

BAB V

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

A. Pengaruh Kompetensi Kepala Madrasah terhadap Kedisiplinan Guru di MTs Negeri Se Kabupaten Tulungagung

Ada pengaruh yang signifikan kompetensi Kepala Madrasah terhadap kedisiplinan guru dari nilai signifikansi $0,020 < 0,05$. Sehingga dalam pengujian ini menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini menunjukkan H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini berarti bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan antara kompetensi Kepala Madrasah terhadap kedisiplinan guru di MTs Negeri se Kabupaten Tulungagung.

Berdasarkan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Toni Edi tentang Pengaruh Kepemimpinan, pengalaman kerja, motivasi dan lingkungan kerja terhadap disiplin kerja Pegawai Bagian Kesejahteraan Masyarakat Kantor Sekretariat Kabupaten Kutai Kartanegara. Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan terhadap disiplin kerja.

Spencer menjelaskan bahwa kompetensi dapat diartikan sebagai seperangkat karakteristik tersembunyi dari seorang individu yang berhubungan secara kausal dengan acuan kriteria keaktifan atau kerja unggul dalam sebuah pekerjaan atau situasi. Karakteristik tersembunyi bermakna bahwa kompetensi merupakan kepribadian seseorang yang secara internal terletak cukup dalam dan terus menerus hadir dalam diri individu sehingga dapat memprediksi perilakunya dalam aneka situasi dan pelaksanaan tugas.¹

¹ Spencer, *The Leadership ...*, 9

Dengan demikian faktor kepemimpinan itu adalah merupakan faktor utama yang sangat penting dalam melakukan segala usaha dan tindakan kearah tercapainya apa yang menjadi tujuan sebelumnya yang dalam konteks ini adalah kedisiplinan. Jadi pemimpin adalah merupakan pendorong segala halangan dari rintangan, termasuk didalamnya sebagai pengubah sikap dan mental para yang menjadi bawahannya. Oleh karena itu diperlukan perhatian-perhatian khusus dari pimpinan atas prestasi atau hasil yang dicapai oleh bawahannya, adanya bantuan-bantuan yang diberikan oleh pimpinan atas kesulitan-kesulitan yang dialami bawahannya dan adanya pemberian contoh sesuatu yang belum diketahui oleh bawahannya. Kemampuan seorang pemimpin mempengaruhi orang lain didukung oleh kelebihan yang dimilikinya, baik yang berkaitan dengan sifat kepribadian maupun yang berkaitan dengan keluasan pengetahuan dan pengalamannya, yang mendapat pengakuan dari orang-orang yang dipimpin.

Kepala Madrasah harus memahami bahwa Madrasah sebagai suatu sistem organik, sehingga mampu berperan sebagai pemimpin (*leader*) dibandingkan sebagai manager. Kepemimpinan Kepala Madrasah harus dapat menggerakkan dan memotivasi kepada guru, karyawan, siswa, orang tua dan masyarakat. Kepada guru kepala Madrasah memotivasi agar untuk menyusun program, menyajikan program dengan baik, melakukan analisis hasil belajar dan melaksanakan perbaikan dan pengayaan secara tertib dan bertanggung jawab. Sebagai Kepala Madrasah juga harus dapat memotivasi guru secara tertib, terarah, dan teratur dengan penuh kesadaran yang berorientasi masa depan. Kepala Madrasah sebagai pemimpin pendidikan mempunyai tugas memadukan unsur-unsur Madrasah dengan situasi lingkungan budayanya, yang merupakan kondisi bagi terciptanya Madrasah yang efektif. Dengan demikian Kepala Madrasah adalah seorang pemimpin pendidikan yang merencanakan, mengorganisasikan, mengkoordinasikan, mengawasi, dan menyelesaikan seluruh kegiatan pendidikan di Madrasah, dalam pencapaian tujuan pendidikan dan

pengajaran. Kepala Madrasah memiliki tujuh peran, yaitu kepala Madrasah sebagai Edukator, Manajer, Advisor, Supervisor, Leader, Inovator, dan Motivator (EMASLIM).²

Dari uraian di atas jelas bahwa kepemimpinan sangat berpengaruh dan ada pengaruhnya dengan disiplin kerja individu-individu yang dipimpinnya. Disiplin kerja tercipta apabila pemimpinnya dapat dijadikan contoh dan teladan bagi bawahannya, disiplin kerja tercipta karena pemimpin yang dapat mengayomi dan menjadi panutan bawahannya.

