

HUBUNGAN PERILAKU PENGAWAS, KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA MADRASAH DAN MOTIVASI BERPRESTASI GURU DENGAN EFEKTIVITAS ORGANISASI MADRASAH ALIYAH SE-KOTA BANJARMASIN

Ahmad Salabi

Abstrak

Pendidikan sebagai salah satu kebutuhan dan tuntutan masyarakat diharapkan mampu mewujudkan manusia Indonesia seutuhnya yang berkualitas. Pendidikan secara formal diselenggarakan di sekolah dan madrasah, hal ini berarti madrasah merupakan salah satu organisasi untuk mewujudkan penyelenggaraan pendidikan. Efektivitas organisasi merupakan tingkat keberhasilan kegiatan manajemen dalam usaha mencapai tujuan atau sasaran yang telah diprogramkan. Di antara faktor yang menentukan dan terlibat dalam pelaksanaan pendidikan di madrasah yaitu pengawas, kepala madrasah dan guru. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian survey dengan pendekatan kuantitatif korelasional, yang menjadi populasi adalah guru-guru Madrasah Aliyah se Kota Banjarmasin yang berjumlah 228 orang, termasuk di dalamnya kepala madrasah. Pengambilan sampel menggunakan teknik *proporsional random sampling* dengan jumlah 144 orang.

Kata Kunci: *Perilaku pengawas, keterampilan manajerial, motivasi berprestasi, efektivitas organisasi*

A. Pendahuluan

Pendidikan merupakan kebutuhan dan tuntutan masyarakat yang diharapkan mampu mewujudkan manusia Indonesia seutuhnya yang berkualitas. Dalam Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 3 bahwa pendidikan nasional berfungsi mengembangkan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Pendidikan secara formal diselenggarakan di sekolah dan madrasah untuk

memenuhi kebutuhan dan tuntutan dari undang-undang tersebut. Ini berarti madrasah merupakan suatu organisasi untuk mewujudkan penyelenggaraan pendidikan. Untuk menjamin mutu minimal dari layanan pendidikan, pemerintah menetapkan Standar Nasional Pendidikan, yang tercantum dalam Peraturan Pemerintah nomor 19 tahun 2005 bahwa lingkup Standar Nasional Pendidikan meliputi standar isi, standar kompetensi lulusan, standar proses, standar tenaga pendidik dan kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan dan standar penilaian pendidikan.

Penyelenggaraan pendidikan tentu memerlukan pengelolaan untuk mencapai tujuan seperti yang diharapkan. Dalam rangka pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tersebut yang

berkenaan dengan aspek pengelolaan, maka ditetapkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional nomor 19 tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan Pendidikan yang meliputi perencanaan program, pelaksanaan rencana kerja, pengawasan dan evaluasi, kepemimpinan sekolah/madrasah serta sistem informasi manajemen. Perencanaan program yang dilakukan penyelenggara pendidikan wajib merumuskan, menetapkan dan mengembangkan visi sekolah/madrasah yang merupakan cita-cita bersama warga sekolah/madrasah dan segenap pihak yang berkepentingan pada masa yang akan datang. Visi sekolah/madrasah harus mampu memberikan inspirasi, motivasi, dan kekuatan pada warga sekolah/madrasah yang dirumuskan berdasar masukan dari berbagai warga sekolah/madrasah dan pihak-pihak yang berkepentingan, selaras dengan visi institusi di atasnya serta visi pendidikan nasional.

Sekolah/Madrasah juga wajib merumuskan dan menetapkan misi serta mengembangkannya. Misi tersebut memberikan arah dalam mewujudkan visi sekolah/madrasah sesuai dengan tujuan pendidikan nasional, merupakan tujuan yang akan dicapai dalam kurun waktu tertentu, menjadi dasar program pokok sekolah/madrasah, menekankan pada kualitas layanan peserta didik dan mutu lulusan yang diharapkan oleh sekolah/madrasah, serta memuat pernyataan umum dan khusus yang berkaitan dengan program sekolah/madrasah. Selain itu tujuan harus dirumuskan, ditetapkan dan dikembangkan oleh sekolah/madrasah. Tujuan sekolah/madrasah menggambarkan tingkat kualitas yang perlu dicapai dalam jangka menengah (empat tahunan), mengacu pada visi, misi, tujuan pendidikan nasional dan relevan dengan kebutuhan masyarakat, serta mengacu pada standar kompetensi lulusan yang sudah ditetapkan oleh sekolah/madrasah dan pemerintah.

Madrasah sebagai salah satu lembaga pendidikan formal yang pengelolaannya berada di bawah Kementerian Agama diha-

rapkan mampu berperan aktif dalam upaya mewujudkan pelaksanaan standar nasional pendidikan tersebut. Salah satu indikator keberhasilan tujuan yang dicapai dalam sebuah lembaga pendidikan yaitu kelulusan siswa dalam mengikuti Ujian Nasional. Prosentasi kelulusan siswa dalam mengikuti Ujian Nasional pada jenjang pendidikan tingkat menengah/Madrasah Aliyah di Kota Banjarmasin tahun pelajaran 2009/2010 bahwa tingkat kelulusan siswa Madrasah Aliyah secara keseluruhan di Kota Banjarmasin belum mencapai 100 %, dengan rata-rata kelulusan jurusan IPA yaitu 96,25 %, jurusan IPS yaitu 89,62 %, jurusan Agama yaitu 94,45 % dan jurusan Bahasa 91,67 %. (Kemenag, 2010) Penilaian prestasi perseorangan merupakan salah satu dasar penilaian efektivitas suatu organisasi. Walaupun demikian semuanya harus dapat dikoordinasikan dengan baik. Hal ini penting, sebab prestasi seseorang yang dikatakan baik belum berarti efektif bagi organisasi secara keseluruhan. Untuk menilai apakah suatu organisasi efektif atau tidak, secara keseluruhan ditentukan oleh apakah tujuan organisasi itu tercapai dengan baik atau sebaliknya. (Adam Ibrahim Indrawijaya, 2010: 186)

Keefektifan organisasi dapat dilihat dari 4 pendekatan yaitu *pertama*, pendekatan pencapaian tujuan (*goal attainment approach*). Pendekatan ini memandang bahwa keefektifan organisasi dapat dilihat dari pencapaian tujuannya (*ends*) daripada caranya (*means*). Kriteria pendekatan yang populer digunakan adalah memaksimalkan laba, memenangkan persaingan dan lain sebagainya. Metode manajemen yang terkait dengan pendekatan ini dikenal dengan *Manajemen by Objectives* (MBO) yaitu falsafah manajemen yang menilai keefektifan organisasi dan anggotanya dengan cara menilai seberapa jauh mereka mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. *Kedua*, pendekatan sistem. Pendekatan ini menekankan bahwa untuk meningkatkan kelangsungan hidup organisasi, maka perlu diperhatikan adalah sumber daya manusia-

nya, mempertahankan diri secara internal dan memperbaiki struktur organisasi dan pemanfaatan teknologi agar dapat berintegrasi dengan lingkungan yang darinya organisasi tersebut memerlukan dukungan terus menerus bagi kelangsungan hidupnya. *Ketiga*, pendekatan konstituensi-strategis. Pendekatan ini menekankan pada pemenuhan tuntutan konstituensi itu di dalam lingkungan yang darinya orang tersebut memerlukan dukungan yang terus menerus bagi kelangsungan hidupnya. *Keempat*, pendekatan nilai-nilai bersaing. Pendekatan ini mencoba mempersatukan ke tiga pendekatan di atas, masing-masing didasarkan atas suatu kelompok nilai. Masing-masing didasarkan atas suatu kelompok nilai. Masing-masing nilai selanjutnya lebih disukai berdasarkan daur hidup dimana organisasi itu berada. (Robbins, Stephen P, 1994: 85)

Jika dilihat dari pendekatan pencapaian tujuan (*goal attainment approach*) dengan melihat data hasil belajar siswa melalui nilai Ujian Nasional pada Madrasah Aliyah di Kota Banjarmasin, menunjukkan bahwa keefektifan organisasi madrasah Aliyah belum tercapai sesuai dengan harapan. Salah satu faktor yang menentukan dan terlibat dalam pelaksanaan pendidikan di madrasah yaitu supervisor atau pengawas. Menurut Oliva seorang pengawas atau supervisor pendidikan berperan sebagai koordinator, konsultan, pimpinan grup dan evaluator. (Oliva, Peter F., 1984: 19-20) Untuk melaksanakan peran ini pengawas harus melakukan kegiatan pembinaan yang mengarah kepada kegiatan akademis, berupa pembelajaran baik di dalam atau di luar kelas yang dilakukan oleh guru dan juga melakukan kegiatan pembinaan manajerial yang menitikberatkan pada pengamatan aspek-aspek pengelolaan dan administrasi sekolah. Namun jika dilihat dari hasil ujian nasional tersebut terlihat peran pengawas masih dipertanyakan. Apabila peran pengawas dilaksanakan dengan baik, maka pembelajaran yang dilakukan oleh guru akan meningkat, sehingga sebagai salah satu

akibatnya akan berdampak pada hasil belajar siswa yang maksimal.

