Jawab dan loyalitas.¹¹⁷ Shashi Shukla mengemukakan lingkup komitmen guru adalah 1) *commitment to the learner*, 2) *commitment to the society*, 3) *commitment to the profession*, 4) *commitment to attaining excellence for professional actions* dan 5) *commitment to basic values*.¹¹⁸

Guru sebagai pengganti peran orangtua di sekolah perlu memiliki kesadaran, pemahaman, kepedulian dan komitmen untuk membimbing peserta didik, menjadi manusia-manusia shaleh yang bertaqwa. Su'ud menyatakan salah satu ciri guru profesional adalah mempunyai komitmen pada proses belajar siswa.¹¹⁹ Dalam memajemen siswa guru harus meningkatkan pengetahuan, ketrampilan dan psikomotorik peserta didik, mengembangkan kemampuan umum (kecerdasan), bakat dan minat peserta didik, dan menyalurkan aspirasi dan harapan memenuhi kebutuhan peserta didik.¹²⁰

C. Komitmen dalam Islam

Seorang guru yang komitmen dalam menjalankan tugasnya akan timbul rasa keikhlasan, kesabaran, ketabahan dalam

¹¹⁷ Wirdatul Jannah, *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan/Jurnal Administrasi Pendidikan*, Vo.2 No,1 Juni 2014 halaman 789 - 831

¹¹⁸ Shashi Shukla, *Teaching Competency, Profesional Commitment and Job Satisfaction, A Study of Primary School Teachers*, IQSR Journal of Research & Method in Education (IQSR-JRME, Vol 4, Issue 3 Ver.II (May-Jun, 2014), p.44-64

¹¹⁹ Udin Syaefuddin Su'ud. *Pengembangan Profesi Guru* (Bandung: Alfabeta, 2013), hal. 97

¹²⁰ Bambang Ismaya, *Pengelolaan Pendidikan* (Bandung: Refika Aditama, 2015), hal.93.

mendidik siswanya. Karena segala pekerjaan yang dilakukannya dilandaskan atas nama Allah.

Dalam Alqur'an Allah Swt berfirman dalam surat fushshilat ayat 30:

إِنَّ الَّذِينَ قَالُوا رَبُّنَا اللَّهُ ثُمَّ اسْتَقَمُوا تَتَنَزَّلُ عَلَيْهِمُ الْمَلَائِكَةُ أَلَّا

تَخَافُوا وَلَا تَحْزَنُوا وَأَبْشِرُوا بِالْجَنَّةِ الَّتِي كُنتُمْ تُوعَدُونَ ﴿٣٠﴾

Artinya: Sesungguhnya orang-orang yang mengatakan: "Tuhan Kami ialah Allah" kemudian mereka meneguhkan pendirian mereka, Maka Malaikat akan turun kepada mereka dengan mengatakan: "Janganlah kamu takut dan janganlah merasa sedih; dan gembirakanlah mereka dengan jannah yang telah dijanjikan Allah kepadamu". (Fushshilat: 30)

Dalam sebuah hadits Rasulullah Saw bersabda:¹²¹

عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ عَنِ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ إِنَّ لِكُلِّ شَيْءٍ شِرَّةً وَلِكُلِّ شِرَّةٍ فَتْرَةٌ فَإِنْ كَانَ صَاحِبُهَا سَدَّدَ وَقَارَبَ فَارْجُوهُ وَإِنْ أُشِيرَ إِلَيْهِ بِالْأَصَابِعِ فَلَا تَعْدُوهُ

Artinya: Dari Abu Hurairah dari Nabi Shallallahu 'alaihi wa Salam beliau bersabda: "Sesungguhnya pada setiap sesuatu itu ada saat kesungguhannya dan setiap kesungguhan ada masa melemahnya, jika pelakunya senantiasa bersikap istiqomah dan mendekat,

¹²¹ Lidwa Pustaka Software, *Kitab 9 Imam Hadits*, Hadits Tarmidzi no. 2377

berharaplah dia bisa tetap (semangat), sebaliknya jika ia hanya ingin ditunjuk dengan jari (berbuat karena riya',) maka janganlah orang itu kalian anggap (tidak termasuk orang yang baik,) ". (HR. Tarmidzi nomor hadits 2377)

Ayat dan hadits di atas menjelaskan bahwa dalam berbuat sesuatu hendaknya dilaksanakan dengan istiqomah (kuat pendirian), berbuat karena Allah , bukan karena riya atau ingin dipuji oleh orang lain.

D. Indikator Komitmen Guru

Berdasarkan paparan teori yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat disintesis yang dimaksud komitmen guru adalah tekad yang bulat dari guru untuk meningkatkan mutu pendidikan dicerminkan dalam loyalitas terhadap sekolah, pekerjaan, anak didik, dan mempunyai keinginan untuk berbuat yang terbaik untuk sekolah.

Indikator komitmen guru dalam penelitian ini adalah: (1) Komitmen guru dalam mencapai visi, misi dan tujuan sekolah, (2) komitmen guru dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan prosedur kerja standar sekolah, (3) komitmen guru dalam meningkatkan kualitas diri, (4) komitmen guru dalam meningkatkan kualitas anak didik (5) Komitmen guru dalam mengembangkan kebersamaan tim kerja secara efektif dan efisien.

BAB VI

EFEKTIVITAS SEKOLAH

DALAM TINJAUAN PENELITIAN

1. Sofwan, *pengaruh etos kerja, kepemimpinan transformative dan Budaya Pesantren terhadap Efektivitas Pengelolaan Pesantren di Provinsi Jambi*¹²²

Hasil penelitiannya bahwa variabel etos kerja, kepemimpinan transformatif, dan budaya pesantren dapat menjelaskan efektivitas pengelolaan pesantren. Persamaan penelitian adalah sama – sama meneliti tentang kepemimpinan sebagai variabel terikat dan efektivitas organisasi sebagai variabel terikat pada penelitian, perbedaannya pada variabel bebas masing – masing penelitian.

2. Mardalena, *Pengaruh Kepemimpinan Transformatif, Komitmen Organisasi, Motivasi Berprestasi terhadap Efektivitas Pimpinan PTN Propinsi Jambi* .¹²³

Hasil penelitiannya membuktikan bahwa: Terdapat pengaruh langsung maupun tidak langsung baik secara parsial maupun simultan variabel kepemimpinan transformatif, komitmen organisasi dan motivasi berprestasi terhadap variabel efektivitas pimpinan PTN propinsi Jambi. Persamaannya adalah terdapat dua variabel yang sama, yaitu komitmen organisasi dan efektivitas. Perbedaannya adalah: Pada dua variabel bebas lainnya.

¹²² Sofwan, *pengaruh etos kerja, kepemimpinan transformative dan Budaya Pesantren terhadap Efektivitas Pengelolaan Pesantren di Provinsi Jambi*, Disertasi Universitas Islam Negeri Sultan Thaha Saifuddin, Jambi, 2016

¹²³Mardalena, *Pengaruh Kepemimpinan Transformatif, Komitmen Organisasi, Motivasi Berprestasi terhadap Efektivitas Pimpinan PTN Propinsi Jambi* ,Disertasi Universitas Islam Negeri Sultan Thaha Saifuddin, Jambi, 2016

3. Yasaratodo Wau. *Pengaruh kepemimpinan partisipatif, kemampuan pribadi, iklim kerja, dan motivasi berprestasi terhadap komitmen afektif*.¹²⁴

Hasil penelitian menjelaskan bahwa: (1) terdapat pengaruh langsung kepemimpinan partisipatif terhadap komitmen afektif, (2) terdapat hubungan kemampuan pribadi terhadap komitmen afektif, (3) terdapat hubungan iklim terhadap komitmen afektif, (4) terdapat hubungan motivasi berprestasi terhadap komitmen afektif. Pada penelitian ini terdapat kesamaan variabel yaitu komitmen afektif, Perbedaannya yaitu variabel terikat dikhususkan pada komitmen afektif yang merupakan bagian dari komitmen organisasi, variabel bebasnya juga tidak sama, yaitu sifat kepemimpinan, komunikasi organisasi, dan variabel terikat efektifitas madrasah.

4. Ansori, *Pengaruh Motivasi berprestasi, iklim organisasi dan komitmen kepala kerja terhadap kepuasan kerja Dosen pada Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Swasta di Lingkungan Kopertais Wilayah XIII Jambi*.¹²⁵

Hasil penelitian ini menunjukkan adanya Pengaruh Motivasi berprestasi, iklim organisasi dan komitmen kepala kerja

¹²⁴ Yasaratodo Wau. *Pengaruh kepemimpinan partisipatif, kemampuan pribadi, iklim kerja, dan motivasi berprestasi terhadap komitmen afektif*. Disertasi, Universitas Negeri Medan, Medan, 2012.

¹²⁵ Ansori, *Pengaruh Motivasi berprestasi, iklim organisasi dan komitmen kepala kerja terhadap kepuasan kerja Dosen pada Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Swasta di Lingkungan Kopertais Wilayah XIII Jambi*, Disertasi Universitas Islam Negeri Sultan Thaha Saifuddin, Jambi, 2017

terhadap kepuasan kerja Dosen. Persamaan penelitian ini sama – sama menjadikan variabel komitmen sebagai salah satu variabel bebas, perbedaannya pada dua variabel bebas lainnya dan variabel terikatnya.

5. Abdul Hobir, *Pengaruh komunikasi interpersonal, Budaya organisasi dan motivasi berprestasi terhadap komitmen organaisasi guru di Pulau Madura*.¹²⁶

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal, Budaya organisasi dan motivasi berprestasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi guru. Persamaan penelitian sama meneliti komunikasi dan komitmen. Perbedaannya pada variabel yang lain kepemimpinan dan efektifitas madrasah.

6. Abdullah bin Derahman/*Impak Gaya Komunikasi Kepimpinan Transformasi dan Kediaan Kognitif terhadap Perubahan Budaya Kerja Organisasi, Penyelesaian Doktor Falsafah*.¹²⁷

Penelitian menggunakan Indikator: Ekspektasi Tinggi, Ekspresi visi, Merangsang intelek, Pengiktirafan, Ganjaran. Dari analisis regresi menunjukkan dimensi merangsang intelek dan ekspektasi tinggi adalah faktor penyumbang yang memberi impak kepada kesediaan kognitif dalam kalangan Institut Pendidikan Guru (IPG). Persamaan

¹²⁶ Abdul Hobir, *Pengaruh komunikasi interpersonal, Budaya organisasi dan motivasi berprestasi terhadap komitmen organaisasi guru di Pulau Madura*, Disertasi Universitas Islam Negeri Sultan Thaha Saifuddin, Jambi, 2017

¹²⁷ Abdullah bin Derahman, *Impak Gaya Komunikasi Kepimpinan Transformasi dan Kediaan Kognitif terhadap Perubahan Budaya Kerja Organisasi*, Penyelesaian Doktor Falsafah , Fakulti Pengurusan dan Ekonomi, Universiti Malaysia Terengganu, 2010

penelitian sama – sama membahas komunikasi, perbedaan antara gaya komunikasi kepemimpinan dengan komunikasi organisasi

7. Istikomah, Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Sistem Organisasi, Motivasi kerja terhadap efektivitas sekolah¹²⁸

Penelitian ini menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, sistem organisasi dan motivasi kerja terhadap efektivitas sekolah. Data penelitian dianalisis dengan metode path analisis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, sistem organisasi dan motivasi kerja berpengaruh terhadap efektivitas sekolah. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang sedang peneliti lakukan yakni sama-sama menggunakan variabel kepemimpinan dan efektivitas sekolah. Sedangkan yang membedakan adalah dua variabel lainnya yaitu sistem organisasi dan motivasi kerja.

8. Muhammad Anggung, pengaruh kepemimpinan transformasi, komunikasi interpersonal, dan konflik organisasi terhadap efektivitas organisasi¹²⁹

Penelitian ini mengkaji tentang pengaruh kepemimpinan transformasi, komunikasi interpersonal, dan konflik organisasi terhadap efektivitas organisasi. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian metode analysis path. Hasil penelitiannya adalah kepemimpinan transformasi, komunikasi interpersonal, dan konflik organisasi

¹²⁸ Istikomah. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Sistem Organisasi, Motivasi kerja terhadap efektivitas sekolah, Disertasi Universitas Islam Negeri Sultan Thaha Saifuddin, Jambi, 2019

¹²⁹ Muhammad Anggung, pengaruh kepemimpinan transformasi, komunikasi interpersonal, dan konflik organisasi terhadap efektivitas organisasi

berpengaruh terhadap efektivitas organisasi. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang sedang peneliti lakukan yakni sama-sama menggunakan variabel komunikasi dan efektivitas organisasi sebagai variabel bebas dan terikat, perbedaannya pada dua variabel bebas lainnya .

9.Susi Hendriani, Yulia Efni dan Nanang Siswanto, *Contribution of Motivation and Competence to the Change of Organization Effectiveness*.¹³⁰

Penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi dan kompetensi berkontribusi terhadap perubahan efektivitas organisasi. Persamaan penelitian sama-sama menjadikan efektivitas organisasi sebagai variabel terikat, perbedaannya pada variabel bebasnya.

10. Onyali Loyce Chiedozi dan Akinfolarin Akin Wale Victor, *principals' application of instructional leadership practices for secondary school effectiveness in Oyo state*.¹³¹

Penelitian menghasilkan bahwa tidak ada perbedaan yang signifikan dalam peringkat rata-rata kepala sekolah dan guru tentang penerapan praktik pengawasan instruksional bagi para pelaku sekolah menengah keefektifan di sekolah menengah di Negara Bagian Oyo. Persamaan penelitian, sama – sama meneliti efektivitas sekolah, perbedaannya penelitian

¹³⁰ Susi Hendriani, Yulia Efni dan Nanang Siswanto, *Contribution of Motivation and Competence to the Change of Organization Effectiveness*, Journal of Applied Sciences 14 (22) 2994-3000, 2014

¹³¹ Onyali Loyce Chiedozi dan Akinfolarin Akin Wale Victor, *principals' application of instructional leadership practices for secondary school effectiveness in Oyo state*, Journal of the Nigerian Academy of Education-Jonaed, Volume 13, No.1 May 2017.

ini menggunakan metode kualitatif sedangkan penulis menggunakan penelitian kuantitatif.

11. Winastyo Febrianto Hartono dan Jopie Jorie Rontnsulu, *Pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi dan pembagian kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Prima Inticitra Rasa manado*.¹³²

Hasil penelitian yang telah dilakukan didapati bahwa gaya kepemimpinan, komunikasi dan pembagian kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan baik secara simultan maupun parsial terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian adalah sama – sama membahas komunikasi sebagai variabel bebas, perbedaannya pada dua variabel bebas dan variabel terikat.

12. Hassan Zarei Matin, Golamreza Jandaghi, Fateme Haj Karimi dan Ali Hamidizadeh, *Relationship between interpersonal communication skill and organizational commitment (Case Study: Jahad Keshavarzi and University of Qom, Iran)*.¹³³

Temuan penelitian menunjukkan bahwa di antara keterampilan yang ada dalam model, hanya keterampilan membangun tim memiliki hubungan yang signifikan dengan komitmen organisasi. Persamaan penelitian ini adalah sama-sama membahas tentang komunikasi sebagai variabel bebas

¹³² Winastyo Febrianto Hartono dan Jopie Jorie Rontnsulu, *Pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi dan pembagian kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Prima Inticitra Rasa manado*, Jurnal EMBA, Vol.3, No.2 Juni 2015

¹³³ Hassan Zarei Matin, Golamreza Jandaghi, Fateme Haj Karimi dan Ali Hamidizadeh, *Relationship between interpersonal communication skill and organizational commitment (Case Study: Jahad Keshavarzi and University of Qom, Iran*, European Journal of Social Sciences, Vol.13, Number 3 (2010)

perbedaannya pada dua variabel bebas lainnya dan variabel terikat.

13. Muhammad Suleman Sabir, dkk, *Impact Of Organizational Culture on the Employees' Commitment: Relationship between levels of organizational culture with commitmen*¹³⁴ KASBIT Bussiness-Journal, 3(1)-88-95 (2010).

Jurnal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi bisa meningkatkan komitmen pegawai pada level yang berbeda (level permukaan, level mendukung, asumsi dasar dan nilai) dari budaya organisasi. Pesamaan penelitian sama – sama menjadikan komitmen sebagai variabel terikat. Perbedaannya pada variabel bebas, penelitian ini menjadikan variabel budaya organisasi dilihat dari level budaya organisasi, sementara penelitian ini variabel bebasnya adalah gaya komunikasi atasan, pengembangan karir dan etos kerja.

14. Tiur Asi Siburian, *The effect of interpersonal communication, organization culture, job satisfaction, and achievement motivation to organizational commitment of state High School teacher in the district Humbang Hasundutan , Nort Sumatera Indonesia.*¹³⁵

Hasil Penelitiannya Komitmen Organisasi dipengaruhi oleh komunikasi interpersonal, budaya organisasi, kepuasan kerja

¹³⁴ Muhammad Suleman Sabir, dkk, *Impact Of Organizational Culture on the Employees' Commitment: Relationship between levels of organizational culture with commitmen*¹³⁴ KASBIT Bussiness-Journal, 3(1)-88-95 (2010).

¹³⁵ Tiur Asi Siburian, The effect of interpersonal communication, organization culture, job satisfaction, and achievement motivation to organizational commitment of state High School teacher in the district Humbang Hasundutan , Nort Sumatera Indonesia, *International Journal of Humanities and Sosial Science, Vol.3 No. 12/Special Issue- June 2013.*

dan motivasi. Persamaan dalam penelitian ini yaitu variabel terikatnya komitmen organisasi, dan bebasnya komunikasi interpersonal, namun ada perbedaan pada variabel bebasnya yaitu kepuasan kerja dan budaya kerja tidak termasuk dalam variabel penelitian ini.

15. Yao Jihai, You Yushi, Zhu Jinjei, *Principal-Teacher Management Communication and Teachers' Job Performance: The Mediating Role of Psychological Empowerment and Affective Commitment*.¹³⁶

Studi ini menemukan bahwa komunikasi manajemen kepala sekolah-guru dapat secara signifikan memprediksi pemberdayaan psikologis guru, komitmen afektif. Persamaan dalam penelitian ini yaitu variabel terikatnya komitmen organisasi, dan bebasnya komunikasi namun ada perbedaan pada variabel bebasnya yaitu kepuasan kerja, motivasi tidak termasuk dalam variabel penelitian ini.

16. Wahab *et.al* *Headmasters' Transformational Leadership and Their Relationship with Teachers' Job Satisfaction and Teachers' Commitments*¹³⁷

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional oleh kepala sekolah di kabupaten Temerloh, Malaysia, berada pada tingkat tinggi dan kepuasan kerja guru juga tinggi, dan terdapat hubungan yang signifikan antara

¹³⁶ Yao Jihai, You Yushi, Zhu Jinjei, *Principal-Teacher Management Communication and Teachers' Job Performance: The Mediating Role of Psychological Empowerment and Affective Commitment*, , *Asia-Pacific Education Researcher*, v29 n4 p365-375 Aug 2020

¹³⁷ Wahab *et.al* *Headmasters' Transformational Leadership and Their Relationship with Teachers' Job Satisfaction and Teachers' Commitments*, *International Education Studies*, v7 n13 p40-48 2014

tingkat kepemimpinan transformasi dan kepemimpinan guru. kepuasan kerja sementara komitmen guru rata-rata. Namun, hasil penelitian menunjukkan hubungan yang signifikan antara tingkat kepemimpinan transformasional dan komitmen kerja guru. Persamaan dalam penelitian ini yaitu sama membahas kepemimpinan kepala sekolah dan komitmen guru, perbedaannya pada variabel bebasnya yaitu kepuasan kerja tidak termasuk dalam variabel penelitian ini.

BAGIAN DUA

BAB VII

MENGENAL SEBAHAGIAN MADRASAH ALIYAH NEGERI DI PROVINSI JAMBI

1. Madrasah Aliyah Negeri 1 Batang Hari

a. Latar Belakang Sejarah Madrasah Aliyah Negeri 1 Batang Hari

Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Batanghari pada awalnya adalah Madrasah Aliyah Swasta (MAS) Muara Bulian yang terletak di Komplek Air Panas Kelurahan Rengas Condong. Madrasah Aliyah Swasta (MAS) Muara Bulian berdiri pada tahun 1984, Pendirian MAS Muara Bulian diprakarsai oleh Bapak Ibrahim HAR, BA. dan Bapak Drs. Abdul Kadir Husein, M.Pd.I (sekarang Kepala Kementerian Agama Provinsi Jambi).

Adapun jumlah siswa pertama saat pendirian MAS Muara Bulian yaitu 12 orang terdiri dari laki-laki 1 orang dan perempuan 11 orang, aktifitas proses belajar mengajar dilaksanakan pada pagi hari dari jam 07.15 s.d. 13.30. sedangkan angkatan pertama lulusan MAS Muara Bulian yang sampai selesai/tamat berjumlah 9 orang. Adapun jurusan pertama yang dibuka yaitu Ilmu Pengetahuan Sosial (IPS) dengan jumlah guru sebanyak sekitar 19 orang lebih. MAS Muara Bulian pertama berdiri menumpang di SD Komplek Air Panas kemudian pindah kegedung MIS Almuhajirin komplek Air Panas. Saat pertama berdiri MAS Muara Bulian Menginduk ke MAN Olak Kemang Kota Madya Jambi.¹³⁸

¹³⁸ Dokumen MAN 1 Batanghari, Profil MAN 1 Batanghari , 2017

Tujuan pendirian MAS Muara Bulian tidak terlepas dari perkembangan zaman yang menuntut manusia untuk meningkatkan sumber daya manusia dan juga perkembangan agama Islam di tengah-tengah pesatnya peradaban dunia yang semakin mengglobal. Di sisi lain, kesadaran dan kebutuhan masyarakat akan sebuah lembaga pendidikan yang dapat memberikan kontribusi terhadap perkembangan mental anak-anak yang dilandasi dengan nilai-nilai agama Islam.”

Madrasah Aliyah Swasta (MAS) Muara Bulian pada saat awal pendiriannya menempati (menumpang) digedung SD Komplek Air Panas kemudian pindah ke gedung MIS Almuhajirin komplek air panas, proses belajar mengajar dilaksanakan pada pagi hari dari jam 07.15 s.d 13.30 wib dan berinduk pada MAN Olak Kemang Kota Madya Jambi dengan jurusan pertama ilmu sosial.

Madrasah Aliyah Muara Bulian resmi dinegerikan berdasarkan Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia No. 244 tahun 1993 tanggal 25 Oktober 1993 dengan Nomor Statistik 312150403030.

Berdasarkan data administrasi MAN Muara Bulian tertulis bahwa dahulu sebelum pemekaran kabupaten Batanghari MAN Muara Bulian merupakan salah satu Madrasah Aliyah Negeri yang ada di Kabupaten Batanghari. Semenjak dinegerikannya maka MAN Muara Bulian merupakan induk Kelompok Kerja Madrasah Aliyah (KKMA) yang meliputi Kabupaten Batanghari dan Kabupaten Muara Jambi (sebelum dimekarkan).

Perkembangan selanjutnya pada tahun 1996, Madrasah Aliyah Negeri Muara Bulian bisa menempati gedung/bangunan sendiri milik Departemen Agama

Republik Indonesia dengan luas 1992,25 m², dan lebar 100 m. Tanah berasal dari wakaf Bapak H.M. Saman Khatib SH (Mantan Bupati Batang Hari periode 1996-2001).

b. Profil MAN 1 Batanghari

Tabel 4.1 Profil MAN 1 Batanghari

		MAN 1 BATANGHARI
NO	IDENTITAS	DATA
1	NPSN	10498887
2	NSS	131115040008
3	Nama	MAN 1 BATANG HARI
4	Akreditasi	Akreditasi A
5	Alamat	Jln. Gajah Mada Kampung Tengah RT. 09/02
6	Kodepos	36612
7	Nomer Telpon	085267946944
8	Nomer Faks	-
9	Email	mansatubatanghari@gmail.com
10	Jenjang	SMA
11	Status	Negeri
12	Situs	http://www.man1batanghari.mdrsh.id/
13	Lintang	-1.7036820691528924
14	Bujur	103.29423487186432
15	Ketinggian	23
16	Waktu	Sekolah Pagi dan Siang

	Belajar	
17	Kota	Kab. Batanghari
18	Propinsi	Jambi
19	Kecamatan	Muara Bulian
20	Kelurahan	Teratai
21	Kodepos	36612
22	Kepala Sekolah	Drs. Raden Akhmad
23	Wakil Bidang Kurikulum	Drs. Feri Haryadi
24	Wakil Bidang Sarana Prasarana	Dr.Jamilah
25	Wakil Bidang Kesiswaan	Siti Hadijah
26	Wakil Bidang Humas	M.Ali Alhamidi

c.Letak Geografis MAN 1 Batanghari

MAN Muara Bulian terletak dilokasi yang strategis yakni pintu masuk kota Muara Bulian persisnya di jalan poros Jambi - Muara Bulian, ini lah yang membuat Madrasah Aliyah Negeri Muara Bulian semakin mudah dikenali oleh setiap orang yang mengunjungi kota Muara Bulian. MAN Muara Bulian Beralamat di Jalan Gajah Mada

RT 09 Kampung Tengah Kelurahan Teratai Kecamatan Muara Bulian Kabupaten Batang Hari.

Letak geografis Madrasah Aliyah Negeri Muara Bulian yakni berbatasan dengan berikut :

1. Sebelah Selatan berbatasan dengan Jalan Raya dan pemakaman (TPU)
2. Sebelah barat berbatasan dengan A. Bakar
3. Sebelah utara berbatasan dengan Priyono
4. Sebelah timur berbatasan dengan Tempat Pemakaman Umum (TPU)

(Dokumentasi : MAN Muara Bulian Tahun 2010)

d. Visi dan Misi MAN 1 Batang hari

1. Visi

Teladan dalam perilaku unggul dalam prestasi

2. Misi

- a. Meningkatkan kualitas kepribadian warga madrasah
- b. Meningkatkan professional tenaga pendidik dan kependidikan
- c. Meningkatkan Sarana dan prasarana madrasah
- d. Mewujudkan kerjasama dengan masyarakat dan instansi terkait
- e. Mewujudkan prestasi dan mutu lulusan

e. Kepemimpinan MAN 1 Batang Hari dari masa ke Masa

MAN 1 Batang Hari dipimpin oleh kepala sekolah sebagai berikut:

1. Tahun 1983-1990 oleh Ibrahim HAR, BA (MAS MUARA BULIAN)

2. Tahun 1990-1993 oleh Dra. Fahrina Elvizar (MAS MUARA BULIAN)
3. Tahun 1993-2000 oleh Drs. Ibrahim Z (MAN MUARA BULIAN)
4. Tahun 2000-2002 oleh Dr. Drs. H. Muslim, M.Pd. (MAN MUARA BULIAN)
5. Tahun 2002-2006 oleh Drs. Al-Jufri, M.Pd.I (MAN MUARA BULIAN)
6. Tahun 2006-2010 oleh Dr. Drs. A. Kadir, MPd (MAN MUARA BULIAN)
7. Tahun 2010- sampai sekarang Drs. Raden Akhmad (MAN 1 BATANG HARI)

f. Data Siswa MAN 1 Batanghari

Data siswa MAN 1 Batanghari dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.2 Data Siswa MAN 1 Batanghari

No	Kls	Juru san	Rombe l	Jumlah Siswa		Jm lh
				L	P	
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>
1	X	IPA.1	1	10	16	26
2	X	IPA.2	1	10	15	25
3	X	IPS.1	1	15	9	24
4	X	IPS.2	1	17	9	26
5	XI	IPA.1	1	10	13	23
6	XI	IPA.2	1	12	11	23
7	XI	IPS.1	1	8	14	22
8	XI	IPS.2	1	16	10	26

9	XII	IPA.1	1	6	19	25
10	XII	IPA.2	1	3	18	21
11	XII	IPS.1	1	9	15	24
12	XII	IPS.2	1	12	15	27
Jumlah			12	128	164	292

g. Data Guru di MAN 1 Batanghari

Data Guru MAN 1 Batanghari adalah sebagai berikut:

Tabel 4.3 Data Guru MAN 1 Batanghari

NO	NIP	NAMA	GOL	MATA PELAJARAN
1	196807191993032002	Dra. ELFA YENI	IV/a	Kimia
2	196412311994011009	Drs. RADEN AKHMAD	IV/a	PPKN
3	196510141995021001	Drs. M. ALI ALHAMIDI, S. Pd, M.Pd.I	IV/a	PPKN
4	196605031995032001	Dra. SUPARTI, S.Pd	IV/a	Bahasa Indonesia
5	197010091997032003	ELI SURYANI, S.Ag	IV/a	Biologi
6	197107101997032004	Dr. JAMILAH M.Pd.I	IV/b	Bahasa Arab
7	196808071997031003	Drs. A. KADIR, M.Pd	IV/a	PPKN
8	197106251997031008	AMRI IKHSAN S.Pd, M.Pd	IV/b	Bahasa Inggris
9	197010021998031002	HERMANTO, S.Ag, M.Pd.I	IV/a	Aqidah Akhlaq
10	197709202000122001	SEFRI HERLINA, S.Pd	IV/a	i Fisika
11	198012272005011006	NURDIN, S.Pd, M.Pd.I	III/c	Matematika
12	197508062005011009	SOPIAN, S.Ag	III/c	Bahasa Arab
13	198108202005012006	PRISHIDAYATI S.Pd.I, M.Pd	III/a	Al-Qur'an Hadits
14	197510012007012031	ROHMI S,Pd.I	III/b	Al-Qur'an Hadits
15	197508172007012051	SRI WAHYUNI, S.Pd.I	III/b	PAI

16	198002142007102001	ISMALIAH S.Pd.I	III/b	Sosiologi
17	197311192007101001	FERI HARIYADI S.Ag, M.Ud	III/b	Sosiologi
18	198509142009012006	RATIH HADIYATI, S.Pd	III/b	Matematika
19	197304092014122001	SITI HADIJAH S.Ag	III/a	Studi Bahasa Arab

2. Madrasah Aliyah Negeri 1 Bungo

a. Latar Belakang Sejarah Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Bungo

Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Bungo yang beralamat di Jalan Protokol Komplek Perumnas Rimbo Tengah ini berdiri pada tahun 1979 yang pada waktu itu status kelembagaannya adalah swasta, yaitu Madrasah Aliyah Swasta (MAS) Muara Bungo, namun sejalan dengan perkembangan dunia pendidikan dan dikarenakan madrasah ini merupakan madrasah aliyah yang paling diminati ketika itu, serta berdirinya beberapa lembaga-lembaga pendidikan baik yang bernuansa Islam maupun yang bersifat umum dan untuk mengidentifikasi keberadaan Madrasah Aliyah Swasta (MAS) yang pertama berdiri di kabupaten Bungo ini, maka dalam kurun waktu tiga tahun secara resmi madrasah ini menjadi Madrasah Aliyah Negeri (MAN) pada tahun 1982 dengan nomor statistik (NSM) 311.15.02.03.004. Setelah beberapa tahun berjalan berdasarkan KMA No.681 Tahun 2016, maka MAN Muara Bungo kembali berubah nama menjadi MAN 1 Bungo.

Pada perkembangan berikutnya, madrasah ini tergolong dalam salah satu madrasah yang perkembangannya sangat pesat di kabupaten Bungo. Hal ini

dibuktikan dengan perkembangan pembangunan dan banyaknya masyarakat yang berminat mendidik anaknya pada madrasah ini. Oleh karena lamanya MAN 1 Bungo ini berdiri dan berkembang di kabupaten Bungo, tentunya sesuai dengan aturan birokrasi bahwa madrasah ini telah mengalami beberapa kali berganti top manajer (kepala madrasah) yang sekarang di kepalai oleh Bapak Dony Afrian, S.Pd.I., M.Pd.I.¹³⁹

b. Profil MAN 1 Bungo

Tabel 4.4. Profil MAN 1 Bungo

		
MAN 1 BUNGO		
NO	IDENTITAS	DATA
1	NPSN	10498906
2	NSS	131115080001
3	Nama	MAN 1 BUNGO
4	Akreditasi	Akreditasi A
5	Alamat	Jl. R.H THaher Komplek Perumnas kec.Rimbo Tengah
6	Kodepos	37214
7	Nomer Telpon	08127483755/ 081271182849
8	Nomer Faks	-
9	Email	man1bungo2018@gmail.com
10	Jenjang	SMA
11	Status	Negeri
12	Situs	http://man1bungo.mdrsh.id

¹³⁹ Dokumen MAN 1 Bungo, Profil MAN 1 Bungo

13	Lintang	-1.9233447135662962
14	Bujur	102.81280517578125
15	Ketinggian	76
16	Waktu Belajar	Sekolah Pagi
17	Kota	Kab. Bungo
18	Propinsi	Jambi
19	Kecamatan	Rimbo Tengah
20	Kelurahan	-
21	Kodepos	37214
22	Kepala Sekolah	Dony Afrian, M.Pd.I
23	Wakil Bidang Kurikulum	Karni, S.Pd, M.Pd
24	Wakil Bidang Sarana Prasarana	Yasril Iskandar, S.Pd.I
25	Wakil Bidang Kesiswaan	Mardawi, S.Pd.I
26	Wakil Bidang Humas	Suryadi, S.Ag

c. Letak Geografis MAN 1 Bungo

Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Bungo adalah salah satu lembaga pendidikan tingkat menengah atas berciri khas Islam yang terdapat di kabupaten Bungo memiliki letak geografis yang sangat strategis jika dikaitkan dengan kebutuhan pembelajaran, karena lingkungannya sangat jauh dari kebisingan dan masyarakatnya terdiri dari orang-orang yang terdidik. Jika dikaitkan dengan mutu, madrasah ini layak menjadi madrasah yang harus dibina oleh pemerintah melalui Kementerian Agama tentunya, karena madrasah ini selain terletak di lingkungan perkantoran pemerintahan kabupaten Bungo dan juga terletak tidak

jauh dari pusat pembelanjaan atau keramaian kota Muara Bungo, sehingga lingkungan dan lokasi ini merupakan peluang yang sangat baik bagi Kementerian Agama untuk berdakwah menyebarluaskan serta memperkenalkan pendidikan agama Islam kepada masyarakat Bungo.

Madrasah ini terletak di jalan Protokol kompleks Perumahan Nasional (PERUMNAS) Rimbo Tengah kelurahan Cadika kecamatan Rimbo Tengah dengan luas tanah 12.663 M², dan berbatasan dengan :

- a. Sebelah Barat berbatasan dengan Perumnas Rimbo Tengah Muara Bungo
- b. Sebelah Timur berbatasan dengan Desa Sungai Mengkuang
- c. Sebelah Utara berbatasan dengan Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) 2 Bungo
- d. Sebelah Selatan berbatasan dengan Pondok Pesantren Diniyyah Muara Bungo.

d. Visi Misi MAN 1 Bungo

1. Visi

Terwujudnya madrasah unggulan berstandar nasional dan/atau internasional dengan menyeimbangkan kecerdasan spiritual, emosional, dan intelektual.

2. Misi

- a. Membenahi dan menerapkan serta mensinerjikan sistem manajemen berbasis madrasah, berbasis masyarakat, dan berbasis keunggulan.
- b. Mereposisi dan reaktualisasi dan/atau restrukturalisasi tugas pokok dan fungsi stake/stoke holder madrasah.

- c. Menerapkan sistem pendidikan dan pembelajaran yang menyeimbangkan kecerdasan spritual, emosional dan intelektual guru dan siswa.
- d. Mewujudkan keunggulan kualitas dan kuantitas akademik, non-akademik serta *lifeskill* siswa di bidang keagamaan Islam, bahasa, teknologi informasi, dan kompetensi peminatan keilmuan.
- e. Memfungsikan kegiatan intra dan ekstrakurikuler sebagai wadah pemandirian pemikiran dan sikap siswa.
- f. Memberikan pelayanan khusus kepada siswa yang memiliki bakat, minat, dan berpotensi tinggi untuk belajar sesuai dengan kemampuan yang dimiliki siswa.
- g. Mengembangkan kemampuan berfikir dan bernalar siswa lebih komprehensif, inovatif dan kreatif secara maksimal.
- h. Meningkatkan kualitas *output* dan *outcome* siswa, sehingga dapat kompetitif untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang berikutnya maupun memasuki dunia kerja.
- i. Mewujudkan jati diri MAN Muara Bungo sebagai lembaga pendidikan madrasah yang berkualitas.

e. Kepemimpinan MAN 1 Bungo dari Masa Ke masa

MAN 1 Bungo dipimpin oleh kepala sekolah sebagai berikut:

1. Drs. As'ad Syam Tahun 1983 – 1991
2. A. Yani, S.Ag Tahun 1991 – 1993
3. Drs. Adnan Abubakar Tahun 1994 – 2003
4. Drs. M. Sobri A, M.Ag Tahun 2003 – 2006
5. Syafril Mawis, S.Ag Tahun 2006 – 2010
6. Drs. Khairul Saleh, S.Pd Tahun 2010 – 2013

7. Dra. Hj. Nurbeda, M.Pd.I Tahun 2013 – 2018
8. Dony Afrian, S.Pd.I., M.Pd.I Tahun 2018 – Sekarang

f. Data Siswa MAN 1 Bungo

Adapun data siswa MAN 1 Bungo sebagaimana tabel di bawah ini:

Tabel 4.5 Data Siswa MAN 1 Bungo

NO	Kelas	Jlh siswa		Jumlah	Jumlah Total/ Kelas	Jumlah Rombel
		L	P			
1	XMIA	43	48	91		3
2	XIIS	65	43	108		3
3	XIB	12	19	31		1
4	XI MIA	27	52	79		3
5	XI IIS	52	39	91		3
6	XI IIB	9	9	18		1
7	XII MIA	27	65	92		3
8	XII IIS	50	52	102		3
9	XII IIB	15	13	28		1
	Jumlah	300	340	640	640	21

g. Data Guru MAN 1 Bungo

Tabel 4.6 Data Guru MAN 1 Bungo

NO	NIP	NAMA	GOL	MATA PELAJARAN
1	196212311987032024	ELMA JAWAHIR, S.Ag	IV/a	Aqidah Akhlaq
2	196409301993032002	Dra. FITNELLY	IV/a	Kimia
3	196705101994012002	Dra. HELMIATI	IV/a	Ekonomi

4	196812101996031001	IRWANTO, S.Pd	IV/a	Penjaskes
5	196711271996032003	KASMAINI, S.Pd	IV/a	Matematika
6	197612151998022001	UMMUL KHAIR, S.Pd.I	III/d	Fiqih
7	197305211998031001	HAIDIR, S.Ag	IV/a	Al-Qur'an Hadits
8	197501182000121001	BAIDAWI, S.Pd	III/c	BP/Konseling
9	197101142000122001	FEERLIE MOONTHANA INDHRA, S.Pd, M.M.	IV/b	Bahasa Indonesia
10	197705162000122002	MASFARATNA S.Pd	III/d	Fisika
11	197411102003121005	YOSRIL ISKANDAR S.PD.I	III/d	Bahasa Arab
12	198005282005011004	M. MUZAKKI S.Pd.I	III/c	Al-Qur'an Haditsi
13	197705072005012006	KARMI, S.Pd	III/d	Bahasa Inggris
14	198105032005012007	MURYANTI, S.Pd	III/d	Bahasa Indonesia
15	196707272005011004	HERUSMAN S.PD	III/d	Biologi
16	198101062006042013	NENI SRIWAHYUNI S.PDI	III/c	Kewarganegaraan
17	198106032006042029	SUSIANA, S.Pd.I	III/c	Bahasa Inggris
18	197208032006041027	YANFAUNNAS, S.Ag	III/b	Bahasa Arab
19	198004012007011019	DONY AFRIAN S.Pd.I	III/c	Bahasa Arab
20	197512242007012022	WARI ASTUTI, S.Ag	III/b	SKI
21	197403092007101001	SURYADI, S.Ag	III/b	Fiqih
22	197808182007102003	SURMAWATI, S.Ag	III/b	Bahasa Indonesia
23	198108032007101002	MARDAWI, S.Pd.I.	III/b	Sosiologi
24	198108112007102006	MARIA FITRI HANI, S.Pd.I	III/b	Bahasa Inggris
25	196502141995122002	Dra. PASRIMURNI	IV/a	Biologi

3. Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Jambi

a. Latar Belakang Sejarah MAN 2 Kota Jambi

MAN 2 Kota Jambi yang berada di kompleks perguruan jalan Adityawarman Thehok yang dulunya adalah kompleks PGAN Jambi yang luasnya mencapai 4,3 Ha , dibeli dari dana

anggaran melalui DIPA oleh Asyari Thoha, kepala PGAN saat itu.

MAN 2 kota Jambi berawal dari berdirinya PGAN 4 tahun pada tahun 1959 yang dipimpin oleh H. Nurdin Yusuf berlokasi di Pakuan Baru, kemudian pada tahun ajaran 1963 / 1964 PGAN 4 tahun dikembangkan menjadi PGAN 6 tahun yang 1 lokasinya berpindah ke Jelutung jalan Hayam Wuruk. Pada tahun 1973 kompleks PGAN mengalami perkembangan secara bertahap sebanyak 6 lokal Selanjutnya pada tahun 1978 PGAN 6 tahun mengalami perubahan fungsi menjadi PGAN Jambi selama 3 tahun setingkat SMA dan menjadi MTsN Jambi selama 3 tahun setingkat SMP yang saat itu dipimpin oleh Bapak Asyari Thoha, BA.

