

BAB II

LANDASAN TEORETIK

A. Deskripsi Teori

1. Efektivitas Kerja Guru Pendidikan Agama Islam

a. Pengertian Efektivitas Kerja

Pengertian efektivitas kerja didefinisikan oleh para ahli secara berbeda-beda. Suatu organisasi yang berhasil dapat diukur dengan melihat pada sejauh mana organisasi tersebut dapat mencapai tujuan. Efektivitas sering dipakai untuk mengukur keberhasilan yang diperoleh oleh organisasi atau perusahaan terkait dengan program-program yang direncanakan. Organisasi atau perusahaan dapat berhasil jika dilakukan pengelolaan yang baik dengan menetapkan sasaran atau tujuan yang dapat dilaksanakan dan bisa memberi nilai guna bagi suatu perusahaan atau organisasi.

Ukuran dari efektivitas dapat diukur dengan cara membandingkan pencapaian tujuan dari suatu aktivitas yang dilakukan dan bukan mengenai biaya yang dikeluarkan untuk melaksanakan aktivitas tersebut.¹

Secara terminologi efektivitas telah banyak didefinisikan oleh para ahli diantaranya, Agung Kurniawan yang menyatakan bahwa efektivitas merupakan kemampuan melaksanakan tugas, fungsi (operasi kegiatan

¹ Marsandi, *Dasar –dasar ruang lingkup dan strategi Penilaian di Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), h. 291

program atau misi) dari suatu organisasi atau sejenisnya yang tidak memiliki tekanan atau ketegangan diantara pelaksanaannya”² sementara itu Steers mendefinisikan efektifitas merupakan kapasitas yang diperoleh suatu organisasi untuk memberdayakan SDM yang profesional dengan baik dalam upaya mencapai tujuan organisasi³ Kedua definisi di atas menjelaskan bahwa efektifitas berorientasi pada proses untuk menggapai tujuan yang diinginkan.

Secara operasional, kata efektifitas juga dapat berarti mengukur capaian suatu organisasi terkait segala kegiatan-kegiatan yang telah diplanningkan sebelumnya. suatu pengelolaan dapat dikatakan maju apabila mempunyai sasaran dan juga tujuan yang dapat memberikan kegunaan dan keuntungan bagi perusahaan/organisasi. Ukuran dari efektifitas dapat dinilai dengan cara membandingkan pencapaian tujuan dari suatu aktivitas yang dilakukan dan bukan mengenai biaya yang dikeluarkan untuk melaksanakan aktivitas tersebut.⁴

Selanjutnya, jika efektifitas dilihat dari posisi tujuannya, maka keberhasilan suatu organisasi bukan hanya memacu pada sasaran tetapi juga penting melihat mekanisme dalam mempertahankan diri mencapai

² Agung Kurniawan, *transformasi pelayanan publik*, (Jogjakarta: Pamburuan, 2005), h. 109.

³ M Richard Steers, *Efektifitas Organisasi*, Terjemahan: Magdalena Jamin, Jakarta: Erlangga, 1980, h. 5.

⁴ Sudarwan Danim, *Motivasi Kepemimpinan dan Efektifitas Kelompok*, Jakarta: Rineka Cipta, 2004.

sasaran tersebut. dapat dikatakan, efektivitas dapat dinilai dari masalah sasaran untuk mencapai tujuan.⁵

Berdasarkan beberapa pendapat tentang efektivitas yang telah dikemukakan di atas dapat disimpulkan bahwa efektivitas adalah pernyataan tentang keberhasilan tujuan yang diinginkan baik secara individu maupun kelompok melalui berbagai proses yang terencana, dan untuk mengukur ketercapaian efektivitas dapat dinilai berdasarkan aktivitas-aktivitas yang dilakukan berdasarkan tujuan yang ditetapkan.

Dalam konteks pendidikan, efektivitas adalah konsep yang menarik jika dikaji dari sisi guru sebagai pengelola pembelajaran. Ada yang berpendapat bahwa keefektivan kerja guru diukur dari sejauh mana siswa bisa menunjukkan prestasi belajar yang tinggi, sementara yang lainnya fokus pada efektivitas kerja guru sebagai hasil penilaian kinerja seorang guru dari kepala sekolah sebagai supervisor. Namun ada juga yang menilai efektivitas kerja guru berdasarkan komentar dari siswa, administrator, dan pemangku kepentingan lainnya.

Guru adalah pendidik professional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi hasil pembelajaran siswa. Menurut Undang-Undang No. 14 tahun 2005 pasal 20, tugas atau kewajiban guru antara lain:

1. Merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran.

⁵ Georgopoulos, B.S, and Tannenbaum. A.S.. *A Study of Organizational Effectiveness*. American Sociological Review, Vol 22., 1957, h.534-540

2. Meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi akademik dan kompetensi secara berkelanjutan sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni.
3. Bertindak objektif dan tidak diskriminasi atas dasar pertimbangan jenis kelamin, agama, atau latar belakang keluarga dan status sosial ekonomi peserta didik dalam pembelajaran.
4. Menjunjung tinggi peraturan perundang-undangan, hukum, dan kode etik guru, serta nilai-nilai agama dan etika.
5. Memelihara dan memupuk persatuan dan kesatuan bangsa.⁶

Tugas utama guru dalam Undang-Undang di atas, hanya bisa diwujudkan oleh guru yang memiliki kemampuan unggul dan motivasi yang tinggi dalam melaksanakan kewajiban. Dengan demikian lulusan yang berkualitas juga ditentukan dari pembelajaran yang berkualitas, begitupun sebaliknya. Sehingga dapat dijelaskan bahwa kinerja guru merupakan usaha seorang guru dalam menjalankan tugas pendidikannya berdasarkan tanggungjawab yang dimiliki dari standar kerja yang ditetapkan dalam periode tertentu untuk menggapai tujuan pendidikan.

Kinerja guru dapat ditinjau dan diukur dari spesifikasi kompetensi yang harus dipunyai oleh para guru. Standar kinerja guru yang berkaitan dengan kualitas guru dalam menjalankan tugasnya adalah: (1) mampu bekerja dengan siswa secara individual; (2) menyiapkan dan merencanakan pembelajaran; (3) mendayagunakan media pembelajaran; (4) melibatkan siswa dalam berbagai

⁶Undang-Undang Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen

pengalaman belajar; dan (5) kepemimpinan aktif dari guru.⁷ Hal ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Miao dan Reynolds bahwa efektivitas pengajaran adalah hasil pembelajaran guru di tingkat kelas yang dilihat sebagai proses untuk mendapatkan hasil yang diharapkan, semakin banyak hasil belajar yang dihasilkan, semakin efektif proses pembelajaran tersebut⁸.

Mengukur efektivitas kerja guru bukan suatu hal mudah, hal itu disebabkan karena dapat ditelusuri dari macam-macam perspektif dan menyesuaikan pada orang yang menilai dan menggambarkannya. Efektivitas dapat pula diukur dengan membandingkan hasil yang dicapai dengan rencana yang dibuat. Akan tetapi jika hasil tidak sesuai dengan rencana maka hal seperti itu tidak bisa dikatakan efektif.