Faktor lain yang juga menentukan dan terlibat dalam pelaksanaan pendidikan di madrasah yaitu keterampilan manajerial seorang kepala madrasah. Menurut Robert Katz bahwa keterampilan-keterampilan yang harus dimiliki oleh kepala madrasah dan diperlukan dalam mencapai keberhasilan sekolah, diidentifikasi dalam tiga keterampilan pokok yaitu keterampilan konseptual, keterampilan hubungan dan keterampilan teknis. (Soewarno Handyaningrat, 1988: 64-65.) Jika ketiga keterampilan tersebut dimiliki dan dilakukan oleh seorang kepala madrasah secara maksimal, maka tujuan sebuah organisasi akan dapat dicapai dengan baik. Akan tetapi jika keterampilan-keterampilan tersebut tidak dilaksanakan bahkan tidak dimiliki oleh kepala madrasah tentunya sebuah organisasi tidak akan dapat mencapai tujuan secara maksimal. Jika dilihat dari pencapaian hasil belajar siswa melalui Ujian Nasional tersebut, maka peran kepala madrasah masih dipertanyakan. Apabila ketiga keterampilan tersebut dimiliki dan dilakukan dengan baik oleh kepala madrasah, maka organisasi madrasah dapat mencapai tujuan yang diharapkan.

Selain kedua faktor di atas yang juga menentukan dan terlibat langsung dalam pelaksanaan pendidikan pengajaran di madrasah yaitu faktor motivasi berprestasi guru. Ada tiga kebutuhan yang menumbuhkan motivasi menurut McClelland, yaitu kebutuhan akan prestasi (*need of achievement*), kebutuhan akan afiliasi (*need of affiliation*) dan kebutuhan akan kekuasaan (*need of power*). (Husaini Usman, 2006: 237) Jika ketiga kebutuhan itu terdapat dalam diri seorang guru, maka ia mempunyai keinginan dan dorongan yang kuat untuk selalu melakukan segala sesuatu yang terbaik bagi dirinya sendiri dan orang lain, khususnya dalam pembelajaran seorang guru akan terdorong untuk melakukan tugas sebagai tenaga pendidik dan melaksanakan proses pembelajaran terhadap siswa secara baik, sehingga diantara salah satu akibatnya

yaitu pencapaian hasil belajar siswa menjadi lebih maksimal. Hasil kelulusan siswa dalam menempuh ujian nasional tersebut dapat dilihat bahwa rata-rata tingkat pencapaian kelulusan siswa belum mencapai hasil yang memuaskan yaitu lulus 100%, akan tetapi hanya berkisar dari 86% sampai dengan 96%. Hal ini menjadi pertanyaan mengapa terjadi demikian, apakah motivasi tersebut belum dimiliki atau sudah dimiliki tetapi belum diwujudkan dalam pelaksanaan pembelajaran oleh guru.

Efektivitas sebuah lembaga pendidikan Islam di Madrasah Aliyah dari gambaran tersebut dapat disebabkan oleh beberapa faktor. Faktor-faktor penyebab yang diduga kuat berpengaruh langsung yaitu perilaku pengawas, keterampilan manajerial kepala madrasah, dan motivasi berprestasi guru. Madrasah Aliyah sebagai latar penelitian ini merupakan pendidikan menengah yang berciri khas keagamaan, berfungsi untuk mempersiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memahami dan mengamalkan nilai-nilai ajaran agamanya dan/atau menjadi ahli ilmu agama. Selain itu Madrasah Aliyah sebagai bagian dari sistem pendidikan nasional juga mempunyai berbagai konsekuensi diantaranya pola pembinaan harus mengikuti pola pembinaan yang mengacu kepada sekolah-sekolah umum, dituntut untuk menggunakan kurikulum nasional, menggunakan buku dan menetapkan sistem ujian yang sama, ikut serta dalam Ujian Nasional dan berbagai peraturan lain yang diatur oleh Kementerian Pendidikan Nasional.

Penghargaan masyarakat terhadap lembaga pendidikan sangat ditentukan oleh tingkat kualitas lulusan dan keefektifan organisasinya. Hal ini menjadi tantangan bagi Madrasah Aliyah untuk dapat menghasilkan lulusan-lulusan yang memiliki kemampuan dan keterampilan yang mampu menghadapi tantangan di masa depan. Hal ini menjadi tantangan bagi para pengelola pendidikan di Madrasah Aliyah seperti kepala madrasah, tenaga pendidik dan kependidikan, komite madrasah, kementeri-

an agama kota atau propinsi untuk mampu menciptakan manusia-manusia yang memiliki Imtaq (iman dan taqwa) dan Iptek (ilmu pengetahuan dan teknologi) serta matang dalam bidang agama, akan tetapi sekaligus memiliki pengetahuan dan keterampilan yang sejajar dengan lulusan dari sekolah umum. Oleh karena itu, Madrasah Aliyah perlu mengembangkan peran dan fungsinya agar pembinaan terhadap peserta didik dapat dilakukan secara maksimal dengan disertai manajemen dan kepemimpinan yang baik, sehingga pengembangan madrasah dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

Melalui penelitian ini akan dikaji secara mendalam mengenai hal-hal yang berhubungan dengan efektivitas organisasi pada Madrasah Aliyah di Kota Banjarmasin. Variabel-variabel yang di duga memiliki hubungan dengan efektivitas tersebut yaitu perilaku supervisi pengawas, keterampilan manajerial kepala madrasah dan motivasi berprestasi guru. Selain itu dalam penelitian ini diharapkan mampu mengungkap permasalahan yang dihadapi dalam pengelolaan lembaga pendidikan di Madrasah Aliyah, juga dapat memberikan solusi terhadap permasalahan-permasalahan yang terjadi.

B. Metode Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah penelitian survey, yaitu penelitian yang dilakukan pada populasi besar maupun kecil, akan tetapi data yang dipelajari merupakan data dari sampel yang diambil dari populasi tersebut, sehingga ditemukan kejadian-kejadian relatif, distribusi, dan hubungan-hubungan antar variabel, sosiologis maupun psikologis. (Sugiyono, 1994: 3) Penelitian survey mengkaji populasi (*universe*) yang besar maupun kecil dengan menyeleksi serta mengkaji sampel yang dipilih dari populasi. (Fred N. Kerlinger, 1988: 660) Survey berusaha mengungkap jawaban melalui pertanyaan apa, bagaimana dan berapa. (Nana Sudjana & Ibrahim, 2001: 74) Ditinjau dari bagaimana variabel-variabel yang diteliti

akan menjelaskan fenomena yang ada dan hubungan antar variabel-variabel secara bersama-sama serta melihat pada jenis data yang digunakan, maka penelitian ini menggunakan pendekatan *kuantitatif* dengan rancangan *korelasional*. Penelitian dengan jenis data *kuantitatif* adalah data yang berbentuk angka atau data kualitatif yang diangkakan. (Sugiyono, 1994: 7)

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari variabel bebas yaitu: Perilaku Supervisi Pengawas (X_1), Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah (X_2) dan Motivasi Berprestasi Guru (X_3), serta variabel terikat yaitu Efektivitas Organisasi (Y).

Populasi dalam penelitian ini adalah guru-guru Madrasah Aliyah se Kota Banjarmasin yang termasuk di dalamnya kepala madrasah, yaitu berjumlah 228 orang. Sedangkan teknik sampling yang digunakan adalah *probability sampling*, yaitu teknik sampling yang memberikan peluang sama bagi setiap anggota populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Pengambilan sampel menggunakan "*proportional random sampling*", yaitu pengambilan sampel penelitian secara proporsional dan dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada pada anggota populasi tersebut dengan ukuran taraf kesalahan sebesar 5%, dengan sedemikian sampel yang diperoleh mempunyai taraf kepercayaan 95% terhadap populasi. Adapun penentuan jumlah sampel berpedoman pada tabel Krejcie, dari jumlah populasi yang ada, maka sampel yang diambil sebesar 144 orang.