Eksistensi PGAN (3 tahun) sebagai lembaga penghasil guru telah banyak meluluskan guru - guru Agama, dalam rangka meningkatkan mutu guru agama maka pemerintah berupaya meningkatkan kualifikasi pendidikan guru agama minimal D2 maka pemerintah mengalihkan status PGAN menjadi Madrasah Aliyah Negeri (MAN) dengan keluarnya Keputusan Menteri Agama RI nomor 1990 tertanggal 25 April 1990. Dengan demikian PGAN Jambi yang dipimpin oleh Drs. Slamet Wasito beralih menjadi MAN Jambi, sehingga sejak tahun ajaran 1990 / 1991 dimulai penerimaan siswa - siswi Madrasah Aliyah sebanyak 299 orang disamping secara menyelenggarakan kegiatan belajar mengajar PGAN untuk kelas II dan kelas III.

Pada tahun ajaran 1992/1993 penyelenggaraan lembaga pendidikan PGAN sudah berakhir yang berarti siswa yang ada saat itu keseluruhannya adalah siswa MAN Jambi berjumlah 521 orang. Selanjutnya dalam rangka memacu agar MAN Jambi menjadi pusat pembelajaran, pembinaan dan

menjadi bagi contoh bagi Madrasah Aliyah lainnya maka pada tahun ajaran 1998/1999 MAN Jambi mengalaih perubahan status menjadi Man Model Jambi berdasarkan keputusan Dirjen Bimbingan Islam Departemen Agama RI No. E.IV/PP.00.6/Kep/17.A/1998 tanggal 20 Februari 1998.

Pada tahun 2016 nama MAN Model Jambi berubah menjadi MAN 2 Kota Jambi, berdasarkan PMA nomor 681 tahun 2016. Perubahan ini diresmikan pada tanggal 28 April 2018 Oleh ka kanwil Kementerian Agama Provinsi Jambi H. Muhammad pada masa kepemimpinan H. Ambok Pera Afrizal,MA.¹⁴⁰

c. Profil MAN 2 Kota Jambi

Tabel.4.7 Profil MAN 2 Kota Jambi

 MAN 2 KOTA JAMBI		
NO	IDENTITAS	DATA
1	NPSN	10507896
2	NSS	-
3	Nama	MAN 2 Kota Jambi
4	Akreditasi	Akreditasi A
5	Alamat	Jl.Adityawarman
6	Kodepos	36138
7	Nomer Telpon	074141213
8	Nomer Faks	-
9	Email	manmodeljambi2web@gmail.com
10	Jenjang	SMA
11	Status	Negeri

¹⁴⁰ Dokumen MAN 2 Kota Jambi, Profil MAN 2 Kota Jambi

12	Situs	http://man2kotajambi.mdrsh.id/
13	Lintang	-1.6282169545031815
14	Bujur	103.62425118684769
15	Ketinggian	36
16	Waktu Belajar	Sekolah Pagi
17	Kota	Kota Jambi
18	Propinsi	Jambi
19	Kecamatan	Jambi Selatan
20	Kelurahan	The Hok
21	Kodepos	36138
22	Kepala Sekolah	H.Ambok Pera Afrizal, MA
23	Wakil Bidang Kurikulum	Dr.Michrum Nisa Ramli, M.Pmat
24	Wakil Bidang Sarana Prasarana	Drs. Panji, M.Pd
25	Wakil Bidang Kesiswaan	Sapar Marwan, S.Pd., M.Pd
26	Wakil Bidang Humas	Doddy Prabencana, M.Pd

c.Letak Geografis MAN 2 kota Jambi.

Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Kota Jambi adalah salah satu lembaga pendidikan tingkat menengah atas berciri khas Islam yang terdapat di kota Jambi . MAN Model Jambi merupakan salah satu Madrasah Model dari 35 Madrasah Aliyah Model yang ada di Indonesia, yang mulai dirintis dan dikembangkan oleh Departemen Agama RI melalui Proyek Pengembangan Madrasah Aliyah atau DMAP (Development of Madrasah Aliyah Project) pada tahun 1998 yang

keberadaannya berfungsi sebagai percontohan, pusat sumber belajar, dan pusat pemberdayaan yang menumbuhkan kemandirian bagi madrasah dan masyarakat sekitarnya. Optimalisasi peran serta MAN Model Jambi dalam rangka membentuk karakter anak bangsa yang berkepribadian luhur, berkemandirian tangguh, berpotensi cipta dan karya serta berakhlakul karimah membutuhkan sinergitas seluruh komponen, baik yang secara langsung berkehidupan di MAN Model Jambi maupun yang berada di wilayah sekitar.

Madrasah ini terletak di jalan .Adityawarman The Hok kecamatan Jambi Selatan dengan luas tanah 4,3 hektar, dan berbatasan dengan :

- e. Sebelah Barat berbatasan dengan pemukiman masyarakat
- f. Sebelah Timur berbatasan dengan Madrasah Tsanawiyah Negeri Model Jambi
- g. Sebelah Utara berbatasan dengan Madrasah Tsanawiyah Negeri Model Jambi
- h. Sebelah Selatan berbatasan dengan jalan Fatahlasie

d. Visi Misi MAN 2 Kota Jambi

1. Visi

“Menjadi Madrasah terdepan dalam mewujudkan generasi berakhlak mulia, unggul, berbudaya, dan berwawasan lingkungan”

2. Misi Madrasah

- a. Menyediakan sarana dan prasarana ibadah yang memadai.
- b. Meningkatkan kualitas pelaksanaan kegiatan-kegiatan keagamaan.

- c. Meningkatkan fungsi pengawasan terhadap pelaksanaan adab islami.
- d. Menumbuhkembangkan perilaku Islami sehingga siswa dapat menjadi teladan bagi teman dan masyarakatnya.
- e. Menerapkan sistem penerimaan siswa baru yang selektif untuk memperoleh siswa-siswi yang berpotensi.
- f. Meningkatkan kualitas dan efektifitas PBM yang berbasis IT.
- g. Meningkatkan pelaksanaan pengembangan diri sehingga siswa berkembang sesuai dengan minat dan bakatnya.
- h. Meningkatkan layanan dan bimbingan, terkait dengan peningkatan jumlah lulusan yang diterima pada PTN favorit.
- i. Menciptakan lingkungan madrasah yang bersih, sehat, dan hijau sebagai upaya dalam pelestarian dan pengelolaan lingkungan hidup.
- j. Membiasakan 5S (Senyum, Salam, Sapa, Sopan, Santun) dan disiplin dalam semua kegiatan di lingkungan madrasah.
- k. Melaksanakan keterampilan berbasis nilai-nilai kearifan lokal seperti seni budaya khas Jambi.

e. Kepemimpinan dari Masa Ke masa

Kepala sekolah yang memimpin di MAN 2 Kota Jambi adalah sebagaimana data di bawah ini:

1. H. Nurdin Yusuf Tahun 1960- 1965
2. A. Saud Situmeang , BA Tahun 1966 – 1967
3. Asyari Thoha, BA Tahun 1967 – 1983
4. Drs. H.A. Razak Hazul Tahun 1983 – 1989
5. Drs Slamet Wasito Tahun 1989 – 1994

6. Drs. H.M. Arfah Hap Tahun 1994 – 2002
7. Drs. Luqman Hakim Tahun 2003 – 2007
8. Drs. M. Damiri Tahun 2007 – 2009
9. Drs. H. Sulaiman Tahun 2009 – 2012
10. Dra. Darmiati, M.Pd Tahun 2012 – 2013
11. Dr. Jamilah Tahun 2013 – 2017
12. H. Ambok Pera, MA Tahun 2017 – Sekarang

f. Data Siswa

Adapun data siswa MAN 2 Kota Jambi sebagaimana tabel di bawah ini:

Tabel 4.8. Data Siswa MAN 2 Kota Jambi

NO	KELAS	JUMLAH SISWA
1	X MIA 1	25
2	X MIA 2	36
3	X MIA 3	36
4	X MIA 4	36
5	X MIA 5	36
6	X IIS 1	35
7	X IIS 2	36
8	X IIS 3	36
9	X IIS 4	36
10	X IIK 1	30
11	X IIK 2	35
12	X IIK 3	33
13	XI MIA 1	24
14	XI MIA 2	34
15	XI MIA 3	34
16	XI MIA 4	34

17	XI MIA 5	33
18	XI IIS 1	30
19	XI IIS 2	30
20	XI IIS 3	29
21	XI IIS 4	29
22	XI IIK 1	23
23	XI IIK 2	34
24	XI IIK 3	35
25	XII MIA 1	36
26	XII MIA 2	35
27	XII MIA 3	37
28	XII MIA 4	36
29	XII MIA 5	38
30	XII IIS 1	31
31	XII IIS 2	34
32	XII IIS 3	34
33	XII IIS 4	33
34	XII IIK 1	37
35	XII IIK 2	37
36	XII IIK 3	36

g. Data Guru MAN 2 Kota Jambi

Adapun Data guru MAN 2 Kota Jambi sebagaimana tabel di bawah ini:

Tabel 4.9 Data Guru MAN 2 Kota Jambi

NO	NIP	NAMA	GOL	MATA PELAJARAN
1	195805231982032001	Hj. MAINIDAR, S.Pd	IV/a	Sosiologi
2	195802021986032006	MARLINA YETTI, S.Pd	IV/a	BP/Konseling
3	196407101988032002	Dra. LILI ROSITA, S.Pd	IV/a	Ekonomi

4	196501171993022001	Dra. ROSMAWATI	IV/a	Fisika
5	196307051994011001	Drs. BASYIR	IV/a	Bahasa Inggris
6	196410181994011001	Drs. MUSLIM	IV/a	Studi Ekonomi
7	196906111994011001	Drs. HERRY SANTOSO	IV/a	Kimia
8	196507311994011001	Drs. PANJI	IV/a	Penjaskes
9	196808291994012001	Dra. HERNI SURYANINGSIH	IV/a	Kimia
10	196610281994011001	Drs. MARWEN	IV/a	Penjaskes
11	196901311994012001	MISTRIZA ELVY, S.Pd	IV/a	Fisika
12	196612121994011001	Drs. SYAIFUL BAHRI	IV/a	BP/Konseling
13	196612111994011001	Drs. AHADIYANTO	IV/a	Biologi
14	196910291994022001	Dra. IRWINDA	IV/a	Kimia
15	196411011995032001	Dra. NURNAS	IV/a	Kimia
16	196712311996032004	Dra. NURHAYATI	IV/a	Bahasa Arab
17	197104201997031003	AMBOK PERA AFRIZAL, MA	IV/a	Bahasa Arab
18	196607151997032003	Dra. JUSLINA ERNAWATI	IV/a	Bahasa Indonesia
19	197512041997032001	DIAN SAPTARINI, S.Pd	IV/a	Bahasa Indonesia
20	196601101997032002	Dra. JAUDAH	IV/a	Bahasa Arab
21	197111211997031001	HERBON KOSASSIH, S.Pd. M.Pd	IV/a	Bahasa Inggris
22	197112171997032002	HERYANI, S.Pd.	IV/a	Bahasa Indonesia
23	197101201998031002	ALI IMRON, S.Pd.	IV/a	TIK
24	197206081999032001	SITI ROPIAH, SP, M.Si.	IV/a	Biologi
25	197204231999032002	SRI RAIHANA, S.Pt	IV/a	Mulok
26	196510311999031001	YOKMI, S.Pd.	IV/a	Keterampilan
27	197108031999032001	DENI NUSFA, S.Pd	IV/a	Keterampilan
28	197312291999032002	BRIANTI AMAZONA, S.Pd.	IV/a	Keterampilan
29	197310121999031005	AWALUDIN, S.Pd	IV/a	Keterampilan
30	197104101999032001	YENNI, S.Pd.	IV/a	Bahasa Indonesia

31	197002052000031002	NURJAMAL, S.Pd	IV/a	Bahasa Inggris
32	197112122000032004	MICHRUN NISA RAMLI, M.PMat	IV/a	Matematika
33	197207152002122001	DURRAH, S.Ag	IV/a	Bahasa Arab
34	197409132002121002	DARMA PUTRA, M.PKim	III/c	Kimia
35	196509112002121002	Drs. SAWANG	III/d	Aqidah Akhlaq
36	197603102003122003	ROSLINA, S. Ag	III/d	SKI
37	197705162003121001	ZAMRIZAL, S.Pd.I, MA	III/d	Aqidah Akhlaq
38	196904132003122001	ASLAMIAH, S.Pd	III/d	PPKN
39	197011262003122003	BUTET NOPERITA, S.Pd	III/d	Bahasa Indonesia
40	197012312003122011	LATIPAH HANUM LUBIS, S.Pd	IV/a	Bahasa Inggris
41	197210262003121002	MUHAMMAD ICHSAN AMIN, S.Ag	III/d	Fiqih
42	196908232003122002	ANDI NEHA, S.Ag, M.Fil.I	IV/a	Al-Qur'an Hadits
43	197803172005012007	RAHMAWATI, S.Pd	III/d	Matematika
44	197309032005012003	TRIDIAWATI, S.Pd	III/d	Bahasa Indonesia
45	197509172005011003	DODDY PRABENCANA, S.Pd.I, M.Pd.I	III/c	Aqidah Akhlaq
46	198109252005012006	RAHAYU EULANDARI S, S.Pd.I	III/c	Kewarganegaraan
47	196901142006042001	TRI ASTUTIEK, ST	III/b	Matematika
48	197801202006042005	ZAIMARNI, S.Pd, M.Si	III/b	Matematika
49	198002212006042013	NUR ASIAH. S.Pd.	III/c	Matematika
50	197204022006041018	M. ADONG. S.Ag.	III/b	Al-Qur'an Hadits
51	197412312007101006	ISMAIL FAHMI, S.Ag.	III/a	Bahasa Arab
52	198311092009011006	GOGOR HASTIWONO SURONGKO WIJOYO, S.Pd	III/a	Sejarah Nasional
53	198403112009012007	RINI MARIANI, S.Pd	III/b	Matematika

54	197704132009122002	FIDYA NOVA FRISMAYANTI, SE	III/a	Ekonomi
55	198203272011012009	MARINI ARIESTA, S.Sos	III/b	Geografi
56	197210102014111003	BUDHI HARSONO SH	III/a	PPKN
57	196705111995121002	SAPAR MARWAN S.Pd	IV/a	Bahasa Inggris
58	198504202011012007	VINDA NUR RAHMAWATI. S.Pd	III/b	BP/Konseling

BAB VIII

PERNAK PERNIK PENELITIAN

A. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, identifikasi dan batasan masalah di atas, maka pokok permasalahan yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah kepemimpinan kepala madrasah (X_1) berpengaruh langsung terhadap efektivitas madrasah (X_4) ?
2. Apakah komunikasi organisasi (X_2) berpengaruh langsung terhadap efektivitas madrasah (X_4) ?
3. Apakah kepemimpinan kepala madrasah (X_1), komunikasi organisasi (X_2) secara simultan berpengaruh langsung terhadap efektivitas madrasah (X_4)?
4. Apakah kepemimpinan kepala madrasah (X_1) berpengaruh langsung terhadap Komitmen guru (X_3) ?
5. Apakah komunikasi organisasi (X_2) berpengaruh langsung terhadap Komitmen guru (X_3) ?
6. Apakah kepemimpinan kepala madrasah (X_1), komunikasi organisasi (X_2) secara simultan berpengaruh langsung terhadap Komitmen guru (X_3)?
7. Apakah Komitmen guru (X_3) berpengaruh langsung terhadap terhadap efektivitas madrasah (X_4)?
8. Apakah kepemimpinan kepala madrasah (X_1) berpengaruh tidak langsung terhadap efektivitas madrasah (X_4) melalui Komitmen guru (X_3) ?
9. Apakah komunikasi organisasi (X_2), berpengaruh tidak langsung terhadap efektivitas madrasah (X_4) melalui Komitmen guru (X_3)?

10. Apakah kepemimpinan kepala madrasah (X_1), komunikasi organisasi (X_2), dan Komitmen guru (X_3) secara simultan berpengaruh langsung terhadap efektivitas madrasah (X_4)?

B. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, tujuan penelitian akan dirumuskan untuk mengetahui :

1. Pengaruh langsung kepemimpinan kepala madrasah (X_1) terhadap efektivitas madrasah (X_4)
2. Pengaruh langsung komunikasi organisasi (X_2) terhadap efektivitas madrasah (X_4)
3. Pengaruh langsung kepemimpinan kepala madrasah (X_1) dan komunikasi organisasi (X_2) secara simultan terhadap efektivitas madrasah (X_4)
4. Pengaruh langsung kepemimpinan kepala madrasah (X_1) terhadap Komitmen guru (X_3)
5. Pengaruh langsung komunikasi organisasi (X_2) terhadap Komitmen guru (X_3)
6. Pengaruh langsung kepemimpinan kepala madrasah (X_1) dan komunikasi organisasi (X_2) secara simultan terhadap Komitmen guru (X_3)
7. Pengaruh langsung Komitmen guru (X_3) terhadap terhadap efektivitas madrasah (X_4)
8. Pengaruh tidak langsung kepemimpinan kepala madrasah (X_1) terhadap efektivitas madrasah (X_4) melalui Komitmen guru (X_3)
9. Pengaruh tidak langsung komunikasi organisasi (X_2) terhadap efektivitas madrasah (X_4) melalui Komitmen guru (X_3)

10. Pengaruh langsung kepemimpinan kepala madrasah (X_1), komunikasi organisasi (X_2), dan Komitmen guru (X_3) secara simultan terhadap efektivitas madrasah (X_4)

C. Hipotesis Penelitian

1. Kepemimpinan kepala madrasah (X_1) berpengaruh langsung terhadap efektivitas madrasah (X_4)
2. Komunikasi organisasi (X_2) berpengaruh langsung terhadap efektivitas madrasah (X_4)
3. Kepemimpinan kepala madrasah (X_1), komunikasi organisasi (X_2) berpengaruh langsung terhadap efektivitas madrasah (X_4).
4. Kepemimpinan kepala madrasah (X_1) berpengaruh langsung terhadap Komitmen guru (X_3).
5. Komunikasi organisasi (X_2) berpengaruh langsung terhadap Komitmen guru (X_3).
6. kepemimpinan kepala madrasah (X_1), komunikasi organisasi (X_2) berpengaruh langsung terhadap komitmen guru (X_3).
7. Komitmen guru (X_3) berpengaruh langsung terhadap efektivitas madrasah (X_4).
8. Kepemimpinan kepala madrasah (X_1) berpengaruh tidak langsung terhadap efektivitas madrasah (X_4) melalui komitmen guru (X_3).
9. Komunikasi organisasi (X_2) berpengaruh tidak langsung terhadap efektivitas madrasah (X_4) melalui komitmen guru (X_3).
10. Kepemimpinan kepala madrasah (X_1), komunikasi organisasi (X_2), dan komitmen guru (X_3) berpengaruh langsung terhadap efektivitas madrasah (X_4).

D. Metode Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dengan desain survei. Penelitian survei termasuk dalam prosedur ruang lingkup penelitian kuantitatif, Survei dilaksanakan kepada sampel atau semua populasi dari sejumlah orang sehingga tergambar karakter, sikap, pendapat, dari orang-orang yang ada dalam populasi. Peneliti survei mengumpulkan data kuantitatif menggunakan kuesioner dan secara statistik menganalisis data untuk menguji pertanyaan penelitian atau hipotesa.¹⁴¹ penelitian ini dilaksanakan berdasarkan pada tujuan penelitian yaitu akan mencari adanya pengaruh langsung ataupun tidak langsung dari variabel kepemimpinan kepala sekolah, komunikasi organisasi dan komitmen guru terhadap efektivitas *madrasah* di *Madrasah Aliyah Negeri* Provinsi Jambi, dimana masing-masing variabel diduga saling memberikan pengaruh. *Path analysis* merupakan cara menganalisis data yang dipakai dalam hal ini. cara ini dilaksanakan agar mengetahui pola interaksi antar variabel dengan tujuan guna mengetahui apakah ada pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel eksogen terhadap variabel terikat endogen.

Analisis jalur (Path Analysis) merupakan tehnik analisa yang dipakai guna mendapatkan hubungan diantara variabel yaitu terikat dan bebas. Hubungan kausal disusun dalam bentuk model hipotetik yang didasarkan pada ilmu

¹⁴¹John W. Creswell, *Educational Research, Planning, Conducting, and Evaluating Qualitative and Quantitative Research* (Amerika: Pearson Merrill Prentice Hall, 2012), hal. 376.

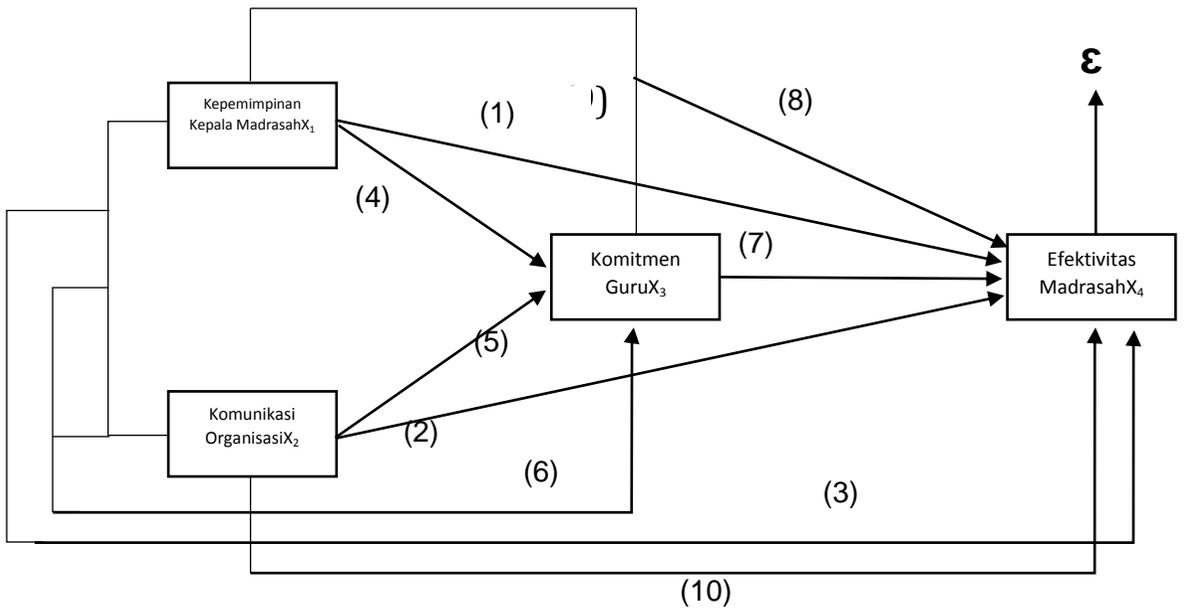
yang dipahami yakni landasan teori diperoleh berdasar pengalaman.¹⁴²

Subjek penelitian adalah pihak pengelola pendidikan yakni pimpinan, pendidik. Artinya yang terkait dengan efektivitas *madrasah*. Dengan demikian unit analisis dalam penelitian ini bersifat kombinasi individual dan lembaga *madrasah*. Creswell menyatakan, " *unit of analysis refers to the unit (e.g., individual, family, school, school district) the researcher uses to gather the data.*"¹⁴³

Model yang dianalisis berdasarkan teori dan konsep-konsep yang mampu menjelaskan hubungan kausalitas antar variabel yang diteliti. Sesuai dengan rumusan masalah dan tujuan penelitian serta hipotesis, didefenisikan sebanyak empat variabel yang akan diteliti, meliputi: (1) kepemimpinan kepala madrasah, (2) komunikasi organisasi, (3) komitmen guru, dan (4) efektivitas madrasah. Oleh karena itu, berdasarkan model teoritis yang dikembangkan dalam penelitian ini sebagaimana dicantumkan dalam bab II, dibuat konstelasi hubungan antar variabel penelitian sebagai berikut:

¹⁴²Kadir, *Statistik Terapan*, (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2016), hal. 239

¹⁴³ John W. Creswell, *Op.Cit.*, p. 630



Gambar 3.1. Konstelasi Pengaruh antar Variabel

BAB IX

INTERKORELASI ANTARA KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI ORGANISASI, KOMITMEN DAN EFEKTIVITAS MADRASAH

1) Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1) terhadap Efektivitas Madrasah (X_4)

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain dalam suatu organisasi agar mereka dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dalam mencapai tujuannya. Agar tujuan sebuah organisasi dapat tercapai dengan baik, maka dibutuhkan kepemimpinan yang efektif. Kepemimpinan yang efektif tergambar dari sifat-sifat yang dimilikinya dalam kehidupan sehari-hari. Seorang pemimpin yang memiliki kepribadian yang baik akan lebih mudah untuk diterima oleh para anggotanya dan akan lebih mudah mengarahkan anggota organisasi untuk berbuat demi tercapainya tujuan organisasi. Apabila masing – masing personil bekerja sesuai dengan fungsinya masing – masing maka efektivitas organisasi akan tercapai.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat diduga bahwa sifat- sifat kepemimpinan kepala madrasah berpengaruh terhadap efektivitas madrasah atau terdapat pengaruh yang signifikan sifat –sifat kepemimpinan kepala madrasah terhadap efektivitas madrasah. Dengan kata lain, semakin baik sifat – sifat kepemimpinan kepala madrasah, semakin tinggi efektivitas madrasah.

2) Pengaruh Komunikasi Organisasi (X_2) terhadap Efektivitas Madrasah (X_4)

Dalam memimpin suatu organisasi, seorang pemimpin harus memahami benar bahwa unsur – unsur yang ada di sekolah merupakan komponen penting dalam memajukan sekolah, sehingga kehadiran mereka tidak bisa diabaikan, guru, staf dan siswa harus dilibatkan dalam pelaksanaan tanggung jawab untuk mencapai keefektivitasan sekolah. Untuk menunjang fungsi inilah dibutuhkan adanya komunikasi yang berkualitas yaitu dengan gaya komunikasi yang dapat memotivasi bawahan bekerja lebih giat.

Komunikasi yang efektif sangat perlu diciptakan dalam suatu lembaga agar pegawai yang bekerja merasa nyaman, akrab dan bersemangat sehingga etos kerja akan makin tinggi. Akibat komunikasi tidak efektif adalah turunnya minat anggota organisasi terhadap pekerjaan, rendahnya moral kerja, rendahnya tingkat produktivitas, berkurangnya pengawasan terhadap mutu, dan berbagai dampak negatif lain terhadap kinerja organisasi.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat diduga bahwa komunikasi organisasi berpengaruh terhadap efektivitas madrasah atau terdapat pengaruh yang signifikan komunikasi organisasi terhadap efektivitas madrasah. Dengan kata lain, semakin baik komunikasi organisasi, semakin tinggi efektivitas madrasah.

3) Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1) dan Komunikasi Organisasi (X_2) terhadap Efektivitas Madrasah (X_4)

Pemimpin merupakan faktor terpenting dari keberhasilan pencapaian tujuan organisasi, dalam pencapaian tujuan organisasi dibutuhkan sifat – sifat kepemimpinan yang baik dan komunikasi yang efektif untuk mencapai efektivitas sekolah. Tindakan kepala madrasah pimpinan yang sederhana

dengan mendengarkan dan memberi umpan balik kepada guru, staf dan siswa akan membangkitkan semangat kerja dan berpikir kreatif. Komunikasi yang lancar antara anggota organisasi akan menimbulkan rasa aman, nyaman dan bahagia, tanpa ada rasa permusuhan akan menyebabkan kegiatan organisasi berlangsung dengan baik yang pada akhirnya akan mencapai keefektifitasan madrasah.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat diduga kepemimpinan kepala madrasah dan komunikasi organisasi berpengaruh langsung terhadap efektivitas madrasah, atau terdapat pengaruh yang signifikan sifat – sifat kepemimpinan kepala madrasah dan komunikasi organisasi terhadap efektivitas madrasah.

4) Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1) terhadap Komitmen guru (X_3)

Dalam berinteraksi dengan bawahan pada sebuah organisasi, sifat kepala sekolah sangat mempengaruhi. Penyampaian informasi tentang tujuan yang akan dicapai, tugas yang akan dilaksanakan, atau peran yang dilakukan oleh pegawai bisa efektif dan efisien apabila disampaikan dengan baik, ramah dan terbuka. Bawahan yang menerima tugas dari atasan akan menerima tugas – tugas yang dibebankan kepada dirinya dengan secara suka rela, ikhlas, dan loyal serta penuh komitmen. Dengan adanya komitmen yang tinggi maka anggota organisasi akan lebih giat lagi dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan kepada mereka.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat diduga bahwa sifat – sifat kepemimpinan kepala madrasah berpengaruh terhadap komitmen guru atau terdapat pengaruh yang signifikan sifat kepemimpinan kepala madrasah terhadap

komitmen guru. Dengan kata lain, semakin baik sifat kepala madrasah maka akan semakin tinggi komitmen guru.

5) Pengaruh Komunikasi Organisasi (X_2) terhadap Komitmen Guru (X_3)

Komunikasi merupakan perekat yang merekatkan organisasi secara bersama-sama. Komunikasi membantu anggota organisasi untuk mencapai baik tujuan individu maupun organisasi, mengimplementasikan dan merespon perubahan organisasi, mengkoordinasikan berbagai aktivitas. Komunikasi yang baik antara kepala madrasah dengan guru atau sebaliknya, guru dengan guru atau guru dengan siswa akan menimbulkan rasa memiliki dan rasa dihargai sehingga akan menimbulkan komitmen diantara unsur – unsur sekolah. Pimpinan yang membantu para pegawai dalam mengembangkan budaya komunikasi yang efektif akan menumbuhkan loyalitas karena merasa dibantu oleh organisasi meraih kemajuan dalam kariernya yang biasanya mengurangi keinginan pindah ke tempat pekerjaan lainnya.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat diduga bahwa komunikasi organisasi berpengaruh terhadap komitmen guru atau terdapat pengaruh yang signifikan komunikasi organisasi terhadap komitmen guru. Dengan kata lain, semakin baik komunikasi organisasi, semakin tinggi komitmen guru.

6) Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1), Komunikasi Organisasi (X_2) terhadap Komitmen Guru (X_3)

Pemimpin yang dapat menjalankan fungsinya dengan baik dan menampilkan sifat – sifat terpuji, berakhlakul karimah cenderung akan disegani oleh bawahnya. Selain itu pemimpin adalah seorang pribadi yang mempunyai kelebihan untuk mempengaruhi orang lain, maka dalam upaya

mengajak orang mencapai tujuan organisasi ketrampilan berkomunikasi sangat diperlukan. Gaya komunikasi pimpinan yang baik dan perhatian terhadap karir bawahannya akan menimbulkan tekad di hati bawahannya untuk bekerja semaksimal mungkin, pegawai akan berkomitmen terhadap tugas.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat diduga sifat – sifat kepemimpinan kepala madrasah dan komunikasi organisasi berpengaruh langsung terhadap komitmen guru, atau terdapat pengaruh yang signifikan sifat – sifat kepemimpinan kepala madrasah dan komunikasi organisasi terhadap komitmen guru.

7) Pengaruh Komitmen Guru (X₃) terhadap Efektivitas Madrasah (X₄)

Komitmen adalah suatu sikap yang merefleksikan perasaan suka atau tidak suka dari pegawai terhadap organisasi, komitmen juga merupakan suatu keadaan psikologis yang dikarakteristikan dengan meyakini dan menerima tujuan dan nilai yang dimiliki oleh organisasi, dengan adanya komitmen maka terdapat kesediaan untuk bekerja dan tetap bertahan pada organisasi.guru yang sudah mempunyai loyalitas, pengabdian yang dalam terhadap organisasi akan bekerja dengan sebaik-baiknya demi pencapaian tujuan organisasi. Mereka akan bekerja tanpa pamrih dan tanpa ingin dapat pujian. Apabila guru sudah mempunyai sifat seperti ini maka etos kerja guru tidak diragukan lagi akan mempunyai etos kerja yang tinggi yang pada akhirnya efektivitas madrasah dapat tercapai.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat diduga bahwa Komitmen guru berpengaruh terhadap efektivitas madrasah atau terdapat pengaruh yang signifikan Komitmen guru

terhadap efektivitas madrasah. Dengan kata lain, semakin baik Komitmen guru, semakin tinggi efektivitas madrasah.

8). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1) terhadap Efektivitas Madrasah (X_4) melalui Komitmen Guru (X_3)

Kepala madrasah memegang peranan penting sebagai puncak dari setiap aktivitas guna meningkatkan performa sekolah. Perlakuan kepala madrasah kepada guru akan mempengaruhi semangat kerja guru. Sekolah yang berhasil itu, salah satunya ditentukan oleh guru yang bekerja sebagai ujung tombak pendidikan. Guru adalah aset yang paling berharga dan menguntungkan bagi sekolah untuk jangka panjang, maka pimpinan harus memberikan perhatian lebih pada guru - guru, memperhatikan pengembangan karirnya. Organisasi harus bisa mencapai tujuannya secara efektif dan efisien, dengan membutuhkan guru yang memiliki komitmen terhadap sekolah tempatnya bekerja. Seorang guru yang memiliki komitmen tinggi terhadap sekolah diharapkan memiliki keinginan untuk bekerja lebih keras untuk mencapai tujuan pendidikan dan hasrat yang lebih besar untuk mendidik siswa kearah yang lebih baik.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat diduga sifat – sifat kepemimpinan kepala madrasah berpengaruh terhadap efektivitas madrasah melalui komitmen guru.

9). Pengaruh Komunikasi Organisasi (X_2) terhadap Efektivitas Madrasah (X_4) melalui Komitmen Guru (X_3)

Madrasah merupakan lembaga pendidikan tempat sekelompok orang yang bekerja dalam suasana saling ketergantungan untuk mencapai tujuan. Orang dapat bekerja dengan saling ketergantungan hanya melalui komunikasi, komunikasi yang lancar diantara personil yang ada di madrasah bisa terwujud apabila diantara personil tersebut

adanya saling keterbukaan, saling menghargai antara atasan dengan bawahan, sebaliknya bawahan kepada atasan, demikian juga komunikasi antara guru dengan guru. Komunikasi yang lancar akan menimbulkan loyalitas, pengabdian yang mendalam dan komitmen yang tinggi pada diri guru. Adanya komitmen yang tinggi akan membuat guru rela menerima aturan-aturan dan nilai-nilai yang diterapkan dalam madrasah. Dengan adanya komitmen maka guru akan bekerja semaksimal mungkin dan penuh semangat kerja yang akan mempengaruhi pencapaian tujuan sekolah secara efektif.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat diduga bahwa Komunikasi organisasi berpengaruh terhadap efektivitas madrasah melalui komitmen guru.

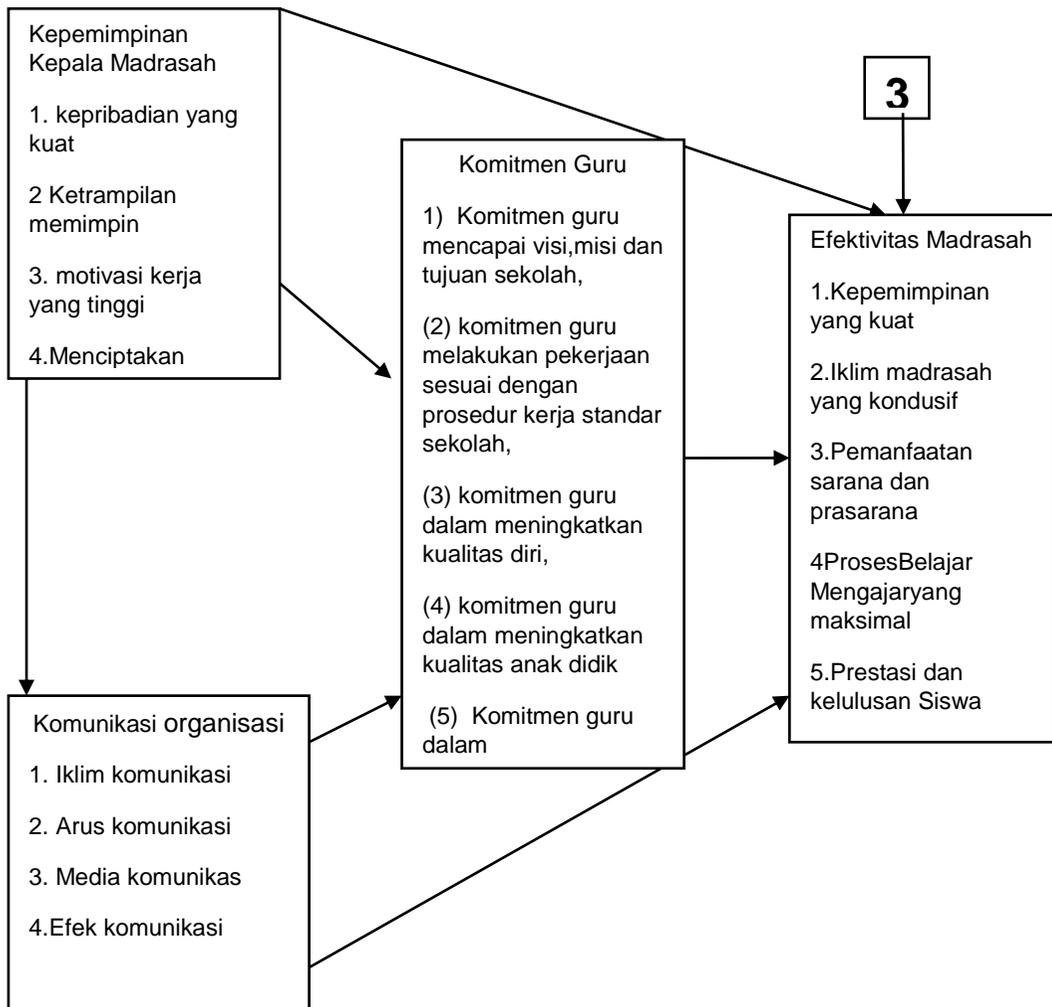
10. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1), Komunikasi Organisasi (X_2), dan Komitmen guru (X_3) terhadap Efektivitas Madrasah (X_4)

Kepemimpinan menjadi bagian yang sangat penting bagi suatu organisasi dalam upaya untuk mengubah perilaku orang yang ada dalam organisasi. Kepemimpinan yang baik dari kepala madrasah akan menenteramkan bagi guru, staf dan siswa sehingga timbul semangat dalam melaksanakan tugas, demikian juga gaya komunikasi kepala madrasah yang sopan santun dan menghargai bawahan, akan menciptakan saling pengertian atas tugas dan tanggung jawabnya, dan memperkuat komitmen terhadap sekolah sehingga kerjasama dapat diciptakan dalam mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.

Komitmen merupakan salah satu hal yang penting, pada diri seorang guru karena akan mampu mengurangi gejala kerja negatif yang muncul pada sekolah, seperti, demonstrasi

karyawan, angka bolos kerja, rasa tidak bergairah dalam bekerja. Gejala-gejala kerja negatif tersebut, bila dibiarkan berpotensi menimbulkan kerugian bagi organisasi, yang mengakibatkan tujuan sekolah tidak tercapai.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat diduga kepemimpinan kepala madrasah, komunikasi organisasi dan komitmen guru akan berpengaruh terhadap efektivitas madrasah. Teori-teori dan penelitian-penelitian tersebut menjadi landasan berpikir dalam penelitian ini yang dituangkan dalam bentuk kerangka berpikir sebagai berikut:



BAB X TEMUAN PENELITIAN

A. Deskripsi Data Penelitian

Statistik deskriptif yang digunakan meliputi skor tertinggi, skor terendah, rata-rata (mean), nilai yang sering muncul pada jawaban responden (modus), nilai tengah (median), simpangan baku (standar deviasi) serta varians sampel. Selain ukuran gejala pusat (sentral tendensi) dan penyebaran data digunakan juga tabel distribusi frekuensi dan grafik histogram. Deskripsi data yang disajikan pada bagian ini meliputi data variabel Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1), Komunikasi Organisasi (X_2), Komitmen Guru (X_3), terhadap Efektifitas Madrasah (X_4), setelah diolah dengan menggunakan statistik deskriptif dengan program SPSS Versi 23.0 didapat ukuran tendensi sentral seperti terlihat pada tabel berikut ini:

Tabel. 4.10 Perhitungan Deskriptif SPSS

		Statistics			
		Kepemimpinan Kepala Madrasah	Komunikasi Organisasi	Komitmen Guru	Efektifitas Madrasah
N	Valid	60	60	60	60
	Missing	0	0	0	0
Mean		151.85	152.45	147.30	144.75
Std. Error of Mean		1.092	1.106	1.075	1.032
Median		151	153	148	145

Mode	150	153	147	145
Std. Deviation	8.42	8.49	8.26	7.96
Variance	71.553	73.404	69.298	63.953
Range	41	41	41	40
Minimum	131	132	126	125
Maximum	172	173	167	165
Sum	9111	9147	8838	8685

a. Multiple modes exist. The smallest value is shown

B. Pengujian Persyaratan Analisis Data

a) Pengujian Normalitas Data

Uji non parametrik digunakan apabila asumsi-asumsi pada uji parametrik tidak terpenuhi. Asumsi yang paling lazim pada uji parametrik adalah sample acak yang berasal dari populasi yang berdistribusi normal, data bersifat homogen, dan bersifat linear. Ada tiga asumsi uji statistika parametri yaitu: normalitas, homogenitas, dan linearitas data.

