

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Pendidikan merupakan sistem dan cara meningkatkan kualitas hidup manusia dalam segala aspek kehidupan manusia. Dalam sejarah umat manusia, hampir tidak ada kelompok manusia yang tidak menggunakan pendidikan sebagai alat pembudayaan dan peningkatan kualitasnya.<sup>2</sup> Manusia tidak akan lepas dari kegiatan pendidikan, baik pendidikan dalam bentuk fisik maupun psikis.<sup>3</sup> Pendidikan sebagai usaha sadar yang dibutuhkan untuk pembentukan anak manusia demi menunjang perannya di masa yang akan datang. Oleh karena itu pendidikan merupakan proses budaya yang mengangkat harkat dan martabat manusia sepanjang hayat. Dengan demikian pendidikan memegang peranan yang menentukan eksistensi dan perkembangan manusia. Sekolah merupakan salah satu organisasi

---

<sup>2</sup> Hujair dan Sanaky, *Paradigma Pendidikan Islam Membangun Masyarakat Madani Indonesia*, (Yogyakarta: Safiria Insania Press, 2003), 4

<sup>3</sup> A. Syaefudin, *Percikan Pemikiran Imam Al-Ghazali*, (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2005), 9

pendidikan yang dapat dikatakan sebagai wadah untuk mencapai tujuan pembangunan nasional.

Keberhasilan tujuan pendidikan di sekolah tergantung pada sumber daya manusia yang ada di sekolah tersebut yaitu kepala sekolah, guru, siswa, pegawai tata usaha, dan tenaga kependidikan lainnya. Selain itu harus di dukung oleh sarana dan prasarana yang memadai. Untuk membentuk manusia yang sesuai dengan Undang-undang 1945 pasal 31 ayat (3) mengamanatkan agar pemerintah mengusahakan dan menyelenggarakan satu sistem pendidikan nasional yang meningkatkan keimanan dan ketakwaan serta akhlak mulia dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa. Adapun tujuan pendidikan nasional sebagaimana disebutkan dalam pasal 3 Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yaitu: 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.<sup>4</sup>

Guru merupakan salah satu komponen yang sangat menentukan untuk terselenggaranya proses pendidikan. Keberadaan guru merupakan pelaku utama sebagai fasilitator

---

<sup>4</sup> Undang-undang Pendidikan Nasional Beserta Penjelasannya (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2007), 8

penyelenggaraan proses belajar siswa. Oleh karena itu, kehadirannya dan profesionalismenya sangat berpengaruh dalam mewujudkan program pendidikan nasional. Guru harus memiliki kualitas yang cukup memadai, karena guru merupakan salah satu komponen mikro sistem pendidikan yang sangat strategis dan banyak mengambil peran dalam proses pendidikan persekolahan.<sup>5</sup>

Guru memiliki peran yang penting, merupakan posisi strategis, dan bertanggung jawab dalam pendidikan nasional. Guru memiliki tugas sebagai pendidik, pengajar dan pelatih. Mendidik berarti meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai hidup. Sedangkan mengajar berarti meneruskan dan mengembangkan ilmu, pengetahuan dan teknologi. Melatih berarti mengembangkan ketrampilan-ketrampilan pada siswa.<sup>6</sup> Sebagaimana yang dikemukakan oleh Cholil Umam bahwa:

Pendidik (guru) adalah orang yang bertanggung jawab memberi bimbingan atau bantuan kepada anak didik dalam perkembangan jasmani dan rohaninya agar mencapai kedewasaan, mampu melaksanakan tugas sebagai makhluk Allah, Khalifah di permukaan bumi, sebagai makhluk sosial dan sebagai individu yang sanggup berdiri sendiri.<sup>7</sup>

---

5 Hisyam, *Refleksi dan Reformasi...*, 27

6 Usman, *menjadi Guru Profesional*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2002), 7

Kinerja guru merupakan elemen penting dalam pendidikan, selain itu juga merupakan penentu tinggi rendahnya kualitas pendidikan. Kinerja guru dilakukan oleh guru dalam melaksanakan tugasnya. Kualitas kinerja guru sangat menentukan pada kualitas hasil pendidikan