Selain itu, banyak variabel di luar kendali guru yang juga mempengaruhi masing-masing ukuran efektivitas guru. Terlepas dari kompleksitas ini, dapat disepakati bahwa guru yang efektif memiliki dampak yang luar biasa terhadap kehidupan siswa. Lebih lanjut dijelaskan bahwa keefektifan guru diterjemahkan dalam karakteristik dan perilaku penting dalam pengajaran, utamanya dalam hal pencapaian prestasi siswa maupun hasil yang diinginkan lainnya.⁹ Sementara itu Andrew dan Sofian mengemukakan bahwa Organisasi yang memiliki hasil kerja/kinerja yang

⁷ Direktorat Tenaga Kependidikan, *Penilaian Kinerja Guru*, (Jakarta: Direktorat Tenaga Kependidikan, Ditjen PMPTK, Kemendikbud RI, 2008)

⁸ Zhenzhen Miao dan David Reynolds, *The Effectiveness of Mathematics Teaching in Primary Schools Lessons from England and China*, New York: Routledge, 2017, h. 30.

⁹ James H. Stronge, *Qualities of Effective Teachers 2th Editions*, Alexandria: Association for Supervision and Curriculum Development (ASCD), 2007, h. xi.

baik, adalah organisasi yang keterlibatan karyawannya sangat tinggi, dengan didukung oleh iklim kerja yang baik.¹⁰

S.P. Siagian menyarankan penetapan pengukuran efektivitas kerja, yaitu: (a) Kejelasan tujuan yang akan dicapai, hal ini bertujuan supaya karyawan dalam pelaksanaan tugas mencapai sasaran yang terarah dan tujuan organisasi dapat tercapai; (b) Kejelasan strategi pencapaian tujuan, telah diketahui bahwa strategi merupakan “pada jalan” yang diikuti dalam melakukan berbagai upaya dalam menggapai sasaran-sasaran yang ditentukan agar para implementer tidak tersesat dalam pencapaian tujuan organisasi; (c) Proses analisis dan perumusan kebijakan yang bagus, berkaitan dengan tujuan yang hendak dicapai dan strategi yang telah ditetapkan artinya kebijakan harus mampu menjembatani tujuan-tujuan dengan usaha-usaha pelaksanaan kegiatan operasional; (d) Perencanaan yang matang, pada hakekatnya berarti memutuskan sekarang apa yang dikerjakan oleh organisasi dimasa depan; (e) Penyusunan program yang tepat suatu rencana yang baik masih perlu dijelaskan dalam program-program pelaksanaan yang tepat sebab apabila tidak, para pelaksana akan kurang memiliki pedoman bertindak dan bekerja; (f) Tersedianya sarana dan prasarana kerja. Salah satu indikator efektivitas organisasi ialah kemampuan bekerja secara produktif dengan sarana dan prasarana yang tersedia dan mungkin disediakan oleh organisasi; (g) Pelaksanaan yang efektif dan efisien, bagaimanapun baiknya suatu program apabila tidak dijalankan secara efektif dan efisien maka organisasi tersebut tidak akan mencapai sasarannya, karena dengan pelaksanaan organisasi semakin didekatkan pada tujuannya; (h) Sistem pengawasan dan pengendalian yang bersifat mendidik mengingat sifat manusia yang tidak sempurna maka efektivitas organisasi menuntut terdapatnya sistem pengawasan dan pengendalian.¹¹

Adapun kriteria untuk mengukur efektivitas suatu organisasi ada tiga pendekatan yang dapat digunakan, seperti yang dikemukakan oleh Martani dan Lubis, yakni: (1) pendekatan sumber (*resource approach*) yakni mengukur efektivitas dari input. Pendekatan ini menekankan, baik fisik maupun nonfisik yang sesuai dengan kebutuhan organisasi; (2) pendekatan proses (*process approach*) adalah untuk melihat sejauh mana efektivitas pelaksanaan program dari semua kegiatan proses internal atau mekanisme organisasi; (3) pendekatan sasaran (*goals approach*) dimana pusat perhatian pada output, mengukur keberhasilan organisasi untuk mencapai hasil (output) yang sesuai dengan rencana.¹²

¹⁰ Ologbo C. Andrew, Saudah Sofian, *individual Factors and Work Outcomes of Employee Engagement. Procedia - Social and Behavioral Sciences* 40 (2012) 498 – 508, Published by Elsevier Ltd. 2012.

¹¹ S. P. Siagian, *Teori Motivasi dan Aplikasinya*, Jakarta: Bina Aksara., 1978, h. 77

¹² Hari Lubis S.B. dan Husaini Martani, *Teori Organisasi (Suatu Pendekatan Makro)*, Jakarta: Pusat Antar Universitas Ilmu-ilmu Sosial Universitas Indonesia, 1987, h. 55.

Sementara itu Hattie dalam Lokse et al. mengemukakan kunci pengajaran yang efektif adalah membuat pembelajaran siswa dapat terlihat atau teramati (*visible*). Hattie mengidentifikasi tiga kriteria yang diyakini dapat mengembangkan pengajaran yang mempromosikan pembelajaran yang efektif: (1) guru harus mengomunikasikan maksud dan kriteria pembelajaran yang jelas. Dengan kata lain, guru harus dengan jelas menggambarkan apa yang seharusnya dipelajari siswa, dan perilaku seperti apa yang harus dilakukan ketika pembelajaran ini telah selesai. Tujuan pembelajaran yang jelas membentuk dasar di mana siswa dan guru dapat mengevaluasi efektivitas pengajaran; (2) memberikan umpan balik tentang keefektifan pengajaran kita dan memberikan umpan balik kepada siswa tentang keefektifan pembelajaran mereka. Fungsi utama umpan balik adalah untuk mengurangi jarak antara penguasaan siswa saat ini dan tujuan pembelajaran. Umpan balik yang efektif terjadi ketika siswa dan guru mencari jawaban atas permasalahan materi yang diajarkan; dan (3) menggunakan berbagai metode pengajaran yang menekankan perspektif siswa, dan yang mendukung perkembangan mereka sebagai peserta didik. Ini melibatkan pengajaran dengan cara yang membantu siswa mendapatkan kontrol atas proses kognitif yang terlibat dalam pembelajaran, yaitu, membantu mereka mengembangkan strategi pembelajaran aktif dan eksplorasi kognitif mereka¹³.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa efektivitas kerja guru adalah kemampuan guru dalam melaksanakan tugas-tugas keguruan dalam rangka pencapaian tujuan pembelajaran.

b. Guru Pendidikan Agama Islam

Guru secara etimologi, adalah orang yang mempunyai pekerjaan atau mata pencaharian atau profesi mengajar. Dalam bahasa Inggris, asal kata guru dari kata *teach* (*teacher*), yang memiliki makna sederhana *person who occupation is teaching others* yang bermakna guru adalah seorang yang pekerjaannya mengajar orang lain.¹⁴ Dalam Undang-Undang No. 14 Tahun

¹³ Mariann Lokse, Torstein Lag, Mariann Solberg, Helene n. Andreassen, Mark Stenersen, *Teaching information Literacy in higher Education: Effective teaching and active learning*, Cambridge: Elsevier Ltd., 2017, h. 48-49.

¹⁴ Mursidin, *Profesionalisme Guru Menurut Al-quran, Hadist dan Ahli Pendidikan Islam*, (Jakarta: penerbit sedaun Anggota IKAPI, 2001), hal. 7

2005 yang dimaksud dengan guru ialah pendidik professional yang mempunyai tugas urgen mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.