Pengujian normalitas dilakukan untuk mengetahui normal tidaknya suatu distribusi data. Hal ini penting diketahui berkaitan dengan ketepatan pemilihan uji statistik yang akan digunakan. Uji parametrik mensyaratkan data harus berdistribusi normal. Apabila data tidak normal maka akan disarankan untuk menggunakan uji nonparametrik. Pengujian normalitas ini harus dilakukan apabila belum ada teori yang menyatakan bahwa variabel yang diteliti normal. Dengan kata lain, apabila ada teori yang menyatakan bahwa suatu variabel yang sedang diteliti normal, maka tidak diperlukan lagi pengujian normalitas data.

Pengujian normalitas dalam penelitian ini menggunakan uji kecocokan Chi Square (*goodness of fit*)

dimana akan dibandingkan antara frekuensi hasil observasi dengan frekuensi harapan/teoritis. Jika nilai χ^2 kecil, berarti hasil observasi sangat dekat dengan frekuensi harapan, dan hal ini menunjukkan adanya kesesuaian yang baik. Jika nilai χ^2 besar, berarti frekuensi hasil observasi berbeda cukup besar dari frekuensi harapan, sehingga kesesuaiannya buruk. Kesesuaian yang baik akan membawa pada penerimaan H_0 , dan kesesuaian yang buruk akan membawa pada penolakan H_a .

Rumus yang dipakai adalah:

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^k \frac{(o_i - e_i)^2}{e_i} = \sum_{i=1}^k \frac{(f_o - f_e)^2}{f_e}$$

Keterangan:

$o_i = f_o$ = Frekuensi Observasi

$e_i = f_e$ = Frekuensi Harapan

Uji kecocokan bisa digunakan untuk mengetahui normal tidaknya suatu distribusi data, dengan langkah-langkah pengujian sebagai berikut:

1. Membuat tabel distribusi frekuensi yang dibutuhkan
2. Menentukan rata-rata dan standar deviasi
3. Menentukan batas kelas, yaitu angka skor kiri kelas interval pertama dikurangi 0,5 dan kemudian skor kanan kelas interval ditambah 0,5.
4. Mencari nilai z skor untuk batas kelas interval dengan rumus:

$$z = \frac{\text{batas kelas} - \bar{x}}{SD}$$

5. Mencari luas 0 - Z dari tabel kurva normal dari 0 - Z dengan menggunakan angka-angka untuk batas kelas
6. Mencari luas tiap kelas interval dengan jalan mengurangkan angka-angka 0 - Z, yaitu angka baris pertama dikurangi baris kedua, angka baris kedua dikurangi baris ketiga, dan seterusnya. Kecuali untuk angka

yang berbeda arah (tanda min dan plus, bukan tanda aljabar atau hanya merupakan arah) angka-angka 0 - Z dijumlahkan

7. Mencari frekuensi harapan (E) dengan cara mengalikan luas tiap interval dengan jumlah responden.
8. Menentukan nilai Khi-Kuadrat (χ^2)
9. Membandingkan nilai uji χ^2 hitung dengan χ^2 tabel, dengan kriteria perhitungan: Jika nilai χ^2 hitung < nilai χ^2 tabel maka data tersebut berdistribusi normal. Dengan dk = (1 - α)(dk = k - 3) dimana dk = derajat kebebasan (*degree of freedom*), dan k = banyak kelas pada distribusi frekuensi.

Pengujian normalitas tiap variabel dilakukan dengan dua cara yaitu dengan cara manual menggunakan statistik deskriptif dan bantuan program SPSS versi 23.0, dengan hasil pengujian untuk tiap-tiap variabel adalah sebagai berikut:

1). Pengujian Normalitas Data Variabel Efektivitas Madrasah (X₄)

Berdasarkan sebaran angket variabel Efektivitas Madrasah (X₄) dan sesuai langkah-langkah perhitungan uji normalitas, diperoleh data penelitian adalah sebagai berikut:

a) Jumlah kelas interval = 6

b) Panjang kelas interval: $\frac{165-125}{6} = \frac{40}{6} = 6.67$

c) Tabel 4.19. Distribusi Frekuensi Pengujian Normalitas X₄

Interval	f_o	f_h	$f_o - f_h$	$(f_o - f_h)^2$	$\frac{(f_o - f_h)^2}{f_h}$
125-131	2	1.62	0.38	0.1444	0.09
132-138	9	8.12	0.88	0.7744	0.10
139-145	22	20.48	1.52	2.3104	0.11
146-152	18	20.48	-2.48	6.1504	0.30
153-159	7	8.12	-1.12	1.2544	0.15
160-166	2	1.62	0.38	0.1444	0.09
	60	60	-0.82	X^2_{hitung}	0.84

d.) Menghitung dan memasukkan harga f_h ke dalam tabel kerja dengan sampel = 60

1	Baris pertama dari atas	$2,7\% \times 60$	=	1,62
2	Baris kedua dari atas	$13,53\% \times 60$	=	8,12
3	Baris ketiga dari atas	$34,13\% \times 60$	=	20,48
4	Baris keempat dari atas	$34,13\% \times 60$	=	20,48
5	Baris lima dari atas	$13,53\% \times 60$	=	8,12
6	Baris enam dari atas	$2,7\% \times 60$	=	1,62

e.) Menghitung harga $\frac{(f_o - f_h)^2}{f_h}$

1	Baris Pertama dari atas	0.144	:	1.62	=	0.09
2	Baris Kedua dari atas	0.774	:	8.12	=	0.10
3	Baris Ketiga dari atas	2.31	:	20.48	=	0.11
4	Baris Keempat dari atas	6.15	:	20.48	=	0.30
5	Baris Kelima dari atas	1.254	:	8.12	=	0.15
6	Baris Keenam dari atas	0.144	:	1.62	=	0.09
						0.84

Membandingkan harga Chi Kuadrat hitung = 0,84. Selanjutnya harga ini dibandingkan dengan chi kuadrat dengan dk (derajat kebebasan $6 - 1 = 5$. Berdasarkan tabel Chi Kuadrat yang ada pada tabel dapat diketahui bahwa bila dk =

5 dan kesalahan yang ditetapkan = 5%, maka harga chi kuadrat tabel = 11,070. Karena Harga (χ^2_{hitung}) = **0,84** < tabel (χ^2_{tabel}) = 11,070, maka distribusi data nilai statistik 60 sampel tersebut dapat dinyatakan **normal**.

2). Pengujian Normalitas Data Variabel Kepemimpinan Kepala Madrasah (X₁)

Berdasarkan sebaran angket variabel Kepemimpinan Kepala Madrasah (X₁) dan sesuai langkah-langkah perhitungan uji normalitas, diperoleh data penelitian adalah sebagai berikut:

a) Jumlah kelas interval = 6

b) Panjang kelas interval:

$$\frac{172-131}{6} = \frac{41}{6} = 6.83$$

c) Tabel 4.20. Distribusi Frekuensi Pengujian Normalitas X₁

Interval	<i>f_o</i>	<i>f_h</i>	<i>f_o-f_h</i>	$(f_o - f_h)^2$	$\frac{(f_o - f_h)^2}{f_h}$
131-137	2	1.62	0.38	0.1444	0.09
138-144	8	8.12	-0.12	0.0144	0.00
145-151	20	20.48	-0.48	0.2304	0.01
152-158	20	20.48	-0.48	0.2304	0.01
159-165	8	8.12	-0.12	0.0144	0.00
166-172	2	1.62	0.38	0.1444	0.09
	60	60	-0.82	X^2_{hitung}	0.20

c) Menghitung dan memasukkan harga *f_h* ke dalam tabel kerja dengan sampel = 60

1	Baris pertama dari atas	2,7% x 60	=	1,62
2	Baris kedua dari atas	13,53% x 60	=	8,12
3	Baris ketiga dari atas	34,13% x 60	=	20,48

4	Baris keempat dari atas	34,13% x 60	=	20,48
5	Baris lima dari atas	13,53% x 60	=	8,12
6	Baris enam dari atas	2,7% x 60	=	1,62

e) Menghitung harga $\frac{(f_o - f_h)^2}{f_h}$

1	Baris Pertama dari atas	0.144	:	1.62	=	0.09
2	Baris Kedua dari atas	0.014	:	8.12	=	0.00
3	Baris Ketiga dari atas	0.23	:	20.48	=	0.01
4	Baris Keempat dari atas	0.23	:	20.48	=	0.01
5	Baris Kelima dari atas	0.014	:	8.12	=	0.00
6	Baris Keenam dari atas	0.144	:	1.62	=	0.09
						0.20

Membandingkan harga Chi Kuadrat hitung = 0,20. Selanjutnya harga ini dibandingkan dengan chi kuadrat dengan dk (derajat kebebasan 6 - 1 = 5. Berdasarkan tabel Chi Kuadrat yang ada pada tabel dapat diketahui bahwa bila dk = 5 dan kesalahan yang ditetapkan = 5%, maka harga chi kuadrat tabel = 11.070. Karena Harga (χ_{hitung}^2) = **0,20** < tabel (χ_{tabel}^2) = 11,070, maka distribusi data nilai statistik 60 sampel tersebut dapat dinyatakan **normal**.

3). Pengujian Normalitas Data Variabel Komunikasi Organisasi (X₂).

Berdasarkan sebaran angket variabel Komunikasi Organisasi (X₂) dan sesuai langkah-langkah perhitungan uji normalitas, diperoleh data penelitian adalah sebagai berikut:

a) Jumlah kelas interval = 6

b) Panjang kelas interval:

$$\frac{173-132}{6} = \frac{41}{6} = 6.83$$

c) Tabel 4.21 Distribusi Frekuensi Pengujian Normalitas X_2

Interval	f_o	f_h	$f_o - f_h$	$(f_o - f_h)^2$	$\frac{(f_o - f_h)^2}{f_h}$
132-138	2	1.62	0.38	0.1444	0.09
139-145	9	8.12	0.88	0.7744	0.10
146-152	20	20.48	-0.48	0.2304	0.01
153-159	19	20.48	-1.48	2.1904	0.11
160-166	8	8.12	-0.12	0.0144	0.00
167-173	2	1.62	0.38	0.1444	0.09
	60	60	-0.82	X^2_{hitung}	0.39

d. Menghitung dan memasukkan harga f_h ke dalam tabel kerja dengan sampel = 60

1	Baris pertama dari atas	$2,7\% \times 60$	=	1,62
2	Baris kedua dari atas	$13,53\% \times 60$	=	8,12
3	Baris ketiga dari atas	$34,13\% \times 60$	=	20,48
4	Baris keempat dari atas	$34,13\% \times 60$	=	20,48
5	Baris lima dari atas	$13,53\% \times 60$	=	8,12
6	Baris enam dari atas	$2,7\% \times 60$	=	1,62

e) Menghitung harga $\frac{(f_o - f_h)^2}{f_h}$

1	Baris Pertama dari atas	0.144	:	1.62	=	0.09
2	Baris Kedua dari atas	0.774	:	8.12	=	0.10
3	Baris Ketiga dari atas	0.23	:	20.48	=	0.01
4	Baris Keempat dari atas	2.19	:	20.48	=	0.11
5	Baris Kelima dari atas	0.014	:	8.12	=	0.00
6	Baris Keenam dari atas	0.144	:	1.62	=	0.09
						0.39

Membandingkan harga Chi Kuadrat hitung = 0,39. Selanjutnya harga ini dibandingkan dengan chi kuadrat dengan dk (derajat kebebasan $6 - 1 = 5$). Berdasarkan tabel Chi Kuadrat yang ada pada tabel dapat diketahui bahwa bila dk = 5 dan kesalahan yang ditetapkan = 5%, maka harga chi kuadrat tabel = 11,070. Karena Harga (χ^2_{hitung}) = **0,39** < tabel (χ^2_{tabel}) = 11,070, maka distribusi data nilai statistik 90 sampel tersebut dapat dinyatakan **normal**.

4). Pengujian Normalitas Data Variabel Komitmen Guru (X₃).

Berdasarkan sebaran angket variabel Komitmen Guru X₃) dan sesuai langkah-langkah perhitungan uji normalitas, diperoleh data penelitian adalah sebagai berikut:

- a) Jumlah kelas interval = 6
- b) Panjang kelas interval:

$$\frac{167-126}{6} = \frac{41}{6} = 6.83$$

- c) Tabel 4.22. Distribusi Frekuensi Pengujian Normalitas X₃

Interval	f_o	f_h	f_o-f_h	$(f_o - f_h)^2$	$\frac{(f_o - f_h)^2}{f_h}$
126-132	2	1.62	0.38	0.1444	0.09
133-139	9	8.12	0.88	0.7744	0.10
130-146	18	20.48	-2.48	6.1504	0.30
147-153	20	20.48	-0.48	0.2304	0.01
154-160	9	8.12	0.88	0.7744	0.10
161-167	2	1.62	0.38	0.1444	0.09
	60	60	-0.82	X^2_{hitung}	0.68

- d). Menghitung dan memasukkan harga f_h ke dalam tabel kerja dengan sampel = 60

1	Baris pertama dari atas	2,7% x 60	=	1,62
2	Baris kedua dari atas	13,53% x 60	=	8,12
3	Baris ketiga dari atas	34,13% x 60	=	20,48
4	Baris keempat dari atas	34,13% x 60	=	20,48
5	Baris lima dari atas	13,53% x 60	=	8,12
6	Baris enam dari atas	2,7% x 60	=	1,62

e) Menghitung harga $\frac{(f_o - f_e)^2}{f_n}$

1	Baris Pertama dari atas	0.144	:	1.62	=	0.09
2	Baris Kedua dari atas	0.774	:	8.12	=	0.10
3	Baris Ketiga dari atas	6.15	:	20.48	=	0.30
4	Baris Keempat dari atas	0.23	:	20.48	=	0.01
5	Baris Kelima dari atas	0.774	:	8.12	=	0.10
6	Baris Keenam dari atas	0.144	:	1.62	=	0.09
						0.68

Membandingkan harga Chi Kuadrat hitung = 0,68. Selanjutnya harga ini dibandingkan dengan chi kuadrat dengan dk (derajat kebebasan 6 - 1 = 5. Berdasarkan tabel Chi Kuadrat yang ada pada tabel dapat diketahui bahwa bila dk = 5 dan kesalahan yang ditetapkan = 5%, maka harga chi kuadrat tabel = 11,070. Karena Harga (χ_{hitung}^2) = 0,68 < tabel (χ_{tabel}^2) = 11,070, maka distribusi data nilai statistik 60 sampel tersebut dapat dinyatakan **normal**.

Rangkuman hasil uji normalitas dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.23 : Rangkuman Hasil Perhitungan Uji Normalitas¹⁴⁴

¹⁴⁴ Perhitungan Lengkap pada Lampiran 5: Pengujian Normalitas

No	Variabel	N	χ^2_{hitung}	χ^2_{tabel}	Keputusan $\chi^2_{hitung} < \chi^2_{tabel}$
1	Kepemimpinan Kepala Madrasah	60	0,20	11,070	Normal
2	Komunikasi Organisasi	60	0,39	11,070	Normal
3	Komitmen Guru	60	0,68	11,070	Normal
4	Efektifitas Madrasah	60	0,84	11,070	Normal

2) Pengujian Homogenitas

Pengujian homogenitas dimaksudkan untuk melihat apakah variasi data kelompok-kelompok yang dibanding memiliki derajat yang sama. Uji prasyarat yang kedua adalah Uji homogenitas data. Apabila data yang digunakan berdistribusi normal digunakan uji Barlett.

Uji bartlett dapat dilakukan setelah melewati uji normalitas dan datanya merupakan data normal. Apabila datanya ternyata tidak normal bisa menggunakan uji levene. Adapun langkah-langkah yang dilakukan dalam uji Barlett yaitu:

- a. Variasi dari setiap kelompok sampel;
- b. Menghitung varians gabungan;¹⁴⁵
- c. $S_{gabungan} = \frac{\sum db(s_i^2)}{\sum db}$
- d. Menghitung nilai B dengan persamaan

¹⁴⁵ Kadir, *Statistika Terapan, Konsep, Contoh dan Analisa Data dengan Program SPSS/ Lisrel dalam Penelitian* (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2016), hal.160

$$B = (\log S_{gabungan}) (\sum db)$$

e. Menghitung nilai χ^2 dengan persamaan;

$$\chi^2 = (\ln 10) \{B - \sum db \log S_i^2\}$$

Kriteria pengujian yang digunakan adalah jika $\chi_{hitung}^2 < \chi_{tabel}^2$, maka varian data bersifat homogen, pada taraf signifikansi $\alpha = 0.05$.

1).Perhitungan homogenitas varians Efektivitas Madrasah (X₄) berdasarkan Kepemimpinan Kepala Madrasah (X₁)

Pengujian homogenitas menggunakan uji Barlett, Perhitungan uji homogenitas dapat dilihat pada tabel berikut:
Tabel 4.24. Hasil Uji Homogenitas Varian Data Efektivitas Madrasah (X₄) berdasarkan Kepemimpinan Kepala Madrasah (X₁)

X ₁	X ₄	Ni	Db	S _i ²	db. S _i ²	Log.S _i ²	db.Log.S _i ²
9111	8685	6 0	33	327.58 3	716.050	12.174	28.468

Untuk memudahkan perhitungan uji homogenitas dengan uji Barlett, dapat dilihat pada lampiran 8. Uji Barlett variabel Efektivitas Madrasah (X₄) atas Kepemimpinan Kepala Madrasah (X₁) adalah:

- $S_{gabungan} = \frac{\sum db(S_i^2)}{\sum db} = \frac{716.050}{33} = 21,70$
- $B = (\log S_{gabungan})(\sum db) = (1,3365)(33) = 44,1045$

- $\chi^2 = (\ln 10)\{B - \sum db \log S_i^2\} = (2,3026)(44,1045 - 28.468)$
 $= (2.3026) (15.6365) = 36.0046 = 36,00$
- Penentuan χ^2_{tabel} dengan dk = 33 - 1 = 32 dan $\alpha = 0,05$, akan diperoleh nilai kritik $\chi^2_{(0.05,32)} = 46,194$
- Pengambilan kesimpulan dengan membandingkan $\chi^2_{hitung} < \chi^2_{tabel}$, ternyata $\chi^2_{hitung} = 36,00 < \chi^2_{tabel} = 46,194$ berarti varians populasi adalah homogen dalam taraf $\alpha = 0,05$.

Rangkuman hasil perhitungan uji homogenitas varians Efektifitas Madrasah (X_4) atas Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1) pada tabel berikut:

Varian Gabungan	21,70
Harga Satuan B	44,10
Harga Satuan Chi Kuadrat	36,00
Chi Tabel	46,194
Final Result	Homogen

2).Perhitungan homogenitas varians Efektivitas Madrasah (X_4) berdasarkan Komunikasi Organisasi (X_2)

Perhitungan hasil uji homogenitas menggunakan program Ms.excel dapat dilihat pada tabel berikut:
 Tabel 4.25. Hasil Uji Homogenitas Varian Data Efektivitas Madrasah (X_4) berdasarkan Kepemimpinan Komunikasi Organisasi (X_2)

N O	X ₂	K	n _i	X ₄	D b	S _i ²	db.(S _i ²)	log.S _i ²	db.log. S _i ²
60	914	2	6	868	3	556.21	854.11	16.11	30.141
	7	9	0	5	1	7	7	2	

Varians gabungan:

- $S_{gabungan} = \frac{\sum db(S_i^2)}{\sum db} = \frac{854.117}{31} = 27.5522 = 27,55$
- $B = (\log S_{gabungan})(\sum db) = (1.4401)(31) = 44,6431$
- $\chi^2 = (\ln 10)\{B - \sum db \log S_i^2\} = (2.3026)(44.6431 - 30.141)$
 $= (2,3026)(14,5021) = 33,3925 = \mathbf{33,39}$
- Penentuan χ^2_{tabel} dengan dk = 31 - 1 = 30 dan $\alpha = 0,05$, akan diperoleh nilai kritik $\chi^2_{(0.05,32)} = \mathbf{43.7729} = \mathbf{43,77}$
- Pengambilan kesimpulan dengan membandingkan $\chi^2_{hitung} < \chi^2_{tabel}$, ternyata $\chi^2_{hitung} = 33,39 < \chi^2_{tabel} = 43,77$ berarti varians populasi adalah homogen dalam taraf $\alpha = 0,05$.

Rangkuman hasil perhitungan uji homogenitas varians Efektifitas Madrasah (X₄) atas Komunikasi Organisasi (X₂) pada tabel berikut:

Varian Gabungan	27,55
Harga Satuan B	44,64
Harga Satuan Chi Kuadrat	33,39
Chi Tabel	43,77
Final Result	Homogen

3).Perhitungan homogenitas varians Efektivitas Madrasah (X_4) berdasarkan Komitmen Guru (X_3)

Hasil uji homogenitas dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.26. Hasil Uji Homogenitas Varian Data Efektivitas Madrasah (X_4) berdasarkan Kepemimpinan Komitmen Guru (X_3)

N O	X_3	k	n_i	X_4	D b	S_i^2	$db.(S_i^2)$	$log.S_i^2$	$db.log.S_i^2$
60	883 8	2 5	6 0	868 5	3 5	273.10 0	601.16 7	15.36 7	34.805

. Uji Barlett variabel efektivitas Madrasah (X_4) atas komitmen guru (X_3) adalah:

Varians Gabungan

- $S_{gabungan} = \frac{\sum db(S_i^2)}{\sum db} = \frac{601.167}{35} = 17,1762 = 17,18$
- $B = (\log S_{gabungan})(\sum db) = (1.2350)(35) = 43,225$
- $\chi^2 = (\ln 10)\{B - \sum db \log S_i^2\} = (2,3026)(44,1045 - 34,805)$
 $= (2.3026)(9.2995) = 21,4130 = \mathbf{21,41}$
- Penentuan χ^2_{tabel} dengan $dk = 35 - 1 = 34$ dan $\alpha = 0,05$, akan diperoleh nilai kritik $\chi^2_{(0.05,34)} = \mathbf{48,60}$
- Pengambilan kesimpulan dengan memperbandingkan $\chi^2_{hitung} < \chi^2_{tabel}$, ternyata $\chi^2_{hitung} = 21,41 < \chi^2_{tabel} = 48,60$ berarti varians populasi adalah homogen dalam taraf $\alpha = 0,05$.

Rangkuman hasil perhitungan uji homogenitas varians Efektifitas Madrasah (X₄) atas Komitmen Guru (X₃) pada tabel berikut:

Varian Gabungan	17,18
Harga Satuan B	43,225
Harga Satuan Chi Kuadrat	21,41
Chi Tabel	48,60
Final Result	Homogen

4).Perhitungan homogenitas varians Komitmen Guru(X₃) berdasarkan Kepemimpinan Kepala Madrasah (X₁)

Hasil uji homogenitas menggunakan program ms. excel dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.27.Hasil Uji Homogenitas Varian Data Komitmen Guru (X₃) berdasarkan Kepemimpinan Kepala Madrasah (X₁)

N	X ₁	K	n _i	X ₃	D	S _i ²	db.(S _i ²)	log.S _i ²	db.log.S _i ²
6	911	2	6	883	3	610.2	1315.2	19.38	43.627
0	1	7	0	8	3	50	17	3	

Uji Barlett variabel Komitmen Guru (X₃) atas Kepemimpinan Kepala Madrasah (X₁):

- $S_{gabungan} = \frac{\sum db(s_i^2)}{\sum db} = \frac{1315.17}{33} = 39.8484 = 39,85$
- $B = (\log S_{gabungan})(\sum db) = (1.6004)(33) = 52,81$
- $\chi^2 = (\ln 10)\{B - \sum db \log S_i^2\} = (2,3026)(52,81 - 43,627)$
 $= (2.3026)(9.183) = 21,4130 = \mathbf{21,14}$

- Penentuan χ^2_{tabel} dengan $dk = 33 - 1 = 32$ dan $\alpha = 0,05$, akan diperoleh nilai kritik $\chi^2_{(0.05,34)} = \mathbf{46,19}$
- Pengambilan kesimpulan dengan membandingkan $\chi^2_{hitung} < \chi^2_{tabel}$, ternyata $\chi^2_{hitung} = 21.41 < \chi^2_{tabel} = 46,19$ berarti varians populasi adalah homogen dalam taraf $\alpha = 0,05$.

Rangkuman hasil perhitungan uji homogenitas varians Komitmen Guru (X_3) atas Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1) pada tabel berikut:

Varian Gabungan	39,85
Harga Satuan B	52,81
Harga Satuan Chi	21,41
Quadrat	
Chi Tabel	46,19
Final Result	Homogen

5).Perhitungan homogenitas varians Komitmen Guru (X_3) atas Komunikasi Organisasi (X_2)

Hasil uji homogenitas menggunakan program ms. excel dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.28 Hasil Uji Homogenitas Varian Data Komitmen Guru (X_3) atas Komunikasi Organisasi (X_2)

N	X_2	K	n_i	X_3	D	S_i^2	$db.(S_i^2)$	$log.S_i^2$	$db.log.S_i^2$
60	914 7	2 9	6 0	883 8	3 1	662.76 7	952.23 3	16.24 5	28.715

Uji Barlett variabel Komitmen Guru (X_3) atas Komunikasi Organisasi (X_2):

Varians gabungan;

- $S_{gabungan} = \frac{\sum db(S_i^2)}{\sum db} = \frac{952.233}{31} = 30.7172 = 30,17$
- $B = (\log S_{gabungan})(\sum db) = (1.4796)(31) = 45,8676 = 45,87$
- $\chi^2 = (\ln 10)\{B - \sum db \log S_i^2\} = (2.3026)(45.8676 - 28.715)$
 $= (2.3026)(17.1526) = 39.4955 = 39,49$
- Penentuan χ^2_{tabel} dengan dk = 31 - 1 = 30 dan $\alpha = 0,05$, akan diperoleh nilai kritik $\chi^2_{(0.05,30)} = 43,77$
- Pengambilan kesimpulan dengan memperbandingkan $\chi^2_{hitung} < \chi^2_{tabel}$, ternyata $\chi^2_{hitung} = 39,49 < \chi^2_{tabel} = 43,77$ berarti varians populasi adalah homogen dalam taraf $\alpha = 0,05$.

Rangkuman hasil perhitungan uji homogenitas varians Komitmen Guru (X_3) atas Komunikasi Organisasi (X_2) pada tabel berikut:

Varian Gabungan	30,17
Harga Satuan B	45,87
Harga Satuan Chi Kuadrat	39,49
Chi Tabel	43,77
Final Result	Homogen

Berdasarkan pengujian homogenitas data masing-masing variabel, dapat dirangkum hasil pengujian sesuai dengan tabel sebagai berikut:

Tabel 4.29 Rangkuman Uji Homogenitas

No	Variabel	db	χ^2 hitung	χ^2 tabel	Keterangan
1	X ₁ terhadap X ₄	33	36,00	46,194	Homogen
2	X ₂ terhadap X ₄	31	33,39	43,77	Homogen
3	X ₃ terhadap X ₄	35	21,41	48,60	Homogen
4	X ₁ terhadap X ₃	33	21,14	46,19	Homogen
5	X ₂ terhadap X ₃	31	39,49	43,77	Homogen

3) Pengujian Linearitas

Uji linieritas regresi dilakukan dengan mencari persamaan garis regresi variabel eksogen terhadap variabel endogen. Uji linieritas dilakukan dengan mencari persamaan regresi, selanjutnya diuji berkaitan dengan koefisien regresi dan linieritas garis regresi dengan menggunakan tabel analisis varians regresi linier sederhana. Keputusan diambil dengan membandingkan nilai F_{hitung} (regresi) dan F_{tabel} nilai db (pembilang : penyebut) untuk nilai taraf signifikansi 5%. Dengan kriteria jika $F_{regresi} < F_{tabel}$, maka hubungan antar variabel dinyatakan linier.

Uji linieritas variabel endogen dengan variabel eksogen dengan bantuan program SPSS, jika nilai F_{hitung} (tuna cocok) lebih kecil dari F_{tabel} dengan $\alpha = 0,05$, sehingga regresi variabel eksogen atas variabel endogen adalah linier.

1).Uji Linearitas Kepemimpinan Kepala Madrasah (X₁) Terhadap Efektivitas Organisasi (X₄)

Uji linieritas antara variabel Kepala Madrasah (X₁) Terhadap Efektivitas Organisasi (X₄) perhitungan statistik secara manual diperoleh hasil perhitungan sebagaimana yang dicantumkan pada tabel berikut.

1).Tabel Persiapan Perhitungan a dan b untuk Persamaan Regresi

$$\hat{Y} = a + bX_1$$

Uji Linearitas X_1 terhadap X_4

NO	X_1	X_4	X_1^2	X_4^2	$X_1.X_4$
60	9111	8685	1387727	1260927	1321808

b. Menghitung harga a dan b

$$a = \frac{(\sum X_4)(\sum X_1^2) - (\sum X_1)(\sum X_1 X_4)}{n \sum X_1^2 - (\sum X_1)^2} = \frac{(8685)(1387727) - (1911)(1321808)}{60(1387727) - (9111)^2}$$

$$= 37.17$$

$$b = \frac{n \sum X_1 X_4 - (\sum X_1)(\sum X_4)}{n \sum X_1^2 - (\sum X_1)^2} = \frac{60(1321808) - (9111)(8685)}{60(1387727) - (9111)^2} = 0,708 = 0,71$$

Output SPSS menunjukkan hasil yang sama sebagaimana table berikut:

Tabel 4.30. Output SPSS persamaan regresi X_1 terhadap X_4

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	37,175	12,501		2,974	,004
	Kepemimpinan	,708	,082	,749	8,618	,000

a. Dependent Variable: efektivitas

Setelah harga a dan b ditemukan, maka persamaan regresi linearnya yaitu:

$$\hat{Y} = a + bX_1 = 37.17 + 0,71.X_1.$$

2) Menghitung jumlah kuadrat regresi (JKreg(a)) dengan rumus sebagai berikut:

$$JK_{reg(a)} = \frac{(\sum Y)^2}{n} = \frac{(8685)^2}{60} = \frac{75429225}{60} = 1257153.75 = 1257154$$

$$JK_T = \sum Y^2 = 1260927$$

3) Menghitung jumlah kuadrat regresi b/a (JKreg(b/a)) dengan rumus:

$$\begin{aligned} JK_{reg(b/a)} &= b(\sum XY - \frac{\sum X \cdot \sum Y}{n}) = 0,71(1321808 - \frac{9111 \cdot 8685}{60}) \\ &= 0,71(1321808 - 1318817.25) = 0.71(2990.8) \\ &= 2123,43 \end{aligned}$$

4) Menghitung jumlah kuadrat residu (JKres) dengan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned} JK_{res} &= \sum Y^2 - JK_{reg}\left(\frac{b}{a}\right) - JK_{reg(a)} = 1260927 - \\ &2123.43 - 1257154 = 1649,57 \end{aligned}$$

5) Menghitung rata-rata jumlah kuadrat regresi a (RJKreg(a)) dengan rumus:

$$RJK_{reg(a)} = JK_{reg(a)} = 1257154$$

6) Menghitung rata-rata jumlah kuadrat regresi a (RJKreg(b/a)) dengan rumus:

$$RJK_{reg(b/a)} = JK_{reg(b/a)} = 2123,43$$

7) Menghitung rata-rata jumlah kuadrat residu (RJKres) dengan rumus:

$$RJK_{res} = \frac{JK_{res}}{n-2} = \frac{1649.57}{58} = 28,44$$

8) Menghitung jumlah kuadrat error (JKE) dengan rumus:

$$JKE_i = \sum (X_4^2)_i - \frac{(\sum (X_4)_i)^2}{n_i}$$

untuk menghitung JKE urutkan data X dari data terkecil hingga terbesar berikut disertai pasangannya diperoleh:

$$JKE = \sum_k \left[\sum Y^2 - \frac{(\sum Y)^2}{n} \right] = 740,55$$

9) Menghitung jumlah kuadrat tuna cocok (JKTC) dengan rumus:

$$JK_{TC} = JK_{res} - JK_E = 1649.75 - 740.55 = 909,02$$

10) Menghitung jumlah kuadrat tuna cocok (RJKTC) dengan rumus:

$$RJK_{TC} = \frac{JK_{TC}}{k-2} = \frac{909.02}{25} = 36,3608$$

11) Menghitung rata-rata jumlah kuadrat error (RJKE) dengan rumus:

$$RJKE = \frac{JKE}{n-k} = \frac{740.55}{60-27} = \frac{740.55}{33} = 22,44$$

12) Mencari nilai uji F dengan dengan rumus berikut:

$$F = \frac{RJKTC}{RJKE} = \frac{36.36}{22.44} = 1,62$$

13) Menentukan kriteria pengukuran jika nilai uji $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka distribusi berpola linear.

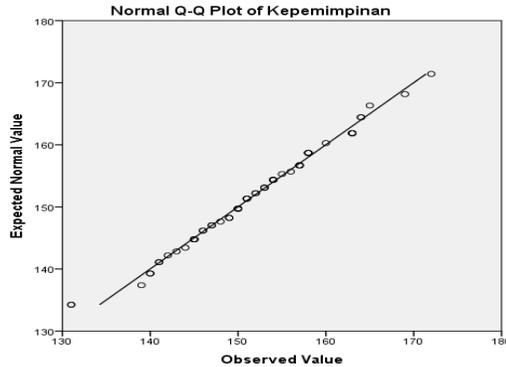
Hal ini tergambar dari garis persamaan berikut:

14) Mencari nilai F_{tabel} pada taraf signifikansi 95% atau $\alpha=5\%$ menggunakan rumus $F_{tabel} = F_{(1-\alpha)(db TC, dbE)}$ dimana $dbTC = K-2$ ($27-2=25$) dan $dbE = n-k$ ($60-27=33$), sehingga diperoleh nilai $F_{tabel (0.05.25.33)} = 1,84358$.

15) Membandingkan nilai uji F_{hitung} dengan F_{tabel} kemudian dibuat keputusan, berdasarkan hasil perhitungan maka:

$F_{hitung} < F_{tabel}$ ($1,62 < 1,84$) berarti hubungan antara efektivitas Madrasah dan kepemimpinan kepala madrasah (X_1) adalah linear.

Hal ini tergambar dari garis persamaan berikut:



Gambar 4.5. Garis Persamaan Regresi dan kepemimpinan kepala madrasah (X_1) dan efektivitas Madrasah (X_4)

Dari gambar di atas dapat diketahui bahwa sebaran data variabel kepemimpinan kepala madrasah dan efektivitas madrasah adalah linear, kenaikan variabel kepemimpinan kepala madrasah diiringi dengan kenaikan efektivitas madrasah.

Tabel 4.31. Tabel Anava Untuk Menguji Signifikansi dan Linearitas kepemimpinan kepala madrasah (X_1) dan efektivitas Madrasah (X_4)

Tabel Anava							
Sumber Varian (SV)	d	JK	RJK	F_{hitung}	F_{tabel} α = 0,05	F_{tabel} α = 0,01	Ket.
Total	60	12609					
Koefisien (a)	1	12571	1257154				
Regresi (b a)	1	2123,43	2123,43	74,66	4,01	7,09	Sangat Signifik

							an
Sisa	5 8	1649,57	28,44				$F_{hit} > F_{tab}$
Tuna Cocok	2 5	909,02	36,36	1,62	1,8 4	2,38	Linear
Kesalahan (error)	3 3	740,55	22,44				$F_{hit} < F_{tab}$

2) Uji Linearitas Komunikasi Organisasi (X₂) Terhadap Efektivitas Madrasah (X₄)

Uji linieritas antara variabel Komunikasi Organisasi (X₂) Terhadap Efektivitas Madrasah (X₄) perhitungan statistik secara manual diperoleh hasil perhitungan sebagaimana yang dicantumkan pada tabel berikut.

1)Tabel Persiapan Perhitungan a dan b untuk Persamaan Regresi

$$\hat{Y} = a + bX_2$$

Tabel Bantu Uji Linearitas X₂ terhadap X₄

NO	X ₂	X ₄	X ₂ ²	X ₄ ²	X ₂ .X ₄
60	9147	8685	1398791	1260927	1326951

b. Menghitung harga a dan b

$$a = \frac{(\sum X_4)(\sum X_2^2) - (\sum X_2)(\sum X_2 X_4)}{n \sum X_2^2 - (\sum X_2)^2} = \frac{(8685)(1398791) - (9147)(1326951)}{60 (1398791) - (9147)^2}$$

$$= 41.86$$

$$b = \frac{n \sum X_2 X_4 - (\sum X_2)(\sum X_4)}{n \sum X_2^2 - (\sum X_2)^2} = \frac{60(1326951) - (9147)(8685)}{60(1398791) - (9147)^2} = \frac{79617060 - 79441695}{83927460 - 83667609} = 0,67$$

Output SPSS menunjukkan hasil yang sama sebagaimana tabel berikut:

Tabel 4.32. Output SPSS persamaan regresi X_2 terhadap X_4
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	41,866	12,928		3,238	,002
	Komunikasi	,675	,085	,723	7,971	,000

a. Dependent Variable: efektivitas

Setelah harga a dan b ditemukan, maka persamaan regresi linear yaitu:

$$\hat{Y} = a + bX_2 = 41,86 + 0,67.X_2$$

- Menghitung jumlah kuadrat regresi (JK_{reg(a)}) dengan rumus sebagai berikut:

$$JK_{reg(a)} = \frac{(\sum Y)^2}{n} = \frac{(8685)^2}{60} = \frac{75429225}{60} =$$

$$1257153.75 = 1257154$$

$$JK_T = \sum Y^2 = 1260927$$

- Menghitung jumlah kuadrat regresi b/a (JKreg(a) dengan rumus:

$$JK_{\text{reg}(b/a)} = b \left(\sum XY - \frac{\sum X \cdot \sum Y}{n} \right) = 0,67 \left(1326951 - \frac{79441695}{60} \right) = 0,67(1326951 - 1324028.25) = 0.67(2922.75) = 1958,243$$

- Menghitung jumlah kuadrat residu (JKres) dengan rumus sebagai berikut:

$$JK_{\text{res}} = \sum Y^2 - JK_{\text{reg}}\left(\frac{b}{a}\right) - JK_{\text{reg}}(a) = 1260927 - 1958.243 - 1257154 = 1814,7575$$

- Menghitung rata-rata jumlah kuadrat regresi a (RJKreg(a)) dengan rumus:

$$RJK_{\text{reg}(a)} = JK_{\text{reg}(a)} = 1257154$$

- Menghitung rata-rata jumlah kuadrat regresi a (RJKreg(a)) dengan rumus:

$$RJK_{\text{reg}(b/a)} = JK_{\text{reg}(b/a)} = 1958,243$$

- Menghitung rata-rata jumlah kuadrat residu (RJKres) dengan rumus:

$$RJK_{\text{res}} = \frac{JK_{\text{res}}}{n-2} = \frac{1814.758}{58} = 31,2889$$

- Menghitung jumlah kuadrat error (JKE) dengan rumus:

$$JKE_i = \sum (X_4^2)_i - \frac{(\sum (X_4)_i)^2}{n_i}$$

untuk menghitung JKE urutkan data X dari data terkecil hingga terbesar berikut disertai pasangannya, diperoleh data:

$$JKE = \sum_k \left[\sum Y^2 - \frac{(\sum Y)^2}{n} \right] = 854,12$$

- Menghitung jumlah kuadrat tuna cocok (JKTC) dengan rumus:

$$JK_{TC} = JK_{res} - JK_E = 1814.758 - 854.12 = 960,6408$$

- Menghitung jumlah kuadrat tuna cocok (RJKTC) dengan rumus:

$$RJK_{TC} = \frac{JKTC}{k-2} = \frac{960.6408}{27} = 35,58$$

- Menghitung rata-rata jumlah kuadrat error (RJKE) dengan rumus:

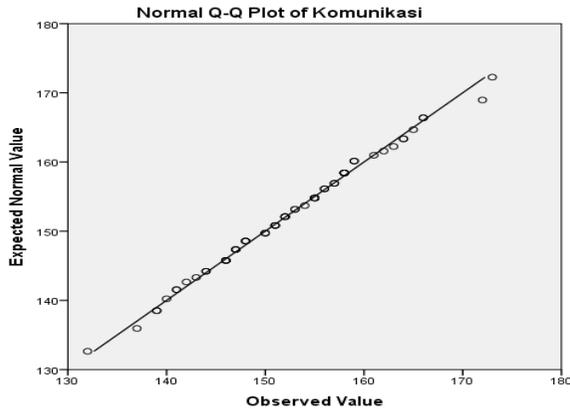
$$RJKE = \frac{JKE}{n-k} = \frac{854,12}{60-29} = \frac{854.12}{31} = 27,55$$

- Mencari nilai uji F dengan dengan rumus berikut:

$$F = \frac{RJKTC}{RJKE} = \frac{35.58}{27.55} = 1,29$$

- Menentukan kriteria pengukuran jika nilai uji $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka distribusi berpola linear.
- Mencari nilai F_{tabel} pada taraf signifikansi 95% atau $\alpha=5\%$ menggunakan rumus $F_{tabel} = F_{(1-\alpha)(db_{TC}, db_E)}$ dimana $db_{TC} = K-2$ ($29-2=27$) dan $db_E = n-k$ ($60-29=31$), sehingga diperoleh nilai $F_{tabel} (0.05;27;31) = 1.849412804 = 1,85$.
- Membandingkan nilai uji F_{hitung} dengan F_{tabel} kemudian dibuat keputusan, berdasarkan hasil perhitungan maka: $F_{hitung} < F_{tabel}$ ($1,62 < 1,85$) berarti hubungan antara efektivitas Madrasah dan komunikasi organisasi adalah linear.