Kinerja menurut Rivai dan Basri dalam Sinambela menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang atau keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.<sup>8</sup>

Menurut Usman untuk mengukur kinerja tenaga pengajar terdapat indikator-indikator yaitu: (1) kemampuan merencanakan belajar mengajar, meliputi: menguasai garis-garis besar penyelenggaraan pendidikan, menyesuaikan analisis materi pelajaran, menyusun program semester, menyusun program atau pembelajaran, (2) kemampuan melaksanakan kegiatan belajar mengajar, meliputi: tahap pra intruksional, tahap intruksional, tahap evaluasi dan tidak lanjut, dan (3) kemampuan mengevaluasi, meliputi: evaluasi

---

7 Cholil Umam, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Surabaya: Duta Aksara, 1998), 17.

8Lijan Poltak Sinambela, *Kinerja Pegawai: Teori Pengukuran dan Implikasi* (Yogyakarta : Graha Ilmu, 2012), 6.

normatif, evaluasi formatif, laporan hasil evaluasi, pelaksanaan program perbaikan dan pengayaan.<sup>9</sup> Untuk mencapai mutu dalam suatu pendidikan dapat dilihat dari kinerja, kinerja seorang guru dalam melaksanakan dan mengembangkan tugasnya sebagai pendidik. Oleh karena itu kinerja dapat dipengaruhi oleh beberapa hal, yaitu kepemimpinan, komunikasi dan spiritualitas tempat kerja. Dukungan dan kontribusi kepala sekolah pada suatu organisasi tentunya akan mendukung guru untuk berupaya mengembangkan kemampuan pribadinya untuk meningkatkan kinerja. Upaya untuk meningkatkan kinerja guru juga diperlukan komunikasi yang efektif didalam organisasi serta lingkungan kerja yang memiliki spiritualitas dapat menjadikan organisasi lebih efektif dan kondusif yang dapat memberikan rasa nyaman dan akan memotivasi karyawan atau para guru dalam melaksanakan tugasnya.

Kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku para pemimpin dalam mengarahkan dan mengendalikan para bawahan untuk mengikuti kehendaknya dalam mencapai suatu tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Secara sederhana dapat dikatakan bahwa kepemimpinan merupakan cara yang dipergunakan oleh seorang pemimpin

---

9M.U. Usman, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung : PT. Remaja Rosdakarya. 2003), 10-19.

dalam mempengaruhi bawahannya. Cara dalam mempengaruhi bawahannya akan menciptakan budaya dari organisasi yang dipimpinnya.

Kepemimpinan (*leader*) adalah kemampuan seseorang untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasehati, membina, membimbing, melatih, menyuruh, memerintah, melarang, dan bahkan menghukum dengan maksud agar anggota kelompok yang menjadi bagian dari organisasi mau bekerja untuk mencapai tujuan yang telah dirancang<sup>10</sup>. Sedangkan menurut Robbins yang dikutip oleh Ara Hidayat dan Imam Machali, kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi sekelompok anggota agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran. sumber dari pengaruh dapat diperoleh secara formal yaitu dengan menduduki suatu jabatan manajerial yang didudukinya dalam suatu organisasi.<sup>11</sup>

Dalam konteks lembaga pendidikan, peran kepemimpinan dilaksanakan oleh kepala sekolah.

Kepemimpinan sekolah berarti memengaruhi semua personel

---

<sup>10</sup>Didin Kurniadin dan Imam Machali, *Manajemen Pendidikan Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan*, (Yogyakarta : Ar-Ruzz Media, 2014), 291.