Soeryo Subroto, memberikan definisi pendidik adalah orang dewasa yang bertanggung jawab memberikan pertolongan kepada anak didik dalam perkembangan jasmani dan rohaninya, agar memperoleh tingkat kedewasaan, mampu melakukan sendiri dan memenuhi tingkat kedewasaannya, mampu berdiri sendiri memenuhi tugasnya sebagai hamba Allah dan khalifah, dan mampu sebagai makhluk social, dan makhluk individu yang mandiri.¹⁵

Berdasarkan pandangan-pandangan tentang guru di atas dapat disistesisikan bahwa guru merupakan orang dewasa yang berkecimpung di bidang pendidikan yang bertujuan membimbing dan mendidik peserta didik untuk mencapai tingkat kedewasaan, sehingga peserta didik memiliki bekal untuk hidup dilingkungan masyarakat.

Pengertian singkat di atas menjelaskan bahwa pendidikan Islam merupakan cara supaya manusia mengenali kedudukan Tuhan dalam kehidupan ini. Sedangkan secara terminologis, para ahli pendidikan Islam memiliki cara yang beragam dalam memberikan makna pendidikan (*at-tarbiyah*), diantaranya adalah:

- a. Menurut Athiyah al-Abrashi, *at-tarbiyah* adalah usaha mempersiapkan individu untuk kehidupan yang lebih baik, kebahagiaan hidup, cinta tanah air, kekuatan raga, kesempurnaan etika, sistematika dalam berpikir, tajam berperasaan, bersemangat dalam berkreasi, toleransi terhadap pihak lain,

¹⁵ Soeryo Subroto Akhyak, Profil Pendidik Sukses, (Surabaya: Elkaf, 2005), hal. 01

berlomba dalam menuturkan bahasa tulis dan lisan, serta terampil dan berkreatifitas.

- b. Al-Qasimi menyatakan bahwa makna *at-tarbiyah* adalah penyampaian sesuatu sampai pada batas kesempurnaan yang dilakukan secara bertahap .
- c. Menurut al-Barusawi, *at-tarbiyah* adalah proses pemberian nafsu dengan berbagai kenikmatan, pemeliharaan hati nurani dengan berbagai kasih sayang, bimbingan jiwa dengan hukum-hukum syari'ah, serta pengarahan hati nurani dengan berbagai etika kehidupan dan penerangan rahasia hati dengan hakekat pelita .
- d. Menurut al-Ghalayani, *at-tarbiyah* adalah penumbuhan etika yang baik pada diri anak yang sementara tumbuh dengan cara mengasih nasehat, sehingga ia mempunyai bakat dan kompetensi-kompetensi jiwa yang bagus yang dapat menghasilkan sifat-sifat sopan, baik, cinta akan kreasi dan berguna bagi tanah airnya.

Dari ke empat pengertian pendidikan Islam di atas bila dikaji secara mendalam berbeda dalam hal penekanan atau pengutamaannya. Kata *at-tarbiyah*, mempunyai pengertian pendidikan yang memberikan penekanan dimasa anak-anak dan juga mencakup dalam hal pemeliharaannya, terutama pemberian nafkah, mencukupi kebutuhan hidupnya. Kemudian *ta'lim* merupakan pendidikan yang menekankan pada transformasi keilmuan, baik berupa sains, teknologi, ilmu ilmu sosial, pengetahuan budaya ataupun ilmu-ilmu keagamaan. Sedangkan pembentukan perilaku seseorang lebih ditekankan pada pengertian yang diambil dari kata *ta'dib*. Dengan kata lain,

pendidikan seseorang sehingga ia menjadi beradab, mempunyai sopan santun dan berakhlak mulia.

Pendidikan Islam merupakan upaya dalam membimbing kearah hukum-hukum agama dengan tujuan terbentuknya kepribadian-kepribadian Islami berdasarkan ketentuan Islam. dapat pula diartikan sebagai suatu bimbingan rohani dan jasmani yang diarahkan untuk mengajari melatih dan mengasuh serta mengawasi semua yang berkaitan dengan ajaran Islam.

Ditinjau dari perspektif Islam pengertian pendidikan (pendidikan Islam) merujuk pada beberapa istilah yaitu "*al-tarbiyah*", *al-ta'dib*", "*al-ta'lim*". Dari ketiga istilah tersebut, yang paling populer digunakan dalam menyebutkan praktek pendidikan islam adalah terminologi "*al-tarbiyah*" seperti penggunaan istilah "*al-tarbiyah al-islamiyah*".

Menurut Uhbiyati bahwa pendidikan Islam ialah suatu system pendidikan yang merambah seluruh aspek kehidupan yang dibutuhkan oleh hamba Allah dalam hal ini manusia, sehingga Islam mempedomani seluruh aspek kehidupan manusia¹⁶. Lebih lanjut dikatakan bahwa pendidikan Islam merupakan sistem pendidikan yang dapat memberikan kemampuan seseorang untuk membimbing kehidupannya menurut syariat Islam.

Sementara itu menurut Ashraf pendidikan Islam merupakan pendidikan yang melatih sensibilitas peserta didik dengan maksimal. sehingga dalam perilaku mereka terhadap kehidupan, langkah-langkah dan keputusan

¹⁶ Nur Uhbiyati. *Ilmu Pendidikan Islam*, Bandung: Pustaka Setia. 1999, h. 5, 12.

begitu pula pendekatan mereka terhadap semua ilmu pengetahuan mereka diatur oleh nilai-nilai etika Islam¹⁷.

Demikian gambaran mengenai pentingnya pendidikan agama Islam bagi peserta didik. Guru sebagai pendidik adalah orang yang diharapkan menjadi “jembatan” dalam pemerolehan nilai-nilai agama itu untuk membekali peserta didik dalam mengarungi kehidupannya dimasa yang akan datang.

Merujuk uraian di atas tentang pendidikan Islam, maka penulis menyimpulkan Pendidikan islam merupakan bimbingan yang dilakukan dari seseorang kepada orang lain agar dapat berkembang dengan baik sesuai yang dianjurkan oleh Islam dari sumber Al quran dan sunnah yang dikombinasi dengan ra’yu atau ijtihad.

Berdasarkan kajian teoretis tentang makna dari efektivitas kerja dan guru pendidikan agama Islam yang telah dikemukakan di atas, maka yang dimaksud dengan efektivitas kerja guru Pendidikan Agama Islam dalam penelitian ini adalah kemampuan guru Pendidikan Agama Islam dalam melaksanakan tugas-tugas pembelajaran dalam rangka pencapaian tujuan Pendidikan Agama Islam. Efektivitas kerja guru pendidikan agama Islam dalam melaksanakan tugasnya mencakup usaha guru dalam hal: (1) mempersiapkan program pembelajaran; (2) melaksanakan proses pembelajaran; (3) menciptakan suasana yang kondusif dalam setiap aktivitas pembelajaran; (4) melaksanakan evaluasi pembelajaran; (5) memberikan

¹⁷ Ali Ashraf, *Horison Baru Pendidikan Islam*, Jakarta: Putaka Firdaus, 1996, h.23

remedial dan pengayaan materi pembelajaran; dan (6) menganalisis pencapaian target kurikulum.

2. Iklim Kerja

Setiap organisasi akan memiliki iklim kerja yang berbeda. Keanekaragaman pekerjaan yang dirancang didalam organisasi, atau sifat individu yang ada menggambarkan perbedaan tersebut. Semua organisasi tentu memiliki strategi dalam manajemen sumber daya manusia.