B. Pengaruh Kompetensi Kepala Madrasah terhadap Kompetensi Guru di MTs Negeri Se Kabupaten Tulungagung

Ada pengaruh yang signifikan kompetensi kepala Madrasah terhadap kompetensi guru dari nilai signifikansi $0,018 < 0,05$. Sehingga dalam pengujian ini menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini menunjukkan H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini berarti bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan antara kompetensi kepala Madrasah terhadap kompetensi guru di MTs Negeri se Kabupaten Tulungagung.

Hal itu tidak terlepas dari teori Stoner yang dikutip oleh T. Hani Handoko dalam bukunya yang berjudul *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, kepemimpinan adalah proses pengarahan dan pemberian pengaruh pada kegiatan-kegiatan dari sekelompok anggota yang saling berhubungan.³ Dari teori tersebut, kepemimpinan merupakan proses yang paling penting dalam sebuah kelompok karena memiliki fungsi memengaruhi dan mengarahkan orang-orang demi tercapainya suatu tujuan bersama, sehingga menghasilkan kompetensi guru berarti tercapainya hasil kerja seseorang atau karyawan dalam mewujudkan tujuan lembaga tersebut. Guru dan pemimpin mempunyai kontribusi yang sangat besar terhadap lembaga, karena tanpa keduanya lembaga tidak akan berjalan. Oleh karena itu pemimpin harus bisa menempatkan perannya

² E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Rosdakarya: 2004), 98

³ T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Liberty, 2008), 48

sebagai kepala semua bidang dilembaga sehingga dapat mengatur para guru agar bekerja dengan baik dan juga bisa memotivasi guru.

Seorang pemimpin harus dapat memberikan pengaruh yang baik terutama dapat memberikan contoh perilaku agar karyawan mau bekerja sama dan bekerja secara efektif dan efisien dalam mencapai sebuah tujuan lembaga. Pemimpin yang mampu memberikan contoh yang baik juga disenangi oleh karyawan karena kebaikannya tersebut karyawan menjadi berani untuk menyampaikan pendapat, berkomunikasi dengan baik, dan memberikan saran serta ikut langsung dalam mengambil keputusan. Pemimpin yang baik ini juga memberikan *image* yang baik dimata karyawannya dan juga dihormati serta dihargai oleh para karyawannya.

Jadi, seorang pemimpin dalam suatu lembaga memiliki dampak terhadap kompetensi guru dalam mengarahkan, mempengaruhi dan memberikan motivasi terhadap karyawan untuk mencapai tujuan lembaga dan meningkatkan kompetensi guru. Pemimpin yang baik akan membuahkan hasil yang baik dengan berdasarkan tugas dan fungsi seorang pemimpin dalam suatu lembaga, sebaliknya apabila pemimpin dinilai kurang baik maka akan memberikan dampak yang kurang baik terhadap karyawan dan juga guru.

C. Pengaruh Komunikasi Kepala Madrasah terhadap Kedisiplinan Guru di MTs Negeri Se Kabupaten Tulungagung

Ada pengaruh yang signifikan komunikasi kepala Madrasah terhadap kedisiplinan guru dari nilai signifikansi $0,038 < 0,05$. Sehingga dalam pengujian ini menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini menunjukkan H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini berarti bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan antara komunikasi kepala Madrasah terhadap kedisiplinan guru di MTs Negeri se Kabupaten Tulungagung.