<sup>11</sup>Ara Hidayat dan Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan ; Konsep, Prinsip Dan Aplikasi Dalam Mengelola Sekolah Dan Madrasah*, (Yogyakarta : Kaukaba, 2012), 75.

yang mendukung pelaksanaan aktivitas pembelajaran dalam rangka mencapai tujuan.<sup>12</sup>

Kepemimpinan pendidikan berkaitan dengan masalah kepala sekolah dalam meningkatkan kesempatan untuk mengadakan pertemuan secara efektif dengan para guru dalam situasi yang kondusif. Maka dari itu, perilaku kepala sekolah harus mendorong kinerja guru dengan menunjukkan rasa bersahabat, dekat dan penuh pertimbangan terhadap guru, baik sebagai individu maupun kelompok.<sup>13</sup>

Proses kepemimpinan kepala sekolah berkaitan dengan gaya kepemimpinan yang biasa digunakan pemimpin dalam melaksanakan tanggungjawabnya memimpin suatu organisasi. Dari berbagai gaya kepemimpinan kepala sekolah gaya kepemimpinan situasional lebih fleksibel dalam kondisi operasional sekolah. Gaya kepemimpinan situasional berangkat dari anggapan bahwa tidak ada gaya kepemimpinan kepala sekolah yang terbaik, melainkan bergantung pada situasi dan kondisi sekolah. Situasi dan kondisi tersebut antara lain meliputi tingkat kematangan guru

---

12 Didin Kurniadin dan Imam Machali, *Manajemen Pendidikan ...*, 292

13 E. Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2013), 17.

dan staff, yang dapat dilihat dari dua dimensi, yakni dimensi kemamuan dan dimensi kemauan.<sup>14</sup>

Kepala sekolah yang efektif adalah kepala sekolah yang peduli dengan guru dalam masalah pembelajaran atau yang lainnya. Dan kinerja guru di sekolah dipengaruhi oleh gaya dari seorang pemimpin dalam memberkan pengarahan, dorongan, kepedulian dari pemimpin. Kepala sekolah dalam melaksanakan tugas dan fungsinya memiliki gaya kepemimpinana masing-masing yang sangat memepengaruhi kinerja guru di lingkungan kerja.

Komunikasi merupakan hal penting dan sangat diperlukan, baik oleh manusia maupun organisasi. Setiap organisasi memerlukan kegiatan komunikasi di dalamnya, yang lebih dikenal dengan komunikasi organisasi. Organisasi tak hanya diperlukan dalam perusahaan, pendidikan pun memerlukan adanya organisasi di dalamnya. Organisasi pendidikan serta komunikasi organisasi memiliki manajemen dan keterkaitan satu sama lain. Sesuai dengan pendapat Iriantara dan Syaripudin, yang menyatakan bahwa dalam manajemen organisasi pendidikan terdapat manajemen komunikasi organisasi. Oleh karena itu, dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan dan mutu pengelolaan organisasi pendidikan,

---

14 *Ibid.*, 20.



komunikasi yang bermutu pun menjadi bagian penting. Pendidikan yang bermutu antara lain ditopang juga dengan komunikasi yang bermutu yang terjadi dan dilakukan organisasi institusi pendidikan.<sup>15</sup> Sesuai dengan Q.S Al Hujaraat ayat 10:<sup>16</sup>

وَالَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ  
 وَالَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ  
 وَالَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ  
 وَالَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ

*“Orang-orang beriman itu Sesungguhnya bersaudara. sebab itu damaikanlah (perbaikilah hubungan) antara kedua saudaramu itu dan takutlah terhadap Allah, supaya kamu mendapat rahmat”*

Maksud dari perbaikilah hubungan diatas adalah saling menjaga komunikasi, komunikasi dalam suatu ikatan terutama dalam organisasi sangatlah penting. Komunikasi organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja.

Kinerja menjadi perhatian penting dalam setiap organisasi. Tanpa adanya kinerja, tujuan organisasi tidak akan tercapai. Hal tersebut didukung dengan pendapat Tika, dimana kinerja merupakan fungsi hasil-hasil pekerjaan/kegiatan yang ada dalam perusahaan yang

<sup>15</sup>Yosal Iriantara dan Usep Syaripudin, *Komunikasi Pendidikan*, (Bandung : Simbiosis Rekatama Media, 2013), 48.