Menurut Castro dan Martins, "*The concepts of organisational climate and organisational culture are often used interchangeably, with researchers in organisational studies treating the concepts as if they were identical. Organisational climate and organisational culture are simila concepts.*"¹⁸

Hal ini berarti bahwa para peneliti organisasi menganggap bahwa konsep budaya organisasi dan iklim organisasi seringkali digunakan secara bergantian, menurut mereka bahwa kedua istilah itu adalah identik atau sama saja.

Menurut Robbins dan Judge, iklim organisasi mengacu pada persepsi bersama bahwa individu memiliki organisasi dan lingkungan kerja mereka, Iklim Organisasi adalah bagian dari aspek budaya. Beberapa penelitian menemukan bahwa iklim psikologis sangat terkait dengan tingkat kepuasan kerja, keterlibatan, komitmen, dan motivasi individu. Iklim kerja yang positif memiliki keterkaitan erat dengan kinerja. Puluhan dimensi iklim telah dipelajari, termasuk keamanan, keadilan, keragaman, dan layanan pelanggan. Individu yang bekerja dalam iklim yang positif akan melakukan pekerjaannya dengan lebih baik, sebab Ia percaya bahwa orang lain akan mendukung kesuksesannya, iklim kerja yang positif dengan berbagai keragaman akan

¹⁸ Monia L. Castro, Nico Martins, *The relationship between organisational climate and employee satisfaction in a South African information and technology organization*, SA Journal of Industrial Psychology, Vol 36, No 1 (2010), <http://sajip.co.za/index.php/sajip/rt/prINTERfriendly/800/889> , diakses 23 Januari 2018.

merasa lebih nyaman berkolaborasi dengan rekan kerja yang lain tanpa memandang latar belakang mereka.¹⁹

Menurut Ivancevic, Iklim organisasi adalah *the amount of perceived support employees receive from their co-workers, supervisor, and other departments that helps them successfully perform their job duties*. Menurutnya iklim organisasi adalah sejumlah dukungan yang terima karyawan dari rekan kerja, supervisor, dan unit lain yang membantu mereka berhasil melakukan tugas pekerjaan.²⁰

Darel mengemukakan bahwa iklim kerja adalah harapan, pendapat, dan pengalaman yang dirasakan oleh guru berkenaan dengan situasi kerjanya berdasarkan lima aspek yaitu: (1) kondisi fisik dan fasilitas sekolah, (2) mekanisme kerja, (3) kesempatan untuk maju, (4) penghargaan atas hasil kerja, (5) hubungan dengan rekan kerja, (5) ketertiban dalam struktur organisasi madrasah²¹

Sejumlah definisi iklim organisasi telah dirumuskan dalam berbagai latar studi tentang konsep tersebut, namun belum ada definisi yang bisa disepakati. Para pakar setuju bahwa karakteristik tertentu menggambarkan konstruksi dan membedakannya dari konsep lainnya. Karakteristik ini adalah sebagai berikut:

1. Iklim organisasi umumnya dianggap sebagai konstruksi moral yang dapat berubah dari waktu ke waktu.

¹⁹ Stephen P. Robbins, Timothy A. Judge, *Essentials of Organizational Behavior*, 12th Edition, New Jersey: Pearson Education, Inc. 2014, h. 251-252.

²⁰ John M. Ivancevich, Robert Konopaske, Michael T. Matteson, *Organizational Behavior and Management*, 10th Edition, New York: McGraw-Hill Companies, Inc., 2014. h. 44.

²¹ Darrell L. Fisher, Barry J. Fraser, *Using Short Forms of Several Classroom Environment Scales To assess and Improve Classroom Psychosocial Environment*. 2018

2. Iklim organisasi dirasakan secara bersama oleh anggota organisasi, yang dapat menghasilkan konsensus di antara individu-individu.
3. Interaksi satu sama lain dalam kebijakan, struktur, dan proses organisasi.
4. Persepsi iklim adalah deskripsi kejadian dan kondisi lingkungan bukan pada evaluasi.
5. Konstruksi iklim bersifat multidimensional.
6. Iklim berpotensi mempengaruhi perilaku individu.²²

Berdasarkan pendapat di atas dapat dijelaskan bahwa iklim organisasi adalah kondisi lingkungan yang mendukung individu dalam menjalankan tugas mereka dalam sebuah organisasi.

Seperti halnya sekolah, madrasah merupakan sistem sosial yang didalamnya terdiri dari berbagai individu yang saling berinteraksi dalam lingkungan yang kompleks. Interaksi antar individu di lingkungan madrasah yang dinamis akan mewarnai perilaku organisasi di dalam madrasah itu.

Menurut Litwin dan Stringer, iklim sekolah didefinisikan secara bervariasi oleh para ahli sebagai hasil dari persepsi subyektif terhadap sistem formal, gaya informal kepala sekolah, dan faktor lingkungan penting lainnya yang mempengaruhi sikap, kepercayaan, nilai dan motivasi individu yang berada pada sekolah tersebut.²³

Definisi di atas mengartikan iklim sekolah sebagai persepsi guru terhadap lingkungan sekolah yang mempengaruhi sikap dan motivasinya dalam menjalankan tugas sebagai guru.

Siswanto menyatakan iklim kerja diartikan sebagai persepsi tentang kebijakan, praktek-praktek dan prosedur-prosedur organisasional yang dirasa dan diterima oleh individu-individu dalam organisasi, ataupun persepsi individu terhadap tempatnya bekerja. Individu dalam suatu organisasi

²² Monia L. Castro, Nico Martins, *The relationship between ...* diakses 23 Januari 2018.

²³ Gunbayi, Ilhan, *School Climate and Teacher's Perceptions on Climate Factors : Research Into Nine Urban High Schools*, (The Turkish Online Journal of Educational Technology (TOJET), 2007), h. 1)

menganggap iklim kerja merupakan sebuah atribut, dimana atribut ini digunakan dalam perwujudan bagi keberadaan mereka di dalam organisasi. Iklim kerja berada pada tingkat individu dan organisasi, disaat iklim kerja masuk pada tatanan individu, maka hal ini disebut iklim psikologikal (*psychological*)²⁴

Marshall memberikan beberapa kesimpulan mengenai pentingnya iklim sekolah bagi berbagai pihak, yaitu : (1) iklim sekolah dapat mempengaruhi banyak orang di sekolah, (2) iklim sekolah di perkotaan beresiko tinggi menunjukkan bahwa lingkungan yang positif mendukung dan budaya sadar iklim sekolah signifikan dapat membentuk kesuksesan siswa perkotaan dalam memperoleh gelar akademik, (3) hubungan interpersonal yang positif dan kesempatan belajar yang optimal bagi siswa di semua lingkungan demografis dapat meningkatkan prestasi dan mengurangi perilaku maladaptive, (4) iklim sekolah yang positif berkaitan dengan peningkatan kepuasan kerja bagi personil sekolah, (5) iklim sekolah dapat memainkan peran penting dalam menyediakan suasana sekolah yang sehat dan positif, (6) interaksi dari berbagai sekolah dan faktor iklim kelas dapat memberikan dukungan yang memungkinkan semua anggota komunitas sekolah untuk mengajar dan belajar dengan optimal, (7) iklim sekolah termasuk kepercayaan, menghormati, saling mengerti kewajiban dan perhatian untuk kesejahteraan lainnya, memiliki pengaruh yang kuat terhadap pendidik dan peserta didik, hubungan antara peserta didik serta prestasi akademis dan kemajuan sekolah secara keseluruhan²⁵.