Instrumen yang digunakan adalah kuesioner/angket. Angket yang digunakan diisi langsung oleh responden dengan mengungkap data variabel perilaku pengawas, keterampilan manajerial kepala madrasah, motivasi berprestasi guru dan variabel efektivitas organisasi. Angket variabel perilaku pengawas sebanyak 27 item pernyataan, variabel keterampilan manajerial kepala madrasah sebanyak 30 item pernyataan, variabel motivasi berprestasi guru sebanyak 30 item

pernyataan, dan variabel efektivitas organisasi 32 item pernyataan. Angket yang digunakan bentuknya tertutup dengan skala likert, yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang tentang suatu objek atau fenomena tertentu. Alternatif jawaban terdiri dari selalu, sering, kadang-kadang, jarang dan tidak pernah. Dalam hal ini terdapat lima alternatif jawaban sehingga terdapat lima tingkatan kualitas jawaban responden dengan ketentuan jika jawaban selalu diberi skor 5, jika jawaban sering diberi skor 4, jika jawaban kadang-kadang diberi skor 3, jika jawaban jarang diberi skor 2 dan jika jawaban tidak pernah diberi skor 1.

Kriteria suatu instrumen penelitian dikatakan reliabel dengan menggunakan teknik ini adalah jika koefisien reliabilitas (r_{11}) > 0,6. Analisis perhitungan validitas item dan reliabilitas uji instrumen variabel perilaku pengawas, keterampilan manajerial kepala madrasah, motivasi berprestasi guru dan efektivitas organisasi menggunakan bantuan komputer Program SPSS. versi 17.0. Pengujian normalitas sebaran skor dilakukan terhadap data variabel perilaku pengawas, keterampilan manajerial kepala madrasah, motivasi berprestasi guru dan efektivitas organisasi. Pengujian normalitas pada penelitian ini dilakukan dengan bantuan program SPSS.17.0 menggunakan fasilitas *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test (One-Sample KS)*. Apabila Sig. > 0,05 maka data berdistribusi normal. Sedangkan uji linearitas yang merupakan salah satu persyaratan yang harus dipenuhi sebelum melakukan analisis data. Linearitas data mengacu kepada nilai standar residu hasil observasi dan nilai standar harapan membentuk garis yang tidak memancar jauh dari garis regresi. Uji linearitas data dilakukan dengan analisis data dalam bentuk plot probabilitas normal, sehingga dapat diketahui sejauhmana nilai Y hasil observasi yang berkaitan dengan nilai X tertentu berdistribusi normal disekitar Y prediksi dan membentuk garis linear. Hasil yang ditunjukkan dengan gambar nilai standar

residu observasi dan nilai standar residu harapan tidak ada yang menyimpang jauh dari garis regresi dan membentuk garis linear yang memanjang dari sebelah kiri bawah menuju keebelah kanan atas. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa data penelitian berdistribusi secara linear. Hasil output SPSS versi 17.0 menunjukkan hasil dalam bentuk gambar *Normal Probability (P-P) Plot*.

C. Temuan Penelitian

Penelitian ini menggunakan rancangan *deskriptif korelasional* karena bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan perilaku pengawas, keterampilan manajerial kepala madrasah dan motivasi berprestasi guru, baik secara sendiri-sendiri (korelasi tunggal) maupun secara bersama-sama (korelasi ganda) dengan efektivitas organisasi. Perhitungannya dilakukan dengan menggunakan komputer program SPSS.17.0.

Adapun hasil pengujian dalam penelitian ini menunjukkan bahwa semua hipotesis statistik (H_0) ditolak pada taraf signifikansi 0,05. Hal ini berarti korelasi tunggal *pertama*, ada hubungan perilaku pengawas dengan efektivitas organisasi madrasah aliyah se Kota Banjarmasin, *kedua*, ada hubungan keterampilan manajerial kepala madrasah dengan efektivitas organisasi Madrasah Aliyah se Kota Banjarmasin, *ketiga*, ada hubungan motivasi berprestasi guru dengan efektivitas organisasi madrasah aliyah se Kota Banjarmasin. Pada korelasi ganda juga ada hubungan perilaku pengawas, keterampilan manajerial kepala madrasah, dan motivasi berprestasi guru dengan efektivitas organisasi Madrasah Aliyah se Kota Banjarmasin. Untuk lebih jelasnya akan diuraikan sebagai berikut:

1. Hubungan Perilaku Pengawas dengan Efektivitas Organisasi

Hasil analisis diskriptif memberikan informasi bahwa pada variabel perilaku pengawas, terdapat 10,42% berada pada klasifikasi kategori sangat tinggi, 36,11% berada pada kategori tinggi, 29,17% berada

pada kategori sedang, 19,44% berada pada kategori rendah, dan 4,86% berada pada kategori sangat rendah. Jika dilihat persentasi tersebut maka yang terbanyak perilaku pengawas berada pada kategori tinggi.

Selanjutnya analisis data dilakukan untuk menguji hipotesis penelitian. Hasilnya menunjukkan bahwa terdapat hubungan perilaku pengawas dengan efektivitas organisasi pada taraf signifikansi 5%. Hal ini ditentukan dengan nilai $r_{yx_1} = 0,478$. Jadi, jumlah 144 responden, korelasi kedua variabel menunjukkan adanya hubungan positif dan signifikan antara perilaku pengawas (X_1) dengan efektivitas organisasi Madrasah Aliyah se Kota Banjarmasin (Y).

Berdasarkan angka koefisien korelasi tersebut koefisien diterminasinya yaitu 0,2284 23. Hal ini berarti bahwa 23% dari efektivitas organisasi (Y) dapat dijelaskan oleh perilaku pengawas (X_1). Hasil perhitungan tersebut menegaskan bahwa hubungan antara perilaku pengawas mempunyai hubungan yang kuat dengan efektivitas organisasi Madrasah Aliyah se Kota Banjarmasin.

Jika ditinjau dari masing-masing kelompok/kategori pada variabel perilaku pengawas (X_1), maka pada kelompok/kategori yang sangat tinggi dengan jumlah 15 responden diperoleh koefisien korelasi-nya 0,192 dimana r hitung $<$ r tabel, sehingga tidak terdapat hubungan antara variabel perilaku pengawas (X_1) dengan variabel efektivitas organisasi (Y). Begitu juga pada kategori tinggi diperoleh koefisien korelasi 0,185 dimana r hitung $<$ r tabel, pada kategori sedang diperoleh koefisien korelasi 0,169 dimana r hitung $<$ r tabel, dan pada kategori rendah diperoleh koefisien korelasi 0,050 dimana r hitung $<$ r tabel. Pada masing-masing kelompok/kategori di dapatkan koefisien korelasi yang kecil sehingga tidak terdapat hubungan yang signifikan antara perilaku pengawas (X_1) dengan efektivitas organisasi (Y). Hal ini menunjukkan bahwa perilaku pengawas pada masing-masing kategori tidak ada

hubungan dengan efektivitas organisasi. Kenyataan ini disebabkan bahwa perilaku pengawas pada masing-masing madrasah se Kota Banjarmasin bervariasi, yang berada pada kategori sangat tinggi hanya memperoleh angka 10,42%. Sedangkan efektivitas organisasi Madrasah Aliyah se Kota Banjarmasin berada pada kategori sangat tinggi dengan memperoleh angka 52,08%. Sehingga terjadi perbedaan jika perilaku pengawas secara keseluruhan mempunyai hubungan dengan efektivitas organisasi pada Madrasah Aliyah se Kota Banjarmasin dengan koefisien korelasi 0,478.

Pengawasan dalam sebuah organisasi sangatlah penting untuk mengontrol jalannya sebuah organisasi. Dalam hal ini disebut supervisi yaitu bantuan yang diberikan untuk memperbaiki situasi belajar mengajar yang lebih baik. Situasi belajar-mengajar akan lebih baik tergantung kepada keterampilan supervisor sebagai pemimpin, yang harus memiliki lima keterampilan dasar. Keterampilan tersebut yaitu keterampilan dalam hubungan kemanusiaan, dalam proses kelompok, dalam kepemimpinan pendidikan, mengatur personalia sekolah dan keterampilan dalam evaluasi. (Piet A. Sahartian, 2000: 17)

Diantara salah satu aspek atau kriteria dalam pengukuran efektivitas yaitu: efektivitas dapat diukur dari sistem pengawasan dan pengendalian yang mendidik. Sehingga peran seorang pengawas akan menentukan dan mempengaruhi jalannya sebuah organisasi. Oleh karena itu kemampuan seorang pengawas dalam hal penguasaan keterampilan dasar harus dimiliki karena akan menentukan profesional tidaknya dalam melakukan pengawasan yang pada akhirnya akan mempengaruhi efektivitas organisasi di madrasah. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara perilaku pengawas dengan efektivitas organisasi Madrasah Aliyah se Kota Banjarmasin.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Suwarni (2009) dimana terdapat hubungan yang signifikan antara pelaksanaan kepengawasan dengan kinerja guru. Selain itu penelitian yang dilakukan Syukeri (2006) tentang hubungan antara peran supervisi pengawas pendidikan agama Islam dengan kualitas pembelajaran guru mata pelajaran Agama Islam di Kota Mataram menunjukkan bahwa kerjasama yang kooperatif antara pengawas pendidikan agama Islam dengan guru mata pelajaran mutlak diperlukan, agar tujuan pendidikan di sekolah yang bersangkutan khususnya dan tujuan pendidikan di kota Mataram umumnya dapat terwujud dengan baik. Pada penelitian yang lain pada Madrasah Tsanawiyah di Kabupaten Pasuruan, menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan supervisi pembelajaran pengawas terhadap kinerja mengajar guru. Hal ini berarti bahwa kinerja mengajar guru dipengaruhi oleh supervisi pembelajaran pengawas, dengan demikian tingginya kinerja mengajar guru dipengaruhi oleh supervisi pembelajaran pengawas. Selain itu juga terdapat pengaruh yang positif dan signifikan supervisi pembelajaran pengawas terhadap perilaku kepemimpinan kepala sekolah.