Hal ini juga tergambar dari garis persamaan berikut:



Gambar 4.6. Garis Persamaan Regresi X2 dan X4

Dari gambar di atas dapat diketahui bahwa sebaran data variabel komunikasi organisasi dan efektivitas madrasah adalah linear, kenaikan variabel komunikasi organisasi diiringi dengan kenaikan efektivitas madrasah.

Tabel 4.33. Tabel Anava Untuk Menguji Signifikansi dan Linearitas komunikasi organisasi (X₂) dan efektivitas Madrasah (X₄)

Tabel Anava							
Sumber Varian (SV)	D b	JK	RJK	F _{hitung}	F _{tabel} el α = 0,05	F _{tabel} l α = 0,01	Ket.
Total	60	1260927					
Koefisien (a)	1	1257154	1257154				
Regresi (b a)	1	1958,24	1958,24	65,59	4,01	7,09	Sangat Signifikan

Sisa	5 8	1814,75	31,288 9				$F_{hit} > F_{tab}$
Tuna Cocok	2 7	960,64 08	35,58	1,29	1,8 5	2,39	Linear
Kesalahan (error)	3 1	854,12	27,55				$F_{hit} < F_{tab}$

3). Uji Linearitas Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1) Terhadap Komitmen Guru (X_3)

Uji linieritas antara variabel Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1) Terhadap Komitmen Guru (X_3) perhitungan statistik secara manual diperoleh hasil perhitungan sebagaimana yang dicantumkan pada tabel berikut.

1. Tabel Persiapan Perhitungan a dan b untuk Persamaan Regresi

$$\hat{Y} = a + bX_3$$

Tabel Bantu Uji Linearitas X_1 terhadap X_3

NO	X_1	X_3	X_1^2	X_3^2	$X_1 \cdot X_3$
60	9111	8838	1387727	1305926	1345000

a. Menghitung harga a dan b

$$a = \frac{(\sum X_3)(\sum X_1^2) - (\sum X_1)(\sum X_1 X_3)}{n \sum X_1^2 - (\sum X_1)^2} = \frac{(8838)(1387727) - (9111)(1345000)}{60(1387727) - (9111)^2}$$

$$= 41,20$$

$$b = \frac{n \sum X_1 X_3 - (\sum X_1)(\sum X_3)}{n \sum X_1^2 - (\sum X_1)^2} = \frac{60(1345000) - (9111)(8838)}{60(1387727) - (9111)^2} = 0,699 = 0,70$$

Output SPSS menunjukkan hasil yang sama sebagaimana tabel berikut:

Tabel 4.34. Output SPSS persamaan regresi X_1 terhadap X_3

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	41,201	13,839		2,977	,004
	Kepemimpinan	,699	,091	,710	7,678	,000

a. Dependent Variable: Komitmen

Setelah harga a dan b ditemukan, maka diperoleh persamaan regresi linear, yaitu:

$$\hat{Y} = a + bX_1$$

$$\hat{Y} = 41,20 + 0,70 X_1$$

1) Menghitung jumlah kuadrat regresi (JK_{reg(a)}) dengan rumus sebagai berikut:

$$JK_{reg(a)} = \frac{(\sum Y)^2}{n} = \frac{(8838)^2}{60} = \frac{78110244}{60} = 1301837.4$$

$$JK_T = \sum Y^2 = 1305926$$

2) Menghitung jumlah kuadrat regresi b/a (JK_{reg(b/a)}) dengan rumus:

$$\begin{aligned} JK_{reg(b/a)} &= b \left(\sum XY - \frac{\sum X \cdot \sum Y}{n} \right) = 0,71 \left(1345000 - \frac{9111.8838}{60} \right) \\ &= 0,70 (1345000 - 1342050.3) = 0.70 (2949.7) \\ &= 2064,79 \end{aligned}$$

3) Menghitung jumlah kuadrat residu (JK_{res}) dengan rumus sebagai berikut:

$$JK_{res} = \sum Y^2 - JK_{reg} \left(\frac{b}{a} \right) - JK_{reg}(a) = 1305926 - 2064,79 - 1301837,4 = 2023,81$$

- 4) Menghitung rata-rata jumlah kuadrat regresi a (RJKreg(a)) dengan rumus:

$$RJK_{reg(a)} = JK_{reg(a)} = 1301837,4$$

- 5) Menghitung rata-rata jumlah kuadrat regresi b (RJKreg(b/a)) dengan rumus:

$$RJK_{reg(b/a)} = JK_{reg(b/a)} = 2064,79$$

- 6) Menghitung rata-rata jumlah kuadrat residu (RJKres) dengan rumus:

$$RJK_{res} = \frac{JK_{res}}{n-2} = \frac{2023,81}{58} = 34,8932 = 34,89$$

- 7) Menghitung jumlah kuadrat error (JKE) dengan rumus:

$$JKE_i = \sum (X_3^2)_i - \frac{(\sum (X_3)_i)^2}{n_i}$$

untuk menghitung JKE urutkan data X dari data terkecil hingga terbesar berikut disertai pasangannya, diperoleh data:

$$JKE = \sum_k \left[\sum Y^2 - \frac{(\sum Y)^2}{n} \right] = 1315,22$$

- 8) Menghitung jumlah kuadrat tuna cocok (JKTC) dengan rumus:

$$JK_{TC} = JK_{res} - JKE = 2023,81 - 1315,22 = 708,59$$

- 9) Menghitung jumlah kuadrat tuna cocok (RJKTC) dengan rumus:

$$RJK_{TC} = \frac{JK_{TC}}{k-2} = \frac{708,59}{25} = 28,34373 = 28,34$$

- 10) Menghitung rata-rata jumlah kuadrat error (RJKE) dengan rumus:

$$RJKE = \frac{JKE}{n-k} = \frac{1315,217}{60-27} = \frac{1315,217}{33} = 39,86$$

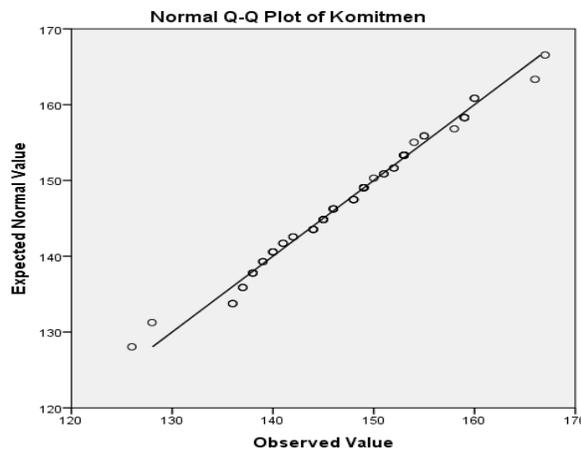
- 11) Mencari nilai uji F dengan rumus berikut:

$$F = \frac{RJKTC}{RJKE} = \frac{28.34373}{39.85} = 0,71$$

- 12) Menentukan kriteria pengukuran jika nilai uji $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka distribusi berpola linear.
- 13) Mencari nilai F_{tabel} pada taraf signifikansi 95% atau $\alpha=5\%$ menggunakan rumus $F_{tabel} = F_{(1-\alpha) (db TC, dbE)}$ dimana $dbTC = K-2$ ($27-2=25$) dan $dbE = n-k$ ($60-27=33$), sehingga diperoleh nilai $F_{tabel} (0.05.25.33) = 1,84358$.
- 14) Membandingkan nilai uji F_{hitung} dengan F_{tabel} kemudian dibuat keputusan, berdasarkan hasil perhitungan maka:

$F_{hitung} < F_{tabel}$ ($0,71 < 1,84$) berarti hubungan antara Komitmen guru (X_3) dan kepemimpinan kepala madrasah (X_1) adalah linear.

Hal ini juga tergambar dari garis persamaan berikut:



Gambar 4.7. Garis Persamaan Regresi X_1 dan X_3

Dari gambar di atas dapat diketahui bahwa sebaran data variabel kepemimpinan kepala madrasah dan komitmen guru adalah linear, kenaikan variabel kepemimpinan kepala madrasah diiringi dengan kenaikan variabel komitmen guru

Adapun tabel Anava sebagai berikut:

Tabel 4.35. Tabel Anava Untuk Menguji Signifikansi dan Linearitas kepemimpinan kepala madrasah (X_1) dan komitmen guru (X_3)

Tabel Anava							
Sumber Varian (SV)	Db	JK	RJK	F_{hitung}	F_{tabel} $\alpha = 0,05$	F_{tabel} $\alpha = 0,01$	Ket.
Total	60	1305926					
Koefisien (a)	1	1301837,4	1301837,4				
Regresi (b a)	1	2064,79	2064,79	59,16	4,01	7,09	Sangat Signifikan
Sisa	58	2023,81	34,90				$F_{hit} > F_{tab}$
Tuna Cocok	25	708,59	28,34	0,71	1,84	2,38	Linear
Kesalahan (error)	33	1315,22	39,86				$F_{hit} < F_{tab}$

4) Uji Linearitas Komunikasi Organisasi (X_2) Terhadap Komitmen Guru (X_3)

Uji linieritas antara variabel Komunikasi Organisasi (X_2) Terhadap Komitmen Guru (X_3) perhitungan statistik secara manual diperoleh hasil perhitungan sebagaimana yang dicantumkan pada tabel berikut.

1)Tabel Persiapan Perhitungan a dan b untuk Persamaan Regresi

$$\hat{Y} = a + bX_2$$

Tabel Bantu Uji Linearitas X_2 terhadap X_3

NO	X ₂	X ₃	X ₂ ²	X ₃ ²	X ₂ .X ₃
60	9147	8838	1398791	1305926	1350038

$$a = \frac{(\sum X_3)(\sum X_2^2) - (\sum X_2)(\sum X_2 X_3)}{n \sum X_2^2 - (\sum X_2)^2} = \frac{(8838)(1398791) - (9147)(1350038)}{60(1398791) - (9147)^2}$$

$$= 52,79 \quad b = \frac{n \sum X_2 X_3 - (\sum X_2)(\sum X_3)}{n \sum X_2^2 - (\sum X_2)^2} = \frac{60(1350038) - (9147)(8838)}{60(1398791) - (9147)^2} = 0,62$$

Output SPSS menunjukkan hasil yang sama sebagaimana tabel berikut:

Tabel 4.36. Output SPSS persamaan regresi X₂ terhadap X₃

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	52,789	14,999		3,519	,001
	Komunikasi	,620	,098	,638	6,311	,000

a. Dependent Variable: Komitmen

Setelah harga a dan b ditemukan, maka diperoleh persamaan regresi linear, yaitu:

$$\hat{Y} = a + bX_2$$

$$\hat{Y} = 52,79 + 0,62 X_2$$

2) Menghitung jumlah kuadrat regresi (JKreg(a)) dengan rumus sebagai berikut:

$$JKreg(a) = \frac{(\sum Y)^2}{n} = \frac{(8838)^2}{60} = \frac{78110244}{60} = 1301837,4$$

$$JK_T = \sum Y^2 = 1305926$$

4) Menghitung jumlah kuadrat regresi b/a (JK_{reg(a)}) dengan rumus:

$$\begin{aligned} JK_{\text{reg}(b/a)} &= b \left(\sum XY - \frac{\sum X \cdot \sum Y}{n} \right) = 0,62 \left(1350038 - \frac{80841186}{60} \right) \\ &= 0,62 (1350038 - 1347353,1) = \\ &0,62 (2684,9) = 1664,638 \end{aligned}$$

4) Menghitung jumlah kuadrat residu (JK_{res}) dengan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned} JK_{\text{res}} &= \sum Y^2 - JK_{\text{reg}} \left(\frac{b}{a} \right) - JK_{\text{reg}}(a) = 1305926 - \\ &1664,638 - 1301837,4 = 2423,962 \end{aligned}$$

5) Menghitung rata-rata jumlah kuadrat regresi a (RJK_{reg(a)}) dengan rumus:

$$RJK_{\text{reg}(a)} = JK_{\text{reg}(a)} = 1301837,4$$

6) Menghitung rata-rata jumlah kuadrat regresi a (RJK_{reg(a)}) dengan rumus:

$$RJK_{\text{reg}(b/a)} = JK_{\text{reg}(b/a)} = 2423,962$$

7) Menghitung rata-rata jumlah kuadrat residu (RJK_{res}) dengan rumus:

$$RJK_{\text{res}} = \frac{JK_{\text{res}}}{n-2} = \frac{2423,962}{58} = 41,79$$

8). Menghitung jumlah kuadrat error (JKE) dengan rumus:

$$JKE_i = \sum (X_3^2)_i - \frac{(\sum (X_4)_i)^2}{n_i}$$

untuk menghitung JKE urutkan data X dari data terkecil hingga terbesar berikut disertai pasangannya, diperoleh data:

$$JKE = \sum_k \left[\sum Y^2 - \frac{(\sum Y)^2}{n} \right] = 952,23$$

9) Menghitung jumlah kuadrat tuna cocok (JK_{TC}) dengan rumus:

$$JK_{TC} = JK_{\text{res}} - JKE = 2423,962 - 952,23 = 1471,73$$

10) Menghitung jumlah kuadrat tuna cocok (RJKTC) dengan rumus:

$$RJK_{TC} = \frac{JKTC}{k-2} = \frac{1471.73}{27} = 54.5085 = 54,51$$

11) Menghitung rata-rata jumlah kuadrat error (RJKE) dengan rumus:

$$RJK_E = \frac{JKE}{n-k} = \frac{952.23}{60-29} = \frac{952.23}{31} = 30.7172 = 30,72$$

12) Mencari nilai uji F dengan dengan rumus berikut :

$$F = \frac{RJKTC}{RJKE} = \frac{54.51}{30.72} = 1,77$$

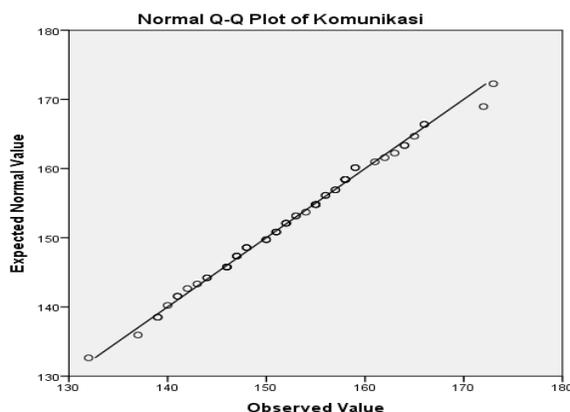
13) Menentukan kriteria pengukuran jika nilai uji $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka distribusi berpola linear.

14) Mencari nilai F_{tabel} pada taraf signifikansi 95% atau $\alpha=5\%$ menggunakan rumus $F_{tabel} = F_{(1-\alpha)(db TC, dbE)}$ dimana $dbTC = K-2$ ($29-2=27$) dan $dbE= n-k$ ($60-29=31$), sehingga diperoleh nilai $F_{tabel (0.05.27.31)} = 1.849412804 = 1,85$

Membandingkan nilai uji F_{hitung} dengan F_{tabel} kemudian dibuat keputusan, berdasarkan hasil perhitungan maka:

$F_{hitung} < F_{tabel}$ ($1,77 < 1,85$) berarti hubungan antara Komitmen guru dan komunikasi organisasi adalah linear.

Hal ini juga tergambar dari garis persamaan berikut:



Gambar 4.8. Garis Persamaan Regresi X2 dan X3

Dari gambar di atas dapat diketahui bahwa sebaran data variable komunikasi organisasi dan komitmen guru adalah linear, kenaikan variabel komunikasi organisasi diiringi dengan kenaikan variabel komitmen guru.

Tabel 4.37. Tabel Anava Untuk Menguji Signifikansi dan Linearitas komunikasi organisasi (X_1) dan Komitmen Guru (X_2)

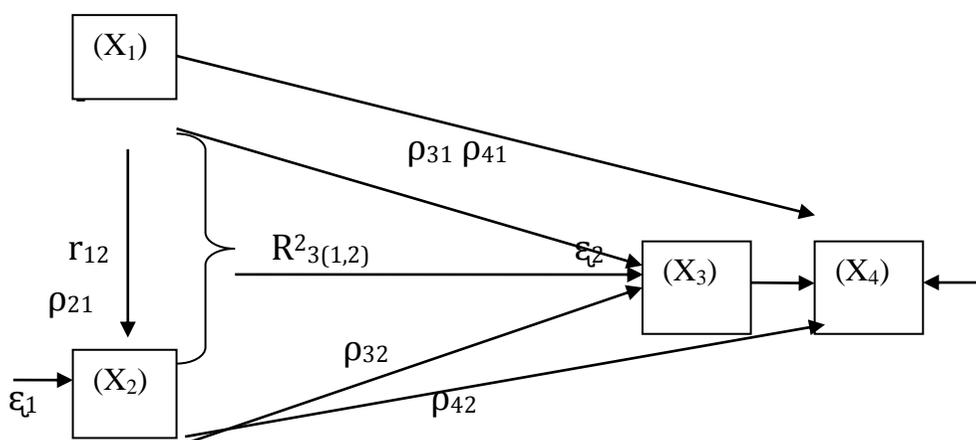
Tabel Anava							
Sumber Varians (SV)	D b	JK	RJK	F_{hitung}	F_{tabel} el $\alpha =$ 0,05	F_{tabel} el $\alpha =$ 0,01	Ket.
Total	60	1305926					
Koefisien (a)	1	1301837	1301837				
Regresi (b a)	1	1664,638	1664,638	39,83	4,01	7,09	Sangat Signifikan
Sisa	58	2423,962	41,79				$F_{hitung} > F_{tabel}$
Tuna Cocok	27	1471,73	54,51	1,77	1,85	2,39	Linear
Kesalahan (error)	31	952,23	30,72				$F_{hitung} < F_{tabel}$

4. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian menggunakan analisis jalur. Besarnya pengaruh langsung dari variabel eksogen terhadap variabel endogen dinyatakan oleh besarnya

numerik koefisien jalur (*path coefficient*). Hubungan antara variabel Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1) dan Komunikasi Organisasi (X_2) dinyatakan oleh besarnya nilai koefisien jalur (ρ) yang diestimasi oleh koefisien korelasi (r_{12}). Hubungan antara variabel Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1) dan variabel Komunikasi Organisasi (X_2) adalah hubungan kausal yang dinyatakan koefisien jalur ρ_{21} .

Pengaruh antara variabel-variabel penelitian dan sesuai dengan hipotesis yang diajukan melalui perhitungan koefisien jalur, secara keseluruhan dan terstruktur dapat digambarkan dengan diagram berikut:



Gambar 4.9 : Diagram Jalur Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1) dan Komunikasi Organisasi (X_2) Komitmen Guru (X_3) terhadap Efektifitas Madrasah (X_4)

Dilihat dari jalur di atas Pengaruh antara Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1) dan Efektifitas Madrasah (X_4) dinyatakan dengan koefisien jalur ρ_{41} , sedangkan besarnya pengaruh antara Komitmen Guru (X_3)

terhadap Kepemimpinan Kepala Madrasah (X₁) dinyatakan dengan ρ_{31} dan Komunikasi Organisasi (X₂) terhadap Komitmen Guru (X₃) dinyatakan dengan koefisien jalur (*path coefficient*) ρ_{32} serta besar pengaruh antara Kepemimpinan Kepala Madrasah (X₁) terhadap Komitmen Guru (X₃) dinyatakan dengan ρ_{31} dan Kepemimpinan Kepala Madrasah (X₁), Komunikasi Organisasi (X₂) dan Komitmen Guru (X₃) secara bersama-sama terhadap Efektifitas Madrasah (X₄) ditentukan dengan ($R^2_{4(312)}$). Hasil perhitungan koefisien korelasi (r) dan koefisien jalur ρ antar variabel dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.38 Rangkuman Hasil Perhitungan Koefisien Pengaruh langsung dan koefisien Nilai Signifikansi¹⁴⁶

Variabel	Koefisien korelasi (r)	t _{hitung} /F _{hitung}	t _{tabel} /F _{tabel}	Koefisien Jalur (ρ)	Pengaruh Langsung
X₁X₄	0,75	8,64	2,002	0,477	22,75%
X₂X₄	0,72	6,85	2,002	0,391	15,28%
X₃X₄	0,72	7,90	2,002	0,289	8,35%
X₁X₃	0,71	7,68	2,002	0,516	26,63%
X₂X₃	0,638	6,309	2,002	0,279	7,78%
X₁X₂ - X₄	0,80	113,03	3,16		38,03
X₁X₂ - X₃	0,7378	80,20	3,16		34,41%
X₁X₂X₃ - X₄	0,824	60,26	3,16		28,72

¹⁴⁶ Lampiran 10

Tabel 4.39 Rangkuman Hasil Perhitungan Pengaruh langsung dan Tidak Langsung

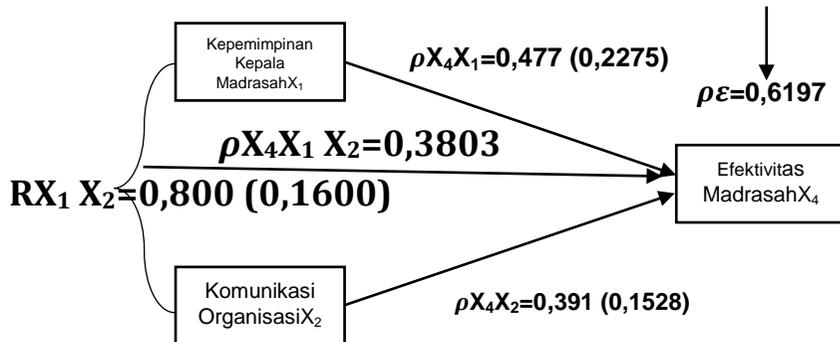
Variabel	Langsung	Tidak Langsung		Total
		X1	X2	
$X_1 - X_4$ melalui X_3	22,75	9,78		32,53
$X_2 - X_4$ melalui X_3	15,28		7,21	22,49
Pengaruh X1, X2				55,02
Pengaruh Variabel lain				44,98

Sub struktur dalam penelitian ini ada lima yang dimaksudkan untuk menjawab 10 hipotesis penelitian. Hipotesis 1, 2, dan 3 dijawab dengan sub struktur pertama. Hipotesis 4, 5, dan 6 dijawab dengan sub struktur 2. Hipotesis 7, 10, dijawab dengan sub struktur 3. Hipotesis 8 dijawab dengan sub struktur 4. Hipotesis 9 dijawab dengan sub struktur 5.

Adapun pengujian Sub struktur dan hipotesisnya sebagaimana berikut ini:

Sub Struktur 1:

Jawaban terhadap rumusan masalah 1,2,3 tentang kepemimpinan kepala madrasah (X_1), komunikasi organisasi (X_2) secara parsial atau simultan berpengaruh terhadap variabel efektivitas madrasah (X_4), hasilnya dapat dilihat dari gambar dan tabel berikut ini:



Gambar 4.10. Sub Struktur 1

1. Pengaruh langsung X_1 terhadap X_4
 $X_1 \rightarrow X_4 = \rho_{X_4, X_1} \cdot \rho_{X_4, X_1} = 0,477 \times 0,477 = 0,2275$
 (22,75%)
2. Pengaruh langsung X_2 terhadap X_4
 $X_2 \rightarrow X_4 = \rho_{X_4, X_2} \cdot \rho_{X_4, X_2} = 0,391 \times 0,391 = 0,1528$ (15,28%)
3. Pengaruh langsung X_1 dan X_2 secara simultan terhadap X_4
 $X_1 \text{ dan } X_2 \rightarrow X_4 = (\rho_{X_4, X_1} \cdot \rho_{X_4, X_1}) + (\rho_{X_4, X_2} \cdot \rho_{X_4, X_2})$
 $= (0,328 \times 0,328) + (0,310 \times 0,310) = 0,3803$ (38,03 %)

1. Pengaruh langsung Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1) terhadap Efektivitas Madrasah (X_4).

Tabel perhitungan X_1 dan X_4

N	Kepemimpinan Kepala Sekolah	Efektivitas Madrasah	X_1^2	X_4^2	X_1X_4
	X_1	X_4			
60	9111	8685	1387727	1260927	1321808

1. Menghitung nilai koefisien korelasi X_1 dan X_4 dengan simbol $r_{X_1X_4}$ dan koefisien determinasi (penentu).

$$r_{14} = \frac{n \sum X_1 X_4 - (\sum X_1)(\sum X_4)}{\sqrt{\{n \sum X_1^2 - (\sum X_1)^2\} \{n \sum X_4^2 - (\sum X_4)^2\}}} = \frac{60.1321808 - 9111.8685}{\sqrt{\{60.1387727 - (9111)^2\} \{60.1260927 - (8685)^2\}}} = 0.749 = 0,75$$

Output SPSS koefisien korelasi X_1 dan X_4 sebagai berikut:

Dari hasil perhitungan di atas di dapat diketahui bahwa terdapat korelasi antara X_1 dengan X_4 dengan koefisien korelasi 0.75. Ini berarti terdapat hubungan yang kuat antara kepemimpinan kepala madrasah (X_1) dengan efektivitas madrasah (X_1).

2. Menguji Signifikansi koefisien korelasi, dengan uji t.

$$t_{14} = r_{14} \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}} = 0,75 \sqrt{\frac{60-2}{1-(0,75)^2}} = 8.64$$

3. Rangkuman hasil perhitungan

Tabel 4.41: Hasil Perhitungan Pengaruh X_1 terhadap X_4

r_{14}	r_{14}^2	Dk	t_{hitung}	t_{tabel}		Kesimpulan $t_h > t_t$
				0,05	0,01	
0,75	0,5625	58	8,64	2,002	2,664	Hipotesis diterima

Berdasarkan perhitungan di atas ternyata nilai $t_{hitung} = 8,64 > t_{tabel}$ baik $\alpha 0,05$ (2,002) maupun $\alpha 0,01$ (2,664) sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima. Ini berarti bahwa hipotesis penelitian yang menyatakan Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1) berpengaruh langsung terhadap Efektifitas Madrasah (X_4) dapat diterima karena teruji kebenarannya.

Untuk memprediksi seberapa jauh perubahan nilai variabel dependen, bila nilai variabel independen di naikan atau di turunkan maka dilakukan analisis regresi sederhana.

Berdasarkan perhitungan regresi sederhana diperoleh persamaan sebagai berikut¹⁴⁷:

$$X_4 = a + b X_1$$

$$X_4 = 37,17 + 0,71 X_1$$

Persamaan tersebut mengandung makna bahwa sebelum adanya kepemimpinan kepala madrasah, efektivitas madrasah sudah memiliki point 37,17 apabila kepemimpinan kepala madrasah ditingkatkan lebih baik satu point maka efektivitas madrasah akan meningkat 0,71.

Selanjutnya Berdasarkan sub struktur 1 di peroleh diperoleh koefisien jalur X_1 terhadap X_4 (ρ_{41}) = 0,477 dengan taraf nyata $\alpha = 0, 05$ dan dk = 58 diperoleh nilai $t_{tabel}=2,002$ sedangkan nilai $t_{hitung} = 4,319$.Hal ini dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel 4.42 Hasil analisis jalur Kepemimpinan (X_1) dan Komunikasi (X_2) Organisasi terhadap Efektivitas Madrasah (X_4)

¹⁴⁷ Perhitungan pada lampiran 9

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	20,580	12,346		1,667	,101
	Kepemimpinan	,451	,105	,477	4,319	,000
	Komunikasi	,365	,103	,391	3,537	,001

a. Dependent Variable: efektivitas

2. Pengaruh langsung Komunikasi Organisasi (X₂) terhadap Efektifitas Madrasah (X₄).

Tabel perhitungan X₂ dan X₄

N	Komunikasi Organisasi	Efektivitas Madrasah	X ₂ ²	X ₄ ²	X ₂ X ₄
	X ₂	X ₄			
60	9147	8685	1398791	1260927	1326951

1. Menghitung nilai koefisien korelasi X₂ dan X₄ dengan simbol r_{X₂X₄} dan koefisien determinasi (penentu).

$$r_{24} = \frac{n \sum X_2 X_4 - (\sum X_2)(\sum X_4)}{\sqrt{\{n \sum X_2^2 - (\sum X_2)^2\} \{n \sum X_4^2 - (\sum X_4)^2\}}}$$

$$r_{24} = \frac{60 \cdot 1326951 - 9147 \cdot 8685}{\sqrt{\{60 \cdot 1398791 - (9147)^2\} \{60 \cdot 1260927 - (8685)^2\}}} = 0,723015$$

$$= 0,72$$

Tabel 4.43. Pengukuran Hubungan Komunikasi Organisasi dengan Efektivitas Madrasah

Measures of Association

	R	R Squared
Komunikasi * efektivitas	,723	,523

Koefisien Determinasi (r^2) = $0,72^2 = 0,5184$

Dari hasil perhitungan di atas di dapat diketahui bahwa terdapat korelasi antara X_1 dengan X_4 dengan koefisien korelasi 0.72. Ini berarti terdapat hubungan yang kuat antara komunikasi organisasi (X_2) dengan efektivitas madrasah (X_4).

2.Menguji Signifikansi koefisien korelasi, dengan uji t.

$$t_{24} = r_{24} \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}} = 0,72 \sqrt{\frac{60-2}{1-(0,72)^2}} = 6,85$$

3.Rangkuman hasil perhitungan

Tabel 4.44 Hasil Perhitungan Pengaruh X_2 terhadap X_4

r_{24}	r_{24}^2	Dk	t_{hitung}	t_{tabel}		Kesimpulan $t_h > t_t$
				0,05	0,01	
0,72	0,5184	58	6,85	2,002	2,664	Hipotesis diterima

Berdasarkan kriteria tersebut ternyata nilai $t_{hitung} = 6,85 > t_{tabel}$ baik $\alpha 0,05$ (2,002) maupun $\alpha 0,01$ (2,664) sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima. Ini berarti bahwa hipotesis penelitian yang menyatakan Komunikasi Organisasi(X_2) berpengaruh langsung terhadap Efektifitas Madrasah (X_4) dapat diterima karena teruji kebenarannya.

Untuk memprediksi seberapa jauh perubahan nilai variabel dependen, bila nilai variabel independen di naikan

atau di turunkan maka dilakukan analisis regresi sederhana dengan persamaan regresi berikut: $\hat{Y} = a + bX$

Berdasarkan perhitungan regresi sederhana diperoleh persamaan sebagai berikut¹⁴⁸:

$$X_4 = a + b X_2$$

$$X_4 = 41,87 + 0,67 X_2$$

Persamaan tersebut mengandung makna bahwa sebelum adanya komunikasi organisasi, efektivitas madrasah sudah memiliki point 41,87 apabila komunikasi yang terjadi dalam organisasi lebih ditingkatkan satu point maka efektivitas madrasah akan meningkat 0,67.

Selanjutnya Berdasarkan sub struktur 1 dalam tabel 4.42 hasil analisis data diperoleh koefisien jalur X_2 terhadap X_4 (ρ_{42}) = 0,391 dengan taraf nyata $\alpha = 0,05$ dan dk = 58 diperoleh nilai $t_{tabel} = 2,002$, sedangkan nilai $t_{hitung} = 3,537$.

3. Pengaruh langsung Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1) dan Komunikasi Organisasi (X_2) terhadap Efektifitas Madrasah (X_4)

Hipotesis ketiga menyatakan Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1) dan Komunikasi Organisasi (X_2) berpengaruh langsung terhadap Efektifitas Madrasah (X_4). Besaran nilai parameter tersebut adalah " ρ_{421} ".

Untuk menguji hipotesis diperlukan perhitungan berikut:

N=60	X₁	X₂	X₄	X₁²	X₂²	X₄²	X₁X₂	X₁X₄	X₂X₄
ΣX	9111	9147	8685	1387 727	139 879	1260 927	13919 46	132 180	132 695

¹⁴⁸ Perhitungan pada lampiran 9

					1			8	1
Rata-rata	151,85	152,45	144.75						

Dengan metode skor deviasi diperoleh hasil sebagai berikut:

$$\sum x_1^2 = \sum X_1^2 - \frac{(\sum X_1)^2}{n} = 1387727 - \frac{(9111)^2}{60} = 1387727 - 1383505.35 = 4221.65$$

$$\sum x_2^2 = \sum X_2^2 - \frac{(\sum X_2)^2}{n} = 1398791 - \frac{(9147)^2}{60} = 1398791 - 1394460.15 = 4330.85$$

$$\sum x_4^2 = \sum X_4^2 - \frac{(\sum X_4)^2}{n} = 1260927 - \frac{(8685)^2}{60} = 1260927 - 1257153.75 = 3773.25$$

$$\sum x_1x_4 = \sum x_1x_4 - \frac{(\sum X_1)(\sum X_4)}{n} = 1321808 - \frac{(9111)(8685)}{60} = 1321808 - 1318817 = 2990.75$$

$$\sum x_2x_4 = \sum x_2x_4 - \frac{(\sum X_2)(\sum X_4)}{n} = 1326951 - \frac{(9147)(8685)}{60} = 1986860 - 1324028.3 = 2922.75$$

$$\sum x_1x_2 = \sum x_1x_2 - \frac{(\sum X_1)(\sum X_2)}{n} = 1391946 - \frac{(9111)(9147)}{60} = 1391946 - 1388972 = 2974.05$$

Persamaan regresi ganda linier untuk dua prediktor (kepemimpinan dan komunikasi organisasi) adalah:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

$$X_4 = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

$$b_1 = \frac{(\sum x_2^2)(\sum x_1x_4) - (\sum x_1x_2)(\sum x_2x_4)}{(\sum x_1^2)(\sum x_2^2) - (\sum x_1x_2)^2} = \frac{(4330.85)(2990.75) - (2974.05)(2922.75)}{(4221.65)(4330.85) - (2974.05)^2} = 0.451$$

$$b_2 = \frac{(\sum x_1^2)(\sum x_2x_4) - (\sum x_1x_2)(\sum x_1x_4)}{(\sum x_1^2)(\sum x_2^2) - (\sum x_1x_2)^2} = \frac{(4221.65)(2922.75) - (2974.05)(2990.75)}{(4221.65)(4330.85) - (2974.05)^2} = 0.365$$

$$\begin{aligned}
 a &= \bar{Y} - b_1 \bar{X}_1 - b_2 \bar{X}_2 \\
 a &= \frac{\sum X_4}{n} - b_1 \left(\frac{\sum X_1}{n} \right) - b_2 \left(\frac{\sum X_2}{n} \right) \\
 &= \frac{8685}{60} - 0.4513586 \left(\frac{9111}{60} \right) - 0.36491 \left(\frac{9147}{60} \right) \\
 &= 144.75 - 68.53880341 - 55.6305295 \\
 &= 20,580
 \end{aligned}$$

Output SPSS Regresi ganda menunjukkan hasil yang sama pada tabel berikut:

Tabel 4.45. Output SPSS Regresi Ganda Kepemimpinan Kepala Madrasah dan komunikasi terhadap Efektivitas Madrasah

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	20,580	12,346		1,667	,101
	Kepemimpinan	,451	,105	,477	4,319	,000
	Komunikasi	,365	,103	,391	3,537	,001

a. Dependent Variable: efektivitas

Dari perhitungan di atas diperoleh persamaan regresi variabel X₁ dan X₂ secara bersama-sama terhadap X₄ sebagai berikut:

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

$$X_4 = a + b_1 X_1 + b_2 X_2$$

$$X_4 = 20,58 + 0,45X_1 + 0,36 X_2$$

Dari persamaan di atas dapat diketahui bahwa efektivitas madrasah akan meningkat bila kepemimpinan kepala madrasah dan komunikasi organisasi lebih baik. Dari persamaan ini diketahui bahwa koefisien regresi untuk kepemimpinan kepala madrasah = 0,45 lebih besar daripada koefisien regresi untuk komunikasi organisasi = 0,36.

Mencari Koefisien korelasi ganda X_1 dan X_2 dengan X_4

$$\sum x_4^2 = 3773.25, \sum x_1x_4 = 2990.75, \sum x_2x_4 = 2922.75$$

$$b_1 = 0,45, b_2 = 0,36$$

$$R_{x_4x_1x_2} = \sqrt{\frac{b_1 \sum X_1X_4 + b_2 \sum X_2X_4}{\sum X_4^2}}$$

$$R_{x_4x_1x_2} = \sqrt{\frac{0,45(136.2990.75) + 0,36(91.2922.75)}{3773.25}} =$$

$$\sqrt{\frac{1349,9 + 1066,54}{3773.25}} = \sqrt{\frac{2416,45}{3773.25}} = 0.800$$

$$R^2 = 0,800^2 = 0,6400$$

Uji signifikan koefisien korelasi ganda

$$F_{hitung} = \frac{R_{x_4x_1x_2}/K}{\frac{1-R_{x_4x_1x_2}}{n-k-1}} = \frac{0,8003/2}{\frac{1-0,8003}{60-2-1}} = \frac{0,40015}{\frac{0,1997}{57}} = \frac{0,40015}{0,00354} = 113,03$$

Dari perhitungan di atas diperoleh data:

Tabel 4.46. Hasil Perhitungan Korelasi Ganda

Koefisien Korelasi ($R_{x_4x_1x_2}$)	R^2	F_{hitung}	F_{tabel}	Kesimpulan
			0,05	
0.800	0,6400	113,03	3,16	Sangat Signifikan
Syarat Signifikansi: $F_{hitung} > F_{tabel}$				

Tabel 4.47. Output SPSS Korelasi Ganda

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,800 ^a	,640	,628	4,87888

a. Dependent Variable: efektivitas

b. Predictors: (Constant), Komunikasi, Kepemimpinan

Berdasarkan hasil analisis data diperoleh koefisien korelasi ganda X_1X_2 terhadap X_4 ($R_{4.21}$) = 0,800 dengan taraf nyata $\alpha = 0,05$ dan $dk = 57$ diperoleh nilai $F_{tabel} = 3,16$. Hasil perhitungan mendapatkan nilai $F_{hitung} = 113,16$.

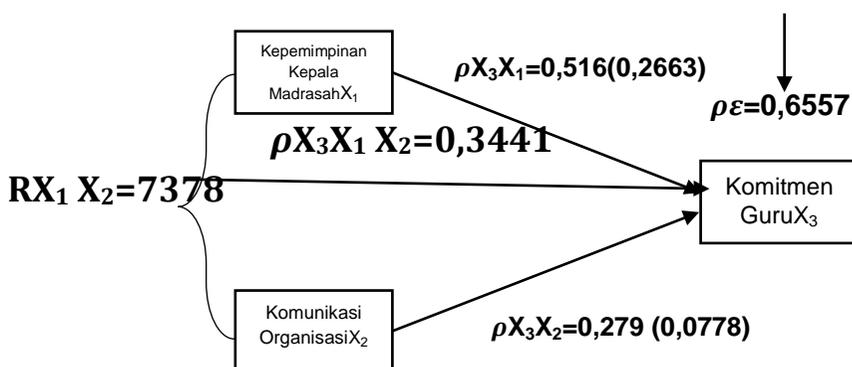
Berdasarkan kriteria tersebut ternyata nilai $F_{hitung} = 113,16 > F_{tabel} (2,57=3,16)$, sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima. Ini berarti bahwa hipotesis penelitian yang menyatakan terdapat pengaruh langsung kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1) dan Komunikasi Organisasi (X_2) terhadap Efektifitas Madrasah (X_4) dapat diterima karena teruji kebenarannya.

Pengaruh simultan antara variabel Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1) dan Komunikasi Organisasi (X_2) secara bersama-sama terhadap variabel Efektifitas Madrasah (X_4) dilihat dari nilai $R^2_{4.12}$ (*RSquare*) sebesar =0.6400 atau 64%. Pengaruh variabel lain di luar model terhadap variabel efektivitas madarasah adalah $\varepsilon_2 = 1 - R^2_{4.12} = 1 - 0,6400 = 0,3600$ (36,00%)

Berdasarkan kedua perhitungan koefisien korelasi ganda di atas, variabel Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1) dan Komunikasi Organisasi (X_2) secara bersama-sama mempengaruhi Efektivitas Madrasah (X_4) sebesar 64% sedangkan sisanya 36% dipengaruhi oleh variabel yang lain.