<sup>16</sup> Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an Dan Terjemahnya*, (Jakarta : Sahifa, 2014), 516.

dipengaruhi faktor intern dan ekstern organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan selama periode waktu tertentu. Selain itu, kinerja dapat dijadikan sebagai penilaian dalam mengukur baik buruknya organisasi tersebut. Sehingga dapat diperoleh gambaran mengenai organisasi tersebut.<sup>17</sup>

Berdasarkan penjelasan di atas, komunikasi organisasi merupakan salah satu cara untuk mencapai tujuan organisasi dan kinerja merupakan hasil dari pekerjaan yang telah dilaksanakan. Sebagai bentuk penilaian komunikasi organisasi yang berjalan, bisa dilihat dari hasil kinerja yang dicapai. Apabila komunikasi organisasi berjalan dengan baik, akan berpengaruh terhadap hasil kerja/kinerja yang baik pula. Begitu pula sebaliknya, apabila komunikasi organisasi tidak berjalan dengan baik, maka hasil kerja/kinerja yang kurang baik. Maka untuk menilai komunikasi organisasi yang berjalan, diperlukan adanya penilaian kinerja.

Kinerja guru berhubungan dengan berbagai faktor spiritualitas. Spiritualitas didefinisikan sebagai perbuatan yang berorientasi filosofis, semua perbuatan disandarkan karena mengenal Allah, dan untuk kebahagiaan jiwa.

---

<sup>17</sup>Moh. Pabundu Tika, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2006), 122.

Spiritualitas adalah aktivitas manusia yang bermuara kepada kekekalan, keabadian, dan ruh, dan bukan hanya bersifat sementara, dan merupakan dorongan bagi seluruh tindakan manusia. Spiritualitas mengandung pengertian hubungan manusia dengan Tuhannya. Spiritualitas mempunyai korelasi yang kuat terhadap sikap kerja seseorang. Spiritualitas dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja organisasi, produktivitas dan profitabilitas. Spiritualitas dapat membuat karyawan lebih efektif dalam bekerja, karena mereka melihat pekerjaannya sebagai alat untuk meningkatkan spiritualnya sehingga karyawan akan menunjukkan usaha yang lebih besar dibanding karyawan yang melihat pekerjaannya hanya sebagai alat untuk memperoleh penghasilan berupa materi.<sup>18</sup> Untuk menjadikan organisasi yang baik seharusnya tidak mengesampingkan budaya organisasi yang kuat, relevan, dan profesional dimana nantinya dapat membuat karyawan lebih terarah untuk meningkatkan kinerjanya guna mencapai sasaran organisasi. Termasuk spiritualitas tempat kerja yang akan memberikan kontribusi positif bagi perkembangan lembaga.

---

<sup>18</sup>Imron, "Kinerja Guru Dilihat dari Spiritualitas, Komitmen Organisasi, Modal Psikologis, dan Perilaku Kewargaorganisasian", dalam *BELAJEA: Jurnal Pendidikan Islam*, Vol. 1, No 02, 2016.

Menurut Robbin, organisasi yang mempromosikan budaya spiritualitas mengakui bahwa orang yang memiliki pikiran dan roh, berusaha menemukan makna dan tujuan hidup dalam kerja mereka, dan ingin berhubungan dengan manusia lain dan ingin menjadi bagian dari masyarakat. Mitos tentang rasionalitas mengasumsikan bahwa organisasi yang dijalankan dengan baik akan menghilangkan perasaan. Sama halnya, perhatian terhadap kehidupan batin karyawan tidak berperan dalam model yang benar-benar rasional. Padahal pada kenyataannya, kehidupan para karyawan sangat mempengaruhi kinerjanya. Ketika seorang karyawan menemui masalah pada kehidupannya, tidak dipungkiri bahwa hal tersebut pun akan berdampak pada kinerjanya. Organisasi yang mengaplikasikan budaya spiritualitas di tempat kerja akan berusaha untuk membantu orang mengembangkan dan mencapai potensi mereka sepenuhnya. Sama halnya, organisasi yang memperhatikan spiritualitas lebih mungkin untuk secara langsung mengemukakan masalah yang ditimbulkan oleh konflik kehidupan pribadi atau kerja.<sup>19</sup>