Iklim sekolah yang positif merupakan lingkungan yang kaya untuk pertumbuhan pribadi dan keberhasilan akademik.

Iklim sekolah yang positif akan tercipta saat semua orang yang terlibat dengan komunitas sekolah merasa nyaman, menginginkan, menghargai, menerima, dan aman di lingkungan di mana mereka dapat berinteraksi dengan orang-orang yang mereka percaya. Sekolah dengan suasana positif mendorong dan menyambut partisipasi guru, siswa dan orang tua, yang pada gilirannya membuat sekolah akan mejadi tempat yang nyaman.

²⁴ Siswanto, *Managemen Organisasi dalam peningkatan Kinerja Karyawan*, (Jakarta: Rosda Karya, 2012) h.222

²⁵ Marshall, Megan L, *Defining Factors and Educational Influences. Center of Research on School Climate and Classroom Management Georgia State University*, (Examining School Climate, 2002), h. 2.

Menurut Rivai dan Murni iklim sekolah merupakan karakteristik yang membedakan satu sekolah dengan sekolah lain dan bahwa hal itu mempengaruhi perilaku individu dalam organisasi sekolah Selanjutnya, pendapat di atas juga menjelaskan bahwa iklim sekolah adalah syarat luas yang merujuk pada persepsi guru kepada lingkungan kerja utama sekolah, organisasi formal, informal, kepribadian peserta, dan pemimpin organisasi yang mempengaruhinya²⁶.

Menurut Litwin dan Stringer dalam Gunbayi iklim sekolah adalah kondisi lingkungan kerja yang dirasakan langsung maupun tidak langsung oleh orang-orang yang tinggal dan bekerja di lingkungan tersebut dan diasumsikan dapat berpengaruh terhadap perilaku dan motivasi mereka. Iklim sekolah adalah pengaruh timbal balik antar faktor-faktor pribadi, sosial, dan budaya yang mempengaruhi sikap individu dalam kelompok dalam lingkungan sekolah²⁷.

Berdasarkan beberapa pendapat yang telah dijelaskan di atas, yang dimaksud dengan iklim sekolah adalah harapan, pendapat, dan pengalaman yang dirasakan oleh guru berkenaan dengan situasi kerjanya yang meliputi lima aspek yaitu: (1) kondisi fisik dan fasilitas sekolah, (2) perlengkapan dan mekanisme kerja, (3) hubungan dengan rekan kerja, (4) kesempatan untuk maju (5) ketertiban dalam strukrur organisasi.

²⁶ Rivai, V dan Sylviana Murni. *Education Management : Analisis Teori dan Praktik*, Jakarta : Rajawali Pers, 2009, h. 231.

²⁷ Ilhan Gunbayi, *School Climate and Teachers' Perceptions Climate Factors: Research Into Nine Urban High Schools*. The Turkish Journal of Educational Technology (TOJET), 2007, (Online). <http://www.eric.ed.gov>, diakses, 15 Oktober 2017.

3. Kepemimpinan Kepala Madrasah

Sebelum membahas kepemimpinan kepala madrasah, ada baiknya peneliti mengkaji terlebih dahulu definisi kepemimpinan, agar peneliti memahami dengan jelas makna dari kepemimpinan secara utuh.

Secara etimologi, kata kepemimpinan berasal dari kata dasar “pimpin” yang berarti “bimbing” atau “tuntun”, selanjutnya dari kata “pimpin” terbentuk kata kerja “memimpin” yang bermakna mengetuai atau mengepalai; kata benda “pemimpin” yang bermakna orang yang memimpin (dalam konteks organisasi adalah orang yang ditunjuk “mengetuai” organisasi; dan akhirnya kata “kepemimpinan” yang bermakna bagaimana cara memimpin.²⁸

Gary Yukl mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses memengaruhi orang lain untuk mengetahui dan sepakat pada apa yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas dan bagaimana melakukan tugas itu, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif guna mencapai tujuan bersama”²⁹

Pendapat lain tentang kepemimpinan yaitu keahlian dalam mempengaruhi sekelompok anggota Robbins dan proses membujuk (*inducing*) orang lain menuju sasaran bersama Locke. Kedua pendapat di atas memiliki makna bahwa kepemimpinan adalah potensi seseorang untuk mempengaruhi dan membujuk orang lain dengan berbagai interaksi untuk menggapai tujuan yang diinginkan.

Hidayat dan Machali mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mengerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengerahkan, menasehati, membina, membimbing, melatih, menyuruh, memerintah, melarang, dan bahkan menghukum (jika perlu), dengan maksud agar individu sebagai bagian dari organisasi bekerja dalam rangka mencapai tujuan dirinya sendiri maupun organisasi secara efektif dan efisien.³⁰

Kepemimpinan menurut Antonakis dan Day Kepemimpinan adalah proses formal dan informal dalam mempengaruhi untuk mencapai tujuan yang

²⁸ Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi ketiga, Jakarta: Balai Pustaka, 2007, h. 874.

²⁹ Gary Yukl, *Leadership in Organizations, Seventh Edition*, Terjemahan: Ati Cahayani, Jakarta: PT. Indeks, 2017, h. 9.

³⁰ Ara Hidayat, Imam Machali, *Pengeolaan Pendidikan....*, h. 77.

diinginkan antara pemimpin dan pengikut, kelompok pengikut, atau lembaga. Lebih jauh dijelaskan bahwa Ilmu kepemimpinan adalah studi sistematis dari sebuah proses dan hasilnya, bagaimana proses ini dilakukan tergantung pada sifat-sifat dan perilaku pemimpin³¹.

Berdasarkan makna etimologis dan beberapa pendapat tentang kepemimpinan di atas, peneliti menyimpulkan bahwa kepemimpinan adalah cara yang dilakukan pemimpin dalam mempengaruhi dan membujuk orang lain dengan berbagai interaksi dengan maksud individu atau kelompok individu dalam sebuah organisasi dapat bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama.

Dalam bahasa Arab, kepemimpinan sering diterjemahkan sebagai *al-riayah*, *al-imarah*, *al-qiyadah*, atau *al-zaamah*. Kata-kata tersebut mempunyai satu arti sehingga dikatakan sinonim atau mureodif, sehingga kita bisa memakai salah satu dari keempat kata tersebut untuk mentranlate kata kepemimpinan. Selain itu, untuk mmengatakan istilah kepemimpinan pendidikan , para ahli lebih memilih istilah *qiyadah tarbawiyah*.³² Selain itu diterangkan pula dalam agama Islam, kepemimpinan sanga urgen sehingga memperoleh perhatian yang sangat banyak. Begitu pentingnya kepemimpinan ini, mewajibkan setiap perkumpulan untuk mempunyai pimpinan, bahkan perkumpulan dalam jumlah kecil sekalipun, hal tersebut sesuai dengan sabdakan Rasulullah Muhammad SAW “*Dari Abu Said dari Abu Hurairah bahwa keduanya berkata,*

³¹ John Antonakis, David V. Day (Editors), *The Nature of Leadership Third Edition*, California: SAGE Publications, Inc. 2018, h. 5.

³² Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam: Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*, Jakarta: Penerbit Erlangga, 2007, hh. 268-269.