Pelaksanaan fungsi pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah merupakan bentuk operasional atau implementasi dari salah satu substansi proses manajemen dalam keseluruhan sistem di sekolah. Oleh karena itu pelaksanaan fungsi pengawasan itu adalah sebagai bentuk konkret dari salah satu komponen di dalam keseluruhan sistem sekolah, maka tingkat keefektifannya dipengaruhi atau tergantung pula pada dukungan dari komponen-komponen lain dalam keseluruhan sistem sekolah.

2. Hubungan Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah dengan Efektivitas Organisasi

Hasil analisis deskriptif memberikan informasi bahwa pada variabel keterampilan manajerial kepala madrasah dalam penelitian ini, terdapat 37,50% termasuk dalam

klasifikasi kategori sangat tinggi, 41,67% termasuk kategori tinggi, 15,97% termasuk kategori sedang, 4,17% termasuk kategori rendah, 0,69% termasuk kategori sangat rendah. Jika dilihat persentasi tersebut maka yang terbanyak pada variabel keterampilan manajerial kepala madrasah berada pada kategori tinggi.

Selanjutnya analisis data dilakukan untuk menguji hipotesis penelitian. Hasilnya menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara variabel keterampilan manajerial kepala madrasah dengan efektivitas organisasi pada taraf signifikansi 5%. Hal ini ditentukan dengan nilai $r_{yx_2} = 0,752$. Jadi, jumlah 144 responden, korelasi kedua variabel menunjukkan adanya hubungan positif dan signifikan antara keterampilan manajerial kepala madrasah (X_2) dengan efektivitas organisasi Madrasah Aliyah se Kota Banjarmasin (Y).

Berdasarkan angka koefisien korelasi tersebut diperoleh koefisien diterminasinya, yaitu $(r_{yx_2})^2 = (0,752)^2 = 0,5655$. Hal ini berarti bahwa 56% dari efektivitas organisasi (Y) dapat dijelaskan oleh keterampilan kepala madrasah (X_2). Hasil perhitungan tersebut menegaskan bahwa hubungan antara keterampilan kepala madrasah mempunyai hubungan yang kuat dengan efektivitas organisasi Madrasah Aliyah se Kota Banjarmasin.

Jika dilihat dari masing-masing kelompok/kategori pada variabel keterampilan manajerial kepala madrasah (X_2), maka pada kelompok/kategori yang sangat tinggi terdapat hubungan yang signifikan antara variabel keterampilan manajerial kepala madrasah (X_2) dengan variabel efektivitas organisasi (Y). Koefisien korelasi yang diperoleh 0,542 dimana r hitung > dari pada r tabel.

Pada kategori tinggi juga terdapat hubungan yang signifikan antara variabel keterampilan manajerial kepala madrasah (X_2) dengan variabel efektivitas organisasi (Y). Koefisien korelasi yang diperoleh 0,418 dimana r hitung > dari pada r tabel. Jika dilihat koefisien korelasi pada tingkat

kategori sangat tinggi lebih besar dari pada koefisien korelasi pada kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa keterampilan manajerial kepala Madrasah Aliyah se Kota Banjarmasin pada kategori sangat tinggi mencapai 37,50% lebih dari setengahnya tingkat sangat tinggi efektivitas organisasi Madrasah Aliyah se Kota Banjarmasin (52,08%).

Pada kelompok/kategori sedang diperoleh koefisien korelasi 0,156, dimana harga r hitung < r tabel, sehingga tidak terdapat hubungan antara variabel keterampilan manajerial kepala madrasah (X_2) dengan variabel efektivitas organisasi (Y). Hal ini wajar saja karena pada variabel keterampilan manajerial kepala madrasah tingkat kategori sedang hanya mencapai 15,97%, begitu pula pada kelompok/kategori rendah diperoleh harga r hitung = - 354, dimana harga r hitung < r tabel, sehingga juga tidak terdapat hubungan antara variabel keterampilan manajerial kepala madrasah (X_2) dengan variabel efektivitas organisasi (Y). Koefisien korelasi yang diperoleh negatif karena tingkat keterampilan manajerial kepala madrasah pada tingkat kategori rendah hanya mencapai 4,17%.

Keberhasilan pendidikan di sebuah lembaga pendidikan sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala madrasah dalam mengelola tenaga pendidik dan kependidikan yang ada di sekolah. Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana. Oleh karena itu kepala madrasah harus memiliki kepribadian, sifat-sifat, kemampuan dan keterampilan-keterampilan untuk memimpin sebuah lembaga pendidikan.

Keterampilan manajerial yang dimiliki dapat memungkinkan seorang pemimpin untuk meraih kesuksesan dan mencapai hasil yang memuaskan dalam pekerjaannya, terutama dalam hal membuat perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan terhadap pekerjaan yang dilakukan

oleh bawahannya, sehingga sebuah organisasi akan mencapai tujuan yang diharapkan dan efektivitas organisasi menjadi terlaksana. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara keterampilan manajerial kepala madrasah dengan efektivitas organisasi madrasah aliyah se Kota Banjarmasin.

Hasil penelitian ini diperkuat dengan hasil penelitian Murbojono (2005) yang menunjukkan bahwa tingkat keefektifan sekolah tinggi apabila tingkat kepemimpinan kepala sekolah tinggi, iklim sekolah terbuka, dan kualitas mengajar guru baik. Pada penelitian yang lain Rodolf Kempa (2009) diantaranya menunjukkan hasil penelitian bahwa terdapat hubungan langsung antara keterampilan manajerial dengan kinerja guru di SD Negeri di Kota Ambon, terdapat hubungan tak langsung antara keterampilan manajerial dengan kinerja guru melalui manajemen konflik dan daya tahan stres kerja guru di SD Negeri Kota Ambon. Walcott (1993) Beberapa riset menyimpulkan bahwa kepala sekolah memainkan peranan penting terhadap efektivitas sekolah. Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat Ruth Love dalam Edward Deroche (1996) yang menyatakan Fred Fiedler (1976) menyatakan bahwa kinerja kelompok yang efektif tergantung pada pasangan yang cocok antara gaya pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya dan tingkatan dimana keadaan memberi pengaruh serta kendali terhadap pemimpin. Lebih lanjut dikatakan gaya dasar kepemimpinan seseorang merupakan faktor kunci dalam kesuksesan kepemimpinannya.

3. Hubungan Motivasi Berprestasi Guru dengan Efektivitas Organisasi

Hasil analisis diskriptif memberikan informasi bahwa pada variabel motivasi berprestasi guru dalam penelitian ini, terdapat 30,56% termasuk klasifikasi dengan kategori sangat tinggi, 54,17% termasuk kategori tinggi, 14,58% termasuk kategori sedang, 0,69% termasuk kategori rendah, tidak ada yang termasuk kategori sangat

rendah. Jika dilihat persentasi tersebut maka yang terbanyak pada variabel motivasi berprestasi guru berada pada kategori tinggi.

Selanjutnya analisis data dilakukan untuk menguji hipotesis penelitian. Hasilnya menunjukkan bahwa terdapat hubungan variabel keterampilan manajerial kepala madrasah dengan efektivitas organisasi pada taraf signifikansi 5%. Hal ini ditentukan dengan nilai $r_{yx_3} = 0,693$. Jadi, jumlah 144 responden, korelasi kedua variabel menunjukkan adanya hubungan positif dan signifikan antara motivasi berprestasi guru dengan efektivitas organisasi Madrasah Aliyah se Kota Banjarmasin.