Studi tentang perilaku organisasi, kesadaran mengenai spiritualitas dapat membantu perusahaan memahami lebih

---

19 Robbin, Stephen P, *Perilaku Organisasi*, (Jakarta : Salemba Empat,2008), 747.

baik perilaku karyawan. Oleh karenanya sekarang kita tidak dapat mengesampingkan kebutuhan akan spiritualitas tempat kerja. Banyak bukti empiris menyebutkan bahwa praktik spiritualitas di tempat kerja mampu menciptakan budaya organisasi baru yang menjadikan karyawan merasa lebih bahagia dan berkinerja lebih baik.<sup>20</sup>

Berangkat dari teori-teori diatas maka penulis mengkaji tentang hubungan gaya kepemimpinan, komunikasi organisasi dan spiritualitas tempat kerja terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri Se-Kabupaten Tulungagung. Untuk membuktikan teori diatas. Dalam penelitian ini penulis akan mengambil lokasi di MAN 1, MAN 2 dan MAN 3. Mengingat bahwa madrasah merupakan sekolah yang memiliki nilai plus di bidang agama. MAN yang ada di Tulungagung merupakan madrasah yang masing-masing memiliki segudang prestasi dan memiliki program-program unggulan.

MAN 1 Tulungagung ini memiliki prestasi akademik yang bagus, serta memiliki program-program unggulan seperti, Reguler, Layanan Peserta Didik Cerdas (PDCI), Unggulan IPA, IPS, Agama, Bahasa, Tahfizh Al- Qur'an, Ujian Cambridge, dan madrasah ini sudah terakreditasi A. Hal ini membuktikan bahwa MAN 1 Tulungagung layak dikatakan madrasah yang

---

20 Winarto, "Mustika Widowadi, Nilai-Nilai Spiritualitas Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Perusahaan", *Skripsi*. Semarang:Politeknik Negeri Semarang, 2013), 10.

bermutu. Mutu dalam sebuah lembaga pasti dipengaruhi oleh para pendidik atau guru yang turut andil dalam melaksanakan pendidikan, berarti guru di madrasah ini memiliki kinerja yang bagus sehingga bisa mencapai mutu pendidikan yang sedemikian rupa. Di MAN 2 Tulungagung juga memiliki segudang prestasi akademik maupun non akademik, hal ini bisa dibuktikan dengan penghargaan dan piala yang diperolehnya, serta program-program unggulan. Begitupun MAN 3 juga memiliki prestasi yang bagus, juga program-program unggulan, seperti adanya Program Akselerasi dan Program ARMBI (Rintisan Madrasah Bertaraf Internasional). Pencapaian tersebut tidak luput dari kinerja guru yang bisa mewujudkan mutu pendidikan seperti dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Mengingat komunikasi dalam organisasi sangat penting yang melibatkan semua anggota organisasi, yaitu interaksi kepala madrasah dengan guru, guru dengan kepala sekolah, guru dengan guru. Perlu diketahui bahwa jumlah guru yang ada di masing-masing lembaga baik di MAN 1, MAN 2 atau MAN 3 memiliki jumlah guru yang banyak, hal ini bisa jadi menimbulkan ketidak efektifan dalam berkomunikasi baik secara berkelompok maupun individu, Dari penjabaran sekilas diatas, penulis ingin mengetahui seberapa persen tentang hubungan kepemimpinan,

komunikasi kepala sekolah, organisasi dan spriritual tempat kerja terhadap kinerja guru.