Rasulullah bersabda, “Apakah tiga orang keluar bepergian, hendaklah mereka menjadikan salah satu sebagai pemimpin.” (HR. Abu Dawud).

Menurut Atmodiwirio, kepemimpinan pendidikan membutuhkan perhatian khusus karena melalui kepemimpinan yang baik kita harapkan lahirnya tenaga-tenaga yang berkualitas dalam berbagai bidang, baik sebagai pemikir maupun pekerja. Intinya, melalui pendidikan, kita menyiapkan tenaga-tenaga yang berkualitas, tenaga yang siap latih dan siap pakai untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.³³

Kepemimpinan pendidikan berandil sangat penting dalam rangka membimbing dan melaksanakan organisasi pendidikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Hidayat dan Machali memberikan definisi kepemimpinan pendidikan adalah segenap kegiatan dalam usaha mempengaruhi personal dilingkungan pendidikan pada situasi tertentu agar mereka melalui usaha kerjasama, mau bekerja dengan sungguh-sungguh dan tanggungjawab dan ikhlas demi tercapainya tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.³⁴

Sekolah (selanjutnya penulis sebut Madrasah) adalah organisasi yang bersifat kompleks dan unik karena didalamnya terdapat berbagai dimensi yang satu sama lain saling berkaitan dan saling menentukan. Unik karena madrasah sebagai sebuah organisasi memiliki ciri-ciri tersendiri yang tidak dimiliki oleh organisasi lain. Ciri yang menjadikan madrasah berbeda dengan organisasi lain adalah adanya proses belajar mengajar, tempat terselenggaranya proses kehidupan manusia.

³³ Soebagio Atmodiwirio, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: PT Ardadizya Jaya, 2000, h.161.

³⁴ Ara Hidayat, Imam Machali, *Pengeolaan Pendidikan.....*, h. 77

Karena sifatnya yang kompleks dan unik itu, madrasah sebagai organisasi memerlukan koordinasi yang tinggi dari seorang kepala madrasah sebagai pemimpin. Dengan kata lain, keberhasilan sebuah madrasah dalam menjalankan fungsinya, akan sangat ditentukan oleh kepemimpinan kepala madrasah.

Sebuah studi yang dilakukan oleh James et al. menyimpulkan bahwa keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah. Selanjutnya dapat pula diterangkan bahwa kepala sekolah digambarkan sebagai manusia yang mempunyai harapan besar bagi para bawahan. kepala sekolah ialah seseorang yang memiliki dan mengetahui tugas-tugasnya dan mengetahui akan dibawa kemana sekolah tersebut.³⁵

Secara operasional, untuk mewujudkan produk madrasah menjadi tenaga-tenaga profesional, dibutuhkan figur kepala madrasah sebagai pemimpin yang handal. Figur pemimpin yang handal adalah kepala madrasah yang mampu melahirkan berbagai konsep pendidikan yang bisa mewadahi dan mengadaptasi perubahan sosial, ekonomi, dan teknologi, sehingga mereka siap menghadapi akibat terjadinya perubahan-perubahan dalam era globalisasi. Dewasa ini menjadikan banyak perubahan-perubahan pola pikir dan hidup sehingga harus terus melakukan penyesuaian di dalamnya.

Hal ini juga berlaku dalam pendidikan madrasah, perubahan-perubahan itu harus dihadapi oleh kepala madrasah melalui strategi tertentu.

³⁵ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoretik dan Permasalahannya*, Jakarta: RajaGrafindo Persada, 1999, h. 82.

Dengan melihat organisasi madrasah sebagai sistem, maka integrasi seluruh sumber daya dalam pengelolaan menjadi penting, agar visi, misi, dan pencapaian tujuan madrasah dapat diraih. Jika dilihat dari sudut pandang kekuasaan dalam organisasi madrasah, maka kepala madrasah mempunyai kemampuan yang sangat besar dalam proses penciptaan iklim dan budaya organisasi madrasah yang baik dan kondusif maupun peningkatan kinerja guru.

Kepala madrasah harus mampu mentransformasikan organisasi madrasah melalui penguasaan tugas- tugasnya serta melaksanakannya dengan baik. Kemampuan yang besar itu tentu saja tergantung pada efek kepemimpinan kepala madrasah kepada seluruh stakeholder, Kepala madrasah juga mempunyai tugas dan tanggungjawab pada suatu madrasah baik dalam mengelola sumber daya manusia maupun sumber daya lainnya agar dapat mengiringi dan mewujudkan suatu efektivitas kerja yang bermuara pada pencapaian tujuan suatu madrasah.

Di samping itu, kepala madrasah juga merupakan pemimpin pendidikan yang salah satu tugas pentingnya adalah melakukan perubahan dengan membantu Guru meningkatkan kondisi untuk menciptakan iklim madrasah yang menyenangkan dan untuk mendorong Guru, Murid dan Orang Tua Murid supaya mempersatukan kehendak, pikiran dan tindakan dalam kegiatan-kegiatan bersama secara efektif bagi tercapainya tujuan madrasah. Kepala madrasah punya kekuatan, kekuasaan kepemimpinan yang bila

dilaksanakan dengan tepat dapat menjadikan kapasitas organisasi madrasah semakin meningkat.

Menurut E. Mulyasa, kepala sekolah mempunyai 7 fungsi utama, yaitu:

1. Kepala Sekolah Sebagai Educator (Pendidik): Kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan dan guru ialah pelaksana dan pengembang utama kurikulum di sekolah. Kepala sekolah yang memperlihatkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di sekolahnya tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, sekaligus juga akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya, sehingga kegiatan belajar mengajar dapat berjalan efektif dan efisien.
2. Kepala Sekolah Sebagai Manajer: Dalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang harus dipenuhi kepala sekolah ialah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru. Dalam hal ini, kepala sekolah seharusnya dapat memfasilitasi dan memberikan peluang yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang dilaksanakan di sekolah, seperti: MGMP/MGP tingkat sekolah, atau melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan di luar sekolah, seperti kesempatan melanjutkan pendidikan atau mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan pihak lain.

3. Kepala Sekolah Sebagai Administrator: Khususnya berkenaan dengan pengelolaan keuangan, bahwa untuk tercapainya peningkatan kompetensi guru tidak lepas dari faktor biaya. Seberapa besar sekolah dapat mengalokasikan anggaran peningkatan kompetensi guru tentunya akan mempengaruhi terhadap tingkat kompetensi para gurunya. sehingga kepala sekolah sekiranya dapat menggunakan anggaran yang memadai bagi upaya peningkatan kompetensi guru.
4. Kepala Sekolah Sebagai Supervisor: Untuk mengetahui sejauh mana guru bisa menjalankan pembelajaran, secara berkala kepala sekolah perlu melaksanakan kegiatan supervisi, yang dapat dilaksanakan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran. Dari hasil supervisi ini, dapat ditau kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam menjalankan pembelajaran, tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan, selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan dan tindak lanjut tertentu sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran.
5. Kepala Sekolah Sebagai Leader (Pemimpin): Gaya kepemimpinan kepala sekolah seperti apakah yang dapat menumbuh-suburkan kreativitas sekaligus dapat mendorong terhadap peningkatan kompetensi guru? Dalam teori kepemimpinan setidaknya kita mengenal dua gaya kepemimpinan yaitu kepemimpinan yang berfokus pada tugas dan kepemimpinan yang

berorientasi pada manusia. Dalam rangka meningkatkan kompetensi guru, seorang kepala sekolah dapat menerapkan kedua gaya kepemimpinan tersebut secara tepat dan fleksibel, disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan yang ada. Mulyasa menyebutkan kepemimpinan seseorang sangat bertaut dengan kepribadian, dan kepribadian kepala sekolah sebagai pemimpin akan tercermin sifat-sifat sebagai berikut : (1) jujur; (2) percaya diri; (3) tanggung jawab; (4) berani mengambil resiko dan keputusan; (5) berjiwa besar; (6) emosi yang stabil, dan (7) teladan.