Robert Tannenbaum, Irving R, Weschler, dan Fred Massarik mendefinisikan kepemimpinan sebagai pengaruh perseorangan dalam situasi tertentu secara langsung melalui proses komunikasi untuk mencapai

tujuan-tujuan umum dan khusus.⁴ Pemimpin yang dapat menciptakan kedisiplinan yang tinggi di dalam diri setiap bawahan, sehingga dengan akan timbul semangat disiplin yang dapat meningkatkan kedisiplinan dari bawahan itu. Sebaliknya, jika kurang adanya komunikasi kepala Madrasah dalam menciptakan komunikasi yang harmonis serta memberikan pembinaan pegawai, akan menyebabkan tingkat kedisiplinan pegawai rendah.

Kedisiplinan perlu untuk ditanamkan bagi guru-guru, guru yang memiliki disiplin tinggi maka akan memiliki kinerja yang tinggi pula, karena seorang yang disiplin akan selalu melakukan pekerjaannya dengan cermat, teliti, dan dengan hati yang senang. Sehingga suasana kerja akan tertib nyaman dan kondusif, selain itu ketegasan dari seorang pemimpin dibutuhkan dalam menegakkan kedisiplinan. Kepala Madrasah harus bertindak tegas dalam setiap pelanggaran yang dilakukan guru, karena apabila setiap pelanggaran yang dilakukan tidak mendapat perhatian serius maka kedisiplinan yang diharapkan berjalan dengan baik kemungkinan tidak akan berjalan dengan baik. Komunikasi yang digunakan dalam hal ini berupa memberikan nasihat, memberikan dukungan untuk guru agar mau mengembangkan potensi diri dengan mengikuti kegiatan-kegiatan yang mendukung dalam meningkatkan kedisiplinan guru.

Berdasarkan hasil penelitian saya komunikasi berpengaruh positif terhadap kedisiplinan guru. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi di MTs Negeri se Kabupaten Tulungagung tersebut berjalan dengan baik. Dapat dilihat dari guru yang memiliki hubungan yang harmonis baik sesama guru ataupun guru kepada kepala Madrasah untuk saling menjaga hubungan yang harmonis.

⁴ Kartini Kartono, *Psikologi Sosial untuk Manajemen, Perusahaan dan Industri*, (Jakarta: PPN press, 2002), 35

D. Pengaruh Komunikasi Kepala Madrasah terhadap Kompetensi Guru di MTs Negeri Se Kabupaten Tulungagung

Ada pengaruh yang signifikan komunikasi kepala Madrasah terhadap kompetensi guru dari nilai signifikansi $0,036 < 0,05$. Sehingga dalam pengujian ini menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini menunjukkan H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini berarti bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan antara komunikasi kepala Madrasah terhadap kompetensi guru di MTs Negeri se Kabupaten Tulungagung. Hal ini memberikan gambaran bahwa guru memiliki komunikasi yang baik, baik komunikasi horizontal maupun komunikasi vertikal maka akan mencapai tingkat kinerja yang tinggi pula. Hal ini disebabkan bahwa guru dengan komunikasi yang baik akan selalu berusaha mencari tahu jika terjadi permasalahan-permasalahan dalam hubungannya dengan pekerjaan, mereka tidak malu untuk bertanya maupun berkonsultasi dengan pimpinan jika terjadi suatu permasalahan.

Berdasarkan Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Adinda Citra Kusuma tahun 2013 Analisis Pengaruh Komunikasi Efektif Terhadap Kinerja Karyawan PT. Mitra Makmur Industri yang menyatakan bahwa Komunikasi yang efektif memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Menurut Rifai seperti yang dikutip oleh Syamsir Torang dalam buku Organisasi & Manajemen (Perilaku, Struktur, Budaya & Perubahan Organisasi), menjelaskan bahwa fungsi kepemimpinan terkait dengan kondisi sosial. Oleh sebab itu, fungsi kepemimpinan merupakan gejala sosial, karena harus diwujudkan dalam interaksi antar individu di dalam suatu organisasi.⁵ Lembaga tidak akan berjalan efektif tanpa adanya komunikasi diantara gurunya. Apabila tidak ada komunikasi, para karyawan tidak dapat megeahui apa yang dilakukan atau apa yang dimaksudkan oleh rekan sekerjanya, pimpinan tidak dapat menerima