## **B. Identifikasi dan Pembatasan Masalah**

### 1. Identifikasi Masalah

Permasalahan - permasalahan penelitian yang berjudul Hubungan Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Organisasi dan Spiritualitas Tempat Kerja Terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Se-Kabupaten Tulungagung topik tersebut sekaligus menjadi pembahasan dan yang dapat diidentifikasi sebagai berikut:

- a. Setiap sekolah menerapkan gaya kepemimpinan yang beragam
- b. Komunikasi antara kepala sekolah dan guru kurang efektif
- c. Penguasaan guru tentang metode dan strategi belajar mengajar masih kurang
- d. Ketidaktepatan waktu dalam menyelesaikan tugas
- e. Dalam melaksanakan tugasnya, guru masih merasa terbebani.

### 2. Batasan Masalah

Demi terwujudnya pembahasan yang terarah sesuai dengan yang diharapkan, maka penulis membatasi permasalahan sebagai berikut:

- a. Gaya kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dapat meningkatkan kinerja guru.
- b. Komunikasi yang kurang efektif akan menurunkan kinerja guru
- c. Spiritualitas tempat kerja memberikan dorongan motivasi secara batin kepada para guru dalam menjalankan tugas

### **C. Rumusan Masalah**

Bertolak dari latar belakang penelitian dan identifikasi masalah di atas, maka dapat dirumuskan pertanyaan penelitian. Rumusan masalah tersebut dapat dirinci ke dalam beberapa pertanyaan penelitian sebagai berikut

1. Bagaimana hubungan gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri se-Kabupaten Tulungagung ?
2. Bagaimana hubungan komunikasi organisasi terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri se-Kabupaten Tulungagung ?



3. Bagaimana hubungan spiritualitas tempat kerja terhadap kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri se-Kabupaten Tulungagung ?
4. Bagaimana hubungan gaya kepemimpinan secara tidak langsung terhadap kinerja guru melalui komunikasi organisasi guru Madrasah Aliyah Negeri se-Kabupaten Tulungagung ?
5. Bagaimana hubungan gaya kepemimpinan secara tidak langsung terhadap kinerja guru melalui spiritualitas tempat kerja guru Madrasah Aliyah Negeri se-Kabupaten Tulungagung ?
6. Bagaimana hubungan komunikasi organisasi secara tidak langsung terhadap kinerja guru melalui spiritualitas tempat kerja guru Madrasah Aliyah Negeri se-Kabupaten Tulungagung ?
7. Bagaimana hubungan gaya kepemimpinan, komunikasi organisasi dan spiritualitas tempat kerja terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri se-Kabupaten Tulungagung ?

#### **D. Tujuan Masalah**

Tujuan penelitian ini dimaksudkan untuk memperoleh data dan informasi tentang hubungan gaya kepemimpinan, komunikasi organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja

guru Madrasah Aliyah Negeri Se-Kabupaten Tulungagung.

Adapun tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan berhubungan terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri Se-Kabupaten Tulungagung.
2. Untuk mengetahui komunikasi organisai berhubungan terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri Se-Kabupaten Tulungagung.
3. Untuk mengetahui spiritualitas tempat kerja berhubungan terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri Se-Kabupaten Tulungagung.
4. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan berhubungan terhadap komunikasi organisasi guru Madrasah Aliyah Negeri Se-Kabupaten Tulungagung.
5. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan berhubungan terhadap spiritualitas tempat kerja guru Madrasah Aliyah Negeri Se-Kabupaten Tulungagung .
6. Untuk mengetahui komunikasi organisasi berhubungan terhadap spiritualitas tempat kerja Guru Madrasah Aliyah Negeri Se-Kabupaten Tulungagung.
7. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan, komunikasi organisai dan spiritualitas tempat kerja berhubungan terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri Se-Kabupaten Tulungagung.