6. Kepala Sekolah Sebagai Inovator: Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai innovator, kepala sekolah harus mempunyai strategi yang baik untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan sekolah, dan mengembangkan model model pembelajaran yang inovatif. Kepala sekolah sebagai inovator akan tercermin dari cara cara ia menjalankan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional, objektif, pragmatis, keteladanan.
7. Kepala Sekolah Sebagai Motivator: Sebagai motivator, kepala sekolah harus mempunyai strategi yang bagus untuk mengasih motivasi tenaga kependidikan dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat dikembangkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan

berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB).³⁶

Berdasarkan beberapa pendapat dan teori di atas dapat diambil suatu sintesis bahwa yang dimaksud dengan kepemimpinan kepala madrasah ialah kepemimpinan yang menitikberatkan pemberian kesempatan, dan atau mendorong semua unsur dalam struktur organisasi madrasah untuk bekerja atas dasar sistem nilai yang luhur, sehingga semua unsur yang terlibat (guru, siswa, pegawai, orang tua siswa, masyarakat, dan sebagainya) bersedia tanpa paksaan untuk berpartisipasi secara optimal dalam mendukung komitmen organisasi madrasah dalam pencapaian tujuannya.

B. Penelitian yang Relevan

Penelitian yang dilakukan oleh Sarwoto dalam studinya menemukan bahwa: (1) budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja guru, (2) lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja guru, (3) gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja guru, (4) profesionalisme memberikan pengaruh yang sangat signifikan terhadap efektivitas kerja guru.³⁷ Amidjojo dalam penelitiannya menemukan bahwa: (1) iklim kerja berpengaruh terhadap efektivitas kerja tenaga edukatif, (2) gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap efektivitas kerja tenaga edukatif, (3)

³⁶ Mulyasa, E., *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: Remaja Rosda Karya 2007

³⁷ Suwoto, *Pengaruh Profesionalisme dan lingkungan kerja terhadap efektifitas kerja guru di SMPN 9 Mojokerto.th. 2014,h.26*

iklim kerja berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan.³⁸ Sosiawati dalam penelitiannya menemukan: (1) iklim kerja berpengaruh positif terhadap efektivitas kerja guru; (2) kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif terhadap efektivitas kerja guru; (3) Iklim kerja berpengaruh positif terhadap kepemimpinan kepala sekolah.³⁹

Beberapa temuan terdahulu menunjukkan bahwa efektivitas kerja guru dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya adalah: iklim lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, profesionalisme, dan budaya organisasi. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan ini adalah, jika pada penelitian terdahulu melakukan studi pada variabel budaya organisasi sekolah dan gaya kepemimpinan kepala sekolah serta profesionalisme guru, terhadap kinerja guru, maka penelitian ini melakukan studi pada iklim kerja dan kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru. Perbedaan lain dari penelitian ini, secara umum penelitian terdahulu dilakukan di lingkup sekolah sementara penelitian ini dilakukan pada madrasah yang notabene memiliki karakteristik yang berbeda. sehingga sangat memungkinkan adanya perbedaan dengan hasil penelitian sebelumnya.

C. Kerangka Berpikir

1. Hubungan Iklim Kerja dengan Efektivitas Kerja Guru Pendidikan Agama Islam

³⁸ Amodjojo, *Pengaruh Gaya kepemimpinan dan iklim kerja terhadap efektifitas kerja tenaga edukatif di SMA pamalang Jawa Tengah th. 2015*

³⁹ Sosiarti, *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Iklim kerja terhadap efektifitas kerja guru di SMA AL Islam 1 Surakarta, th. 2012*

Efektivitas kerja adalah ukuran keberhasilan yang dicapai oleh seorang guru melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya, Guru yang efektif adalah mereka yang memiliki pemikiran analitis, memiliki kompetensi mudah beradaptasi dan respek terhadap permasalahan lingkungan di sekitarnya.

Menurut Stonge, guru yang efektif adalah mereka memiliki pemikiran analitis, patuh, kompeten, ahli, reflektif, memuaskan, mudah beradaptasi, dan respek. Selain itu, banyak variabel di luar kendali guru yang juga mempengaruhi masing-masing ukuran efektivitas guru. Terlepas dari kompleksitas ini, dapat disepakati bahwa guru yang efektif memiliki dampak yang luar biasa terhadap kehidupan siswa. Lebih lanjut dijelaskan bahwa keefektifan guru diterjemahkan dalam karakteristik dan perilaku penting dalam pengajaran, utamanya dalam hal pencapaian prestasi siswa maupun hasil yang diinginkan lainnya.⁴⁰

Ada banyak faktor yang menyebabkan efektivitas kerja seorang guru mencapai standar yang diinginkan, salah satunya adalah iklim kerja. Menurut Robbins dan Judge, Iklim kerja yang positif memiliki keterkaitan erat dengan kinerja⁴¹. Para pakar setuju bahwa iklim kerja merupakan faktor penentu kinerja bagi seorang guru, Ada lima aspek dari iklim kerja yakni kondisi sarana dan prasarana, mekanisme kerja, kesempatan untuk maju, penghargaan, hubungan sesama guru, dan ketertiban dalam struktur organisasi.

⁴⁰ James H. Stronge, *Qualities of Effective Teachers 2th Editions*, Alexandria: Association for Supervision and Curriculum Development (ASCD), 2007, h. xi.

⁴¹ Stephen P. Robbins, Timothy A. Judge, *Essentials of Organizational Behavior*, 12th Edition, New Jersey: Pearson Education, Inc. 2014, h. 251-252.

Penalaran di atas menunjukkan bahwa semakin kondusif iklim kerja di madrasah semakin tinggi efektivitas kerja guru, sebaliknya semakin tidak kondusif iklim kerja maka semakin tidak efektif kerja guru. Dengan demikian diduga bahwa iklim kerja di madrasah berhubungan positif terhadap efektivitas kerja guru Pendidikan Agama Islam di Madrasah Tsanawiyah se-Kabupaten Konawe Selatan.