Sub Struktur 2 :

Jawaban terhadap rumusan masalah 4,5,6 tentang kepemimpinan kepala madrasah (X_1), komunikasi organisasi (X_2) secara parsial atau simultan berpengaruh terhadap variabel komitmen guru (X_3), dengan persamaan dan tabel sebagai berikut:



Gambar 4.11. Sub Struktur 2

1. Pengaruh langsung X_1 terhadap X_3
 $X_1 \rightarrow X_3 = \rho_{X_3 X_1} \cdot \rho_{X_3 X_1} = 0,516 \times 0,516 = 0,2663$ (26,63%)
2. Pengaruh langsung X_2 terhadap X_3
 $X_2 \rightarrow X_3 = \rho_{X_3 X_2} \cdot \rho_{X_3 X_2} = 0,279 \times 0,279 = 0,0778$ (7,78%)
3. Pengaruh langsung X_1 dan X_2 secara simultan terhadap X_3
 X_1 dan $X_2 \rightarrow X_3 = (\rho_{X_3 X_1} \cdot \rho_{X_3 X_1}) + (\rho_{X_3 X_2} \cdot \rho_{X_3 X_2})$
 $= 0,2663 + 0,0778 = 0,3441$ (34,41%)

4. Pengaruh langsung Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1) terhadap Komitmen Guru (X_3)

.Membuat rangkuman perhitungan X_1 dan X_3

N	Kepemimpinan Kepala Madrasah	Komitmen Guru	X_1^2	X_3^2	X_1X_3
	X_1	X_3			
60	9111	8838	1387727	1305926	1345000

1. Perhitungan menentukan besaran kekuatan hubungan antara variabel kepemimpinan kepala madrasah (X_1) dengan variabel komitmen guru (X_3) dilakukan dengan menghitung nilai koefisien korelasi atau simbol

$$r_{13} = \frac{n \sum X_1 X_3 - (\sum X_1)(\sum X_3)}{\sqrt{\{n \sum X_1^2 - (\sum X_1)^2\} \{n \sum X_3^2 - (\sum X_3)^2\}}}$$

$$r_{13} = \frac{60.1345000 - 9111.8838}{\sqrt{\{60.1387727 - (9111)^2\} \{60.1305926 - (8838)^2\}}} =$$

$$0.70998541 = 0.71$$

$$\text{Koefisien Determinasi } (r_{13}^2) = 0,71^2 = 0,5041$$

Tabel 4.50. Pengukuran Hubungan Kepemimpinan Kepala Madrasah dengan Komitmen Guru

Measures of Association

	R	R Squared
Kepemimpinan * Komitmen	,710	,504

Dari hasil perhitungan di atas dan output SPSS dapat diketahui bahwa ada korelasi antara X_1 dengan X_3 dengan koefisien korelasi 0.71. Ini berarti terdapat hubungan yang kuat antara kepemimpinan kepala madrasah (X_1) dengan komitmen guru (X_3).

e.Menguji Signifikansi koefisien korelasi, dengan uji t.

$$t_{13} = r_{13} \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}} = 0,71 \sqrt{\frac{60-2}{1-(0,71)^2}} = 0,71 \sqrt{\frac{58}{1-0,5041}}$$

$$= 0,71 \sqrt{116,9590} = 0,71 \cdot 10,8147 = 7,68$$

f. Rangkuman hasil perhitungan

Tabel 4.50: Hasil Perhitungan Pengaruh X_1 terhadap X_3

r_{13}	r_{13}^2	Dk	t_{hitung}	t_{tabel}		Kesimpulan $t_h > t_t$
				0,05	0,01	
0,71	0,5041	58	7,68	2,002	2,664	Hipotesis diterima

Berdasarkan perhitungan di atas ternyata nilai $t_{hitung} = 7,68 > t_{tabel}$ baik $\alpha 0,05$ (2,002) maupun $\alpha 0,01$ (2,664) sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima. Ini berarti bahwa hipotesis penelitian yang menyatakan Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1) berpengaruh langsung terhadap Komitmen Guru (X_3) dapat diterima karena teruji kebenarannya.

Untuk memprediksi seberapa jauh perubahan nilai variabel dependen, bila nilai variabel independen di naikan atau di turunkan maka dilakukan analisis regresi sederhana.

Berdasarkan perhitungan regresi sederhana diperoleh persamaan sebagai berikut¹⁴⁹: $\hat{Y} = a + bX$

$$X_3 = a + b X_1$$

$$X_3 = 41,20 + 0,70 X_1$$

Persamaan tersebut mengandung makna bahwa sebelum adanya kepemimpinan kepala madrasah, komitmen guru sudah memiliki point 41,20, apabila kepemimpinan kepala

¹⁴⁹ Perhitungan pada lampiran 9

madrrasah ditingkatkan lebih baik satu point maka komitmen guru akan meningkat 0,70

Selanjutnya berdasarkan substruktur 2 diperoleh hasil analisis data koefisien jalur X_1 terhadap X_3 (ρ_{31}) = 0,516 dengan taraf nyata $\alpha = 0,05$ dan $dk = 58$ diperoleh nilai $t_{tabel} = 2,002$, sedangkan nilai $t_{hitung} = 4,14$. sebagaimana tabel berikut ini

Tabel 4.52 Hasil analisis jalur Kepemimpinan (X_1) dan Komunikasi (X_2) Organisasi terhadap Komitmen Guru (X_3)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	28,856	14,467		1,995	,051
	Kepemimpinan	,507	,122	,516	4,144	,000
	Komunikasi	,271	,121	,279	2,245	,029

a. Dependent Variable: Komitmen

5. Pengaruh langsung Komunikasi Organisasi (X_2) terhadap Komitmen Guru (X_3)

Tabel perhitungan X_2 dan X_3

N	Komunikasi Organisasi	Komitmen Guru	X_2^2	X_3^2	X_2X_3
	X_2	X_3			
60	9147	8838	1398791	1305926	1350038

Perhitungan menentukan besaran kekuatan hubungan antara variabel komunikasi organisasi (X_2) dengan variabel komitmen guru (X_3) dilakukan dengan menghitung nilai koefisien korelasi atau simbol r .

$$r_{23} = \frac{n \sum X_2 X_3 - (\sum X_2)(\sum X_3)}{\sqrt{\{n \sum X_2^2 - (\sum X_2)^2\} \{n \sum X_3^2 - (\sum X_3)^2\}}}$$

$$r_{23} = \frac{60.1350038 - 9147.8838}{\sqrt{\{60.1398791 - (9147)^2\} \{60.1305926 - (8838)^2\}}}$$

$$= 0.63804929 = 0,638$$

Koefisien Determinasi (r^2) = $0,638^2 = 0,407$

Tabel 4.53. Pengukuran Hubungan Komunikasi Organisasi dengan Komitmen Guru

Measures of Association

	R	R Squared
Komunikasi * Komitmen	,638	,407

Dari hasil perhitungan di atas di dapat diketahui bahwa ada korelasi antara X_2 dengan X_3 dengan koefisien korelasi 0.638. Ini berarti terdapat hubungan yang kuat antara komunikasi organisasi (X_2) dengan komitmen guru (X_3).

e. Menguji Signifikansi koefisien korelasi, dengan uji t.

$$t_{23} = r_{23} \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}} = 0,638 \sqrt{\frac{60-2}{1-(0,638)^2}} = 0,638 \sqrt{\frac{58}{1-0,4070}} = 0,638 \sqrt{97,80776} = 6,309$$

1) Rangkuman hasil perhitungan

Tabel 4.54 Hasil Perhitungan Pengaruh X_2 terhadap X_3

r_{23}	r_{23}^2	Dk	t_{hitung}	t_{tabel}		Kesimpulan $t_h > t_t$
				0,05	0,01	
0,638	0,4070	58	6,309	2,002	2,664	Hipotesis diterima

Berdasarkan perhitungan di atas tersebut ternyata nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ baik α 0,05 (2,002) maupun α 0,01 (2,664) sehingga H_0 diterima dan H_1 ditolak. Ini berarti bahwa hipotesis penelitian yang menyatakan Komunikasi Organisasi (X_2) berpengaruh langsung terhadap Komitmen Guru (X_3) diterima karena kebenarannya teruji.

Untuk memprediksi seberapa jauh perubahan nilai variabel dependen, bila nilai variabel independen di naikan atau di turunkan maka dilakukan analisis regresi sederhana.

Berdasarkan perhitungan regresi sederhana diperoleh persamaan sebagai berikut¹⁵⁰ $\hat{Y} = a + bX_2$

$$X_3 = a + b X_2 =$$

$$X_3 = 52,79 + 0,62 X_2$$

Persamaan tersebut mengandung makna bahwa sebelum adanya komunikasi organisasi, komitmen guru sudah memiliki point 52,79, apabila komunikasi organisasi ditingkatkan lebih baik satu point maka komitmen guru akan meningkat 0,62.

Selanjutnya berdasarkan hasil analisis data sebagaimana tabel 4.52 diperoleh koefisien jalur X_2 terhadap X_3 (ρ_{32}) = 0,279 dengan taraf nyata α = 0,05 dan dk = 58 diperoleh nilai t_{tabel} = 2,002, sedangkan nilai t_{hitung} = 2,245.

¹⁵⁰ Perhitungan pada lampiran 9

6. Pengaruh langsung Kepemimpinan Kepala Madrasah (X₁) dan Komunikasi Organisasi (X₂) terhadap Komitmen Guru (X₃).

Hipotesis keenam menyatakan kepemimpinan kepala madrasah (X₁) dan komunikasi organisasi (X₂) berpengaruh langsung terhadap komitmen guru (X₃).

Untuk menguji hipotesis diperlukan perhitungan berikut:

	X ₁	X ₂	X ₃	X ₁ ²	X ₂ ²	X ₃ ²	X ₁ X ₂	X ₁ X ₃	X ₂ X ₃
ΣX	9111	9147	8838	1387727	1398791	1305926	1391946	1345000	1350038
Rata-rata	151,85	152,45	147,30						

Dengan metode skor deviasi diperoleh hasil sebagai berikut:

$$\sum x_1^2 = \sum X_1^2 - \frac{(\sum X_1)^2}{n} = 1387727 - \frac{(9111)^2}{60} = 1387727 - 1383505 = 4221.65$$

$$\sum x_2^2 = \sum X_2^2 - \frac{(\sum X_2)^2}{n} = 1398791 - \frac{(9147)^2}{60} = 1398791 - 1394460 = 4330.85$$

$$\sum x_3^2 = \sum X_3^2 - \frac{(\sum X_3)^2}{n} = 1305926 - \frac{(8838)^2}{60} = 1305926 - 1301837 = 4088.6$$

$$\sum x_1x_3 = \sum x_1x_3 - \frac{(\sum X_1)(\sum X_3)}{n} = 1345000 - \frac{(9111)(8838)}{60} = 1345000 - 1342050 = 2949.7$$

$$\sum x_2x_3 = \sum x_2x_3 - \frac{(\sum X_2)(\sum X_3)}{n} = 1350038 - \frac{(9147)(8838)}{60} = 1350038 - 1347353 = 2684,9$$

$$\sum x_1 x_2 = \sum x_1 x_2 - \frac{(\sum X_1)(\sum X_2)}{n} = 1391946 - \frac{(13680)(13740)}{60} = 1391946 - 1388972 = 2974.05$$

Persamaan regresi ganda linier untuk dua prediktor (kepemimpinan dan komunikasi organisasi) adalah:

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

$$X_3 = a + b_1 X_1 + b_2 X_2$$

$$b_1 = \frac{(\sum x_2^2)(\sum x_1 x_3) - (\sum x_1 x_2)(\sum x_2 x_3)}{(\sum x_1^2)(\sum x_2^2) - (\sum x_1 x_2)^2} = \frac{(4330.85)(2949.7) - (2974.05)(2684,9)}{(4221.65)(4330.85) - (2974.05)^2} = \frac{12774708 - 7985027}{18283333 - 8844973} = \frac{4789681}{9438359} = 0,50747 = 0,51$$

$$b_2 = \frac{(\sum x_1^2)(\sum x_2 x_3) - (\sum x_1 x_2)(\sum x_1 x_3)}{(\sum x_1^2)(\sum x_2^2) - (\sum x_1 x_2)^2} = \frac{(4221.65)(2684,9) - (2974.05)(2949.7)}{(4221.65)(4330.85) - (2974.05)^2} = \frac{11334708.1 - 8772555.29}{18283333 - 8844973} = \frac{2562152.8}{9438359} = 0.27146167 = 0,27$$

$$a = \bar{Y} - b_1 \bar{X}_1 - b_2 \bar{X}_2$$

$$a = \frac{\sum X_3}{n} - b_1 \left(\frac{\sum X_1}{n} \right) - b_2 \left(\frac{\sum X_2}{n} \right) = 147.3 - 77.4435 - 41.1615 = 28.69$$

Output SPSS Regresi Ganda menunjukkan hasil yang sama dengan hitungan manual.

Tabel. 4.55. Output SPSS Regresi Ganda X1 dan X2 dan X3

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	28,856	14,467		1,995	,051
	Kepemimpinan	,507	,122	,516	4,144	,000
	Komunikasi	,271	,121	,279	2,245	,029

a. Dependent Variable: Komitmen

Dari perhitungan di atas diperoleh persamaan regresi variabel X_1 dan X_2 secara bersama-sama terhadap X_3 sebagai berikut:
 $Y = a + b_1.X_1 + b_2.X_2$ $X_3 = a + b_1X_1 + b_2X_2$
 $X_3 = 28,85 + 0,51X_1 + 0,27 X_2$

Dari persamaan di atas dapat diketahui bahwa komitmen guru akan meningkat bila kepemimpinan kepala madrasah dan komunikasi organisasi ditingkatkan lebih baik. Koefisien regresi untuk kepemimpinan kepala madrasah = 0,507 lebih besar daripada koefisien regresi untuk komunikasi organisasi = 0,271.

a. Koefisien korelasi berganda X_1 dan X_2 dengan X_3

$$\sum x_3^2 = 4088.6, \sum x_1x_3 = 2949.7, \sum x_2x_3 = 2684,9$$

$$b_1 = 0,50747, b_2 = 0.27146$$

$$R_{x_3x_1x_2} = \sqrt{\frac{b_1 \sum X_1X_3 + b_2 \sum X_2X_3}{\sum X_3^2}}$$

$$R_{x_3x_1x_2} = \frac{\sqrt{0,50747.2949.7+0.27146.2684,9}}{\sqrt{4088.6}} = \frac{\sqrt{1496.884+728.843}}{\sqrt{4088.6}} = \frac{\sqrt{2225.727}}{\sqrt{4088.6}} = 0,7378$$

$$R^2 = 0.7378^2 = 0.5443$$

b. Uji signifikan koefisien korelasi ganda

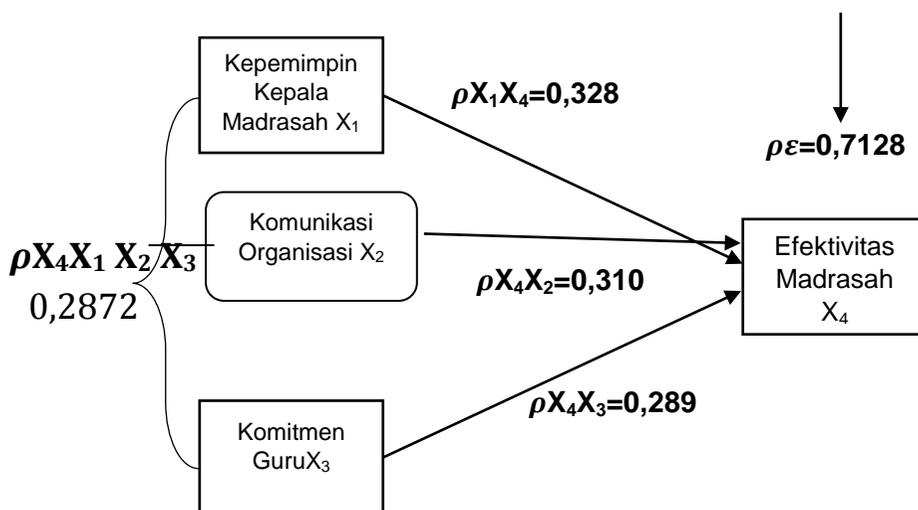
$$F_{hitung} = \frac{R_{x_3x_1x_2}/K}{\frac{1-R_{x_3x_1x_2}}{n-k-1}} = \frac{0,7378/2}{\frac{1-0,7378}{60-2-1}} = \frac{0,3689}{\frac{0,2622}{57}} = \frac{0,3689}{0,0046} = 80.20$$

Koefisien Korelasi ($R_{x_3x_1x_2}$)	R^2	F_{hitung}	F_{tabel}	Kesimpulan
			0,05	
0.7378	0.5443	80,20	3.16	Sangat Signifikan
Syarat Signifikansi: $F_{hitung} > F_{tabel}$				

Berdasarkan hasil analisis data diperoleh koefisien korelasi berganda X_1X_2 terhadap X_3 ($R_{3.21}$) = 0,7378 dengan taraf nyata $\alpha = 0,05$ dan $dk = 57$ diperoleh nilai $F_{tabel} = 3,16$. Hasil perhitungan mendapatkan nilai $F_{hitung} = 80,20$.

Substruktur 3 :

Jawaban terhadap rumusan masalah 7 dan 10 mengenai pengaruh langsung variabel Komitmen Guru (X_3) terhadap efektivitas madrasah (X_4) serta pengaruh langsung secara simultan variabel Kepemimpinan kepala madrasah (X_1), komunikasi organisasi (X_2) dan komitmen guru (X_3) terhadap efektivitas madrasah (X_4), persamaannya:



Gambar 4.12. Sub Struktur 3

7. Pengaruh langsung X_3 terhadap X_4

$$X_3 \rightarrow X_4 = \rho_{X_4 X_3} \cdot \rho_{X_4 X_3} = 0,289 \times 0,289 = 0,0835 \text{ (8,35\%)}$$

10. Pengaruh langsung X_1 , X_2 dan X_3 secara simultan terhadap X_4

$$\begin{aligned} X_1, X_2 \text{ dan } X_3 \rightarrow X_4 &= (\rho_{X_4 X_1} \cdot \rho_{X_4 X_1}) + (\rho_{X_4 X_2} \cdot \rho_{X_4 X_2}) + \\ &(\rho_{X_4 X_3} \cdot \rho_{X_4 X_3}) \\ &= (0,328 \times 0,328) + (0,31 \times 0,31) + (0,289 \times \\ &0,289) \\ &= 0,1076 + 0,0961 + 0,0835 = 0,2872 \\ &\text{(28,72)} \end{aligned}$$

7. Pengaruh langsung Komitmen Guru (X_3) terhadap Efektifitas Madrasah (X_4)

Dalam hipotesis ketujuh dinyatakan komitmen guru (X_3) berpengaruh langsung terhadap efektifitas madrasah (X_4). besaran nilai parameternya adalah " (ρ_{43}) ".

Tabel perhitungan X_3 dan X_4

N	Komitmen guru	Efektivitas Madrasah	X ₃ ²	X ₄ ²	X ₃ X ₄
	X ₃	X ₄			
60	8838	8685	1305926	1260927	1282129

1. Menghitung nilai koefisien korelasi X₃ dan X₄ dengan simbol r_{X₃X₄} dan koefisien determinasi (penentu)

$$r_{34} = \frac{60.1282129 - 8838.8685}{\sqrt{\{60.1305926 - (8838)^2\}\{60.1260927 - (8685)^2\}}}$$

$$= 0.720130293 = 0.72$$

$$\text{Koefisien Determinasi } (r^2) = 0,72^2 = 0,5184$$

Output SPSS koefisien korelasi X₃ dan X₄ sebagai berikut:

Measures of Association

	R	R Squared
Komitmen * efektivitas	,720	,519

Dari hasil perhitungan di atas di dapat diketahui bahwa ada korelasi antara X₃ dengan X₄ dengan koefisien korelasi 0.72. Ini berarti terdapat hubungan yang kuat antara komitmen guru (X₃) dengan efektivitas madrasah (X₄). Koefisien determinasi variabel komitmen guru dengan efektivitas madrasah adalah sebesar 51,84 %, maknanya sumbangan 51,84 % variabel efektivitas madrasah dijelaskan oleh variabel komitmen guru, sedangkan sisanya 100% - 51,84% = 48,16% ditentukan oleh variabel lain yang tidak dapat dijelaskan dalam penelitian ini.

e. Menguji Signifikansi koefisien korelasi, dengan uji t.

$$t_{34} = r_{34} \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}} = 0,72 \sqrt{\frac{60-2}{1-(0,72)^2}} = 0,72 \sqrt{120,4319}$$

$$= 0,72.10,9741 = 7,90$$

f. Rangkuman hasil perhitungan

Hasil Perhitungan Pengaruh X_3 terhadap X_4

r_{34}	r_{34}^2	dk	t_{hitung}	t_{tabel}		Kesimpulan $t_h > t_t$
				0,05	0,01	
0,72	0,5184	58	7,90	2,002	2,664	Hipotesis diterima

Berdasarkan perhitungan di atas ternyata nilai $t_{hitung} = 7,90 > t_{tabel}$ baik $\alpha 0,05$ (2,002) maupun $\alpha 0,01$ (2,664) sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima. Ini berarti bahwa hipotesis penelitian yang menyatakan Komitmen Guru (X_3) berpengaruh langsung terhadap Efektifitas Madrasah (X_4) dapat diterima karena teruji kebenarannya.

Untuk memprediksi seberapa jauh perubahan nilai variabel dependen, bila nilai variabel independen di naikan atau di turunkan maka dilakukan analisis regresi sederhana.

Output Regresi sederhana sebagai berikut:

Tabel.4.56. Output Regresi sederhana Komitmen Guru terhadap Efektivitas Madrasah

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	42,848	12,912		3,318	,002
	Komitmen	,692	,088	,720	7,904	,000

a. Dependent Variable: efektivitas

Setelah harga a dan b ditemukan, maka diperoleh persamaan regresi linear, yaitu:

$$X_4 = a + b X_3$$

$$X_4 = 42,85 + 0,69 X_3$$

Persamaan tersebut mengandung makna bahwa sebelum adanya komitmen guru, efektivitas madrasah sudah memiliki point 42,85 apabila komitmen guru ditingkatkan lebih baik satu point maka efektivitas madrasah akan meningkat 0,69.

Selanjutnya berdasarkan hasil analisis data diperoleh koefisien jalur X_3 terhadap X_4 (ρ_{43}) = 0,2890 dengan taraf nyata $\alpha = 0,05$ dan $dk = 58$ diperoleh nilai $t_{tabel} = 2.000$. nilai $t_{hitung} = 2,27$

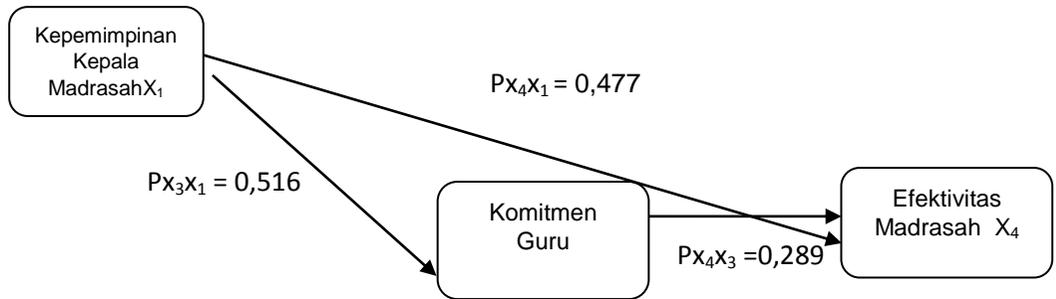
8. Pengaruh kepemimpinan kepala madrasah (X_1) terhadap Efektivitas Madrasah (X_4) melalui komitmen guru (X_3).

Hipotesis kedelapan yang akan diuji dalam penelitian ini adalah kepemimpinan kepala madrasah terhadap Efektivitas Madrasah melalui komitmen guru, dengan kriteria:

H_0 : $\rho_{X_431} \leq 0$ (H_0 diterima, H_1 ditolak)

H_1 : $\rho_{X_431} > 0$ (H_0 ditolak, H_1 diterima)

Dalam hal ini akan dilihat apakah variabel komitmen guru dapat menjadi intervening (variabel yang memediasi) antara kepemimpinan kepala madrasah terhadap efektivitas madrasah. Gambaran dari analisis jalur kepemimpinan kepala madrasah terhadap Efektivitas Madrasah melalui komitmen guru sebagai berikut:



Gambar.4.12. Analisis Jalur kepemimpinan kepala madrasah terhadap Efektifitas Madrasah melalui komitmen guru

Pada gambar di atas menunjukkan bahwa jalur kepemimpinan kepala madrasah terhadap efektivitas madrasah 0,477 merupakan nilai path atau jalur ρ_{41} dan nilai jalur kepemimpinan kepala madrasah terhadap komitmen guru yaitu 0,516 merupakan nilai jalur path ρ_{31} dan nilai jalur komitmen guru terhadap efektivitas madrasah adalah 0,289 yang merupakan nilai jalur path ρ_{43} . Dengan demikian koefisien jalur $\rho_{41.3} = (\rho_{31}) \cdot (\rho_{43}) = (0,516) (0,287) = 0,1480$, hal ini berarti $\rho_{X4X1} \geq 0$ dengan demikian H_0 ditolak, H_1 diterima berarti ada pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap efektivitas madrasah melalui komitmen.

9. Pengaruh Komunikasi Organisasi (X_2) terhadap Efektifitas Madrasah (X_4) melalui Komitmen Guru (X_3).

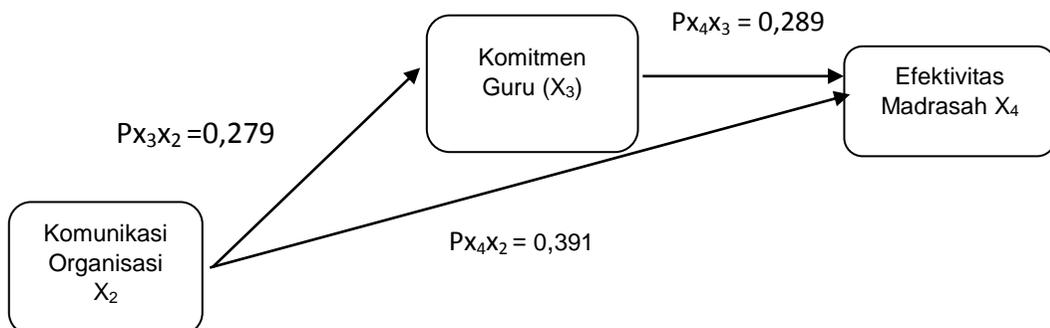
Hipotesis kesembilan menyatakan terdapat pengaruh Komunikasi Organisasi (X_2) terhadap Efektifitas Madrasah (X_4) melalui Komitmen Guru

Hipotesis statistik:

H_0 : $\rho_{X4X1} \leq 0$ (H_0 diterima, H_1 ditolak)

H_1 : $\rho_{X4X1} > 0$ (H_0 ditolak, H_1 diterima)

Dalam hal ini akan dilihat apakah variabel komitmen guru dapat menjadi intervening (variabel yang memediasi) antara komunikasi organisasi terhadap efektivitas madrasah.



Gambar.4. Analisis Jalur komunikasi organisasi terhadap Efektivitas Madrasah melalui komitmen guru

Pada gambar di atas menunjukkan bahwa jalur komunikasi organisasi terhadap efektivitas madrasah 0,391 merupakan nilai path atau jalur ρ_{42} dan nilai jalur komunikasi organisasi terhadap komitmen guru yaitu 0,279 merupakan nilai jalur path ρ_{32} dan nilai jalur komitmen guru terhadap efektivitas madrasah adalah 0,289 yang merupakan nilai jalur path ρ_{43} . Dengan demikian koefisien jalur $\rho_{41.3} = (\rho_{32}) \cdot (\rho_{43}) = (0,279) (0,287) = 0,0801$, hal ini berarti $\rho_{432} \geq 0$ dengan demikian H_0 ditolak, H_1 diterima berarti ada pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap efektivitas madrasah melalui komitmen.

10. Pengaruh langsung Kepemimpinan Kepala Madrasah (X1), komunikasi organisasi (X2) dan Komitmen Guru (X3) secara simultan terhadap Efektifitas Madrasah (X4)

Hipotesis kesepuluh menyatakan Kepemimpinan Kepala Madrasah (X1), Komunikasi Organisasi (X2) dan komitmen

guru (X_3) berpengaruh langsung secara simultan terhadap Efektifitas Madrasah (X_4). Besaran nilai parameternya adalah “($\rho_{321.4}$)”

Untuk menguji hipotesis diperlukan perhitungan berikut:

Tabel: Rangkuman Perhitungan Hipotesis

	X1	X2	X3	X4	X ₁ ²	X ₂ ²	X ₃ ²	X ₄ ²	X ₁ X ₄	X ₂ X ₄	X ₃ X ₄	X ₁ X ₂	X ₁ X ₃	X ₂ X ₃
ΣX	911	9147	8838	8685	1387727	1398791	1305926	1260927	1321808	1326951	1282129	1391946	1345000	1350038
Rata-rata	151.85	152,45	147.30	144,75										

Dengan metode skor deviasi diperoleh hasil sebagai berikut:

$$\sum x_1^2 = \sum X_1^2 - \frac{(\sum X_1)^2}{n} = 1387727 - \frac{(9111)^2}{60} = 1387727 - 1383505 = 4221.65$$

$$\sum x_2^2 = \sum X_2^2 - \frac{(\sum X_2)^2}{n} = 1398791 - \frac{(9147)^2}{60} = 1398791 - 1394460 = 4330.85$$

$$\sum x_3^2 = \sum X_3^2 - \frac{(\sum X_3)^2}{n} = 1305926 - \frac{(8838)^2}{60} = 1305926 - 1301837 = 4088.6$$

$$\sum x_4^2 = \sum X_4^2 - \frac{(\sum X_4)^2}{n} = 1260927 - \frac{(8685)^2}{60} = 1260927 - 1257153.75 = 3773.25$$

$$\sum x_1x_3 = \sum x_1x_3 - \frac{(\sum X_1)(\sum X_3)}{n} = 1345000 - \frac{(9111)(8838)}{60} = 1345000 - 1342050 = 2949.7$$

$$\sum x_2x_3 = \sum x_2x_3 - \frac{(\sum X_2)(\sum X_3)}{n} = 1350038 - \frac{(9147)(8838)}{60} = 1350038 - 1347353 = 2684,9$$

$$\sum x_1x_2 = \sum x_1x_2 - \frac{(\sum X_1)(\sum X_2)}{n} = 1391946 - \frac{(13680)(13740)}{60} = 1391946 - 1388972 = 2974.05$$

$$\sum x_1x_4 = \sum x_1x_4 -$$

$$\frac{(\sum X_1)(\sum X_4)}{n} = 1321808 - \frac{(9111)(8685)}{60} = 1321808 - 1318817 = 2990.75$$

$$\sum x_2x_4 = \sum x_2x_4 - \frac{(\sum X_2)(\sum X_4)}{n} = 1326951 - \frac{(9147)(8685)}{60} = 1986860 - 1324028.3 = 2922.75$$

$$\sum x_3x_4 - \frac{(\sum X_3)(\sum X_4)}{n} = 1282129 - \frac{(8838)(8685)}{60} = 1282129 - 1279300,5 = 2828,5$$

Persamaan regresi ganda linier untuk tiga prediktor (kepemimpinan kepala sekolah, komunikasi organisasi dan komitmen guru) adalah:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

$$X_4 = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

Langkah-langkah sebagai berikut:

$$1. \sum x_1x_4 = b_1 \sum x_1^2 + b_2 \sum x_1x_2 + b_3 \sum x_1x_3$$

$$2. \sum x_2x_4 = b_1 \sum x_1x_2 + b_2 \sum x_2^2 + b_3 \sum x_2x_3$$

$$3. \sum x_3x_4 = b_1 \sum x_1x_3 + b_2 \sum x_2x_3 + b_3 \sum x_3^2$$
 ¹⁵¹

Hasil perhitungan dengan metode skor deviasi dimasukkan ke rumus persamaan 1, 2, dan 3.

$$2990,75 = 4221,65b_1 + 2974,05b_2 + 2949,7 b_3 \dots\dots\dots 1$$

$$2922,75 = 2974,05 b_1 + 4330,85b_2 + 2684,9 b_3 \dots\dots\dots 2$$

$$2828,50 = 2949.7 b_1 + 2684,9 b_2 + 4088,6 b_3 \dots\dots\dots 3$$

¹⁵¹ Kadir. *Statistika Terapan* (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2016), hal.202

2. Ketiga persamaan di atas dibagi dengan nilai yang terdapat pada b3

persamaan 1 dibagi dengan 2949,7

persamaan 2 dibagi dengan 2684,9

persamaan 2 dibagi dengan 4088,6 maka diperoleh:

$$1.0139 = 1.4312b_1 + 1.0082 b_2 + b_3 \dots\dots\dots 4$$

$$1.0886 = 1.1077 b_1 + 1.6130 b_2 + b_3 \dots\dots\dots 5$$

$$0.6918 = 0.7214 b_1 + 0.6567 b_2 + b_3 \dots\dots\dots 6$$

3. Persamaan 4 dikurangi persamaan 5, dan persamaan 5 dikurangi persamaan 6 maka diperoleh:

$$-0.0747 = 0.3235b_1 + -0.6048b_2 + b_3 \dots\dots\dots 7$$

$$-0.3968 = 0.3863b_1 + 0.9563 b_2 + b_3 \dots\dots\dots 8$$

4. Persamaan 7 dibagi dengan nilai yang ada pada b2 (-0,6048) , dan persamaan 8 dibagi dengan 0,9563 , maka diperoleh:

$$0.1235 = -0.5348 b_1 + b_2 \dots\dots\dots 9$$

$$0.4149 = 0.4039 b_1 + b_2 \dots\dots\dots 10$$

5. Memperoleh nilai b₁ melalui persamaan 9 dikurangi persamaan 10, maka diperoleh:

$$-0.2914 = -0,939 b_1$$

$$b_1 = 0,310$$

6. Memperoleh nilai b₂ melalui nilai b₁ dimasukkan persamaan 10, maka diperoleh:

$$\begin{aligned}
0,4149 &= 0,4039 b_1 && + b_2 \\
0,4149 &= 0,4039 (0,31) && + b_2 \\
0,4149 &= 0,125 && + b_2 \\
b_2 &= 0,4149 - 0,125 \\
b_2 &= 0,2899 = 0,290
\end{aligned}$$

7. Memperoleh nilai b3 melalui nilai b1 dan b2 dimasukkan ke persamaan (6), maka diperoleh:

$$\begin{aligned}
0.6918 &= 0.7214 b_1 + 0.6567 b_2 + b_3 \\
0.6918 &= 0.7214 (0,31) + 0.6567 (0,290) + b_3 \\
0.6918 &= 0.2236 + 0,1897 + b_3 \\
0.6918 &= 0.413 + b_3 \\
b_3 &= 0.6918 - 0,413 \\
b_3 &= 0.278
\end{aligned}$$

Nilai a diperoleh dari rumus:

$$a = \bar{Y} - b_1 \bar{X}_1 - b_2 \bar{X}_2 - b_3 \bar{X}_3$$

Adapun nilai rata-rata masing-masing variabel adalah:

X ₁	X ₂	X ₃	X ₄
151.85	152.45	147.30	144.75

$$\begin{aligned}
a &= \bar{Y} - b_1 \bar{X}_1 - b_2 \bar{X}_2 - b_3 \bar{X}_3 \\
a &= 144,75 - (0,31)(151,85) - (0,290)(152,45) \\
&\quad - (0,278)(147,30) \\
a &= 144,75 - 47,0735 - 44,2105 - 40,9494 \\
a &= 12,5167 = 12,52
\end{aligned}$$

a. Koefisien korelasi berganda X₁, X₂ dan X₃ dengan X₄

$$R_{x_4 x_1 x_2 x_3} = \sqrt{\frac{b_1 \sum X_1 X_4 + b_2 \sum X_2 X_4 + b_3 \sum X_3 X_4}{\sum X_4^2}}$$

$$R_{x_4 x_1 x_2 x_3} = \sqrt{\frac{(0,310.2990,75) + (0,290.2922,75) + (0,278.2828,5)}{3773,25}}$$

$$R_{x_4 x_1 x_2 x_3} = \sqrt{\frac{927.1325 + 847.5975 + 786.323}{3773,25}}$$

$$R_{x_4 x_1 x_2 x_3} = \sqrt{\frac{2561.053}{3773,25}} = \sqrt{0,679} = 0,824$$

$$R^2 = 0,6789$$

b. Uji signifikan koefisien korelasi ganda

$$F_{hitung} = \frac{R^2(N-m-1)}{m(1-R^2)}$$

$$F_{hitung} = \frac{0,6789(60-2-1)}{2(1-0,6789)} = \frac{38,6973}{0,6422} = 60,26$$

Koefisien Korelasi ($R_{x_4 x_1 x_2}$)	R^2	F_{hitung}	F_{tabel}	Kesimpulan
			0,05	
0,824	0,678	60,26	3,158	Sangat Signifikan
Syarat Signifikansi: $F_{hitung} > F_{tabel}$				

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,824 ^a	,678	,661	4,65432

a. Predictors: (Constant), Komitmen, Komunikasi, Kepemimpinan

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	12,566	12,182		1,032	,307
	Kepemimpinan	,310	,114	,328	2,729	,008
	Komunikasi	,290	,103	,310	2,819	,007
	Komitmen	,278	,108	,289	2,575	,013

a. Dependent Variable: efektivitas

Berdasarkan kriteria tersebut ternyata nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$, sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima. Ini berarti bahwa hipotesis penelitian yang menyatakan terdapat pengaruh langsung kepemimpinan kepala madrasah (X_1), komunikasi organisasi (X_2) dan komitmen guru (X_3) terhadap Efektifitas Madrasah (X_4) dapat diterima karena teruji kebenarannya. Pengaruh simultan antara variabel Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1), Komunikasi Organisasi (X_2) dan komitmen guru secara bersama-sama terhadap variabel Efektifitas Madrasah (X_4) dilihat dari nilai $R^2_{4.12}$ (*RSquare*) sebesar = 0,678. Pengaruh variabel lain di luar model terhadap variabel efektivitas madrasah adalah $\varepsilon_2 = 1 - R^2_{4.12} = 1 - 0,678 = 0,322$ (32,2%)

Uji Hipotesis

Hipotesis Pertama: Terdapat pengaruh langsung Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1) terhadap Efektivitas Madrasah (X_4).

Dalam hipotesis pertama dinyatakan Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1) berpengaruh langsung terhadap Efektivitas Madrasah (X_4). besaran nilai parameternya adalah " (ρ_{41}) ", dengan hipotesis statistik:

$$H_0: \rho_{41} = 0$$

$$H_1: \rho_{41} \geq 0$$

Untuk melihat pengaruh secara parsial antara variabel kepemimpinan kepala madrasah (X_1) terhadap variabel efektivitas madrasah (X_4) digunakan kriteria dari pengujian hipotesis pada tingkat signifikansi 0,05 (5%) yaitu:

- (a) Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $\alpha < 0,05$, maka tolak H_0 dan terima H_1
- (b) Apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $\alpha > 0,05$, maka tolak H_0 dan terima H_1

Berdasarkan hasil analisis data diperoleh koefisien jalur X_1 terhadap X_4 (ρ_{41}) = 0,477 dengan taraf nyata $\alpha = 0,05$ dan $dk = 58$ diperoleh nilai $t_{tabel}=2,002$ sedangkan nilai $t_{hitung} = 4,319$.

Dari hasil pengujian diperoleh hasil bahwa $t_{hitung} = 4,319 > t_{tabel}=2,002$ dan dalam pengujian signifikansi diperoleh output signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ dengan demikian H_0 yang menyatakan tidak terdapat pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap efektivitas madrasah tertolak, dan H_1 diterima yang menyatakan terdapat pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap efektivitas madrasah maka secara parsial kepemimpinan kepala madrasah berpengaruh langsung terhadap efektivitas madrasah. Dengan demikian hipotesis pertama diterima.

Untuk mengetahui besar kecilnya kontribusi (sumbangan) variabel Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1) terhadap Efektifitas Madrasah (X_4) adalah sebagai berikut:

a. Besarnya pengaruh langsung variabel Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1) terhadap Efektifitas Madrasah (X_4):

$$\rho_{X_4X_1} \times \rho_{X_4X_1} = 0,477 \times 0,477 = 0,2275 \text{ (22,75\%)}$$

b. Besarnya pengaruh tidak langsung variabel Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1) terhadap Efektifitas Madrasah (X_4) melalui variabel komunikasi organisasi (X_2)

$$\rho_{X_4X_1} \times r_{x_1x_2} \times \rho_{X_4X_2} = 0,477 \times 0,695 \times 0,391 = 0,1296 \text{ (12,96\%)}$$

c. Besarnya pengaruh total variabel eksogen Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1) terhadap variabel endogen Efektifitas Madrasah (X_4)

$$[\rho_{X_4X_1} \times \rho_{X_4X_1}] + [\rho_{X_4X_1} \times r_{x_1x_2} \times \rho_{X_4X_2}] = 0,2275 + 0,1296 = 0,3571 \text{ (35,71\%)}$$

Berdasarkan hasil perhitungan di atas, besarnya pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1) terhadap Efektifitas Madrasah (X_4) sebesar 35,71%, sedangkan sisanya sebesar 64,29% dipengaruhi oleh variabel lain.

Hipotesis Kedua: Terdapat pengaruh langsung Komunikasi Organisasi (X_2) terhadap Efektifitas Madrasah (X_4).