#### **E. Hipotesis Penelitian**

Hipotesis (dugaan sementara), yaitu jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Arti

*hipothesis* akan menjadi "*thesis*" jika telah dibuktikan kebenarannya dengan melalui penelitian. *Hypothesis* merupakan pengembangan dari hubungan antara variabel yang saling mempengaruhi dengan melalui dugaan.<sup>21</sup>

Sehingga hipotesis dalam penelitian ini dapat penulis

sebutkan sebagai berikut:

#### 1. Hipotesis Mayor

Menurut Suharsimi Arikunto bahwa hipotesis mayor adalah hipotesis mengenai kaitan seluruh variabel dan seluruh subyek penelitian.<sup>22</sup> Hipotesis ini menyatakan adanya hubungan antara variabel X dan Y, yaitu gaya kepemimpinan ( $X_1$ ), komunikasi organisasi ( $X_2$ ) dan spiritualitas tempat kerja ( $X_3$ ) dengan kinerja guru (Y), dengan rumusan:

$H_a$  : Terdapat hubungan positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan, komunikasi organisasi dan spiritualitas tempat kerja berhubungan terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri Se-Kabupaten Tulungagung.

#### 2. Hipotesis Minor

---

<sup>21</sup>Ahmad Tanzeh, *Pengantar Metode Penelitian*, (Yogyakarta: TERAS, 2009), 87.

<sup>22</sup> Suharsimi Arikunto, *Manajemen Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), 48.

Menurut Suharsimi Arikunto hipotesis minor adalah hipotesis mengenai kaitan sebagian dari variabel, atau dengan kata lain pecahan dari hipotesis mayor.<sup>23</sup> Dalam penelitian ini terdapat beberapa hipotesis minor di antaranya yaitu:

- a) Hipotesis ini menyatakan adanya hubungan antara variabel  $X_1$  dan  $Y$ , yaitu antara gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) dengan kinerja guru ( $Y$ ), dengan rumusan:  
Ha: Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri Se-Kabupaten Tulungagung.
- b) Hipotesis ini menyatakan adanya hubungan antara variabel  $X_2$  dan  $Y$ , yaitu antara komunikasi organisasi ( $X_2$ ) dengan kinerja guru ( $Y$ ), dengan rumusan:  
Ha: Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara komunikasi organisasi terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri Se-Kabupaten Tulungagung.
- c) Hipotesis ini menyatakan adanya hubungan antara variabel  $X_3$  dan  $Y$ , yaitu antara spiritualitas tempat kerja ( $X_3$ ) dengan kinerja guru ( $Y$ ), dengan rumusan:  
Ha: Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara spiritualitas tempat kerja terhadap kinerja

---

<sup>23</sup> *Ibid.*, 49.

guru Madrasah Aliyah Negeri Se-Kabupaten  
Tulungagung.

- d) Hipotesis ini menyatakan adanya hubungan, yaitu antara gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) secara tidak langsung terhadap kinerja guru melalui dengan komunikasi organisasi ( $X_2$ ), dengan rumusan:  
Ha: Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap komunikasi organisasi guru Madrasah Aliyah Negeri Se-Kabupaten Tulungagung.
- e) Hipotesis ini menyatakan adanya hubungan antara, gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) tidak langsung terhadap kinerja guru melalui dengan spiritualitas tempat kerja ( $X_3$ ), dengan rumusan:  
Ha: Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap spiritualitas tempat kerja Madrasah Aliyah Negeri Se-Kabupaten Tulungagung.
- f) Hipotesis ini menyatakan adanya hubungan antara komunikasi organisasi ( $X_2$ ) tidak langsung terhadap kinerja guru melalui dengan spiritualitas tempat kerja ( $X_3$ ), dengan rumusan:  
Ha: Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara komunikasi organisasi terhadap spiritualitas tempat kerja Madrasah Aliyah Negeri Se-Kabupaten Tulungagung.

## **F. Kegunaan Penelitian**

### 1. Secara Teoritis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi kajian dan pengembangan teori tentang gaya kepemimpinan, komunikasi organisasi dan spiritualitas tempat kerja terhadap kinerja guru. Sekaligus sebagai tambahan khazanah keilmuan dibidang manajemen lembaga pendidikan Islam, khususnya tentang pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi organisasi dan spiritualitas tempat kerja terhadap kinerja guru.