Berdasarkan angka koefisien korelasi tersebut koefisien diterminasinya, yaitu $(r_{yx_3})^2 = (0,692)^2 = 0,4788$ 48. Hal ini berarti bahwa 48% dari efektivitas organisasi (Y) dapat dijelaskan oleh motivasi berprestasi guru (X_3). Hasil perhitungan tersebut menegaskan bahwa hubungan antara motivasi berprestasi guru mempunyai hubungan yang kuat dengan efektivitas organisasi Madrasah Aliyah se Kota Banjarmasin.

Jika ditinjau dari masing-masing kelompok/kategori pada variabel motivasi berprestasi guru (X_3), maka pada kelompok/kategori yang sangat tinggi terdapat hubungan yang signifikan antara variabel motivasi berprestasi guru (X_3) dengan variabel efektivitas organisasi (Y), dengan koefisien korelasi yang diperoleh = 0,577 dimana r hitung > r tabel. Pada kategori tinggi juga terdapat hubungan yang signifikan antara variabel motivasi berprestasi guru (X_3) dengan variabel efektivitas organisasi (Y), dengan koefisien korelasi = 0,495 dimana r hitung > r tabel. Pada kategori/kelompok sangat tinggi koefisien korelasinya lebih tinggi dibandingkan dengan kategori tinggi, hal ini disebabkan tingkat motivasi berprestasi guru sangat tinggi mencapai angka 30,56%. Persentase tersebut melebihi angka setengahnya dari tingkat kategori sangat tinggi pada efektivitas organisasi (52,08%). Sedangkan pada tingkat kategori tinggi lebih

besar persentasenya (54,17%) dibandingkan dengan tingkat kategori tinggi pada efektivitas organisasi (38,19%).

Pada kelompok/kategori sedang koefisien yang diperoleh = -0,133, dimana harga r hitung < r tabel, sehingga tidak terdapat hubungan antara variabel motivasi berprestasi guru (X_3) dengan variabel efektivitas organisasi (Y). Koefisien yang diperoleh negatif karena pada tingkat kategori sedang pada motivasi berprestasi guru hanya mencapai angka 14,58%, dan pada tingkat efektivitas organisasi sedang hanya mencapai angka 9,03%.

Motivasi berprestasi merupakan dorongan dari dalam diri seseorang untuk mengatasi segala tantangan dan hambatan dalam upaya mencapai suatu tujuan. Seseorang yang mempunyai need of achievement yang tinggi selalu mempunyai pola berpikir tertentu ketika ia merencanakan untuk melaksanakan sesuatu, yaitu selalu mempertimbangkan pekerjaan yang akan dilakukan itu cukup menantang atau tidak. Seandainya pekerjaan itu menantang, maka ia memikirkan kekuatan, peluang dan ancaman yang mungkin dihadapi dalam mencapai tujuan tersebut dan menentukan strategi yang akan dilakukan.

Dalam pendekatan pengukuran efektivitas organisasi yang disebut oleh Emitai Etzioni System Model, mengemukakan empat macam kriteria yaitu adaptasi, integrasi, motivasi dan produksi. Salah satu yang mempengaruhi dari pada efektivitas organisasi suatu lembaga pendidikan khususnya madrasah yaitu motivasi berprestasi guru. (Adam Ibrahim Indrawijaya, 2010: 187) Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara motivasi berprestasi guru dengan efektivitas organisasi madrasah aliyah se Kota Banjarmasin.

Penelitian ini diperkuat dengan penelitian Zahera (1997) tentang hubungan konsep diri dan kepuasan kerja dengan sikap guru dalam proses belajar mengajar, menunjukkan bahwa konsep diri guru mempengaruhi sikapnya dalam proses

belajar mengajar. Guru yang memiliki konsep diri tinggi mempunyai kepercayaan diri terhadap kemampuannya cenderung bertanggungjawab dan teliti dalam bekerja. Hal ini akan berpengaruh terhadap kinerjanya. Pada penelitian yang lain Edhi Prasetyo dan M. Wahyuddin menyatakan bahwa terdapat pengaruh kepuasan dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan Riyadi Palace Hotel di Surakarta, hasil penelitian ini sama dengan penelitian Marsono (2001), di mana variabel kepuasan dan motivasi kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai. Penelitian ini juga sama dengan penelitian Jarwadi (2001), di mana variabel motivasi kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

4. Hubungan Perilaku Pengawas dengan Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah

Keterampilan manajerial kepala madrasah merupakan keterampilan yang harus dimiliki oleh seorang pimpinan sebuah lembaga pendidikan. Kepala madrasah sebagai pimpinan harus mampu menjalankan, mengatur, dan mengembangkan lembaga pendidikan, baik yang berhubungan dengan lembaga maupun personalia yaitu tenaga pendidik dan kependidikan. Agar pelaksanaan pekerjaannya dapat berjalan dengan baik tentunya perlu adanya pengawasan dari pihak yang berwenang.

Pengawasan terhadap sebuah lembaga pendidikan salah satunya dilakukan oleh seorang pengawas atau supervisor. Perilaku pengawas sangat menentukan berjalan tidaknya proses pengawasan dengan baik. Dalam hal ini maka diperlukan pengawas yang dapat menjalankan fungsinya secara profesional. Kemampuan penguasaan aspek yang disupervisi sangatlah penting agar apa yang disampaikan kepada kepala madrasah dapat diaplikasikan secara maksimal. Oleh karena itu kemampuan profesional pengawas harus dimiliki agar dapat melakukan pembinaan dan mengarahkan kepada kepala madrasah dalam hal

aspek manajerial untuk memimpin lembaga pendidikan menuju tercapainya tujuan yang direncanakan.

Hasil analisis data yang dilakukan untuk menguji hipotesis penelitian. Hasilnya menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara variabel perilaku pengawas (X_1) dengan keterampilan manajerial kepala madrasah (X_2) pada taraf signifikansi 5%. Hal ini ditentukan dengan nilai $r_{x_1x_2} = 0,640$. Jadi, dari jumlah 144 responden, korelasi kedua variabel menunjukkan adanya hubungan positif dan signifikan antara perilaku pengawas (X_1) dengan keterampilan manajerial kepala Madrasah Aliyah se Kota Banjarmasin (X_2).

Berdasarkan angka koefisien korelasi tersebut koefisien diterminasinya, yaitu $(r_{x_1x_2})^2 = (0,640)^2 = 0,4096$ 41. Hal ini berarti bahwa 41% dari keterampilan manajerial kepala madrasah (X_2) dapat dijelaskan oleh perilaku pengawas (X_1). Hasil perhitungan tersebut menegaskan bahwa hubungan antara variabel perilaku pengawas mempunyai hubungan yang kuat dengan keterampilan manajerial kepala madrasah Aliyah se Kota Banjarmasin.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan pada Madrasah Tsanawiyah di Kabupaten Pasuruan dimana hasil penelitian menemukan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan supervisi pembelajaran pengawas terhadap perilaku kepemimpinan kepala sekolah. Selain itu Monang Sitorus (2008) dalam penelitiannya menemukan bahwa terdapat pengaruh positif antara variabel pengawasan terhadap perilaku pegawai serta dampaknya terhadap kualitas pelayanan perijinan SIUP di kantor Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Medan.

Jika ditinjau dari masing-masing kelompok/kategori pada variabel perilaku pengawas (X_1), maka pada kelompok/kategori yang sangat tinggi tidak terdapat hubungan yang signifikan antara variabel perilaku pengawas (X_1) dengan variabel keterampilan manajerial kepala madrasah (X_2). Koefisien korelasi yang diperoleh =

0,456, r hitung < r tabel. Hal ini disebabkan karena perilaku pengawas pada kategori sangat tinggi hanya mencapai angka 10,42% sedangkan keterampilan manajerial kepala madrasah pada kategori sangat tinggi mencapai angka 37,50%. Sehingga dapat dilihat perbedaan persentasi antara kedua variabel tersebut.

Pada kelompok/kategori tinggi juga tidak terdapat hubungan yang signifikan antara variabel perilaku pengawas (X_1) dengan keterampilan manajerial kepala madrasah (X_2). Koefisien korelasi yang didapatkan = 0,110, r hitung < r tabel. Hal ini disebabkan perilaku pengawas pada kategori tinggi hanya mencapai angka 36,11%, sedangkan keterampilan manajerial kepala madrasah pada kategori tinggi mencapai angka 41,67%.