Dalam hipotesis kedua dinyatakan komunikasi Organisasi (X_2) berpengaruh langsung terhadap Efektifitas Madrasah (X_4). besaran nilai parameternya adalah “(ρ_{42})” , dengan hipotesis statistik:

$$H_0: \rho_{42} = 0$$

$$H_1: \rho_{42} \geq 0$$

Berdasarkan hasil analisis data diperoleh koefisien jalur X_2 terhadap X_4 (ρ_{42}) = 0,391 dengan taraf nyata $\alpha = 0,05$ dan $dk = 58$ diperoleh nilai $t_{tabel}=2,002$, sedangkan nilai $t_{hitung} = 3,537$. Kedua hasil perhitungan baik secara manual maupun menggunakan bantuan program SPSS, menunjukkan nilai koefisien jalur yang sama yaitu $\rho_{42} = 0,391$, Untuk melihat pengaruh secara parsial antara variabel komunikasi organisasi (X_2) terhadap variabel efektivitas madrasah (X_4) digunakan kriteria dari pengujian hipotesis pada tingkat signifikansi 0,05 (5%) yaitu:

- a) Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $\alpha < 0,05$, maka tolak H_0 dan terima H_1
- b) Apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $\alpha > 0,05$, maka tolak H_0 dan terima H_1

Dari hasil pengujian pada tabel di atas diperoleh hasil bahwa $t_{hitung} = 3,537 > t_{tabel}=2,002$ dan dalam pengujian signifikansi diperoleh output signifikansi sebesar $0,001 < 0,05$ dengan demikian H_0 yang menyatakan tidak terdapat pengaruh komunikasi organisasi terhadap efektivitas madrasah tertolak, dan H_1 diterima yang menyatakan terdapat pengaruh komunikasi organisasi terhadap efektivitas madrasah maka secara parsial komunikasi organisasi berpengaruh langsung terhadap efektivitas madrasah. Dengan demikian hipotesis kedua diterima.

Sedangkan untuk mengetahui besar kecilnya kontribusi (sumbangan) variabel Komunikasi Organisasi (X_2) terhadap Efektifitas Madrasah (X_4) sebagai berikut:

- a. Besarnya pengaruh langsung variabel Komunikasi Organisasi (X_2) terhadap Efektifitas Madrasah (X_4):

$$\rho_{X_4X_2} \times \rho_{X_4X_2} = 0,391 \times 0,391 = 0,1528 \text{ (15,28\%)}$$

- b. Besarnya pengaruh tidak langsung variabel Komunikasi Organisasi (X_2) terhadap Efektifitas Madrasah (X_4) melalui variabel kepemimpinan kepala madrasah (X_1)

$$\rho_{X_4X_2} \times r_{x_1x_2} \times \rho_{X_4X_1} = 0,391 \times 0,695 \times 0,477 = 0,1296$$

(12,96%)

- d. Besarnya pengaruh total variabel eksogen (X_2) terhadap variabel endogen (X_4)

$$[\rho_{X_4X_2} \times \rho_{X_4X_2}] + [\rho_{X_4X_2} \times r_{x_1x_2} \times \rho_{X_4X_1}] = 0,1528 + 0,1296 = 0,2824$$

(28,24%).

Berdasarkan hasil perhitungan di atas, besarnya pengaruh Komunikasi Organisasi (X_2) terhadap Efektifitas Madrasah (X_4) sebesar 28,24%, sedangkan sisanya sebesar 71,76 % dipengaruhi oleh variabel lain.

Hipotesis Ketiga: Terdapat pengaruh langsung Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1) dan Komunikasi Organisasi (X_2) terhadap Efektifitas Madrasah (X_4)

Hipotesis ketiga menyatakan Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1) dan Komunikasi Organisasi (X_2) berpengaruh langsung terhadap Efektifitas Madrasah (X_4). Hipotesis statistik:

$$H_0: \rho_{4.21} = 0$$

$$H_1: \rho_{4.21} \geq 0$$

Berdasarkan hasil analisis data diperoleh koefisien korelasi ganda X_1X_2 terhadap X_4 ($R_{4.21}$) = 0,800 dengan taraf nyata $\alpha = 0,05$ dan $dk = 57$ diperoleh nilai $F_{tabel} = 3,16$. Hasil perhitungan mendapatkan nilai $F_{hitung} = 113,16$.

Berdasarkan kriteria tersebut ternyata nilai $F_{hitung} = 113,16 > F_{tabel} (2,57=3,16)$, sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima. Ini berarti bahwa hipotesis penelitian yang menyatakan terdapat pengaruh langsung kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1) dan

Komunikasi Organisasi (X_2) terhadap Efektifitas Madrasah (X_4) dapat diterima karena teruji kebenarannya.

Pengaruh simultan antara variabel Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1) dan Komunikasi Organisasi (X_2) secara bersama-sama terhadap variabel Efektifitas Madrasah (X_4) dilihat dari nilai $R^2_{4.12}$ (*RSquare*) sebesar $=0.6400$ atau 64%. Pengaruh variabel lain di luar model terhadap variabel efektifitas madarasah adalah $\varepsilon_2 = 1 - R^2_{4.12} = 1 - 0,6400 = 0,3600$ (36,00%)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,800 ^a	,640	,628	4,87888

a. Dependent Variable: efektifitas

b. Predictors: (Constant), Komunikasi, Kepemimpinan

Berdasarkan perhitungan koefisien korelasi ganda di atas, variabel Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1) dan Komunikasi Organisasi (X_2) secara bersama-sama mempengaruhi Efektifitas Madrasah (X_4) sebesar 64% sedangkan sisanya 36% dipengaruhi oleh variabel yang lain.

Hipotesis Keempat: Terdapat pengaruh langsung Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1) terhadap Komitmen Guru (X_3)

Dalam hipotesis keempat dinyatakan Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1) berpengaruh langsung terhadap Komitmen Guru (X_3). besaran nilai parameternya adalah " (ρ_{31}) ", dengan hipotesis statistik:

$$H_0: \rho_{31} = 0$$

$$H_1: \rho_{31} \geq 0$$

Berdasarkan hasil analisis data diperoleh koefisien jalur X_1 terhadap X_3 (ρ_{31}) = 0,516 dengan taraf nyata $\alpha = 0,05$ dan $dk = 58$ diperoleh nilai $t_{tabel} = 2,002$, sedangkan nilai $t_{hitung} = 4,14$. Hasil perhitungan baik secara manual maupun menggunakan bantuan program SPSS, menunjukkan nilai koefisien jalur yang sama yaitu $\rho_{31} = 0,516$. dengan signifikansi 0,000, Untuk melihat pengaruh secara parsial antara variabel kepemimpinan kepala madrasah (X_1) terhadap variabel komitmen guru (X_3) digunakan kriteria dari pengujian hipotesis pada tingkat signifikansi 0,05 (5%) yaitu:

- a. Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $\alpha < 0,05$, maka tolak H_0 dan terima H_1
- b. Apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $\alpha > 0,05$, maka tolak H_0 dan terima H_1

Dari hasil pengujian pada tabel di atas diperoleh hasil bahwa $t_{hitung} = 4,144 > t_{table} 2,002$ dan dalam pengujian signifikansi diperoleh output signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ dengan demikian H_0 yang menyatakan tidak terdapat pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap komitmen guru tertolak, dan H_1 diterima yang menyatakan terdapat pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap efektivitas madrasah maka secara parsial kepemimpinan kepala madrasah berpengaruh langsung terhadap komitmen guru. Dengan demikian hipotesis keempat diterima.

Untuk mengetahui besar kecilnya kontribusi (sumbangan) variabel Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1) terhadap Komitmen Guru (X_3) sebagai berikut:

- a. Besarnya pengaruh langsung variabel Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1) terhadap Komitmen Guru (X_3):

$$\rho_{X_3, X_1} \times \rho_{X_3, X_1} = 0,516 \times 0,516 = 0,2663 \text{ (26,63\%)}$$

b. Besarnya pengaruh tidak langsung variabel Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1) terhadap Komitmen Guru (X_3) melalui variabel Komunikasi Organisasi (X_2)

$$\rho_{X_3X_1} \times r_{x_1x_2} \times \rho_{X_3X_2} = 0,516 \times 0,695 \times 0,279 = 0,1000 \text{ (10,00\%)}$$

c. Besarnya pengaruh total variabel eksogen Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1) terhadap variabel endogen Komitmen Guru (X_3)

$$[\rho_{X_3X_1} \times \rho_{X_3X_1}] + [\rho_{X_3X_1} \times r_{x_1x_2} \times \rho_{X_3X_2}] \\ 0,2663 + 0,1000 = 0,3663 \text{ (36,63\%).}$$

Bedasarkan hasil perhitungan di atas, besarnya pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1) terhadap Komitmen Guru sebesar 36,63%, sedangkan sisanya sebesar 63,37% dipengaruhi oleh variabel lain.

Hipotesis Kelima: Terdapat pengaruh langsung Komunikasi Organisasi (X_2) terhadap Komitmen Guru (X_3)

Dalam hipotesis kelima dinyatakan Komunikasi Organisasi (X_2) berpengaruh langsung terhadap Komitmen Guru (X_3). besaran nilai parameternya adalah " (ρ_{32}) ", dengan hipotesis statistik:

$$H_0: \rho_{32} = 0$$

$$H_1: \rho_{32} \geq 0$$

Berdasarkan hasil analisis data diperoleh koefisien jalur X_2 terhadap X_3 (ρ_{32}) = 0,279 dengan taraf nyata $\alpha = 0,05$ dan $dk = 58$ diperoleh nilai $t_{tabel} = 2,002$, sedangkan nilai $t_{hitung} = 2,245$, signifikansi 0,029 sebagaimana tabel di bawah ini.

Untuk mengetahui pengaruh secara parsial antara variabel komunikasi organisasi (X_2) terhadap variabel komitmen guru (X_3) digunakan kriteria dari pengujian hipotesis pada tingkat signifikansi 0,05 (5%) yaitu:

- a. Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $\alpha < 0,05$, maka tolak H_0 dan terima H_1
- b. Apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $\alpha > 0,05$, maka tolak H_0 dan terima H_1

Dari hasil pengujian pada tabel di atas diperoleh hasil bahwa $t_{hitung} = 4,144 > t_{table} 2,002$ dan dalam pengujian signifikansi diperoleh output signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ dengan demikian H_0 yang menyatakan tidak terdapat pengaruh komunikasi organisasi terhadap komitmen guru tertolak, dan H_1 diterima yang menyatakan terdapat pengaruh komunikasi organisasi terhadap komitmen guru maka secara parsial komunikasi organisasi berpengaruh langsung terhadap komitmen guru. Dengan demikian hipotesis kelima diterima.

Sedangkan untuk menyatakan besar kecilnya kontribusi (sumbangan) variabel Komunikasi Organisasi (X_2) terhadap Komitmen Guru (X_3) sebagai berikut:

- c. Besarnya pengaruh langsung variabel Komunikasi Organisasi (X_2) terhadap Komitmen Guru (X_3):

$$\rho_{X_3 X_2} \times \rho_{X_3 X_2} = 0,279 \times 0,279 = 0,0778 \text{ (7,78\%)}$$

- b. Besarnya pengaruh tidak langsung variabel Komunikasi Organisasi (X_2) terhadap Komitmen Guru (X_3) melalui variabel kepemimpinan kepala madrasah (X_1)

$$\rho_{X_3 X_2} \times r_{x_1 x_2} \times \rho_{X_3 X_1} = 0,279 \times 0,695 \times 0,516 = 0,1000 \text{ (10,00 \%)}$$

- a. Besarnya pengaruh total variabel eksogen Komunikasi Organisasi (X_2) terhadap variabel Komitmen Guru endogen (X_3)

$$[\rho_{X_3 X_2} \times \rho_{X_3 X_2}] + [\rho_{X_3 X_2} \times r_{x_1 x_2} \times \rho_{X_3 X_1}] = 0,0778 + 0,1000 = 0,1778 \text{ (17,78\%)}$$

Bedasarkan hasil perhitungan di atas, besarnya pengaruh Komunikasi Organisasi (X_2) terhadap Komitmen Guru (X_3) sebesar 17,78%, sedangkan sisanya sebesar 82,22% dipengaruhi oleh variabel lain.

Hipotesis Keenam: Terdapat pengaruh langsung Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1) dan Komunikasi Organisasi (X_2) terhadap Komitmen Guru (X_3).

Hipotesis keenam menyatakan kepemimpinan kepala madrasah (X_1) dan komunikasi organisasi (X_2) berpengaruh langsung terhadap komitmen guru (X_3). Hipotesis statistik:

$$H_0: \rho_{3,21} = 0$$

$$H_1: \rho_{3,21} \geq 0$$

Kriteria pengujian hipotesis H_0 ditolak jika nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$, dan H_0 diterima jika nilai $F_{hitung} < F_{tabel}$.

Berdasarkan hasil analisis data diperoleh koefisien korelasi berganda X_1X_2 terhadap X_3 ($R_{3,21}$) = 0,7378 dengan taraf nyata $\alpha = 0,05$ dan $dk = 57$ diperoleh nilai $F_{tabel} = 3,16$. Hasil perhitungan mendapatkan nilai $F_{hitung} = 80,20$.

Berdasarkan kriteria tersebut ternyata nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ (2,57), sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima. Ini berarti bahwa hipotesis penelitian yang menyatakan Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1) dan Komunikasi Organisasi (X_2) berpengaruh terhadap Komitmen Guru (X_3) dapat diterima karena teruji kebenarannya.

. Hasil Analisis Jalur antara variabel Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1) dan Komunikasi Organisasi (X_2) terhadap Komitmen Guru (X_3) terdapat pada tabel di atas maka dapat dilihat nilai koefisien korelasi sebesar 0,7378. Sedangkan pengaruh simultan antara variabel Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1) dan Komunikasi Organisasi (X_2) secara bersama-sama terhadap variabel Komitmen Guru (X_3) dilihat

dari nilai $R^2_{3.12}$ (R_{Square}) sebesar =0,5443 atau 54,43%. Pengaruh variabel lain di luar model terhadap variabel Komitmen Guru adalah $\varepsilon_2 = 1 - R^2_{3.12} = 1 - 0,5443 = 0.4557$

Berdasarkan kedua perhitungan tersebut di atas, variabel Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1) dan Komunikasi Organisasi (X_2) secara bersama-sama mempengaruhi Komitmen Guru (X_3) sebesar 54,43% sedangkan sisanya 45,57% dipengaruhi oleh variabel yang lain.

Hipotesis Ketujuh: Terdapat pengaruh langsung Komitmen Guru (X_3) terhadap Efektifitas Madrasah (X_4)

Dalam hipotesis ketujuh dinyatakan komitmen guru (X_3) berpengaruh langsung terhadap efektifitas madrasah (X_4). besaran nilai parameternya adalah “(ρ_{43})” , dengan hipotesis statistik:

$H_0: \rho_{43} = 0$

$H_1: \rho_{43} \geq 0$

Kriteria pengujian hipotesis H_0 ditolak jika nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$, dan H_0 diterima jika nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$.

Tabel 4.57. Hasil Analisis Jalur antara variabel Komitmen Guru dengan Efektifitas Madrasah (X_4)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	31,509	8,437		3,735	,000

Komitmen	,809	,111	.2890	2.27	,000
----------	------	------	--------------	-------------	-------------

a. Dependent Variable: efektivitas

Selanjutnya berdasarkan hasil analisis data diperoleh koefisien jalur X_3 terhadap X_4 (ρ_{43}) = 0,2890 dengan taraf nyata $\alpha = 0,05$ dan $dk = 58$ diperoleh nilai $t_{tabel} = 2.000$. nilai $t_{hitung} = 2,27$

Pada tabel di atas hasil $\rho_{43} = 0,289$, Kedua hasil perhitungan baik secara manual maupun menggunakan bantuan program SPSS, menunjukkan nilai koefisien jalur yang sama yaitu $\rho_{43} = 0,2890$. Untuk mengetahui pengaruh secara parsial antara variabel komitmen guru (X_3) terhadap variabel efektivitas Madrasah (X_4) digunakan kriteria dari pengujian hipotesis pada tingkat signifikansi 0,05 (5%) yaitu:

- Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $\alpha < 0,05$, maka tolak H_0 dan terima H_1
- Apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $\alpha > 0,05$, maka tolak H_0 dan terima H_1

Dari hasil pengujian pada tabel di atas diperoleh hasil bahwa $t_{hitung} = 2,27 > t_{table} 2,002$ dan dalam pengujian signifikansi diperoleh output signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ dengan demikian H_0 yang menyatakan tidak terdapat pengaruh komitmen guru terhadap efektivitas madrasah tertolak, dan H_1 diterima yang menyatakan terdapat pengaruh komitmen guru terhadap efektivitas madrasah maka secara parsial berpengaruh langsung terhadap

efektivitas madrasah. Dengan demikian hipotesis ketujuh diterima.

Sedangkan untuk mengetahui besar kecilnya kontribusi (sumbangan) variabel Komitmen Guru (X_3) terhadap Efektifitas Madrasah (X_4) sebagai berikut:

a. Besarnya pengaruh langsung variabel Komitmen Guru (X_3) terhadap Efektifitas Madrasah (X_4):

$$\rho_{X_4X_3} \times \rho_{X_4X_3} = 0,289 \times 0,289 = 0,0835 \text{ (8,35\%)}$$

b. Besarnya pengaruh tidak langsung variabel Komitmen Guru (X_3) terhadap Efektifitas Madrasah (X_4) melalui variabel Kepemimpinan Kepala madrasah (X_1)

$$\rho_{X_4X_3} \times r_{x_1x_3} \times \rho_{X_4X_1} = 0,289 \times 0,71 \times 0,477 = 0,0978 \text{ (9,78\%)}$$

b. Besarnya pengaruh total variabel eksogen komitmen guru (X_3) terhadap variabel endogen efektifitas madrasah (X_4)

$$[\rho_{X_4X_3} \times \rho_{X_4X_3}] + [\rho_{X_4X_3} \times r_{x_1x_3} \times \rho_{X_4X_1}]$$

$$0,0835 + 0,0978 = 0,1813 \text{ (18,13\%).}$$

Berdasarkan hasil perhitungan di atas, besarnya pengaruh Komitmen Guru (X_3) terhadap Efektifitas Madrasah (X_4) sebesar 18,13%, sedangkan sisanya sebesar 81,87% dipengaruhi oleh variabel lain.

Hipotesis Kedelapan: Terdapat pengaruh kepemimpinan kepala madrasah (X_1) terhadap Efektivitas Madrasah (X_4) melalui komitmen guru (X_3).

Hipotesis kedelapan yang akan diuji dalam penelitian ini adalah kepemimpinan kepala madrasah terhadap Efektivitas Madrasah melalui komitmen guru, dengan kriteria:

$$H_0 : p_{X_{431}} = 0 \text{ (} H_0 \text{ diterima, } H_1 \text{ ditolak)}$$

$$H_1 : p_{X_{431}} \geq 0 \text{ (} H_0 \text{ ditolak, } H_1 \text{ diterima)}$$

Dari hasil perhitungan diperoleh bahwa jalur kepemimpinan kepala madrasah terhadap efektivitas madrasah 0,477 merupakan nilai path atau jalur ρ_{41} dan nilai jalur kepemimpinan kepala madrasah terhadap komitmen guru yaitu 0,516 merupakan nilai jalur path ρ_{31} dan nilai jalur komitmen guru terhadap efektivitas madrasah adalah 0,289 yang merupakan nilai jalur path ρ_{43} . Dengan demikian koefisien jalur $\rho_{41.3} = (\rho_{31}) \cdot (\rho_{43}) = (0,516) (0,287) = 0,1480$, hal ini berarti $\rho_{431} > 0$ dengan demikian H_0 ditolak berarti ada pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap efektivitas madrasah melalui komitmen.

Untuk mengetahui besar kecilnya kontribusi (sumbangan) variabel kepemimpinan kepala madrasah (X_1) terhadap Efektifitas Madrasah (X_4) sebagai berikut:

- a. Besarnya pengaruh langsung variabel kepemimpinan kepala madrasah (X_1) terhadap Efektifitas Madrasah (X_4):

$$\rho_{X_4 X_1} \times \rho_{X_4 X_1} = 0,477 \times 0,477 = 0,2275 \text{ (22,75\%)}$$

- b. Besarnya pengaruh tidak langsung variabel kepemimpinan kepala madrasah (X_1) terhadap Efektifitas Madrasah (X_4) melalui variabel X_3

$$\rho_{X_4 X_1} \times r_{x_1 x_3} \times \rho_{X_4 X_3} = 0,477 \times 0,71 \times 0,289 = 0,0978 \text{ (9,78 \%)}$$

- c. Besarnya pengaruh total variabel eksogen (X_1) terhadap variabel endogen (X_4)

$$[\rho_{X_4 X_1} \times \rho_{X_4 X_1}] + [\rho_{X_4 X_1} \times r_{x_1 x_3} \times \rho_{X_4 X_3}]$$

$$0,2275 + 0,0978 = 0,3253 \text{ (32,53\%).}$$

Bedasarkan hasil perhitungan di atas, diketahui bahwa besarnya pengaruh kepemimpinan kepala madrasah (X_1) terhadap Efektifitas Madrasah (X_4) adalah 22,75%, besarnya pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap Efektifitas Madrasah (X_4) melalui komitmen guru adalah

sebesar 9,78%, dan pengaruh total kepemimpinan kepala madrasah terhadap efektivitas madrasah adalah 32,53%.

Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah dapat berpengaruh langsung terhadap efektivitas madrasah dan dapat juga berpengaruh tidak langsung melalui komitmen guru (sebagai variabel intervening) terhadap efektivitas madrasah

Hipotesis Kesembilan: Terdapat pengaruh Komunikasi Organisasi (X_2) terhadap Efektifitas Madrasah (X_4) melalui Komitmen Guru (X_3).

Hipotesis kesembilan menyatakan terdapat pengaruh Komunikasi Organisasi (X_2) terhadap Efektifitas Madrasah (X_4) melalui Komitmen Guru

Hipotesis statistik:

H_0 : $\rho_{X_432} = 0$ (H_0 diterima, H_1 ditolak)

H_1 : $\rho_{X_432} \geq 0$ (H_0 ditolak, H_1 diterima)

Dari hasil perhitungan diperoleh bahwa jalur komunikasi organisasi terhadap efektivitas madrasah 0,391 merupakan nilai path atau jalur ρ_{42} dan nilai jalur komunikasi organisasi terhadap komitmen guru yaitu 0,279 merupakan nilai jalur path ρ_{32} dan nilai jalur komitmen guru terhadap efektivitas madrasah adalah 0,289 yang merupakan nilai jalur path ρ_{43} . Dengan demikian koefisien jalur $\rho_{41.3} = (\rho_{32}) \cdot (\rho_{43}) = (0,279) (0,287) = 0,0801$, hal ini berarti $\rho_{X_432} > 0$ dengan demikian H_0 ditolak berarti ada pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap efektivitas madrasah melalui komitmen.

Sedangkan untuk mengetahui besar kecilnya kontribusi (sumbangan) variabel komunikasi organisasi (X₂) terhadap Efektifitas Madrasah (X₄) sebagai berikut:

a. Besarnya pengaruh langsung variabel komunikasi organisasi (X₂) terhadap Efektifitas Madrasah (X₄):

$$\rho_{X_4X_2} \times \rho_{X_4X_2} = 0,391 \times 0,391 = 0,1528 \text{ (15,28\%)}$$

b. Besarnya pengaruh tidak langsung variabel komunikasi organisasi (X₂) terhadap Efektifitas Madrasah (X₄) melalui variabel komitmen (X₃)

$$\rho_{X_4X_2} \times r_{x_2x_3} \times \rho_{X_3X_4} = 0,391 \times 0,638 \times 0,289 = 0,0721 \text{ (7,21\%)}$$

c. Besarnya pengaruh total variabel eksogen (X₂) terhadap variabel endogen (X₄)

$$[\rho_{X_4X_2} \times \rho_{X_4X_2}] + [\rho_{X_4X_2} \times r_{x_2x_3} \times \rho_{X_3X_4}] \\ 0,1528 + 0,0721 = 0,2249 \text{ (22,49 \%)}.$$

Bedasarkan hasil perhitungan di atas, diketahui bahwa besarnya pengaruh komunikasi organisasi (X₂) terhadap Efektivitas Madrasah (X₄) adalah 15,28%, besarnya pengaruh komunikasi organisasi terhadap Efektivitas Madrasah (X₄) melalui komitmen guru adalah sebesar 7,21%, dan pengaruh total komunikasi organisasi terhadap efektivitas madrasah adalah 22,49 %.

Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa komunikasi organisasi dapat berpengaruh langsung terhadap efektivitas madrasah dan dapat juga berpengaruh tidak langsung melalui komitmen guru (sebagai variabel intervening) terhadap efektivitas madrasah.

Hipotesis Kesepuluh: Terdapat pengaruh langsung Kepemimpinan Kepala Madrasah (X₁), komunikasi organisasi (X₂) dan Komitmen Guru (X₃) secara simultan terhadap Efektifitas Madrasah (X₄)

Hipotesis kesepuluh menyatakan Kepemimpinan Kepala Madrasah (X₁), Komunikasi Organisasi (X₂) dan komitmen guru (X₃) berpengaruh langsung secara simultan terhadap Efektifitas Madrasah (X₄). Besaran nilai parameternya adalah “($\rho_{321.4}$)”

Hipotesis statistik:

$$H_0: \rho_{321.4} = 0$$

$$H_1: \rho_{321.4} \geq 0$$

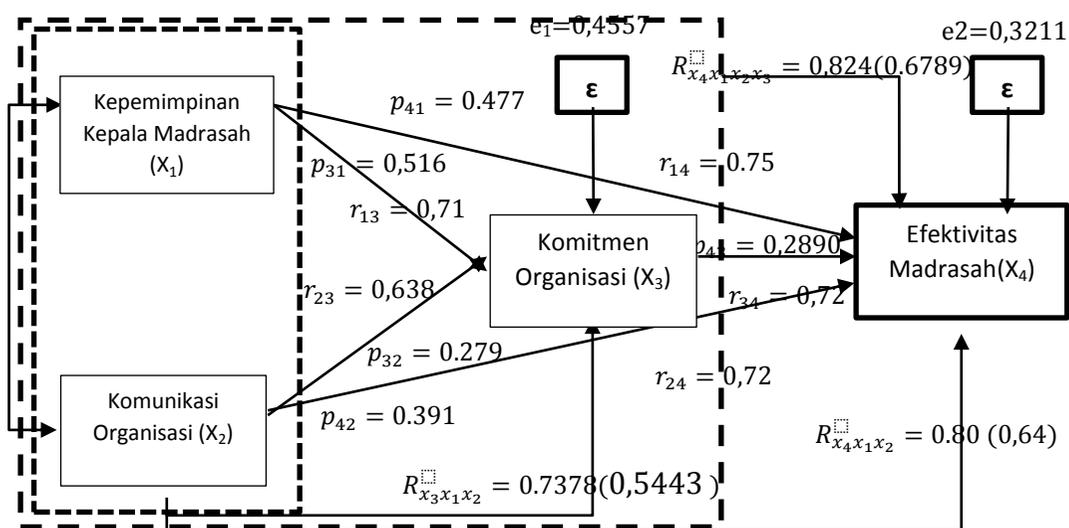
Kriteria pengujian hipotesis H₀ ditolak jika nilai F_{hitung} > F_{tabel}, dan H₀ diterima jika nilai F_{hitung} < F_{tabel}

Berdasarkan hasil analisis data diperoleh koefisien korelasi ganda X₁X₂ X₃ terhadap X₄ ($R_{4.321}$) = 0,824 dengan taraf nyata $\alpha = 0,05$ dan dk = 57 diperoleh nilai F_{tabel} = 3,158. Hasil perhitungan mendapatkan nilai F_{hitung} = 60,26.

Berdasarkan kriteria tersebut ternyata nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$, sehingga H₀ ditolak dan H₁ diterima. Ini berarti bahwa hipotesis penelitian yang menyatakan terdapat pengaruh langsung kepemimpinan kepala madrasah (X₁), komunikasi organisasi (X₂) dan komitmen guru (X₃) terhadap Efektifitas Madrasah (X₄) dapat diterima karena teruji kebenarannya. Pengaruh simultan antara variabel Kepemimpinan Kepala Madrasah (X₁), Komunikasi Organisasi (X₂) dan komitmen guru secara bersama-sama terhadap variabel Efektifitas Madrasah (X₄) dilihat dari nilai $R^{2}_{4.12}$ (*RSquare*) sebesar = 0,6789. Pengaruh variabel lain di luar model terhadap

variabel efektivitas madrasah adalah $\varepsilon_2 = 1 - R^2_{4,12} = 1 - 0,6789 = 0,3211$ (3211%)

Hasil pengujian terhadap sepuluh hipotesis yang dilakukan menghasilkan sebuah gambaran mengenai konstelasi penelitian sebagaimana dapat dilihat pada gambar berikut.



Gambar 4.12 Gambaran Akhir Konstelasi Peneliti

Gambar di atas memperlihatkan pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap efektivitas madrasah; Komunikasi organisasi terhadap efektivitas madrasah; kepemimpinan kepala sekolah dan Komunikasi organisasi secara simultan terhadap efektivitas madrasah; kepemimpinan kepala sekolah terhadap komitmen guru; Komunikasi organisasi terhadap komitmen guru; kepemimpinan kepala sekolah dan Komunikasi organisasi secara simultan terhadap komitmen guru; komitmen guru terhadap efektivitas madrasah; kepemimpinan kepala madrasah terhadap efektivitas madrasah melalui komitmen

guru; Komunikasi organisasi terhadap efektivitas madrasah melalui komitmen guru; kepemimpinan kepala sekolah, Komunikasi organisasi dan komitmen guru secara simultan terhadap efektivitas madrasah. Peneliti menyadari bahwa penelitian ini banyak memiliki keterbatasan. Banyak variabel yang berpengaruh terhadap efektivitas madrasah akan tetapi peneliti hanya meneliti variabel kepemimpinan kepala madrasah, Komunikasi organisasi dan komitmen guru. Selanjutnya, peneliti juga memiliki keterbatasan waktu, tenaga dan biaya untuk mendistribusikan kuesioner langsung kepada masing-masing responden.

BAB XI

ANALISIS HASIL PENELITIAN

a. Pengaruh langsung kepemimpinan kepala madrasah (X_1) terhadap efektivitas madrasah (X_4) pada Madrasah Aliyah Negeri di Provinsi Jambi

Hasil analisis jalur pada hipotesis pertama ditemukan bahwa kepemimpinan kepala madrasah (X_1) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap efektivitas madrasah (X_4). Hal itu dapat diperhatikan dari hasil analisis data diperoleh koefisien korelasi 0,75 dan koefisien jalur X_1 terhadap X_4 (ρ_{41}) = 0,477, dengan taraf nyata $\alpha = 0,05$ dan $dk = 57$ diperoleh nilai $t_{tabel} = 2,002$. Hasil perhitungan mendapatkan nilai $t_{hitung} = 8,64$, Berdasarkan kriteria yang ada ternyata nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$, sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima. Ini berarti bahwa hipotesis penelitian yang menyatakan kepemimpinan kepala madrasah (X_1) berpengaruh langsung terhadap efektivitas madrasah (X_4) dapat diterima karena teruji kebenarannya.

Hasil tersebut memberikan pemahaman bahwa seorang kepala madrasah harus mengembangkan nilai-nilai dalam kepemimpinannya agar ia mampu tampil sebagai kepala madrasah yang mampu memajemen lembaga yang dipimpinnya menjadi lembaga yang bermutu. Dalam hal ini seorang kepala madrasah harus lebih maksimal dalam berupaya menerapkan langkah-langkah strategis dalam melaksanakan tugas memimpin madrasah yang bisa menjawab tantangan zaman saat sekarang ini sehingga efektivitas madrasah terwujud.

Hal ini sejalan dengan pendapat Wibowo bahwa organisasi perlu kepemimpinan dan manajemen yang kuat untuk mendapatkan efektivitas secara optimal.¹⁵²

Kepala madrasah harus memiliki (1) memiliki kepribadian yang kuat yaitu (a) spiritualitas, (b) intelektual (c) Fisik (2) mempunyai ketrampilan memimpin yaitu (a) ketrampilan manajerial, (b) ketrampilan teknis (c) ketrampilan konseptual (3) memiliki motivasi kerja yang tinggi: (a) memotivasi diri sendiri, (b) memotivasi bawahan, (4) menciptakan hubungan kerja yang harmonis, yaitu (a) menghargai bawahan, (b) mendengar kritik/usul/saran yang konstruktif.

Kepribadian yang baik dari kepala madrasah, sikap dan tingkah lakunya akan menjadi contoh tauladan bagi bawahannya, tindakan yang dilakukannya patut dicontoh dan ucapan yang disampaikannya bisa diikuti oleh semua bawahannya, sama antara ucapan dengan tindakan, membiasakan perbuatan-perbuatan yang baik, merupakan salah satu cara untuk memberikan contoh kebaikan kepada para bawahan. Demikian juga ketrampilan yang dimiliki oleh kepala madrasah sangat berpengaruh kepada pelaksanaan tugasnya sebagai pimpinan lembaga pendidikan.

Islam mengajarkan, seorang pemimpin dalam hal ini kepala madrasah harus memiliki sikap dalam upaya mengajak orang yang dipimpinnya untuk melaksanakan amar ma'ruf nahi munkar secara arif dan bijaksana. Kepala madrasah harus melaksanakan tujuan madrasah dan visi sekolah dengan organisasi yang rapi sebab Allah SWT mencintai

¹⁵² Wibowo, Loc.Cit.

mereka yang melakukannya dengan organisasi yang rapi. Sesuai dengan Firman Allah SWT yang berbunyi:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفَا كَانَهُمْ بَيْنَهُمْ

مَرَّصُونَ

Artinya: Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang dijalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh.(Q.S. Ashshaf: 4)

Selain itu, kepemimpinan dalam Islam dapat dicontoh kepemimpinan yang telah dilaksanakan oleh Rasulullah saw, karena Rasulullah merupakan uswatun hasanah sebagaimana terdapat dalam ayat berikut :

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُو اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا

Artinya :Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah.(Q.S Al Ahzab 21).¹⁵³

Adapun sifat-sifat kepemimpinan Rasulullah menurut Syaikh Shafiyyurrahman Al-Mubarakfuri adalah wajahnya senantiasa cerah berseri dan kelembutan sikap, murah senyum, tidak mudah marah, jika dihadapkan pada dua pilihan selalu memilih perkara yang mudah selama tidak mendatangkan dosa, dermawan, mulia, pemberani, perkasa, sabar, berwibawa,pemalu, adil, pemaaf, teguh menjaga amanah, rendah hati, tidak sombong,menepati janji,

¹⁵³Departemen Agama RI, *Op.Cit* hal. 336

menyambung tali kekerabatan, penuh kasih sayang, menyenangkan, jauh dari sifat keji, tidak pernah berkata kotor, tidak pernah mengutuk, sifat Rasulullah SAW tidak mungkin cukup dijelaskan dengan kata-kata.¹⁵⁴

b. Pengaruh langsung komunikasi organisasi (X₂) terhadap efektivitas madrasah (X₄) pada Madrasah Aliyah Negeri di Provinsi Jambi

Hasil analisis jalur pada hipotesis kedua ditemukan bahwa komunikasi organisasi (X₂) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap efektivitas madrasah (X₄). Hal itu dapat diperhatikan dari hasil analisis data secara manual diperoleh koefisien korelasi = 0,72 dan koefisien jalur X₁ terhadap X₄ (ρ_{42}) = 0,391, dengan taraf nyata $\alpha = 0,05$ dan dk = 57 diperoleh nilai $t_{\text{tabel}} = 2,002$. Hasil perhitungan mendapatkan nilai $t_{\text{hitung}} = 6,85$

Berdasarkan kriteria yang ada ternyata nilai $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ sehingga H₀ ditolak dan H₁ diterima. Ini berarti bahwa hipotesis penelitian yang menyatakan komunikasi organisasi (X₂) berpengaruh langsung terhadap efektivitas madrasah (X₄) dapat diterima karena teruji kebenarannya.

Secara perhitungan analisis begitu jelas memberikan bukti bahwa komunikasi organisasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap efektivitas madrasah. Itu artinya bahwa komunikasi yang baik yang dikembangkan di dalam suatu organisasi akan mampu memberikan kontribusi yang positif terhadap keberhasilan dalam mencapai tujuan madrasah.

¹⁵⁴ Syaikh Shafiyurrahman Al-Mubarakfuri, *Sirah Nabi, Ringkasan Buku Sejarah Nabi SAW yang fenomenal, Al-Rahiq Al-Makhtum*, cet. II, terjemahan Ganna Pryadharizal Anaedi (Bandung: Mizan, 2013), hal. 336

Temuan tersebut memberikan pemahaman bahwa seorang kepala madrasah harus lebih memperhatikan komunikasi yang berkembang di madrasah yang ia pimpin. Artinya bahwa semakin baik komunikasi dalam organisasi akan semakin berpengaruh kepada efektivitas madrasah. Oleh karenanya, seorang kepala madrasah harus terlibat aktif berinteraksi dengan orang – orang yang ada dalam organisasi untuk menciptakan komunikasi yang kondusif sehingga efektivitas madrasah tercapai.

Mesiono mengemukakan komunikasi itu sangat penting untuk mempertahankan dan bagi pertumbuhan organisasi, ada manajemen umpan balik yang dapat menumbuhkan semangat kerja bagi anggota organisasi, adanya perasaan memiliki dan merasa sebagai bagian dari organisasi bagi bawahannya.¹⁵⁵

Seorang pemimpin agar dapat melaksanakan kepemimpinan dengan baik harus memiliki keterampilan dalam penguasaan teknik, menjalin hubungan dengan orang-orang dipimpinya maupun dengan individu yang berhubungan dengan organisasi yang dipimpinya serta mampu membuat model dan kerangka kerja serta melakukan hubungan yang luas baik formal maupun informal dalam hal ini kemampuan berkomunikasi utlak dimiliki oleh kepala madrasah agar efektivitas organisasi bisa berjalan dengan lancar.

Fungsi komunikator bagi kepala madrasah diperlihatkan dalam membina hubungan baik organisasi yang dipimpinya ke luar maupun ke dalam melalui proses komunikasi yang baik. Proses komunikasi tersebut

¹⁵⁵ Mesiono, *Manajemen Organisasi*, (Bandung: Citapustaka media perintis, 2012), hal.117.

merupakan salah satu wahana yang dapat meminimalkan konflik. Fungsi mediator menisyaratkan bahwa pemimpin harus mampu mengarahkan bawahan, mengatasi masalah yang dihadapi bawahan, memecahkan masalah maupun menyelesaikan setiap konflik yang terjadi dengan pihak luar atau dalam organisasi sendiri dengan sebaik-baiknya. Kepala madrasah juga harus mampu mengintegrasikan semua potensi yang dimiliki untuk mencapai tujuan organisasi, memberi kesempatan peluang mengembangkannya, serta mengupayakan keterlibatan setiap bawahan sebagai bentuk pembinaan dan pengembangan potensi bawahan.¹⁵⁶

c. Pengaruh langsung kepemimpinan kepala madrasah (X₁) dan komunikasi organisasi (X₂) terhadap efektivitas madrasah (X₄) pada Madrasah Aliyah Negeri di Provinsi Jambi

Hasil analisis jalur pada hipotesis ketiga ditemukan bahwa kepemimpinan kepala madrasah (X₁) dan komunikasi organisasi (X₂) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap efektivitas madrasah (X₄). Hal itu dapat diperhatikan dari hasil analisis data secara manual diperoleh korelasi ganda 0,800 dengan taraf nyata $\alpha = 0,05$ dan dk = 57 diperoleh nilai $F_{\text{tabel}} = 3,16$. Hasil perhitungan mendapatkan nilai $F_{\text{hitung}} = 113,03$

Berdasarkan kriteria yang ada ternyata nilai $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$, sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima. Ini berarti bahwa hipotesis penelitian yang menyatakan kepemimpinan kepala madrasah (X₁) dan komunikasi organisasi (X₂) terhadap

¹⁵⁶ Novianty Djafri., *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah (Pengetahuan Manajemen, Efektivitas, Kemandirian Keunggulan Bersaing dan Kecerdasan Emosi)* (Yogyakarta: Deepublish, 2017), hal.12

efektivitas madrasah (X₄) dapat diterima karena teruji kebenarannya.

Pemimpin merupakan sosok yang mewakili system sosial/organisasi yang dipimpinnya .Ia bertindak sebagai tokoh, symbol dan wajah system yang dipimpinnya. Dalam memimpin system sosialnya pemimpin melaksanakan peran kepemimpinannya/ manajerialnya. Henry Mintberg dalam bukunya berjudul *The Nature of Managerial Work* mengemukakan bahwa seorang manajer mempunyai tiga peran, yaitu peran interpersonal, peran informasional dan peran pembuatan keputusan. Peran interpersonal adalah peran yang mewakili system sosialnya ke dalam dan ke luar organisasi. Peran informasional merupakan peran sebagai pengumpul dan penyebar informasi dan sebagai juru bicara organisasi. Sedangkan peran pengambil keputusan adalah peran sebagai wirausaha, menyelesaikan gangguan, pengalokasi sumber-sumber dan negosiator¹⁵⁷ Dalam melaksanakan peran tersebut tentunya pemimpin perlu berkomunikasi dengan bawahannya demikian juga sebaliknya, adanya komunikasi yang lancar antara atasan dan bawahan akan menciptakan suasana organisasi yang kondusif

Terciptanya suasana yang kondusif dalam suatu lembaga sehingga seluruh komponen lembaga dapat bekerja sesuai dengan tugas dan fungsinya dengan baik merupakan akibat dari efektifnya kepemimpinan yang dilakukan oleh pimpinan lembaga. Kondisi ini akan meningkatkan kemampuan manajemen kepemimpinan seorang kepala madrasah dalam mengenali perasaan diri kita sendiri dan perasaan orang lain, kemampuan memotivasi diri sendiri, dan

¹⁵⁷ Wirawan, *Kepemimpinan (Teori, Psikologi, Perilaku organisasi,Aplikasi dan Penelitian)* (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2013), hal. 76-77

kemampuan mengelola emosi dengan baik pada diri sendiri dan dalam hubungannya dengan orang lain. Dengan demikian kepala madrasah yang menerapkan kepemimpinan yang efektif akan lebih mudah dalam mengembangkan organisasinya .