⁵ Syamsir Torang, *Organisasi & Manajemen (Perilaku, Struktur, Budaya & Perubahan Organisasi)*, (Bandung: Alfabeta, 2013), 70

masuk informasi sehingga fungsi kepemimpinan disini tidak berjalan secara efektif yang akan berakibat pada menurunnya produktifitas kerja karyawan. Sebaliknya, apabila dalam perusahaan semua komunikasi baik dari atasan atau bawahan maupun dari bawahan kepada atasan dapat berjalan secara efektif yang akan memungkinkan fungsi kepemimpinan sesuai sasaran sehingga akan meningkatkan produktifitas kerja karyawan.

Bagi seorang pemimpin, keterampilan berkomunikasi merupakan hal yang tidak bisa ditawar-tawar lagi. Dan merupakan hal yang mutlak untuk dikuasai secara baik. Pemimpin harus sukses dalam mengkomunikasikan visinya kepada orang lain. Pemimpin dapat mengarahkan perhatian bawahan secara langsung dengan menanamkan kepercayaan dan keyakinan bahwa visi masa depan merupakan sesuatu yang sangat berharga. Dalam dunia pendidikan, komunikasi terasa sangat penting. Tujuan dari lembaga pendidikan akan tercapai apabila nuansa-nuansa komunikasi sangat hidup di dalamnya, baik itu komunikasi antara atasan dengan bawahan atau bawahan dengan bawahan.

Tujuan pendidikan akan dapat tercapai apabila adanya komunikasi yang sehat dan baik antara kepala Madrasah dengan guru, karyawan dengan guru akan turut membantu perkembangan kompetensi guru di sekolah, dan dengan adanya keterbukaan dan pengertian maka guru akan merasa dirinya lebih akrab dengan kepala Madrasah.

E. Pengaruh Kompetensi Kepala Madrasah dan Komunikasi Kepala Madrasah terhadap Kedisiplinan Guru di MTs Negeri Se Kabupaten Tulungagung

Ada pengaruh yang signifikan kompetensi kepala Madrasah dan komunikasi kepala Madrasah terhadap kedisiplinan guru dari nilai signifikansi $0,006 < 0,05$. Sehingga dalam pengujian ini menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini menunjukkan H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini berarti bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan antara kompetensi kepala Madrasah dan komunikasi kepala Madrasah terhadap kedisiplinan guru di MTs Negeri se Kabupaten

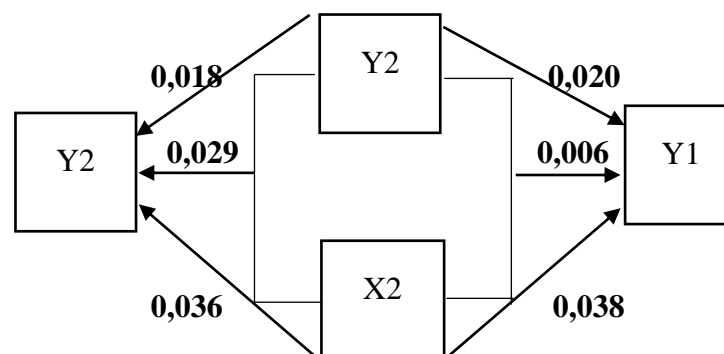
Tulungagung. Hal ini memberikan gambaran bahwa dengan memiliki kepemimpinan dalam diri karyawan dan ditunjang dengan komunikasi yang tinggi pula akan dapat meningkatkan kedisiplinan guru yang tinggi pula. Adanya kepemimpinan yang tinggi dalam diri seseorang akan berpengaruh langsung terhadap etos kerja yang meningkat dan demikian sebaliknya. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kedisiplinan karyawan diperlukan peranan pimpinan untuk memberikan kepemimpinan yang baik kepada para bawahan/karyawan dengan cara memberikan inspirasi, semangat, dorongan serta pujian, penghargaan, dan mengadakan pengawasan agar bekerja dengan baik. Karyawan dapat dikatakan memiliki kedisiplinan yang tinggi apabila ada kepuasan terhadap pekerjaannya, mempunyai semangat untuk menyelesaikan tugas dengan cepat dan baik serta ada rasa tanggung jawab yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaan.