Pada kelompok/kategori sedang diperoleh koefisien korelasinya = 0,522 dimana r hitung > r tabel, sehingga terdapat hubungan yang kuat antara variabel perilaku pengawas (X_1) dengan keterampilan manajerial kepala madrasah (X_2). Hal ini disebabkan perilaku pengawas pada kategori ini mencapai angka 29,17, sedangkan keterampilan manajerial kepala madrasah mencapai angka yang lebih kecil yaitu 15,97%.

Pada kelompok/kategori rendah diperoleh koefisien korelasi = 0,373, dimana r hitung < r tabel, sehingga juga tidak terdapat hubungan antara variabel perilaku pengawas (X_1) dengan variabel keterampilan manajerial kepala madrasah (X_2). Hal ini disebabkan variabel perilaku pengawas pada kategori rendah mencapai angka 19,44% sedangkan kompetensi manajerial kepala madrasah pada kategori ini hanya mencapai angka 4,17%, dimana terlihat perbedaan angka yang cukup jauh antara persentasi perilaku pengawas pada kategori ini dengan keterampilan manajerial kepala Madrasah Aliyah se Kota Banjarmasin.

5. Hubungan Perilaku Pengawas dengan Motivasi Berprestasi Guru

Guru sebagai salah satu komponen pendidikan di madrasah aliyah yang terlibat langsung dalam proses belajar mengajar,

merupakan bagian dari sistem dalam organisasi tersebut. Dorongan untuk berprestasi bagi seorang guru harus ada dan diciptakan selalu agar di madrasah selalu mengarah kepada perubahan ke arah yang lebih baik.

Berprestasi bagi seorang guru merupakan hal yang sangat diinginkan oleh sebuah lembaga pendidikan, agar lembaga pendidikan tersebut mempunyai daya saing yang tinggi dibandingkan dengan lembaga pendidikan lainnya. Selain faktor dari dalam diri guru tersebut yang mempengaruhi berprestasinya dapat juga faktor dari luar. Faktor dari luar diantaranya peranan pengawas madrasah dalam memotivasi agar guru selalu berkeinginan untuk melakukan hal-hal yang berbeda.

Berdasarkan hasil penelitian dengan hasil analisis data yang dilakukan untuk menguji hipotesis penelitian. Hasilnya menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara variabel perilaku pengawas (X_1) dengan motivasi berprestasi guru (X_3) pada taraf signifikansi 5%. Koefisien korelasi yang diperoleh = 0,388. Dari jumlah 144 responden, korelasi kedua variabel menunjukkan adanya hubungan positif dan signifikan antara perilaku pengawas (X_1) dengan motivasi berprestasi guru Madrasah Aliyah se Kota Banjarmasin (X_3).

Berdasarkan angka koefisien korelasi tersebut koefisien diterminasinya, yaitu $(r_{x_1x_3})^2 = (0,388)^2 = 0,1505$. Hal ini berarti bahwa 15% dari motivasi berprestasi guru (X_3) dapat dijelaskan oleh perilaku pengawas (X_1). Hasil perhitungan tersebut menegaskan bahwa hubungan antara variabel perilaku pengawas mempunyai hubungan dengan motivasi berprestasi guru madrasah Aliyah se Kota Banjarmasin.

Jika ditinjau dari masing-masing kelompok/kategori pada variabel perilaku pengawas (X_1), maka pada kelompok/kategori yang sangat tinggi tidak terdapat hubungan antara variabel perilaku pengawas (X_1) dengan variabel motivasi berprestasi guru (X_3). Koefisien korelasi yang diperoleh = 0,227, r hitung < r tabel. Hal ini disebabkan karena perilaku pengawas pada

kategori sangat tinggi hanya mencapai angka 10,42%, sedangkan variabel motivasi berprestasi guru pada kategori sangat tinggi mencapai angka lebih besar yaitu 30,56%. Dari angka persentasi yang diperoleh terlihat perbedaan angka yang jauh sehingga tidak ada hubungan antara kedua variabel tersebut pada kategori sangat tinggi ini.

Begitu juga pada kategori tinggi diperoleh koefisien korelasi 0,039, dimana r hitung < r tabel. Hal ini disebabkan karena variabel perilaku pengawas pada kategori tinggi hanya mencapai angka 36,11%, sedangkan variabel motivasi berprestasi guru pada kategori ini mencapai angka 54,17%. Dari angka persentasi yang diperoleh terlihat juga perbedaan angka yang jauh sehingga tidak ada hubungan antara kedua variabel tersebut pada kategori tinggi ini.

Pada kelompok/kategori sedang diperoleh koefisien korelasi 0,260, dimana r hitung < r tabel. Hal ini disebabkan karena variabel perilaku pengawas pada kategori sedang hanya mencapai angka 29,17%, sedangkan variabel motivasi berprestasi guru pada kategori ini mencapai angka 14,68%. Dari angka persentasi yang diperoleh terlihat juga perbedaan angka sehingga tidak ada hubungan antara kedua variabel tersebut pada kategori sedang ini.

Pada kategori rendah diperoleh koefisien korelasi -0,139, dimana r hitung < r tabel. Hal ini disebabkan karena variabel perilaku pengawas pada kategori rendah mencapai angka 19,44%, sedangkan variabel motivasi berprestasi guru pada kategori ini hanya mencapai angka 0,69%. Dari angka persentasi yang diperoleh terlihat juga perbedaan angka dan kecil, sehingga tidak ada hubungan antara kedua variabel tersebut pada kategori rendah ini. Namun jika dilihat secara keseluruhan terdapat hubungan antara variabel perilaku pengawas (X_1) dengan motivasi berprestasi guru Madrasah Aliyah se Kota Banjarmasin.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Suwarni (2009) yang menyatakan bahwa pelaksanaan fungsi pengawasan terhadap kinerja guru-guru Ekonomi SLTA

di Kota dan Kabupaten Blitar, hasil penelitian menyebutkan bahwa temuan penelitian ini menunjukkan variabel pelaksanaan pengawasan memiliki jalur hubungan yang memberikan kontribusi sangat besar terhadap kinerja guru-guru Ekonomi SLTA di Kota dan Kabupaten Blitar.

Selain itu penelitian Supriyo menyatakan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara motivasi berprestasi dengan kinerja guru, terdapat hubungan positif dan signifikan antara sikap guru terhadap manajemen peningkatan mutu pendidikan dengan kinerja guru, dan terdapat hubungan positif secara bersama-sama antara motivasi berprestasi dan sikap guru terhadap manajemen peningkatan mutu pendidikan dengan kinerja guru, yang berarti semakin tinggi motivasi berprestasi guru dan makin baik yang berlaku di sekolahnya, maka akan diikuti dengan semakin meningkat kinerja guru. Riadi (2008) dalam penelitiannya menyatakan bahwa terdapat hubungan positif antara motivasi kerja guru dengan kinerja guru. Keduanya berjalan secara beriringan, artinya semakin tinggi motivasi kerja guru maka semakin tinggi pula kinerjanya.

6. Hubungan Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah dengan Motivasi Berprestasi Guru

Kepala madrasah sebagai pimpinan tertinggi sangat berpengaruh dan menentukan kemajuan sekolah harus memiliki kemampuan administrasi, memiliki komitmen tinggi, dan luwes dalam melaksanakan tugasnya. Oleh karena itu kepala madrasah mempunyai peran dan tanggung jawab sebagai manajer pendidikan. Salah satunya memberikan motivasi kepada bawahannya khususnya guru agar meningkatkan prestasinya sebagai tenaga pendidik. Berhasilnya kepala sekolah dalam menjalankan tugas sebagai pemimpin dan pengelola pendidikan ditentukan oleh beberapa faktor. Diantara faktor tersebut adalah memiliki kepribadian, sifat-sifat, kemampuan dan keterampilan-keterampilan untuk memimpin sebuah lembaga pendidikan.

Keterampilan manajerial yang dimiliki dapat memungkinkan seorang pemimpin untuk meraih kesuksesan dan mencapai hasil yang memuaskan dalam pekerjaannya, terutama dalam hal membuat perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh bawahannya. Oleh karena itu keterampilan manajerial yang dimiliki kepala madrasah erat kaitannya dengan keberhasilan seorang kepala madrasah dalam memberikan dan memotivasi guru untuk berprestasi agar kemampuan guru tidak jalan ditempat/tidak berkembang, sehingga dengan keterampilan yang dimiliki kepala madrasah menjadi salah satu faktor penyebab guru termotivasi untuk meningkatkan kualitasnya.

Berdasarkan hasil penelitian dengan hasil analisis data yang dilakukan untuk menguji hipotesis penelitian. Hasilnya menunjukkan bahwa terdapat hubungan variabel keterampilan manajerial kepala madrasah (X_2) dengan motivasi berprestasi guru (X_3) pada taraf signifikansi 5%. Koefisien korelasi yang diperoleh yaitu 0,591. Jadi, dari jumlah 144 responden, korelasi kedua variabel menunjukkan adanya hubungan positif dan signifikan antara keterampilan manajerial kepala madrasah (X_2) dengan motivasi berprestasi guru Madrasah Aliyah se Kota Banjarmasin (X_3).