Menurut Sedarmayanti hubungan kerja yang berhasil dibina antara bawahan dan atasan akan menciptakan suasana:

1. Pegawai yang menghormati dan menghargai kepemimpinan atasannya
2. Pimpinan dianggap rekan sekerjanya yang seluruh kebijakan perlu didukung bukan sebagai pimpinan yang menakutkan
3. Adanya perhatian besar dari pimpinan terhadap masalah bawahan untuk mencari pemecahannya
4. Adanya usaha pimpinan memperlihatkan keteladan kerja bagi bawahan.
5. Bawahan selalu merasa termotivasi untuk bekerja karena adanya penghargaan atas prestasi.
6. Terjadinya peningkatan kinerja organisasi dari waktu ke waktu dalam menghasikan produk yang menjadi bisnis inti.¹⁵⁸

d. Pengaruh langsung kepemimpinan kepala madrasah (X₁) terhadap komitmen guru (X₃) pada Madrasah Aliyah Negeri di Provinsi Jambi

Hasil analisis jalur pada hipotesis keempat ditemukan bahwa kepemimpinan kepala madrasah (X₁) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen guru (X₃). Hal itu dapat diperhatikan dari hasil analisis data diperoleh

¹⁵⁸ Sedarmayanti, Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Bandung: Refika Adtama , 2017) Hal. 151

koefisien korelasi = 0,71 dan koefisien jalur X_1 terhadap X_3 (ρ_{31}) = 0,516, dengan taraf nyata $\alpha = 0,05$ dan $dk = 57$ diperoleh nilai $t_{tabel} = 2,002$. Hasil perhitungan mendapatkan nilai $t_{hitung} = 7,68$.

Berdasarkan kriteria yang ada ternyata nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$, sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima. Ini berarti bahwa hipotesis penelitian yang menyatakan kepemimpinan kepala madrasah (X_1) berpengaruh langsung terhadap komitmen guru (X_3) dapat diterima karena teruji kebenarannya.

Melihat hasil perhitungan analisis di atas, maka dapat disampaikan dengan tegas bahwa kepemimpinan kepala madrasah memberikan pengaruh yang signifikan terhadap komitmen guru. Hal ini mengandung makna bahwa sikap dan perilaku kepala madrasah mampu memberikan efek positif kepada komitmen guru. Atau dengan kata lain, bahwa komitmen guru dalam melaksanakan tugasnya mendidik anak didik bisa dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala madrasah.

Kepala madrasah dalam kepemimpinannya memberdayakan seluruh potensi yang ada, sadar bahwa bawahan sebagai penentu keberhasilan pencapaian tujuan madrasah, maka faktor-faktor yang dapat menimbulkan semangat untuk berprestasi menjadi perhatian utama kepala madrasah, melibatkan guru dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan bidang tugasnya dan perhatian terhadap keluhan, kebutuhan, saran dan pendapat bawahan akan membuat guru merasa dihargai sehingga menimbulkan komitmen untuk melaksanakan tugas dengan baik. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Onyali dan Akinfolari bahwa kepala sekolah harus secara teratur memantau penyampaian instruksi guru dan tingkat kepatuhan mereka terhadap jadwal sekolah untuk meningkatkan komitmen guru dalam mengajar

*school principals should regularly monitor teachers' instructional delivery and their level of compliance to school schedules in order to enhance teachers' commitment to teaching.*¹⁵⁹ Demikian juga dengan penelitian Alkahtani bahwa *Organizations need employees who are committed in their work so that they can contribute to the survival of the organization in the marketplace competition.*¹⁶⁰ (Organisasi membutuhkan karyawan yang memiliki komitmen dalam pekerjaan mereka sehingga mereka dapat berkontribusi untuk kelangsungan hidup organisasi dalam persaingan pasar).

e. Pengaruh langsung komunikasi organisasi (X_2) terhadap komitmen guru (X_3) pada Madrasah Aliyah Negeri di Provinsi Jambi

Hasil analisis jalur pada hipotesis kelima ditemukan bahwa komunikasi organisasi (X_2) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen guru (X_3). Hal itu dapat diperhatikan dari hasil analisis data diperoleh koefisien korelasi = 0,638 dan koefisien jalur X_2 terhadap X_3 (ρ_{32}) = 0,279, dengan taraf nyata $\alpha = 0,05$ dan $dk = 57$ diperoleh nilai $t_{tabel} = 2,002$. Hasil perhitungan mendapatkan nilai $t_{hitung} = 6,309$.

Berdasarkan kriteria yang ada ternyata nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$, sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima. Ini berarti bahwa hipotesis penelitian yang menyatakan komunikasi organisasi

¹⁵⁹ Onyali Loyce Chiedozi & Akinfolarin Akinwale Victor, *Principal's Application of Instructional Leadership practice for secondary school effectiveness in Oyo State*, Journal Of the Nigerian Academy of Education-Jonaed, Volume 13, No. 1 May 2017

¹⁶⁰ Ali Hussein Alkahtani, The Influence of Leadership Styles on Organizational Commitment: The Moderating Effect of Emotional Intelligence, *Business and Management Studies Vol. 2, No. 1; March 2016*

(X₂) berpengaruh langsung terhadap komitmen guru (X₃) diterima karena kebenarannya teruji.

Berdasarkan hasil olahan data melalui analisis jalur di atas, dapat dijelaskan ternyata komunikasi organisasi yang baik akan memberikan pengaruh kepada komitmen seorang guru. Dengan kata lain, berdasarkan hasil penelitian ini terbukti komitmen guru dapat dipengaruhi oleh komunikasi yang terdapat di lingkungan madrasah tempat mereka mengabdikan.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Riehl and Sipple bahwa komunikasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap komitmen profesional guru. "*communication facilities in schools have a significant impact on teachers' professional commitment.*"¹⁶¹

Dalam berkomunikasi mengajak orang kepada kebaikan untuk dapat melaksanakan tugas dengan baik Alquran telah memberi petunjuk dalam surah Annahal ayat 125.

أَدْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ ۗ وَجَدِلْهُمْ بِلَا تَأْتِي
هِيَ أَحْسَنُ ۚ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ ۗ وَهُوَ أَعْلَمُ

بِالْمُهْتَدِينَ ﴿١٢٥﴾

¹⁶¹ Kyoung-Oh Song a, Jinyoung Choi, Structural analysis of factors that influence professional learning communities in Korean elementary schools, International electronic journal of elementary education, September 2017, Volume 10, Issue 1

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. (Q.S. Annahl:125)

Menurut Syekh Jalaluddin dalam tafsirnya “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.” (QS. An-Nahal: 125).¹⁶²

Ibnu Katsir dalam Tafsirnya menyebutkan tafsir ayat “*serulah (manusia) kepada jalan Tuhan-mu dengan hikmah dan pelajaran yang baik dan bantahlah mereka dengan cara yang baik*” yakni barang siapa yang membutuhkan dialog dan tukar pikiran, maka hendaklah dilakukan dengan cara yang baik, lemah lembut, serta tutur kata yang baik... “dan Allah Ta’ala memerintahkan untuk berlemah lembut, sebagaimana Dia perintahkan kepada Muda dan Harun as.¹⁶³

Dari ayat di atas dapat diketahui bahwa komunikasi organisasi yang lemah lembut dan baik sangat dibutuhkan sehingga berpengaruh terhadap perilaku orang yang di ajak komunikasi. Demikian juga antara orang pimpinan dan bawahan, komunikasi pimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap komitmen guru dalam bertugas. Semakin

¹⁶² Kementerian Agama RI, *Op.Cit*, hal. 383

¹⁶³ Abdullah bin Muhammad bin Abdurahman bin Ishaq Al-Syekh, *Op.Cit*. Hal. 121

baik iklim komunikasi organisasi di lingkungan madrasah, maka akan semakin tinggi pula komitmen guru untuk melaksanakan tugas dengan baik .

f. Pengaruh langsung kepemimpinan kepala madrasah (X_1) dan komunikasi organisasi (X_2) terhadap komitmen guru (X_3) pada Madrasah Aliyah Negeri di Provinsi Jambi

Hasil analisis jalur pada hipotesis keenam ditemukan bahwa kepemimpinan kepala madrasah (X_1) dan komunikasi organisasi (X_2) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen guru (X_3). Hal itu dapat diperhatikan dari hasil analisis data diperoleh koefisien korelasi ganda X_1X_2 terhadap $X_3 = 0,7378$, dengan taraf nyata $\alpha = 0,05$ dan $dk = 57$ diperoleh nilai $F_{tabel} = 3,16$. Hasil perhitungan mendapatkan nilai $F_{hitung} = 80,20$.

Berdasarkan kriteria yang ada ternyata nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$, sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima. Ini berarti bahwa hipotesis penelitian yang menyatakan kepemimpinan kepala madrasah (X_1) dan komunikasi organisasi (X_2) berpengaruh terhadap komitmen guru (X_3) dapat diterima karena teruji kebenarannya.

Hasil analisis jalur di atas membuktikan bahwa kepemimpinan kepala madrasah dan komunikasi organisasi secara bersama-sama mampu memberikan pengaruh yang signifikan terhadap komitmen guru Madrasah Aliyah. Ternyata kepemimpinan kepala madrasah dan komunikasi organisasi memberikan pengaruh kepada komitmen guru.

Kepala madrasah harus lebih cepat dan tanggap dalam mengambil inisiatif, kreatif, bahkan harus inovatif sehingga memudahkannya mempengaruhi personil madrasah untuk

sama-sama mencapai tujuan madrasah sejalan dengan perencanaan yang telah ditetapkan secara bersama. Hal ini sejalan dengan pendapat Sudarwan Danim¹⁶⁴ yang menyatakan bahwa “Kepala sekolah adalah orang yang paling bertanggung jawab dalam pelaksanaan perjalanan sekolah dari waktu ke waktu.”

Flinders dan Rauter meneliti bahwa guru yang menunjukkan lebih banyak komitmen menunjukkan lebih kuat identifikasi dirinya dengan organisasi.¹⁶⁵

g. Pengaruh langsung komitmen guru (X_3) terhadap efektivitas madrasah (X_4) pada Madrasah Aliyah Negeri di Provinsi Jambi

Hasil analisis jalur pada hipotesis ketujuh ditemukan bahwa komitmen guru (X_3) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap efektivitas madrasah (X_4). Hal itu dapat diperhatikan dari hasil analisis data diperoleh koefisien korelasi = 0,72 dan koefisien jalur X_1 terhadap X_3 (ρ_{31}) = 0,289, dengan taraf nyata $\alpha = 0,05$ dan $dk = 57$ diperoleh nilai $t_{tabel} = 2,002$. Hasil perhitungan mendapatkan nilai $t_{hitung} = 7,90$

Berdasarkan kriteria yang ada ternyata nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$, sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima. Ini berarti bahwa hipotesis penelitian yang menyatakan komitmen guru (X_3) berpengaruh langsung terhadap efektivitas madrasah (X_4) dapat diterima karena teruji kebenarannya.

Melihat hasil perhitungan analisis di atas, maka dapat disampaikan dengan tegas bahwa komitmen guru memberikan pengaruh yang signifikan terhadap efektivitas

¹⁶⁴Sudarwan Danim, *Menjadi Komunitas Pembelajar Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Organisasi Pembelajaran*. (Jakarta: Bumi Aksara. 2005) hal. 77

¹⁶⁵ Wirawan, *Kepemimpinan* (Jakarta: Rajawali Press, 2013), hal. 731

madrasah. Hal ini mengandung makna bahwa sikap dan perilaku guru serta penerimaannya atas tugas – tugas yang dibebankan kepadanya mampu memberikan efek positif kepada pencapaian tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. dengan kata lain, bahwa efektivitas madrasah bisa dipengaruhi oleh komitmen guru dalam melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.

Menurut Spencer & Spencer komitmen seseorang yang berkomitmen mampu dan mau menyelaraskan perilakunya dengan kebutuhan, prioritas dan tujuan organisasi dan bertindak untuk tujuan atau kebutuhan organisasi.¹⁶⁶

Sejalan dengan hal tersebut Aisyah dalam bukunya menerangkan bahwa seorang guru yang berkomitmen akan bersedia berkorban demi sekolah atau yayasan tempat dia bekerja.¹⁶⁷

h. Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah (X₁) terhadap efektivitas madrasah (X₄) melalui komitmen guru (X₃) pada Madrasah Aliyah Negeri di Provinsi Jambi

Hasil analisis jalur pada hipotesis ke delapan ditemukan bahwa kepemimpinan kepala madrasah (X₁) memiliki pengaruh terhadap efektivitas madrasah (X₄) melalui komitmen guru (X₃). Hal itu dapat diperhatikan dari hasil analisis data diperoleh pengaruh langsung kepemimpinan kepala madrasah terhadap efektivitas madrasah 22,75 %, pengaruh tidak langsung melalui komitmen guru adalah 9,78

¹⁶⁶ Machwati dan Udik Budi Wibowo, Pengaruh Budaya Kerja, Komitmen, Motivasi kerja Guru terhadap iklim Organisasi, *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan Volume 3, No 2, September 2015*

¹⁶⁷ Siti Aisyah, *Kompensasi dan Komitmen Guru* (Banjarmasin: PGRI Kalbar, 2019), hal. 22

% dan total keseluruhan pengaruhnya adalah 32,53 %. Ini berarti bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan kepala madrasah (X₁) terhadap efektivitas madrasah (X₄) melalui komitmen guru (X₃) baik secara langsung maupun tidak langsung.

Alan Murray¹⁶⁸ dalam "The Wall Street Journal Guide to Management" dinyatakan bahwa: *Leadership is less about your needs, and more about the needs of the people and the organization you are leading. Leadership style are not something to tried on like so many suits, to see which fits. Rather, they should be adapted to the particular demands of the situation, the particular requirements of the people involved and the particular challenges facing the organization.* Dari pengertian tersebut bahwa kepemimpinan harus lebih banyak memperhatikan kebutuhan organisasi dan kebutuhan orang lain yang dipimpinya daripada kebutuhan dirinya sendiri, Gaya kepemimpinan bukan sesuatu untuk mencoba seperti banyak pakaian, untuk melihat yang cocok. Sebaliknya, mereka harus disesuaikan dengan tuntutan situasi tertentu, persyaratan tertentu dari orang yang terlibat dan tantangan tertentu yang dihadapi organisasi. Penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian Selain itu penelitian Muhammad Fadiil memperoleh bahwa 1) *there was a direct effect Principal Leadership to Islamic School Effectiveness;* (2) *there was a direct effect Teacher Commitment to Islamic School . The*

¹⁶⁸ Alan Murray, *The wall Street Journal Guide to Management*, Published By Harper Business, [http://ofd.ncsu.edu/up.content/load/2013/01/leadership style](http://ofd.ncsu.edu/up.content/load/2013/01/leadership%20style) diakses tanggal 2 Maret 2015

*results provided an overview of the Principal Leadership and Teacher Commitment effect in Effectiveness Islam*¹⁶⁹

Dalam hadits yang diriwayatkan Imam Bukhari Rasulullah saw bersabda bahwa setiap orang adalah pemimpin. Adapun haditsnya sebagai berikut:

حَدَّثَنَا أَبُو الْيَمَانِ أَخْبَرَنَا شُعَيْبٌ عَنِ الزُّهْرِيِّ قَالَ أَخْبَرَنِي سَالِمُ بْنُ عَبْدِ اللَّهِ عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ عُمَرَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمَا أَنَّهُ سَمِعَ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَقُولُ كُلُّكُمْ رَاعٍ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ فَالْإِمَامُ رَاعٍ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالرَّجُلُ فِي أَهْلِهِ رَاعٍ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالْمَرْأَةُ فِي بَيْتِ زَوْجِهَا رَاعِيَةٌ وَهِيَ مَسْئُولَةٌ عَنْ رَعِيَّتِهَا وَالْخَادِمُ فِي مَالِ سَيِّدِهِ رَاعٍ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ

Artinya: (BUKHARI - 2232) : Telah menceritakan kepada kami Abu Al Yaman telah mengabarkan kepada kami Syu'aib berkata, dari Az Zuhriy berkata, telah mengabarkan kepadaku Salim bin 'Abdullah dari 'Abdullah bin 'Umar radliallahu 'anhuma bahwa dia mendengar Rasulullah shallallahu 'alaihi wasallam telah bersabda: "Setiap kalian adalah pemimpin dan setiap pemimpin akan diminta pertanggung jawaban atas yang dipimpinnya. Imam (kepala Negara) adalah pemimpin yang akan diminta pertanggung jawaban atas rakyatnya. Seorang suami dalam keluarganya adalah pemimpin dan akan diminta pertanggung jawaban atas keluarganya. Seorang isteri adalah pemimpin di dalam urusan rumah tangga suaminya dan akan diminta pertanggung jawaban atas urusan

¹⁶⁹ Muhammad Fadhli, Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Komitmen Guru Terhadap Efektifitas Madrasah di Lhokseumawe, *Jurnal Iqro Kajian Ilmu Pendidikan* E-ISSN: 2548-7892 & P-ISSN: 2527-4449

rumah tangga tersebut. Seorang pembantu adalah pemimpin dalam urusan harta tuannya dan akan diminta pertanggung jawaban atas urusan tanggung jawabnya tersebut".¹⁷⁰

Hal yang paling mendasar yang dapat diambil dari hadis ini, bahwa dalam level apapun, manusia adalah pemimpin termasuk bagi dirinya sendiri. Setiap perbuatan dan tindakan memiliki resiko yang harus dipertanggungjawabkan. Setiap orang adalah pemimpin meskipun pada saat yang sama setiap orang membutuhkan pemimpin ketika ia harus berhadapan untuk menciptakan solusi hidup di mana kemampuan, keahlian, dan kekuatannya dibatasi oleh sekat yang ia ciptakan sendiri dalam posisinya sebagai bagian dari komunitas.

i. Pengaruh komunikasi organisasi (X₂) terhadap efektivitas madrasah (X₄) melalui komitmen guru (X₃) pada Madrasah Aliyah Negeri di Provinsi Jambi

Hasil analisis jalur pada hipotesis kesembilan ditemukan bahwa komunikasi organisasi (X₂) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap efektivitas madrasah (X₄) melalui komitmen guru (X₃). Hal itu dapat diperhatikan dari hasil analisis data diperoleh pengaruh langsung komunikasi organisasi terhadap efektivitas madrasah 15,28 %, pengaruh tidak langsung melalui komitmen guru adalah 7,21 % dan total keseluruhan pengaruhnya adalah 22,49 %. Ini berarti bahwa terdapat pengaruh komunikasi organisasi (X₂) terhadap efektivitas madrasah (X₄) melalui komitmen guru (X₃) baik secara langsung maupun tidak langsung..

¹⁷⁰Lidwa Pustaka Software, *Kitab 9 Imam Hadits*, Hadits Bukhari No. 2232

Penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan David dan Robbins bahwa *“communication programs help increase employee loyalty and commitment by building into the corporate culture a systematic means of free-flowing, timely, and accurate information by which employees better perceive that the organization values them. Such a system builds trust and openness among organizational members that helps withstand even the sharing of “bad news.”*¹⁷¹ Program komunikasi membantu meningkatkan loyalitas dan komitmen karyawan dengan membangun budaya perusahaan sarana sistematis informasi yang mengalir bebas, tepat waktu, dan akurat yang digunakan karyawan lebih baik memahami bahwa organisasi menghargai mereka Sistem semacam itu membangun kepercayaan dan keterbukaan di antara anggota organisasi yang membantu menghindari berbagi berita yang tidak jelas.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian Carriere dan Bourque menunjukkan bahwa dalam komunikasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi yang dimediasi oleh kepuasan kerja.¹⁷²

Pandangan Islam tentang komitmen dapat dilihat pada surah dalam Q.S. Al-Insyirah 94:7-8.

فَإِذَا فَرَغْتَ فَانصَبْ. وَإِلَىٰ رَبِّكَ فَارْغَبْ (الاشراح: ٧-٨)

Artinya: Maka apabila kamu telah selesai (dari sesuatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh

¹⁷¹ David A. Decenzo, Stephen P. Robbins, *Fundamental Human Resource Management* (USA: John Wiley & sons,inc, 2010), p.43

¹⁷² Dimas Okta Ardiansyah, *Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Mediasi oleh Kepuasan kerja*, Jurnal Bisnis dan Manajemen Vol. 3 No.1, Januari 2016

(urusan) yang lain. Dan hanya kepada Tuhanmulah hendaknya kamu berharap.

Sebagian ahli tafsir menafsirkan apabila kamu (Muhammad) telah selesai berdakwah Maka beribadatlah kepada Allah; apabila kamu telah selesai mengerjakan urusan dunia, maka kerjakanlah urusan akhirat, dan ada lagi yang mengatakan: apabila telah selesai mengerjakan shalat berdoalah.¹⁷³

Menurut Ibnu Katsir dalam Tafsirnya *“Allah memerintahkan kita setelah kita menyelesaikan suatu pekerjaan untuk mengerjakan lainnya dengan sungguh-sungguh dan kepada Allah kita berharap”* maksudnya adalah, jika engkau telah selesai mengurus berbagai kepentingan dunia dan semua kesibukannya serta telah memutus semua jaringannya, maka bersungguh-sungguhlah untuk menjalankan ibadah serta melangkahlah kepadanya dengan penuh semangat, dengan hati yang kosong lagi tulus, serta niat karena Allah.¹⁷⁴ Dalam Islam, kerja adalah perintah suci dari Allah. Tugas kewajiban manusia adalah memenuhi perintah suci itu. Memenuhi perintah Allah itu dengan cara memanfaatkan waktu dalam bingkai beribadah kepada-Nya sehingga pelaksanaannya dilakukan dengan sukacita, dengan senang hati.

¹⁷³ Dani Hidayat, *Terjemah Tafsir Jalalain Jalaluddin Asy-Syuyuthi Jalaluddin Muhammad Ibn Ahmad Al-Mahalliy*, (Pesantren Persatuan Islam 91 Tasikmalaya Versi 2.0, 2010).

¹⁷⁴ Abdullah bin Muhammad bin Abdurahman bin Ishaq Al-Syekh, *Tafsir Ibnu Katsir (Terjemahan Juz 13)*, (Bogor: Pustaka Imam Syafi'i, 2004), hal. 499

j. Pengaruh langsung kepemimpinan kepala madrasah (X_1), komunikasi organisasi (X_2) dan komitmen guru (X_3) terhadap efektivitas madrasah (X_4) pada Madrasah Aliyah Negeri di Provinsi Jambi

Hasil analisis jalur pada hipotesis kesepuluh ditemukan bahwa kepemimpinan kepala madrasah (X_1), komunikasi organisasi, (X_2) dan komitmen guru (X_3) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap efektivitas madrasah (X_4). Hal itu dapat diperhatikan dari hasil analisis diperoleh koefisien korelasi ganda $X_1X_2X_3$ terhadap X_4 ($R_{4.321}$) = 0,824, dengan taraf nyata $\alpha = 0,05$ dan $dk = 57$ diperoleh nilai $F_{tabel} = 3,16$. Hasil perhitungan mendapatkan nilai $F_{hitung} = 93,29$

Berdasarkan kriteria tersebut ternyata nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$, sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima. Ini berarti bahwa hipotesis penelitian yang menyatakan terdapat pengaruh langsung kepemimpinan kepala madrasah (X_1) komunikasi organisasi (X_2) dan komitmen guru (X_3) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap efektivitas madrasah (X_4) dapat diterima karena teruji kebenarannya.

Berdasarkan hasil analisis tersebut dapat dipahami bahwa efektivitas madrasah sangat ditentukan oleh kepemimpinan kepala madrasah. Pemimpin merupakan orang yang bertanggung jawab terhadap keberhasilan. Seorang pemimpin yang bertanggung jawab dan berlaku lemah lembut akan membuat orang – orang yang dipimpinnya melaksanakan tugas dengan baik, demikian juga komunikasi akan berjalan dengan lancar sehingga komitmen yang kuat untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya akan muncul sehingga efektivitas madrasah dapat tercapai sesuai dengan yang diharapkan.

Seorang pemimpin yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi bawahannya merupakan hasil yang diperoleh dari adanya kualitas komunikasi dan jiwa motivator serta bisa memahami perilaku orang – orang yang ada dalam organisasi sehingga menimbulkan komitmen dalam diri mereka untuk bekerja lebih baik.

Islam mengajarkan ketika berkomunikasi agar menyampaikan perkataan yang benar yang membekas dihati, hal ini dapat dilihat dalam surah Al-ahzab ayat 70 – 71

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اتَّقُوا اللّٰهَ وَقُولُوْا قَوْلًا سَدِيْدًا ﴿٧٠﴾ يُصْلِحْ لَكُمْ
 اَعْمَالَكُمْ وَيَغْفِرْ لَكُمْ ذُنُوْبَكُمْ ۗ وَمَنْ يُطِيعِ اللّٰهَ وَرَسُوْلَهُ فَقَدْ فَازَ فَوْزًا
 عَظِيْمًا ﴿٧١﴾

Artinya : 70.Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kamu kepada Allah dan Katakanlah Perkataan yang benar,71. niscaya Allah memperbaiki bagimu amalan-amalanmu dan mengampuni bagimu dosa-dosamu. dan Barangsiapa mentaati Allah dan Rasul-Nya, Maka Sesungguhnya ia telah mendapat kemenangan yang besar.(Al-Ahzab : 70-71)

Dalam Tafsir AlMaraghi dijelaskan bahwa *Qaulan Sadid* adalah perkataan yang benar, yang dimaksudnya ingin mencapai kebenaran.yaitu dari berkataan *syaddada syahmahul*, yang artinya dia membidikkan anak panah kepada sasaran yang hendak dilempar dan tidak menyimpang dari sasaran tersebut. Allah menyuruh orang –orang mukmin dua perkara, benar dalam berbicara dan melakukan perbuatan-perbuatan yang baik. Kemudian Allah swt menjanjikan bagi

yang melakukan perintah tersebut yaitu perbaiki amal dan diampuni dosa-dosanya, ditutup aibnya, dan diselamatkan dari azab yang besar.

Dari ayat tersebut di atas dapat dipahami bahwa setiap orang hendaklah berkata yang benar, termasuk seorang pemimpin. Pemimpin yang melakukan perkataan perbuatan yang benar akan dilindungi Allah setiap aktivitasnya dan dijaga dari segala permasalahan.

BAB XII

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI

A. Kesimpulan

Berdasarkan analisis hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan pada bagian sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut.

1. Kepemimpinan kepala madrasah berpengaruh langsung terhadap efektivitas madrasah, maknanya adalah Peranan kepala madrasah sangat strategis dalam memajukan lembaga pendidikan yang dipimpinnya. Makin baik sikap kepala madrasah dalam memimpin maka akan makin efektif sekolah yang dipimpinnya.
2. Komunikasi Organisasi berpengaruh langsung terhadap efektivitas madrasah. Maknanya adalah komunikasi yang dibangun di madrasah akan meningkatkan efektivitas madrasah, makin baik iklim komunikasi maka akan makin efektif dalam pencapaian tujuan madrasah.
3. Kepemimpinan kepala madrasah dan Komunikasi Organisasi secara simultan berpengaruh langsung terhadap efektivitas madrasah. Maknanya adalah Efektivitas madrasah akan tercapai apabila terlaksana kepemimpinan kepala madrasah yang baik dan komunikasi yang lancar di dalam madrasah, makin baik kepemimpinan kepala madrasah dan komunikasi lancar komunikasi maka efektivitas madrasah mudah diwujudkan.
4. Kepemimpinan kepala madrasah berpengaruh langsung terhadap komitmen guru. Maknanya adalah sikap kepala madrasah yang baik, mengayomi, dan menghargai akan

- menimbulkan tekad atau komitmen dari guru untuk bekerja dengan sebaik-baiknya demi tercapainya tujuan madrasah.
5. Komunikasi Organisasi berpengaruh langsung terhadap komitmen guru. Maknanya adalah iklim komunikasi yang kondusif yang terjalin di madrasah seperti adanya kejujuran, keterbukaan, mau mendengarkan orang lain, akan membuat suasana nyaman dihati guru sehingga menimbulkan hasrat untuk belekerja dengan sebaik-baiknya.
 6. Kepemimpinan kepala madrasah dan Komunikasi Organisasi secara simultan berpengaruh langsung terhadap komitmen guru. Maknanya Komitmen guru untuk meningkatkan mutu pendidikan akan meningkat apabila kepala madrasah dan komunikasi organisasi sama – sama diupayakan untuk lebih baik.
 7. Komitmen guru berpengaruh langsung terhadap efektivitas madrasah. Artinya Apabila guru berusaha dalam mencapai visi, misi dan tujuan madrasah, memperbaiki kualitas diri dan kualitas anak didiknya akan membuat ketercapaian tujuan madrasah mudah diperoleh.
 8. Kepemimpinan kepala madrasah berpengaruh tidak langsung terhadap efektivitas madrasah melalui komitmen guru. Maknanya variabel komitmen guru dapat menjadi variabel intervening sehingga bisa memediasi pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap efektivitas madrasah.
 9. Komunikasi Organisasi berpengaruh tidak langsung terhadap efektivitas madrasah melalui komitmen guru. Maknanya variabel komitmen guru dapat menjadi variabel

intervening sehingga bisa memediasi pengaruh komunikasi organisasi terhadap efektivitas madrasah.

10. Kepemimpinan kepala madrasah, Komunikasi Organisasi dan komitmen guru secara simultan berpengaruh terhadap efektivitas madrasah. Maknanya untuk meningkatkan efektivitas madrasah maka Kepemimpinan kepala madrasah, Komunikasi Organisasi dan komitmen guru juga harus ditingkatkan.

B. Implikasi

Penelitian ini memberikan pengertian bahwa Kepemimpinan kepala madrasah, Komunikasi Organisasi dan komitmen guru secara parsial dan simultan berpengaruh terhadap efektivitas madrasah. Implikasi yang diberikan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah berpengaruh signifikan terhadap efektivitas madrasah pada Madrasah Aliyah Negeri Provinsi Jambi. Implikasinya adalah bahwa efektivitas madrasah akan dapat ditingkatkan dengan memperbaiki kepemimpinan kepala madrasah. Upaya yang dapat dilakukan dimulai ketika seleksi seorang kepala madrasah dilakukan dengan seleksi yang ketat dengan beberapa persyaratan yang harus dipenuhi. Kepala madrasah harus lebih memperhatikan bawahan yang dipimpinnya bisa melalui pemberian reward kepada guru, staf dan siswa yang berprestasi, reward itu bisa berupa uang, benda, pujian atau yang lainnya. Pemberian reward tidak memerlukan biaya yang besar cukup dengan pengakuan atas prestasi atau kinerja bawahannya. Reward yang diberikan bisa menjadi motivasi bagi guru, siswa dan staf

untuk bekerja lebih baik sehingga semua program yang ditetapkan kepala madrasah akan didukung oleh bawahan, dengan demikian efektivitas madrasah akan tercapai.

2. Komunikasi Organisasi berpengaruh signifikan terhadap efektivitas madrasah pada Madrasah Aliyah Negeri Provinsi Jambi.. Implikasinya adalah bahwa efektivitas madrasah akan dapat ditingkatkan dengan memperbaiki komunikasi organisasi. Upaya yang dapat dilakukan dalam meningkatkan komunikasi organisasi adalah adanya keterbukaan dalam memberikan informasi kepada guru, staff dan siswa. Guru membutuhkan informasi untuk peningkatan karirnya, Staf membutuhkan informasi untuk kelancaran tugasnya demikian juga siswa membutuhkan informasi untuk pencapaian prestasinya. Dengan adanya keterbukaan komunikasi maka semua pekerjaan, semua hubungan, tanggung jawab baik dalam pekerjaan, hubungan antar karyawan, hubungan antar bawahan kepada atasan, hubungan dengan siswa bisa berjalan seimbang, dinamis dan baik. Tanpa komunikasi yang baik pasti madrasah tidak akan maju karena akan mudah terjadi salah paham, salah pekerjaan dan tanggung jawab yang akan diselesaikan. Memiliki kemampuan komunikasi yang baik harus memerlukan proses panjang, tidak dalam waktu singkat tetapi semuanya pasti bisa dicapai selama atasan dan bawahan memiliki niat untuk terus berlatih.
3. Kepemimpinan kepala madrasah dan Komunikasi Organisasi secara simultan berpengaruh langsung terhadap efektivitas madrasah pada Madrasah Aliyah Negeri Provinsi Jambi. Implikasinya adalah bahwa efektivitas madrasah akan dapat ditingkatkan dengan memperbaiki kepemimpinan kepala madrasah dan

komunikasi organisasi. Upaya yang dapat dilakukan untuk memperbaiki kepemimpinan dan komunikasi agar berdampak pada peningkatan efektivitas madrasah adalah dengan mengembangkan kemampuan dan karir guru secara optimal, hal ini akan memberi dampak terhadap mutu layanan yang diberikan, yang akhirnya akan meningkatkan mutu pembelajaran. Dalam memperbaiki komunikasi diantara orang - orang yang ada dalam madrasah diupayakan adanya kerjasama tim dalam madrasah. Dalam kerjasama tersebut akan terbangun komunikasi antara anggota tim. Kepala madrasah dapat melakukan momen atau event yang dapat mengakrabkan sesama personil madrasah. Selain itu kepala madrasah juga dapat mengembangkan kebiasaan untuk berdiskusi secara terbuka, dan mendorong guru untuk mau mendengarkan pendapat orang lain secara objektif dan memperbesar semangat guru untuk meningkatkan motivasi berprestasi. Apabila kepemimpinan berjalan dengan baik dan komunikasi berjalan dengan lancar maka segala program sekolah dapat berjalan dengan lancar.

4. Kepemimpinan kepala madrasah berpengaruh langsung terhadap komitmen guru. Implikasinya adalah bahwa komitmen guru akan dapat ditingkatkan dengan memperbaiki kepemimpinan kepala madrasah. Upaya yang dapat dilakukan Kepala madrasah sebagai pimpinan harus menjalin hubungan kerjasama yang baik dengan guru, sehingga terciptanya suasana kerja yang membuat guru merasa aman, tentram, dan memiliki suatu kebebasan dalam mengembangkan gagasannya dalam rangka tercapai pendidikan yang telah ditetapkan.

5. Komunikasi Organisasi berpengaruh langsung terhadap komitmen guru pada Madrasah Aliyah Negeri Provinsi Jambi. Implikasinya adalah bahwa komitmen guru akan dapat ditingkatkan dengan memperbaiki Komunikasi organisasi. Upaya yang dapat dilakukan untuk memperbaiki komunikasi agar berdampak pada peningkatan komitmen guru dengan membudayakan system komunikasi dialogis, yaitu komunikasi dua arah, yang sifatnya timbal balik antara atasan dan bawahan. Dalam komunikasi ini dibangun hubungan atasan dan bawahan dalam posisi yang sederajat, sehingga arus informasi kedua belah pihak dapat berjalan dengan lancar. Guru merupakan individu yang mempunyai karakteristik yang berbeda dengan yang lain, misalnya kecerdasan, keterampilan, kemampuan, pengalaman, latar belakang pendidikan maupun latar belakang sosial ekonomi. Kepala madrasah selaku pimpinan harus bisa menyesuaikan diri dengan karakteristik masing – masing guru dalam berinteraksi .Pada waktu tertentu Kepala madrasah menjadi pendengar yang baik terhadap permasalahan guru. Dengan lancarnya komunikasi antara kepala madrasah dan guru akan menimbulkan komitmen pada guru untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.
6. Kepemimpinan kepala madrasah dan Komunikasi Organisasi secara simultan berpengaruh langsung terhadap komitmen guru. Implikasinya adalah bahwa komitmen guru akan dapat ditingkatkan dengan memperbaiki kepemimpinan dan komunikasi dalam organisasi. Upaya yang dapat dilakukan untuk memperbaiki kepemimpinan dan komunikasi agar berdampak pada peningkatan komitmen guru adalah di

antara kedua belah pihak harus ada *two-way-communications* atau komunikasi dua arah atau komunikasi timbal balik, untuk itu diperlukan adanya kerja sama yang diharapkan mencapai cita-cita, baik cita-cita pribadi, maupun kelompok, untuk mencapai tujuan madrasah. Kerja sama tersebut terdiri dari berbagai maksud yang meliputi hubungan sosial/kebudayaan. Hubungan yang terjadi merupakan suatu proses adanya suatu keinginan masing-masing individu, untuk memperoleh suatu hasil yang nyata dan dapat memberikan manfaat untuk kehidupan madrasah yang berkelanjutan dalam mencapai madrasah yang bermutu. Selain itu kepala madrasah juga harus menyediakan fasilitas yang diperlukan dalam proses pembelajaran, memberikan kebebasan kepada guru dalam penggunaan metode pembelajaran, menyediakan presensi dan mengecek secara berkala, memberikan motivasi, arahan dan contoh kepada guru dan memberikan teguran kepada guru yang kurang disiplin agar tidak menular kepada yang lain. Apabila guru sudah merasakan kenyamanan dalam melaksanakan tugasnya maka akan muncul komitmen yang tinggi pada guru.

7. Komitmen guru berpengaruh langsung terhadap efektivitas madrasah pada Madrasah Aliyah Negeri Provinsi Jambi. Implikasinya adalah bahwa efektivitas madrasah akan dapat ditingkatkan dengan memperbaiki komitmen guru. Upaya yang dapat dilakukan untuk memperbaiki Komitmen guru agar berdampak pada peningkatan efektivitas madrasah dengan mendukung dan membimbing guru-guru untuk berkarya lebih baik, kepala sekolah memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk mengikuti kegiatan – kegiatan ilmiah seperti seminar,

workshop, dan penelitian. Pengembangan guru merupakan pekerjaan yang harus dilakukan kepala madrasah dalam manajemen personalia pendidikan, yang bertujuan untuk mendayagunakan guru secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal, namun tetap dalam kondisi yang menyenangkan.

8. Kepemimpinan kepala madrasah berpengaruh tidak langsung terhadap efektivitas madrasah melalui komitmen guru pada Madrasah Aliyah Negeri Provinsi Jambi. Implikasinya adalah efektivitas madrasah akan dapat ditingkatkan dengan melakukan perbaikan pada kepemimpinan kepala madrasah dan komitmen guru. Upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah adalah mengoptimalkan sumber daya guru. Kepala madrasah harus jeli melihat potensi bawahannya agar bisa dikembangkan bagi kepentingan madrasah. Kepala madrasah tidak akan melihat kekurangan bawahannya tapi kelebihan, untuk itu kepala madrasah harus mengenal kelebihan yang ada pada guru. Kepala madrasah juga dapat menciptakan budaya sekolah yang kondusif yang dapat memupuk komitmen guru seperti menumbuhkan kerja sama, rasa persahabatan, dan saling mendukung dalam mencapai tujuan sekolah
9. Komunikasi Organisasi berpengaruh tidak langsung terhadap efektivitas madrasah melalui komitmen guru pada Madrasah Aliyah Negeri Provinsi Jambi. Implikasinya adalah efektivitas madrasah akan dapat ditingkatkan dengan melakukan perbaikan pada Komunikasi Organisasi dan komitmen guru. Upaya yang dilakukan untuk memperbaiki Komunikasi Organisasi dan komitmen adalah dengan meningkatkan hubungan antara guru. Hubungan

antar guru mempunyai pengaruh yang besar bagi suatu madrasah, karena sangat memungkinkan adanya konflik diantara guru akan mempengaruhi kualitas kerja yang secara langsung bisa merugikan madrasah. Karena itu sangat penting untuk bisa menjaga keharmonisan dalam suatu organisasi. Ada beberapa cara untuk membangun hubungan yang harmonis, saling menghargai dan menghormati. Pimpinan madrasah yang menumbuhkan sikap saling menghargai dan menghormati tentunya akan membuat hubungan dalam lembaga itu menjadi baik. Sikap saling menghargai dan menghormati ini bisa tercermin dari mudahnya guru dalam memberikan aspirasinya, selain itu perlu saling menghargai dan menghormati peran guru dan kepala madrasah. Kepala madrasah juga harus terbuka yang dimaksud terbuka disini adalah guru dapat mengetahui perkembangan lembaga sehingga karyawan tidak merasa ada yang ditutup-tutupi oleh pimpinan. Dengan terbuka kepada guru, maka guru dapat merasa nyaman dan tentunya mereka akan berjuang sekuat tenaga untuk memajukan madrasah.