F. Pengaruh Kompetensi Kepala Madrasah dan Komunikasi Kepala Madrasah terhadap Kompetensi Guru di MTs Negeri Se Kabupaten Tulungagung

Ada pengaruh yang signifikan kompetensi kepala Madrasah terhadap kompetensi guru dari nilai signifikansi $0,029 < 0,05$. Sehingga dalam pengujian ini menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini menunjukkan H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini berarti bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan antara kompetensi kepala Madrasah dan komunikasi kepala Madrasah terhadap kompetensi guru di MTs Negeri se Kabupaten Tulungagung. Hal ini memberikan gambaran bahwa dengan memiliki kepemimpinan dalam diri karyawan dan ditunjang dengan komunikasi yang tinggi pula akan dapat meningkatkan kompetensi yang tinggi pula. Adanya kepemimpinan yang tinggi dalam diri seseorang akan berpengaruh langsung terhadap etos kerja yang meningkat dan demikian sebaliknya. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kompetensi guru diperlukan peranan pimpinan untuk memberikan kepemimpinan yang baik kepada para bawahan/karyawan dengan cara memberikan inspirasi,

semangat, dorongan serta pujian, penghargaan, dan mengadakan pengawasan agar bekerja dengan baik. Guru dapat dikatakan memiliki kompetensi yang tinggi apabila ada kepuasan terhadap pekerjaannya, mempunyai semangat untuk menyelesaikan tugas dengan cepat dan baik serta ada rasa tanggung jawab yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaan.

Kehadiran kepemimpinan Kepala Madrasah sangat penting karena merupakan motor penggerak bagi sumber daya sekolah terutama guru-guru dan karyawan sekolah. Begitu besarnya peranan kepemimpinan sekolah dalam proses pencapaian tujuan pendidikan, sehingga dapat dikatakan sukses tidaknya kegiatan sekolah sebagian besar ditentukan oleh kualitas kepemimpinan yang dimiliki oleh kepala sekolah, namun perlu dicatat bahwa keberhasilan seorang pemimpin dalam melaksanakan tugasnya, tidak ditentukan oleh keahliannya dibidang konsep dan teknik kepemimpinan semata, melainkan lebih banyak ditentukan oleh kemampuannya dalam memilih dan menggunakan teknik atau gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi orang yang dipimpinnya, serta adanya komunikasi yang efektif di dalam lembaga tersebut.



Gambar 5.1
Kerangka Konseptual

Dari bagan diatas menunjukkan bahwa variabel penelitian yang terdiri dari empat variabel, yaitu variabel bebas kompetensi Kepala Madrasah (X_1) dan komunikasi kepala Madrasah (X_2), sedangkan variabel terikat kedisiplinan (Y_1) dan kompetensi guru (Y_2). Berdasarkan hasil hipotesis diketahui pengaruh yang ditimbulkan dari kompetensi Kepala Madrasah dan komunikasi kepala Madrasah terhadap kedisiplinan dan kompetensi guru.

1. Variabel X_1 memiliki pengaruh sebesar 0,020 terhadap Y_1 .
2. Variabel X_1 memiliki pengaruh sebesar 0,018 terhadap Y_2 .
3. Variabel X_2 memiliki pengaruh sebesar 0,038 terhadap Y_1 .
4. Variabel X_2 memiliki pengaruh sebesar 0,036 terhadap Y_2 .
5. Variabel X_1 dan X_2 memiliki pengaruh sebesar 0,006 terhadap Y_1 .
6. Variabel X_1 dan X_2 memiliki pengaruh sebesar 0,020 terhadap Y_2 .