Berdasarkan angka koefisien korelasi tersebut koefisien diterminasinya, yaitu $(r_{x_2x_3})^2 = (0,591)^2 = 0,3493$. Hal ini berarti bahwa 34% dari motivasi berprestasi guru (X_3) dapat dijelaskan oleh keterampilan manajerial kepala madrasah (X_2). Hasil perhitungan tersebut menegaskan bahwa hubungan antara variabel keterampilan manajerial kepala madrasah mempunyai hubungan yang kuat dengan motivasi berprestasi guru Madrasah Aliyah se Kota Banjarmasin.

Jika ditinjau dari masing-masing kelompok/kategori pada variabel keterampilan manajerial kepala madrasah (X_2), maka pada kelompok/kategori yang sangat tinggi tidak terdapat hubungan yang

signifikan antara variabel keterampilan manajerial kepala madrasah (X_2) dengan variabel motivasi berprestasi guru (X_3). Koefisien korelasi yang diperoleh adalah 0,124, r hitung $<$ r tabel. Hal ini disebabkan karena variabel keterampilan manajerial kepala madrasah pada kategori sangat tinggi hanya mencapai angka 37,50%, sedangkan variabel motivasi berprestasi guru pada kategori ini mencapai angka 30,56%. Dari angka persentase yang diperoleh terlihat lebih besar persentase pada variabel keterampilan manajerial kepala madrasah dibandingkan dengan variabel motivasi berprestasi guru.

Pada kelompok/kategori tinggi terdapat hubungan yang signifikan antara variabel keterampilan manajerial kepala madrasah (X_2) dengan variabel motivasi berprestasi guru (X_3). Koefisien korelasi yang diperoleh yaitu 0,370, dimana r hitung $>$ r tabel. Hal ini disebabkan karena variabel keterampilan manajerial kepala madrasah pada kategori tinggi mencapai angka 41,67%, sedangkan variabel motivasi berprestasi guru pada kategori ini mencapai angka 54,17%. Dari angka persentase yang diperoleh terlihat bahwa persentase pada variabel motivasi berprestasi guru lebih besar dari pada variabel keterampilan manajerial kepala madrasah, sehingga tidak terjadi hubungan antara kedua variabel tersebut pada kategori ini.

Pada kelompok/kategori sedang diperoleh koefisien korelasi 0,034, dimana r hitung $<$ r tabel, sehingga tidak terdapat hubungan antara variabel keterampilan manajerial kepala madrasah (X_2) dengan variabel motivasi berprestasi guru (X_3). Hal ini disebabkan karena variabel keterampilan manajerial kepala madrasah pada kategori sedang ini hanya mencapai angka 15,97%, sedangkan variabel motivasi berprestasi guru pada kategori ini mencapai angka 14,58%. Dari angka persentase yang diperoleh terlihat lebih besar persentase pada variabel keterampilan manajerial kepala madrasah dibandingkan dengan variabel motivasi berprestasi guru, sehingga

tidak terjadi hubungan antara kedua variabel tersebut pada kategori ini.

Pada kelompok/kategori rendah diperoleh koefisien korelasi negatif yaitu -0,571, dimana harga r hitung $<$ r tabel, sehingga juga tidak terdapat hubungan antara variabel keterampilan manajerial kepala madrasah (X_2) dengan variabel motivasi berprestasi guru (X_3). Hal ini disebabkan karena variabel keterampilan manajerial kepala madrasah pada kategori rendah ini hanya mencapai angka 4,17%, sedangkan variabel motivasi berprestasi guru pada kategori ini mencapai angka 0,69%. Dari angka persentase yang diperoleh terlihat lebih besar persentase pada variabel keterampilan manajerial kepala madrasah dibandingkan dengan variabel motivasi berprestasi guru, sehingga tidak terjadi hubungan antara kedua variabel tersebut pada kategori ini. Terdapat perbedaan respon responden secara keseluruhan dengan berdasarkan kategori, dimana secara keseluruhan terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara variabel keterampilan manajerial kepala madrasah (X_2) dengan variabel motivasi berprestasi guru (X_3).

Menurut Nurtain (1989) dengan kemampuan profesional manajemen pendidikan, kepala sekolah diharapkan dapat menyusun program sekolah yang efektif, menciptakan iklim sekolah yang kondusif dan membangun unjuk kerja personel sekolah serta dapat membimbing guru melaksanakan proses pembelajaran. Di sekolah, kepala sekolah senantiasa berinteraksi dengan guru bawahannya, memonitor dan menilai kegiatan mereka sehari-hari. Rendahnya kinerja guru akan berpengaruh terhadap pelaksanaan tugas yang pada gilirannya akan berpengaruh pula terhadap pencapaian tujuan pendidikan. Rendahnya kinerja guru harus diidentifikasi penyebabnya. Ada berbagai faktor yang mempengaruhi terhadap kinerja seorang guru. Pada kondisi semacam ini, kepala sekolah memegang peranan penting, karena dapat memberikan iklim yang memungkinkan bagi guru berkarya dengan penuh semangat.

Dengan keterampilan manajerial yang dimiliki, kepala sekolah membangun dan mempertahankan kinerja guru yang positif dan membangun motivasinya agar selalu berprestasi.

Sholeha (2002) pada penelitiannya tentang pengaruh kompetensi kepemimpinan kepala madrasah, kemampuan penyesuaian dan letak kendali guru terhadap kinerja guru menunjukkan bahwa kompetensi kepemimpinan kepala madrasah, kemampuan penyesuaian dan letak kendali guru mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini berarti jika kualitas kompetensi kepemimpinan kepala madrasah, kemampuan penyesuaian dan letak kendali internal guru meningkat maka kinerja guru juga meningkat. Selain itu Wiyono (2000) menyatakan dalam penelitiannya bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam melaksanakan tugas jabatan di Sekolah Dasar ternyata mempengaruhi semangat kerja guru yang selanjutnya berpengaruh terhadap kinerjanya. Kemampuan guru salah satunya dapat dilihat dari aktivitasnya dalam proses belajar mengajar, berkaitan dengan penguasaannya terhadap kurikulum mata pelajaran yang disajikannya.

7. Hubungan Perilaku Pengawas, Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah dan Motivasi Berprestasi Guru dengan Efektivitas Organisasi

Pengawasan (*controlling*) sangat diperlukan sebagai salah satu kegiatan untuk mengetahui realisasi perilaku personel dalam organisasi pendidikan dan apakah tingkat pencapaian tujuan pendidikan sesuai dengan yang dikehendaki, kemudian apakah perlu diadakan perbaikan. Pengawasan dilakukan untuk mengumpulkan data tentang penyelenggaraan kerja sama antara guru, kepala sekolah, dan petugas madrasah lainnya dalam institusi satuan pendidikan. Oleh sebab itu, kegiatan pengawasan itu yang dilakukan oleh perilaku pengawas dimaksudkan untuk mencegah penyimpangan dalam pelaksanaan pekerjaan, menilai proses dan hasil kegiatan dan sekaligus melakukan tindakan perbaikan.

Seiring dengan perubahan paradigma desentralisasi pendidikan dan otonomisasi sekolah/madrasah dengan diberlakukannya suatu model manajemen *school based management*, maka kepala sekolah sebagai top manajemen di sekolah mempunyai kedudukan yang sangat penting dan strategis. Bahkan menurut hasil studi dari Lipham disebutkan bahwa keberhasilan suatu sekolah (madrasah) sangat ditentukan oleh kemampuan kepala madrasah/sekolah dalam mengelola dan memimpin lembaganya. Selain itu, seorang kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya hendaknya mempunyai kecerdasan personal, kecerdasan profesional, dan kecerdasan manajerial. Kecerdasan personal adalah kemampuan, skil dan keterampilan untuk melakukan hubungan sosial dalam konteks tata hubungan profesional maupun sosial. Sedangkan, kecerdasan professional merupakan kecerdasan yang diperoleh melalui pendidikan yang berupa keahlian tertentu di bidangnya. Adapun kecerdasan manajerial adalah kecerdasan yang berkaitan dengan kemampuan untuk melakukan kerja sama dengan mengerjakan sesuatu melalui orang lain, baik kemampuan mencipta, membuat perencanaan, pengorganisasian, komunikasi, memberikan motivasi, maupun melakukan evaluasi. Dengan kecerdasan yang dimiliki maka akan dapat mencapai tujuan organisasi madrasah dengan baik.