2. Hubungan Kepemimpinan Kepala Madrasah dengan Efektivitas Kerja Guru Pendidikan Agama Islam

Kepemimpinan adalah cara yang dilakukan seorang pemimpin dalam mempengaruhi dan membujuk orang lain dengan berbagai interaksi dengan maksud agar seseorang mau bekerjasama untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Kepala madrasah sebagai pemimpin dituntut memiliki kemampuan melahirkan berbagai konsep pendidikan yang bisa mewadahi dan mengadaptasi perubahan yang terjadi dilingkungan madrasah dengan kompleksitasnya yang cukup tinggi. Karena sifatnya yang kompleks itu, maka madrasah memerlukan seorang pemimpin yang mampu mengatasi segala hambatan, termasuk menciptakan lingkungan madrasah yang kondusif dan memberdayakan guru agar mampu menjalankan aktivitas pembelajaran secara maksimal. Kepemimpinan pendidikan berperan sangat penting dalam rangka mengarahkan dan menggerakkan organisasi pendidikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Dalam konteks madrasah Hidayat dan Machali mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah segenap kegiatan dalam usaha mempengaruhi personal dilingkungan pendidikan pada situasi tertentu agar

mereka melalui usaha kerjasama, mau bekerja dengan penuh tanggungjawab dan ikhlas demi tercapainya tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.⁴²

Uraian di atas menunjukkan bahwa efektivitas kerja guru dipengaruhi oleh efektivitas kepemimpinan kepala madrasah. Kepemimpinan madrasah yang efektif akan mendorong guru untuk bekerja secara efektif. Dengan kata lain semakin efektif kepemimpinan kepala madrasah maka semakin efektif kerja guru, sebaliknya semakin tidak efektif kepemimpinan kepala madrasah maka semakin tidak efektif pula kerja guru. Dengan demikian diduga bahwa kepemimpinan kepala madrasah berhubungan positif terhadap efektivitas kerja guru Pendidikan Agama Islam di Madrasah Tsanawiyah se-Kabupaten Konawe Selatan.

3. Hubungan Iklim Kerja dan Kepemimpinan Kepala Madrasah dengan Efektivitas Kerja Guru Pendidikan Agama Islam

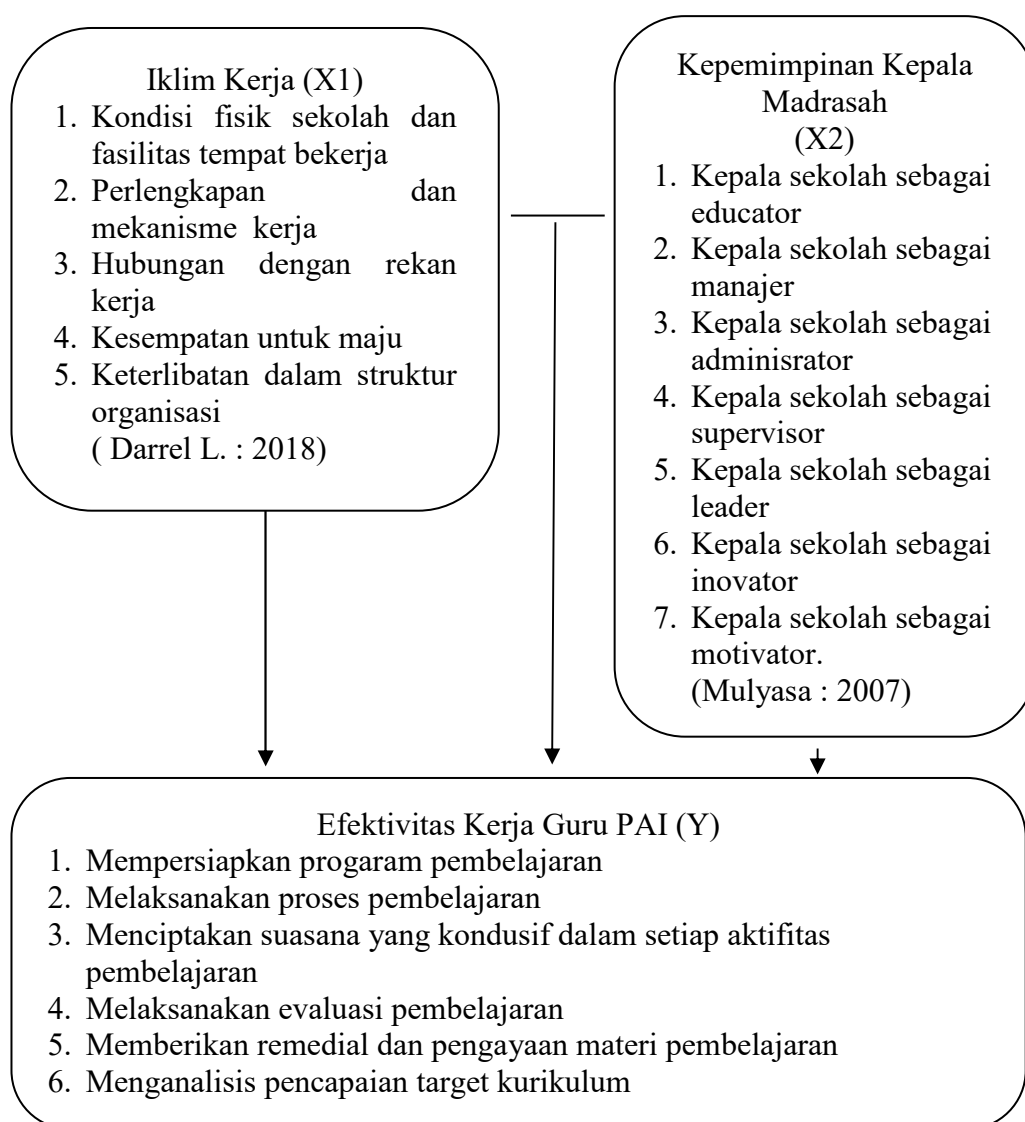
Iklim madrasah merupakan suasana yang terjadi dalam di tempat guru bekerja atau di madrasah yang diciptakan oleh hubungan antara pribadi, baik hubungan antara kepala madrasah dengan guru, hubungan antara guru dengan guru, hubungan antara guru dengan staf administrasi, maupun hubungan antara guru dengan siswa. Iklim madrasah terkait dengan kepemimpinan kepala madrasah, sebab Iklim kerja merupakan suasana yang terjadi dalam lingkungan pekerjaan yang diciptakan oleh hubungan antara pemimpin dengan yang dipimpinnya. Efektivitas kerja guru ditentukan oleh komitmen mereka dengan cara menerapkan praktek sumber daya manusia yang maksimal dan

⁴² Ara Hidayat dan Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan: Konsep Aplikasi dalam Mengelola Sekolah dan Madrasah*, (Yogyakarta: Penerbit Kaukaba, 2012), h. 77.

daya saing lembaga. Dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya untuk mencapai kinerja yang efektif, guru membutuhkan iklim kerja yang kondusif.

Berdasarkan uraian kerangka berpikir di atas dapat diduga bahwa iklim kerja dan kepemimpinan kepala madrasah berhubungan positif terhadap efektivitas kerja guru Pendidikan Agama Islam di Madrasah Tsanawiyah se-Kabupaten Konawe Selatan.

Diagram Alur dari kerangka berpikir dalam penelitian ini disajikan pada gambar berikut:



Gambar. Diagram Kerangka Berpikir

D. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan deduksi teori dan kerangka berpikir maka dapat dikemukakan hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Terdapat hubungan yang signifikan antara iklim kerja dengan efektivitas kerja guru Pendidikan Agama Islam di Madrasah Tsanawiyah se-Kabupaten Konawe Selatan
2. Terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan kepala madrasah dengan efektivitas kerja guru Pendidikan Agama Islam di Madrasah Tsanawiyah se-Kabupaten Konawe Selatan.
3. Terdapat hubungan yang signifikan antara iklim kerja dan kepemimpinan kepala madrasah secara bersama-sama dengan efektivitas kerja guru Pendidikan Agama Islam di Madrasah Tsanawiyah se-Kabupaten Konawe Selatan.