10. Kepemimpinan kepala madrasah, Komunikasi Organisasi dan komitmen guru secara simultan berpengaruh terhadap efektivitas madrasah. Implikasinya adalah efektivitas madrasah akan dapat ditingkatkan dengan melakukan peningkatan pada kepemimpinan kepala madrasah, komunikasi Organisasi dan komitmen guru. Upaya yang dilakukan untuk memperbaiki kepemimpinan kepala madrasah, komunikasi organisasi dan komitmen guru adalah dengan mendukung proses pengembangan keprofesionalan guru secara berkelanjutan, mengecek secara berkala rekam jejak

pengembangan profesionalan guru dan memonitor kinerja guru di kelas. Dalam melakukan hal ini perlu dibangun komunikasi yang baik antara kepala madrasah dengan guru-guru. Kepala madrasah dapat memberikan informasi terbaru pada guru melalui media seperti mading/majalah dinding, atau dengan mengirimkan email kepada guru . Jika Kepala madrasah mampu melakukan hal ini sudah pasti akan terjalin hubungan yang harmonis pada madrasah. Selain hubungan antar personil madrasah, pimpinan harus mampu menciptakan suasana yang nyaman bagi para guru, siswa dan staff, karena mereka merupakan asset penting yang dimiliki madrasah. Sekalipun tidak mempunyai pengaruh besar dalam proses pengambilan keputusan, guru adalah aset yang terbanyak kuantitasnya dalam madrasah. Oleh karena itu pimpinan harus dapat mengetahui dan memahami benar apa yang menjadi hak-hak guru. Selain komunikasi yang lancar antara pimpinan dengan bawahan , perhatian yang diberikan pimpinan kepada hak-hak guru, dapat menjaga hubungan baik antara pimpinan dengan guru. Kelompok guru yang mendapat perhatian yang baik, besar kemungkinan dapat membantu madrasah mengatasi hal-hal yang tidak terduga. Sebaliknya guru yang merasa tidak diperhatikan atau merasa tidak mendapat simpati dari pimpinan akan dapat merugikan lembaga. Kedudukan struktural yang lemah, biasanya membuat para guru membentuk sebuah kelompok informal yang fungsinya adalah membela kepentingan para guru . Kelompok inilah yang umumnya menjadi penggerak guru dalam melakukan gerakan protes .Dengan adanya hubungan yang harmonis antara kepala madrasah dengan guru dan komunikasi yang lancar akan

menimbulkan komitmen pada guru untuk melaksanakan tugasnya dengan sebaik-baiknya dengan demikian efektivitas madrasah akan tercapai dengan mudah. Novelty dalam penelitian ini dapat digambarkan dengan model sebagai berikut:



Gambar 5.1 Model Novelty Kepemimpinan Kepala Madrasah, Komunikasi Organisasi, komitmen guru dan efektivitas Madrasah

Madrasah sebagai suatu lembaga pendidikan merupakan suatu sistem yang terkait satu sama lain. Madrasah menghadapi banyak tantangan diantaranya masalah manajemen madrasah, tenaga pengajar, latar siswa dari berbagai kalangan, persepsi masyarakat yang hanya memandang madrasah sebagai pilihan kedua, kebijakan pemerintah, persaingan global, penguasaan iptek, rendahnya social capital (sifat amanah) dan krisis multi dimensional lainnya. Semua hal tersebut akan mempengaruhi terhadap input madrasah, seperti kepemimpinan, siswa, guru, fasilitas dan kurikulum. Dalam proses pelaksanaan manajemen madrasah faktor kepemimpinan, komunikasi organisasi dan komitmen guru mempengaruhi terhadap output madrasah yaitu tercapainya efektivitas madrasah sehingga outputnya akan mewujudkan madrasah yang bermutu.

Kepemimpinan kepala madrasah merupakan salah satu yang mempengaruhi efektivitas madrasah dituntut memiliki kepribadian yang kuat, beriman, berilmu dan beramal saleh, punya personality yang bisa jadi panutan, mempunyai pengetahuan manajemen, dan mempunyai ketrampilan dan kemampuan dalam memimpin. indikator yang dijadikan alat ukur kepemimpinan kepala madrasah adalah (1) memiliki kepribadian yang kuat yaitu (a) spiritualitas, (b) intelektual (c) Fisik (2) mempunyai ketrampilan memimpin yaitu (a) ketrampilan manajerial, (b) ketrampilan teknis (c) ketrampilan konseptual (3) memiliki motivasi kerja yang tinggi: (a) memotivasi diri sendiri, (b) memotivasi bawahan, (4) menciptakan hubungan kerja yang harmonis, yaitu (a) menghargai bawahan, (b) mendengar kritik/usul/saran yang konstruktif.

Kemampuan kepala madrasah menciptakan hubungan kerja yang harmonis, menghargai bawahannya dan mau mendengar usul dan saran yang konstruktif merupakan faktor yang dominan dalam variabel kepemimpinan kepala madrasah. Hal ini disebabkan karena saling menghargai dalam hubungan kerja yang harmonis akan meningkatkan semangat kerja guru, sehingga efektivitas madrasah akan tercapai.

Komunikasi organisasi juga mempengaruhi keberhasilan madrasah, iklim komunikasi yang kondusif akan mempengaruhi kinerja orang-orang yang ada dalam organisasi, demikian juga di madrasah. Dalam menjalin komunikasi antara kepala madrasah, guru, siswa dan staff hendaklah selalu dilandasi dengan komunikasi zikir, yaitu sadar bahwa setiap apapun yang keluar dari mulut akan dipertanggung jawabkan dihadapan Allah swt, ada malaikat yang mencatatnya, sehingga ketika berkomunikasi diantara mereka tidak akan keluar kata-kata yang dapat menyakitkan. Kemudian dalam berkomunikasi harus dimulai dengan komunikasi hati, yaitu menata hati ketika berbicara dengan orang lain, hindari negative feeling munculkan positif feeling. Dalam menganalisa pesan apapun yang sampai ke telinga hendaklah ada komunikasi fikir, difikirkan apa yang disampaikan sebelum membuat keputusan, hendaknya bertabayyun apabila ada terjadi miskomunikasi. Adapun alat ukur dari komunikasi dalam penelitian ini adalah 1) Iklim komunikasi, yaitu: a) kepercayaan, b) Pembuatan keputusan bersama, c) Kejujuran, d) Keterbukaan, e) Mendengarkan, 2) Arus komunikasi, yaitu komunikasi ke bawah, komunikasi ke atas dan komunikasi ke samping, 3) Media komunikasi, yaitu: tertulis, lisan, elektronik, 4) Efek komunikasi : a) gairah kerja

meningkat, b) suasana kerja yang tertib, c) arus informasi yang lancar.

Diantara dimensi yang dikembangkan untuk jadi indikator komunikasi organisasi maka Suasana madrasah yang tertib, nyaman, damai , komunikasi yang lancar merupakan efek dari komunikasi organisasi adalah faktor yang dominan dalam komunikasi madrasah.

Komitmen guru sangat besar pengaruhnya dalam mencapai kualitas madrasah, sangat diperlukan komitmen guru dalam mencapai visi misi, melaksanakan tugas sesuai prosedur, komitmen meningkatkan kualitas diri sendiri, kualitas anak didik, dan bersama - sama dalam tim kerja untuk mencapai tujuan madrasah. Ada upaya yang dapat dilakukan dalam meningkatkan komitmen guru dimulai dari diri guru sendiri dalam mengajar anak-anak diniatkan ikhlas karena Allah SWT, guru adalah pekerjaan yang mulia, mengalir pahalanya terus menerus walaupun guru sudah meninggalkan dunia dan kemudian tanamkan dalam diri bahwa siswa merupakan amanah yang diberikan sama guru untuk dididik sebaik mungkin karena mereka merupakan generasi penerus yang akan menjaga keberlangsungan peradaban di bumi Allah ini.

Komitmen guru madrasah dalam meningkatkan kualitas anak didik merupakan faktor dominan dalam keberhasilan pendidikan. Tekad yang bulat dari guru untuk meningkatkan kualitas anak didiknya akan menimbulkan semangat bagi anak didik untuk berprestasi.

Selanjutnya pimpinan harus mengakui keberadaan guru, memberdayakan guru dengan maksimal, libatkan guru dalam setiap kebijakan pendidikan pengajaran, kemudian secara lembaga hendaknya diadakan pemberian reward

kepada guru – guru yang dianggap mempunyai peran dalam meningkatkan kualitas madrasah. Apabila kepemimpinan berjalan dengan baik, komunikasi lancar dan komitmen guru tinggi dalam proses pendidikan maka insyaallah akan menghasilkan output yang bagus, akan terwujud efektivitas madrasah. Sehingga madrasah bermutu akan tergapai.

Variabel kepemimpinan kepala madrasah, komunikasi organisasi dan komitmen guru sama-sama mempengaruhi terhadap efektivitas madrasah. Adapun yang dijadikan alat ukur efektivitas madrasah adalah (1) kepemimpinan yang kuat, terdiri dari sosialisasi visi misi, pengawasan, responsive, kerjasama. (2) Iklim madrasah yang kondusif, terdiri dari harapan siswa yang tinggi, sikap guru yang positif, disiplin, kurikulum yang terorganisasi, sistem reward. (3) Pemanfaatan sarana dan prasarana, terdiri dari pemanfaatan laboratorium computer, Pemanfaatan perpustakaan, pemanfaatan sarana ibadah (4) Proses Belajar Mengajar yang maksimal, terdiri dari strategi pembelajaran yang bervariasi, mengaktualisasikan potensi siswa, Penilaian dan umpan balik, Alokasi waktu (5) Prestasi dan kelulusan Siswa, terdiri dari Prestasi akademik, prestasi non akademik, kelulusan siswa, lanjut perguruan tinggi.

Iklim madrasah yang kondusif muncul sebagai indikator yang paling dominan yang membuat efektivitas madrasah dapat tercapai. Hal ini disebabkan karena suasana kerja yang nyaman, harmonis, sikap yang positif, siswa yang semangat, disiplin, adanya sistem reward, kurikulum yang terorganisir menimbulkan semangat yang tinggi bagi semua personil yang ada di madrasah untuk sama – sama mencapai tujuan madrasah.

Semua aktivitas yang ada dimadrasah baik oleh kepala madrasah, guru, staf dan siswa harus menuju ketercapaian ridho Allah. Setiap orang harus menjalankan tugasnya sebagai hamba Allah, niatkan bekerja di madrasah adalah rangka ibadah kepada Allah swt, Kemudian setiap yang ada dalam madrasah harus menjalankan tugasnya sebagai khalifah di muka bumi, maksudnya setiap kegiatan membawa kebermanfaatn bagi orang lain, dan tugas dakwah, menyampaikan pesan-pesan Allah kepada orang lain. Puncak prestasi kita adalah meraih rahmat Allah swt.

Selain faktor yang diteliti dalam penelitian ini ada faktor lain yang mempengaruhi efektivitas madrasah yaitu budaya organisasi, motivasi struktur organisasi dan lain-lain. Karena keterbatasan yang ada pada penulis maka faktor-faktir ini tidak bisa diteliti, diharapkan peneliti selanjutnya bisa menelitinya. Demikianlah hasil dari penelitian ini peneliti uraikan, semoga bermanfaat dan menambah pengetahuan bagi peneliti khususnya dan pembaca umumnya. Peneliti mohon maaf apabila ada kesalahan ejaan dalam penelitian kata dan kalimat yang kurang dimengerti, dan lugas. Sumbangan saran dan masukan dari para pembaca demi kesempurnaan disertasi ini sangat diharapkan.

DAFTAR PUSTAKA

Sumber AlQur'an:

Kementerian Agama RI , AlQur'an Edisi Terjemg Menyamping Al-urjuwan, Solo: Tiga Serangkai, 2015

Sumber Buku

Abdullah bin Muhammad bin Abdurahman bin Ishaq Al-Syekh, *Tafsir Ibnu Katsir ,Terjemahan Juz 13*, Bogor: Pustaka Imam Syafi'i, 2004

Ahmad Nizar Rangkuti, *Metode Penelitian Pendidikan bandung*:Citapustaka Media, 2016

Ahmad Mustafa Al-Maragi, *Terjemah Tafsir Al-Maragi Juz 2,4, 12, 18, 19, 27, 29* terjemahan Bahrun Abu bakar,dkk Semarang: Toha Putra, 1993

Akdon, *Strategic Management, Manajemen Strategik untuk manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2011

Al Fadjar Ansory dan Meithiana Indrasari, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Sidoarjo, Indomedia Pustaka, 2018

Andrew J. DuBrin, *Essentials of Management*, Ninth Edition , USA: South-Western, 2012

Andri Feriyanto dan Endang Shyta Triana, *Pengantar Manajemen (3 in 1)* ,Jakarta: Media Tera, 2015

Bambang Ismaya, *Pengelolaan Pendidikan* Bandung: Refika Aditama, 2015.

Brent D. Ruben dan Lea P.Stewart, *Komunikasi dan Perilaku Manusia*, diterjemahkan Ibnu Hamad, Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2013.

- Charles W.L.Hill etl, *Strategic Management Theory* , USA: Cengage Learning, 2015
- Chiku Malunga, *Cultivating personal and organizational effectiveness* USA: University Press of Amerika, 2013
- Cepi Triatna, *Perilaku Organisasi dalam Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosda Karya, 2016
- Charles W.L.Hill etl, *Strategic Management Theory*, USA: Cengage Learning, 2015
- Danang Sunyoto, *Analisis Regresi dan Uji Hipotesis* ,Yogyakarta: CAPS 2011
- Dani Hidayat, *Terjemah Tafsir Jalalain Jalaluddin Asy-Syuyuthi Jalaluddin Muhammad Ibn Ahmad Al-Mahalliy*, Pesantren Persatuan Islam 91 Tasikmalaya Versi 2.0, 2010
- David A. Decenzo, Stephen P.Robbins, *Fundamental Human Resource Management*, USA: John Wiley & sons,inc, 2010
- Deden Makbuloh, *Manajemen Mutu Pendidikan Islam*, Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2011
- Dessy Anwar, *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia*, Surabaya: Karya abditama, 2001
- DeVito, Joseph A, *Human communication: the basic course* Thirteenth edition, USA: Pearson Education, 2015
- E. Mulyasa, *Manajemen berbasis sekolah*, Bandung: Remaja Rosda Karya, 2012
- _____ *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: Bumi Aksara, 2011
- Edy Sutrisno, *Budaya Organisasi*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2015

- Fred Luthans, *Organizational Behavior*, New York: McGraw Hill, 2011
- Gerald A. Kraines, *Accountability leadership*, Canada: Career Press, 2010
- Gibson, Ivancevich, Donnelly dan Konopaske, *Organizations (Behavior, Structure, Process)*, New York: McGraw-Hill, 2012
- Haidar Putra Daulay, *Sejarah Pertumbuhan dan Pembaruan Pendidikan Islam di Indonesia*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2014
- Hendarman dan Rohanim, *Kepala Sekolah sebagai Manajer Teori dan Praktek* , Bandung: Remaja Rosda Karya, 2018
- Hellriegel dan Slocum, *Organizational Behavior* , USA: Cengage Learning, 2011
- Husaini Usman, *Manajemen* , Jakarta: Bumi Aksara, 2013
- Imam Jalaluddin Al-Mahalli dan Imam Jalaluddin As-Suyuti , *Tafsir Jalalain Jikid 2*, diterjemahkan Bahrnun Abu bakar, Bandung: Sinar Baru Algesindo, 2008
- James L. Gibson, John M. Ivancevich, James H. Donnelly, JR dan Robert Kanopaske, *Organization, Behavior, Structure, Process*, New York: Mc.Graw-Hill Companies, 2012
- Jason A. Colquitt, J. Lepine, Michael J. Wessom, *Organizational Behavior Improving Performance and Commitment in the Workplace*, USA: McGraw-Hill Education, 2015
- Jerome S. Arcaro, *Pendidikan Berbasis Mutu* , Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015
- John W. Creswell, *Educational Research, Planning, Conducting, and Evaluating Qualitative and Quantitative Research* (Amerika: Pearson Merrill Prentice Hall, 2012

- Juharni, *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*, Sah Media :Makasar, 2017
- Juliansyah, *Metodologi Penelitian Skripsi, Tesis, Disertasi & Karya Ilmiah* ,Jakarta: Kencana, 2012
- Kadir, *Statistika Terapan, Konsep, Contoh dan Analisa Data dengan Program SPSS/ Lisrel dalam Penelitian*, Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2016
- Katherine Miller, *Organizational Communication: Approaches and Processes*, Sixth Edition ,USA: Wadsworth, 2012
- Kang Helmy, *Kajian 20:80, Ikhtiar Bumi yang Menggetarkan Langit*, Jakarta: PPA Institut, 2018
- Laurie J.Mullins, *Management & organizational Behaviour*, London: Pearson, 2010
- Linda Holbeche, *Influencing Organizational Effectiveness* , New York: Routledge, 2017
- Lidwa Pustaka Software, *Kitab 9 Imam Hadits*
- M. Azrul Tanjung, dkk, *Meraih Surga dengan Berbisnis*, Jakarta: Gema Insani Press, 2013
- Manahan P.Tampubolon, *Perilaku Keorganisasian, Organization Behavior*)Bogor: Ghalia Indonesia, 2012
- Martinis Yamin, *Paradigma Baru Pembelajaran* , Jakarta: Referensi, 2013
- Michael G. Aamodt , *Industrial/Organizational Psychology, Sixth Edition* (USA: wardworth, 2010
- Moh. Uzer Usman, *Manjadi Guru Profesional*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011
- Mukhtar dkk, *Efektivitas Pimpinan*, Yogyakarta : Deepublish, 2016

- Novianty Djafri., *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah (Pengetahuan Manajemen, Efektivitas, Kemandirian Keunggulan Bersaing dan Kecerdasan Emosi* (Yogyakarta: Deepublish, 2017
- Nurefendi, *Islamic Educational Leadership* (Yogyakarta: Kalimedia, 2017
- Owen Hargie, *Skilled interpersonal communication*, New York: Roudledge, 2011
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional, Nomor 13 Tahun 2007 tentang *Standar Kepala sekolah / Madrasah*. Tanggal 17 April 2007
- Rothaermel. *Strategic Management* , New York: Mc.Graw-Hill Education, 2015
- Roy Berko, Joan E. Aitken, and Andrew Wolvin, *ICOMM: Interpersonal Concept and Competencies*, USA: Rowman & Littlefield, 2010
- Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, Bandung: Pustaka Setia, 2014
- Samsu, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan* , Yogyakarta: Pusaka, 2015
- Sebastian Henry, *EQ and Leadership in Asia* (Singapore:John Wiley & Sons (Asia)
- Sedarmayanti, *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*,(Bandung: Refika Adtama , 2017
- Syamsu Q.Badu dan Novianty Djafri, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* (Idea Publishing: Gorontalo, 2017
- Stephen P. Robbins, *Teori Organisasi, Struktur, Desain dan Aplikasi* ,terjemahan Jusuf Udaya , Jakarta: Arcan, 2014
- Stephen P.Robbins dan Mary Coulter, *Management* (New Jersey: Pearson Education, Inc., 2012

- Stephen P Robbins dan Timothy A. Judge, *Organizational Behavior 15th Edition*, New Jersey: Pearson Education, Inc., 2013
- Steven McShane, Mary Von Glinow, *Organizational behavior*, New York: The McGraw-Hill Companies, Inc, 2010
- Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2012
- Sugiyono, *Statistika untuk Penelitian*, Bandung: Alfabeta, 2017
- Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta: Rineka Cipta, 2010
- Supardi, *Sekolah Efektif*, Jakarta: Rajawali Press, 2015
- Sulthon Masyhud, *Manajemen Profesi Kependidikan*, Yogyakarta: Kurnia Kalam Semesta, 2014
- Syaiful Sagala, *Human Capital, Membangun Modal Sumber Daya Manusia berkarakter Unggul melalui Pendidikan berkualitas*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- _____, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2011
- Syaikh Shafiyurrahman Al-Mubarakfuri, *Sirah Nabi, Ringkasan Buku Sejarah Nabi SAW yang fenomenal, Al-Rahiq Al-Makhtum*, cet. II, terjemahan Ganna Pryadharizal Anaedi, Bandung: Mizan, 2013
- Syofian Siregar. *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, Jakarta: Kencana, 2015
- Thomas Packard, *Leadership and Performance in Human Services Organizations*, San Francisco: Jossey Bass, 2009
- Tb.Sjafri Mangkuprawira, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, Bogor: Ghalia Indonesia, 2011

- Udin Syaefuddin Su'ud. *Pengembangan Profesi Guru*, Bandung: Alfabeta, 2013
- Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan*, Bandung: Refika Aditama, 2010
- Veithzal Rivai dan Arviyan Arifin, *Islamic Leadership, (Membangun Superleadership Melalui Kecerdasan Spritual*, Jakarta: Bumi Aksara, 2013
- Veithzal Rivai, dkk, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi* . Jakarta: Rajawali Press, 2013
- Wibowo, *Perilaku Dalam Organisasi*, Jakarta: Rajagrafidopersada, 2013
- Wirawan, *Kepemimpinan (Teori, Psikologi, Perilaku organisasi, Aplikasi dan Penelitian)*, Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2013

Sumber Disertasi

- Abdul Hobir, *Pengaruh komunikasi interpersonal, Budaya organisasi dan motivasi berprestasi terhadap komitmen organaisasi guru di Pulau Madura*, Disertasi Universitas Islam Negeri Sultan Thaha Saifuddin, Jambi, 2017
- Abdullah bin Derahman, *Impak Gaya Komunikasi Kepimpinan Transformasi dan Kesediaan Kognitif terhadap Perubahan Budaya Kerja Organisasi*, Penyelesaian Doktor Falsafah , Fakultas Pengurusan dan Ekonomi, Universiti Malaysia Terengganu, 2010
- Ansori, *Pengaruh Motivasi berprestasi, iklim organisasi dan komitmen kepala kerja terhadap kepuasan kerja Dosen pada Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Swasta di Lingkungan Kopertais Wilayah XIII Jambi*, Disertasi Universitas Islam Negeri Sultan Thaha Saifuddin, Jambi, 2017

Istikomah. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Sistem Organisasi, Motivasi kerja terhadap efektivitas sekolah, Disertasi Universitas Islam Negeri Sultan Thaha Saifuddin, Jambi, 2019

Mardalena, *Pengaruh Kepemimpinan Transformatif, Komitmen Organisasi, Motivasi Berprestasi terhadap Efektivitas Pimpinan PTN Propinsi Jambi* ,Disertasi Universitas Islam Negeri Sultan Thaha Saifuddin, Jambi, 2016

Muhammad Anggung, pengaruh kepemimpinan transformasi, komunikasi interpersonal, dan konflik organisasi terhadap efektivitas organisasi Disertasi Universitas Islam Negeri Sultan Thaha Saifuddin, Jambi, 2019

Siti Raudhatul Jannah, *pengaruh gaya kepemimpinan, Budaya organisasi dan motivasi berprestasi terhadap pengembangan karir tenaga pendidik pada lingkungan kantor kementerian agama di provinsi Jambi*, Disertasi Universitas Islam Negeri Sultan Thaha Saifuddin, Jambi, 2016

Sofwan, *pengaruh etos kerja, kepemimpinan transformatif dan Budaya Pesantren terhadap Efektivitas Pengelolaan Pesantren di Provinsi Jambi*, Disertasi Universitas Islam Negeri Sultan Thaha Saifuddin, Jambi, 2016

Yasaratodo Wau. *Pengaruh kepemimpinan partisipatif, kemampuan pribadi, iklim kerja, dan motivasi berprestasi terhadap komitmen afektif*. Disertasi, Universitas Negeri Medan, Medan

Sumber Jurnal

- Adem Cilek, The effect of leadership on organisational commitment: A meta-analysis, *Cypriot Journal of Educational Science*. 14(4), 554-564, 2019
- Akinola Oluwatoyin Bolanle, *Principals' Leadership Skills and School Effectiveness: The Case of South Western Nigeria*, World Journal of Education Vol. 3, No. 5; 2013
- Asvio, Yamin and Risnita, Influence of leadership style, Emotional Intelligence and Job Satisfaction Toward Organizational Commitment (Survey at SMA Muhammadiyah South Sumatera), *International Journal of Scientific & Technology Research* Vol.8, Issue 8, Agustus 2019.
- Ayse Negis Isik, Ethical Leadership and School Effectiveness: The Mediating Roles of Affective Commitment and Job Satisfaction, *IJELM – International Journal of Educational Leadership and Management* Vol. 8 No. 1 January 2020 pp. 60-87
- Dimas Okta Ardiansyah, *Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Mediasi oleh Kepuasan kerja*, Jurnal Bisnis dan Manajemen Vol. 3 No.1, Januari 2016
- Gochhayat et.al, Multilevel Leadership and Organizational Effectiveness in Indian Technical Education: The Mediating Role of Communication, Power and Culture, *International Journal of Leadership in Education*, v20 n4 p491-505 2017
- Guerrero et.al, Implicit Change Leadership Schemas, Perceived Effective Change Management, and Teachers' Commitment to Change in Secondary Schools in the Philippines, *Asia Pacific Education Review*, v19 n3 Sep 2018 p375-387

Gustria Sari, *Kontribusi Kepemimpinan transformasional kepala TK dan Pengaruh kepemimpinan instruksional Kepala Sekolah dan iklim sekolah terhadap efektivitas Sekolah*, Jurnal Administrasi Pendidikan Vol.XVII No.1 Oktober 2013

Hassan Zarei Matin, Golamreza Jandaghi, Fateme Haj Karimi dan Ali Hamidizadeh, *Relationship between interpersonal communication skill and organizational commitment* (Case Study: Jihad Keshavarzi and University of Qom, Iran, European Journal of Social Sciences, Vol.13, Number 3 (2010)

K.A. Rahman, Peningkatan Mutu Madrasah melalui Penguatan Partisipasi Masyarakat, *Jurnal Pendidikan Islam* ,Volume I, Nomor 2, Desember 2012/1434

Khoirul Huda, *Problematika Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan* , *Dinamika Penelitian*, Vol. 16, No. 2, November 2016 , 309 - 336

Kyoung-Oh Song a, Jinyoung Choi, Structural analysis of factors that influence professional learning communities in Korean elementary schools, *International electronic journal of elementary education*, September 2017, Volume 10, Issue 1

M. Makur , Eksistensi dan Esensi Pendidikan Madrasah di Indonesia , *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Dasar* Volume 4 Nomor 1 Juni 2017

Mesiono, *Analysis on the Leadership Ability of the Islamic Senior High School Principal in North Sumatera Province -Indonesia*, *IQSR Journal Of Humanities and Social Science* , Vol.9, Issue 9, Ver.III (Sep.2014),p.39-42

Muhammad Fadhli, Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Komitmen Guru Terhadap Efektifitas Madrasah di Lhokseumawe, *Jurnal Iqro Kajian Ilmu Pendidikan E-ISSN: 2548-7892 & P-ISSN: 2527-4449*

Muhammad Suleman Sabir, dkk, *Impact Of Organizational Culture on the Employees' Commitment: Relationship between levels of organizational culture with commitmen*¹ KASBIT Bussiness-Journal, 3(1)-88-95 (2010).

Mustofa Ali , Effective school impact can be measured from the productivity of teachers in the work and for students is the whole potential of students can be accommodated and can be developed in sustainability. *The 10th International Conference on Educational Research: 9-10 September 2017, Faculty of Education, Khon Kaen University, Thailand*

Mutohar, et.al The effectiveness of madrasah: analysis of Managerial skill, learning supervision, scholl culture and teacher's performance, *MOJEM: Malaysian Online Journal of Educational Management, [S.l.], v. 8, n. 3, p. 21-47, july 2020.*

Owen Hargie, *Skilled interpersonal communication* (New York: Roudledge, 2011

Sukiyat dan Naning, Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Efektifitas Organisasi Terhadap Kinerja Guru Principals Leadership and Organizational Effectiveness Performance Against Teachers, *Jurnal Magister Vol.2 No.8 (2015)*

Susi Hendriani, Yulia Efni dan Nanang Siswanto, *Contribution of Motivation and Competence to the Change of Organization Effectiveness*, *Journal of Applied Sciences* 14 (22) 2994-3000, 2014

Wahab et.al Headmasters' Transformational Leadership and Their Relationship with Teachers' Job Satisfaction and Teachers' Commitments, *International Education Studies*, v7 n13 p40-48 2014

Yusri Mansjur, *Kelemahan dan Tantangan dalam Peningkatan Kualitas Mutu Sekolah Pendidikan Dasar*, yusrimans.blogspot.com/2013/05/kelemahan-dan-tantangan-dalam.html, diakses tanggal 22 Oktober 2020

Yao Jihai, You Yushi, Zhu Jinjei, Principal-Teacher Management Communication and Teachers' Job Performance: The Mediating Role of Psychological Empowerment and Affective Commitment, , *Asia-Pacific Education Researcher*, v29 n4 p365-375 Aug 2020

Sumber internet

<https://republika.co.id/berita/nqp2uo/agar-kualitas-madrasah-aliyah-bisa-setara-sma>

Yusri Mansjur, *Kelemahan dan Tantangan dalam Peningkatan Kualitas Mutu Sekolah Pendidikan Dasar*, yusrimans.blogspot.com/2013/05/kelemahan-dan-tantangan-dalam.html, diakses tanggal 22 Oktober 2020

<https://jambiexpresco.id/read/2019/11/19/27661/hanya-87-persen-sekolah-madrasah-di-jambi-terakreditasi-a-12-tt/>

BIODATA PENULIS



Zulhimma, S.Ag., M.Pd, dilahirkan di Desa Sorkam pada tanggal 2 Juli 1972 dari pasangan Darwis dan dan Sa'adah. Saat ini berdomisili di Padangsidimpuan dengan alamat, Jl.Imam Bonjol Gang Halim LK.VII Kelurahan Aek Tampang Padangsidimpuan Dengan email zulhimma2211@gmail.com. atau Hp. 085275375272. Saat dengan status berkeluarga dengan suami bernama Yasrizal, dan anak bernama Muttaqinah Azzahra, Izzatul Mardiyah dan Yasir Mubarak

Putri kelima dari delapan bersaudara ini menyelesaikan pendidikan dasar di SD Inpres 084094 Kota Sibolga, tamat tahun 1985, kemudian melanjutkan Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Sibolga , tamat tahun 1988.

Setelah menamatkan MTsN meneruskan di MAN 1 Padangsidimpuan tamat pada tahun 1991. Berbekal ijazah MAN meneruskan ke Fakultas Tarbiyah IAIN Sumatera Utara, tamat tahun 1996 pada jurusan Pendidikan Agama Islam, melanjutkan ke Pascasarjana Universitas Negeri Padang tahun 1998, tamat tahun 2001. Kemudian menempuh program Doktor (S3) Manajemen Pendidikan Agama Islam pada PPs UIN STS Jambi tahun 2017.

Pada tahun 1997 diangkat menjadi PNS di STAIN Padangsidimpuan, Pada tahun 2008 diangkat menjadi sekretaris prodi PGMI, kemudian diangkat menjadi Ketua Jurusan Tarbiyah tahun 2009, Pada tahun 2014 diamanahkan menjadi Dekan Fakultas tarbiyah dan Ilmu Keguruan. Adapun karya ilmiah dan buku yang ditulis sebagai berikut:

- Manajemen Pendidikan Islam (Buku Antologi)
- Manajemen Perpustakaan (Buku Antologi)
- Administrasi Pendidikan (Buku Antologi)
- Tantangan Perguruan Tinggi di Era Revolusi Industry 4.0 (Proceeding)
- Dinamika Sistem Pendidikan Pondok Pesantren di Kota Padangsidimpuan (Penelitian)

- Persepsi Atasan dan Teman Sejawat terhadap Kompetensi Guru PAI Alumni STAIN Padangsidempuan di SMPN dan SMAN Se Kota Padangsidempuan (Penelitian)
- “Tracer Study Alumni Dalam Upaya Meningkatkan mutu Akademik di Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Padangsidempuan (Penelitian)
- Upaya Kewirausahaan dalam Meningkatkan Kemandirian Ekonomi Lembaga Pendidikan Islam (Jurnal)

BIODATA PENULIS



1. **Nama: Prof. Dr. H. Martinis Yamin, M. Pd.**
2. NIP. 19601103 198903 1 002.
3. Tempat/Tgl. Lahir Pulau Rengas/3 Nopember 1960.
Golongan/pangkat IV/d /Pembina Utama Madya.
NIDN 2003116001.
4. Dosen Pascasarjana UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi
5. Keahlian Desain Pembelajaran. Keilmuan Teknologi Pendidikan.
6. Alamat Rumah Jl. H. Ibrahim Lrg. Damai Raya R.t. 18 No. 31
Jambi. Mobile Phone 081366904079. Telp. 0741-62855.
7. Email martinisyamin@yahoo.co.id .

1. Riwayat Pendidikan

Jenjang	Jurusan	Nilai Akreditasi	IPK	Tahun Lulus
S.1	Pendidikan Agama Islam	–		1986
S.2	Teknologi Pendidikan UNP Padang	–		1998
S.3	Teknologi Pendidikan UNJ Jakarta	A		2009

2. Penelitian

Judul Penelitian	Penyelenggara	Tempat
Pengembangan Software Tuntunan Sholat Fardu Berbasis Multimedia Interaktif untuk Siswa Tunarungu Di SMPLB Negeri Jambi	Puslit UNJA	Jambi
Buku Penelitian Desain dan Pengembangan	UNJA	Jambi

3. Daftar Karya Tulis dalam Buku dan Jurnal

Judul	Keterangan (Penerbit>Nama jurnal)	Tempat	Tahun
Strategi dan Metode dalam Model Pembelajaran	Referensi	Jakarta	2012
Panduan Pendidikan Anak Usia Dini	Referensi	Jakarta	2011
Paradigma Baru Pembelajaran	Referensi	Jakarta	2013
Teaching Materials Development Scaffolding In Arabic Education Student	IJSR ISSN 2319-7064 Vol. 3 Issue 7	India	2014
The Influence of Leadership Style and Professionalism of Head of Madrasah to Madrasah Culture in MAN Model Jambi	IJABER ISSN 0972-7302 Vol. 14, No. 6, (2016): 3929-3935 scopus	India	2016
Correlation Between Personality	IJSSHI Volume 3 issue 9 2016 page no.	India	2016

Competence Of Religion Teachers And Educational Interaction Process With The Character Educational Development Students At 36 Junior State High School Sarolangun	2712-2722 ISSN: 2349-2031		
The Relationship between School Cultures and the Principal's Leadership Style and the Effectiveness of the Principal's Leadership	<p> Volume 4 Issue 10 Pages 4672-4678 2016 </p> <p>Website: http://www.ijsrm.in</p> <p>ISSN (e): 2321-3418</p>	India	2016
Evaluation Program: The Communicative English Language Learning (CELL) With CIPP	<p>A Multidisciplinary Journal</p> <p>ISSN 2412-9771 (Print)</p> <p>ISSN 2412-897X (Online)</p> <p>574-580</p>	Dubai	2016

4. KONFERENSI/SEMINAR/SIMPOSIUM NASIONAL DAN INTERNASIONAL

Tahun/ Tempat	Nama Kegiatan	Penyelenggara	Keterangan (Pemateri/ pemakalah/ peserta)
2013 Jambi	Seminar nasional "Urgensi penelitian ilmiah dalam peningkatan kualitas dosen"	Pascasarjana IAIN STS Jambi	Peserta dan panitia
2013 Jambi	The 7 Annual Conference On Islamic Studies	Pascasarjana IAIN STS Jambi	Peserta

BIODATA PENULIS



A. Identitas Diri

1. Nama : Dr. Risnita, M.Pd
2. Tempat Tanggal Lahir : Jambi, 08 Juli 1967
3. NIP : 196707081998032001
4. NIDN : 2008076703
5. Sertifikasi*) : Ya
6. Pangkat/Golongan (terakhir)* : Pembina Tk.I
7. Jabatan Fungsional (terakhir)* : Lektor Kepala (IVb)
8. Alamat tempat tinggal : Jl. Patimura II Lorong Setia RT.14
No. 37 Kel. Kenali
Besar kecamatan Alam Barajo Kota
Jambi

B. Riwayat Pendidikan

No	Jenjang	Nama Universitas	Bidang Ilmu	Gelar
1.	S-1	UNJA (Universitas Jambi)	S1 Pendidikan Kimia	Dra
2.	S-2	UHAMKA (Universitas Prof. Hamka)	Penelitian & Evaluasi Pendidikan	M.Pd
3.	S-3	UNJ (Universitas Negeri Jakarta)	Penelitian & Evaluasi Pendidikan	Dr.

C. Riwayat Mengajar

No	Nama Mata Kuliah	Tahun	Program Studi	Jenjang		
				S1	S2	S3
1.	Guru MAN I Jakarta	Th 1998 sd th.2001				
2.	Dosen Fakultas Tarbiyah	Th 2001 sd.sekarang	Pendidikan Biologi	√		
3.	STAI SMQ	2002 s/d 2013	Pendidikan Agama Islam	√		
4..	STIT Tanjung	2004 s/d 2012	Pendidikan Agama Islam	√		
5.	STAI Muara Bulian	2006 s/d 2012	Pendidikan Agama Islam	√		
6.	UT UPBJJ	2006-2009	PGSD	√		
7..	UT UPBJJ	2009 s/d 2015	PAUD & PGSD	√		
8.	Dosen Pascasarjana UIN STS Jambi	Th 2012 sd sekarang	Pendidikan Islam		√	√
9.	Dosen Pascasarjana PMIPA UNJA	Th 2012 sd sekarang	Pendidikan MIPA		√	

D. Riwayat Penelitian (lima tahun terakhir)

No	Judul Penelitian	Tahun
1.	Pengembangan Multimedia Pembelajaran Interaktif untuk Meningkatkan Motivasi dan Hasil Belajar Siswa pada Materi Kesetimbangan	2014
2.	Analisis Pedagogical Content Knowledge (PCK) Guru MIPA di SMA Negeri 11 Kota Jambi	2015
3.	Pengembangan Rubrik Keterampilan berpikir Kreatif dalam Memecahkan masalah Matematika Siswa Kelas VIII SMP Attaufiq Jambi	2015
4.	Mengembangkan Kecerdasan Bahasa Anak Usia Dini melalui Penggunaan Metode Bercerita Bergambar di Taman Kanak-kanak Al Jamiah Dharma Wanita IAIN STS Jambi	2015
5	Pengembangan Instrumen Penilaian Keterampilan Berpikir Kreatif pada Mata Pelajaran IPA Terpadu Materi Atom, Ion, dan Molekul SMP Islam AlFalah Jambi	2015
6	Pengembangan Modul Pembelajaran Audio Visual dengan Teknik Lagu untuk Siswa kelas X SMAN 1 Muara Jambi pada Materi Sistem Periodik Unsur	2015
7	Assesment Kemampuan mengenal huruf anak Usia Dini melalui penggunaan Media Flip Chart	2017
8	Assesment Kemampuan mengenal huruf anak Usia Dini melalui penggunaan Media Big Book	2017
9	Pengembangan Instrumen Penilaian Berhitung Anak Usia Dini dengan Penggunaan Balok Cuisine di TK Ibunda Kabupaten Kerinci	2017

10	Pengembangan Rubrik Penilaian Keterampilan berpikir Kreatif Pada Mata Pelajaran IPA terpadu materi Larutan Asam Basa Kelas VII SMP Negeri 6 Kota Jambi	2018
11	Studi Survei: Pengukuran Kepuasan mahasiswa terhadap Layanan Akademik sebagai Kerangka Evaluasi Institusi	2018

E. Publikasi (lima tahun terakhir)

No	Judul Publikasi	Jenis Publikasi ¹⁾	Author/Co-author ²⁾	Penerbit ³⁾
1.	Effect of Knowledge Management and Work Commitment yo Employees Satisfaction Service 9Study on Teacher Madrasah Aliyah Country Jambi Provincer: IJER (2016)	Jurnal	Co-Author	IJER
2.	Influence of Transformasional Leadership and Cultural Organization tOward Chairman Innovation of STA: The College og Islamic Religion of Private in Jambi Province: IJBC (2016)	Jurnal	Co-Author	IJBC
3.	Effect of Emotional Intelligence and Work Motivation to SMP Negeri Chief Innovation in The Jambi Province: JRBM (2016)	Jurnal	Co-Author	JRBM
4.	The Relationship between School Culture and the Style Effect and the Effectiveness of the Principal	Junal	Author	IJSRM
5.	The Effect Organizational Culture and Midwife Competency on Midwife Performance Study Midwife at Community Healt Centre in Jambi Province: IJAR (2017)	Jurnal	Author	IJAR

6.	The Effects of Leadership Styles, Organizational Culture , and Achievement Motivation Organization Commitmen of Qari dan Qariah: (2018)	Jurnal	Co-Author	
7.	The and Effect of Management Knowledge and Leadership Style to Employee Satisfaction in Madrasah Aliyah Negeri of Riau Island Province	Jurnal	Co-Author	SJBMS
8.	Kepuasan Kerja Karyawan	Buku		Salim Media Indonesia
9.	Menjadi Pemimpin Inovativ	Buku		Salim Media Indonesia
10.	Menggagas Sekolah Inovativ	Buku		Salim Media Indonesia
11.	Bidan Profesioanl di Era Kontemporer	Buku		Salim Media Indonesia