Motivasi berprestasi merupakan suatu kekuatan potensial yang terdapat pada diri seseorang manusia dalam hal ini seorang guru, yang dapat dikembangkannya sendiri, atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau negatif, hal mana tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan. Motivasi juga bukan merupakan hal yang mudah dilakukan, karena seorang pimpinan sulit untuk mengetahui kebutuhan (*needs*) dan keinginan (*wants*) yang diperlukan oleh seorang bawahan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Motivasi bukan timbul dari dalam diri manusia saja melainkan juga dari

kekuatan-kekuatan lingkungan yang mempengaruhi individu untuk melakukan sesuatu berdasarkan tujuan-tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya untuk dicapai. Dorongan tersebut dapat berdampak positif maupun negatif bagi individu kalau tidak diarahkan, baik oleh diri sendiri maupun orang lain yang juga mengetahui potensi-potensi yang dimiliki oleh individu tertentu.

Dorongan kearah positif akan meningkatkan hasil yang optimal bagi diri sendiri maupun orang lain yang merupakan rekan kerja maupun yang berada di luar lingkungan kerja tersebut. Sebaliknya, kalau yang terjadi adalah dorongan kearah negatif, maka yang terjadi adalah kerugian dari kegiatan-kegiatan yang dijalankan baik untuk diri sendiri maupun untuk orang lain dan lingkungan sekitarnya sehingga dampak seperti ini harus diarahkan kembali kearah positif demi kepentingan yang sebenarnya untuk kemajuan sebuah organisasi sekolah/madrasah.

Hasil pengujian statistik variabel bebas perilaku pengawas (X_1), keterampilan manajerial kepala madrasah (X_2), dan motivasi berprestasi guru (X_3), dengan variabel terikat efektivitas organisasi (Y), dengan analisis regresi ganda pada taraf signifikansi, $\alpha = 0,05$ menunjukkan ada pengaruh yang signifikan. Hal ini diketahui dari analisis varian tersebut di atas, nilai F yang diperoleh yaitu 90,422 lebih besar dari $F_{tabel(0,05,3;140)} = 2,67$. Hal ini menunjukkan bahwa skor efektivitas organisasi dapat diramalkan dari skor perilaku pengawas, keterampilan manajerial kepala madrasah dan motivasi berprestasi guru. Sehingga dinyatakan bahwa perilaku pengawas, keterampilan manajerial kepala madrasah dan motivasi berprestasi guru secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap efektivitas organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian ini yang dilakukan pada 144 responden yang tersebar pada 8 Madrasah Aliyah se Kota Banjarmasin yang terdiri dari 3 Madrasah Aliyah yang berstatus negeri dan 5 madrasah yang

berstatus swasta, maka kesimpulan yang diperoleh secara bersama-sama variabel bebas perilaku pengawas (X_1), keterampilan manajerial kepala madrasah (X_2) dan motivasi berprestasi guru (X_3) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap efektivitas organisasi Madrasah Aliyah se Kota Banjarmasin (Y).

D. Simpulan

Berdasarkan analisis data dan pembahasan penelitian yang didasarkan pada data yang diperoleh dari 4 (empat) variabel yang diteliti, yaitu variabel perilaku pengawas, keterampilan manajerial kepala madrasah, motivasi berprestasi guru dan efektivitas organisasi Madrasah Aliyah se Kota Banjarmasin yang dianalisis dengan menggunakan bantuan SPSS versi 17.0, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Simpulan Berdasarkan Karakteristik Responden

Berdasarkan hasil analisis tentang deskripsi karakteristik responden, maka dapat disimpulkan sebagai berikut: 1) Berdasarkan jenis kelamin, responden guru Madrasah Aliyah se Kota Banjarmasin perempuan lebih banyak dari pada responden laki-laki; 2) Berdasarkan umur, responden guru Madrasah Aliyah se Kota Banjarmasin paling banyak berusia antara 36 – 46 tahun; 3) Berdasarkan masa kerja, responden guru Madrasah Aliyah se Kota Banjarmasin paling banyak memiliki masa kerja antara 7 – 11 tahun; 4) Berdasarkan status kepegawaian, responden guru Madrasah Aliyah se Kota Banjarmasin paling banyak berstatus PNS; 5) Berdasarkan golongan kepangkatan, responden guru Madrasah Aliyah se Kota Banjarmasin paling banyak memiliki golongan kepangkatan IV/a.

2. Kesimpulan Berdasarkan Analisis Des-kriptif

Berdasarkan hasil analisis deskriptif pada variabel-variabel yang diteliti, maka disimpulkan sebagai berikut: 1) Hasil analisis diskriptif data tentang perilaku pengawas Madrasah Aliyah se Kota Banjar-

masin termasuk dalam kategori tinggi; 2) Hasil analisis diskriptif data tentang keterampilan manajerial kepala madrasah Aliyah se Kota Banjarmasin termasuk dalam kategori tinggi; 3) Hasil analisis diskriptif data tentang motivasi berprestasi guru Madrasah Aliyah se Kota Banjarmasin termasuk dalam kategori tinggi; 4) Hasil analisis diskriptif data tentang efektivitas organisasi Madrasah Aliyah se Kota Banjarmasin termasuk dalam kategori sangat tinggi.

3. Kesimpulan Berdasarkan Analisis Uji Hipotesis

Berdasarkan hasil analisis uji hipotesis pada variabel-variabel yang diteliti, maka disimpulkan sebagai berikut: 1) Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara perilaku pengawas dengan efektivitas organisasi Madrasah Aliyah se Kota Banjarmasin. Hal ini berarti jika perilaku pengawas tinggi, maka efektivitas organisasi juga tinggi; 2) Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara keterampilan manajerial kepala madrasah dengan efektivitas organisasi Madrasah Aliyah se Kota Banjarmasin. Hal ini berarti jika keterampilan manajerial kepala madrasah tinggi, maka efektivitas organisasi juga tinggi; 3) Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara motivasi berprestasi guru dengan efektivitas organisasi Madrasah Aliyah se Kota Banjarmasin. Hal ini berarti jika motivasi berprestasi guru tinggi, maka efektivitas organisasi tinggi pula;

Terdapat hubungan bersama yang positif dan signifikan antara perilaku pengawas, keterampilan manajerial kepala madrasah dan motivasi berprestasi guru dengan efektivitas organisasi Madrasah Aliyah se Kota Banjarmasin. Hal ini berarti jika perilaku pengawas, keterampilan manajerial kepala madrasah dan motivasi berprestasi guru tinggi, maka efektivitas organisasi tinggi pula.

DAFTAR PUSTAKA

- Alfonso, R.J., Firth, G.R., & Neville, R.F., 1981. *Instructional Supervision, A Behavior System*, Boston: Allyn and Bacon, Inc.
- Ann, R.J. Briggs and Marianne Coleman, 2009. *Research Methods in Educational Leadership and Management*, Los Angeles/London/Singapore/Washington DC: SAGE.
- Azwar, S., 2005. *Metode Penelitian*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Bafadal, I., 1992. *Supervisi Pengajaran: Teori dan Aplikasinya dalam Membina Profesional Guru*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Borg, W.R., & Gall, M.D., 1983. *Educational Research: An Introduction*, New York: Longman.
- Dale H. Schunk, et. al., 2010. *Motivation in Education, Theory, Research, and Application*, US of America: Pearson Merrill Prentice Hall.
- Emzir, 2009. *Metodologi Penelitian Pendidikan: Kualitatif dan Kuantitatif*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Glickman, C.D, 1995. *Supervision of Instruction*, Boston: Allyn And Bacon Inc.
- Griffin, R.W., 1984. *Management*, Boston: Houghton Mifflin Company.
- Hadi, S., 2000. *Metodologi Research*, Yogyakarta: Andi Offset.
- Hadjar, I., 1999. *Dasar-dasar Metodologi Penelitian Kuantitatif dalam Pendidikan*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Handyaningrat, S., 1988. *Pengantar Studi Administrasi dan Manajemen*, Jakarta: Haji Masagung.
- Herabudin, 2009. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Pustaka Setia.
- Kerlinger, FN., *Asas-Asas Penelitian Behavioral Edisi Ketiga*, terjemahan oleh Landung R. Simatupang, Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Sahertian, P.A., 2000. *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Sahertian, P.A., 1987. *Prinsip dan Teknik Supervisi Pendidikan*, Surabaya: PT. Usaha Nasional.
- Siegel, S., 1994. *Nonparametric Statistics for the Behavioral Sceinces*, Alih bahasa: Zanzawi Suyuti & Landung Simatupang, Jakarta: Gramedia.