### 2. Secara Praktis

- a. Bagi lembaga yang diteliti  
Penelitian ini secara praktis diharapkan berguna sebagai bahan masukan kepala madrasah untuk pengambilan kebijakan berkaitan dengan gaya kepemimpinan, komunikasi organisasi dan spiritualitas tempat kerja terhadap kinerja guru.
- b. Bagi peneliti selanjutnya  
Hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan referensi untuk penelitian berikutnya yang berhubungan dengan gaya kepemimpinan, komunikasi organisasi dan spiritualitas tempat kerja terhadap kinerja guru.
- c. Bagi Pembaca

Penelitian ini berguna untuk memberikan pemahaman kepada pembaca akan urgensi kinerja guru. Adapun kinerja guru yang berhubungan oleh gaya kepemimpinan, komunikasi organisasi dan spiritualitas tempat kerja untuk meningkatkan kinerja guru baik secara teori maupun praktis dan secara tidak langsung berpengaruh produktifitas kerja dan mutu pendidikan.

d. Bagi Perpustakaan Pascasarjana IAIN Tulungagung

Hasil penelitian ini di harapkan dapat menambah literatur bagi perpustakaan pascasarjana IAIN Tulungagung dalam bidang manajemen pendidikan terutama yang berkaitan dengan hubungan gaya kepemimpinan, komunikasi organisasi dan spiritualitas tempat kerja terhadap kinerja guru.

## **G. Penegasan Istilah**

1. Penegasan konseptual

- a. Gaya kepemimpinan merupakan pola tingkah laku yang lebih disukai oleh seorang pimpinan dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi para pekerja.<sup>24</sup>
- b. Komunikasi organisasi adalah perilaku pengorganisasian yang terjadi dan bagaimana mereka yang terlibat dalam proses itu berinteraksi dan memberi makna atas apa yang sedang terjadi.<sup>25</sup>

---

<sup>24</sup> Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah, Teori, Model Dan Aplikasi*, (Jakarta : bumi aksara, 2006), 167.

<sup>25</sup> Syaiful Rohim, *Teori Komunikasi: Perspektif, Ragam, dan Aplikasi*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), 111.

- c. Spiritualitas tempat kerja merupakan pemahaman diri individu sebagai makhluk spiritualitas yang jiwanya membutuhkan pemeliharaan di tempat kerja dengan segala nilai yang ada dalam dirinya; mengalami pengalaman akan rasa bertujuan dan bermakna dalam pekerjaannya, serta juga mengalami perasaan saling terhubung dengan orang lain dan komunitas di tempat kerja.<sup>26</sup>
  - d. Kinerja guru adalah suatu kemampuan atau hasil yang dicapai seorang guru atau sekelompok guru pada waktu satu periode dalam melaksanakan tugas yang telah ditentukan.<sup>27</sup>
2. Penegasan Operasional
- Secara operasional, penelitian yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Organisasi, Spiritualitas Tempat Kerja Terhadap Kinerja Guru” adalah
- a. Variabel  $X_1$  (gaya kepemimpinan kepala sekolah) yang dimaksud dalam penelitian ini adalah dengan mengetahui gaya kepemimpinan kepala sekolah yang di terapkan di sekolah dapat dijadikan bahan untuk bagaimana kepala sekolah dalam mengelola guru agar biasa maksimal kinerjanya.

---

26 Donde Ashmos P. & D. Duchon , “Spirituality at work, A conceptualization and measure” dalam *Journal of Management Inquiry*, Vol. 9 No. 2 Juni 2000, 134-145.

27 Wirdatul Muniroh, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Teladan Yogyakarta”, *Skripsi*. (Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2015), 21.



- b. Variabel  $X_2$  (komunikasi di dalam organisasi) yang dimaksud dalam penelitian ini adalah pentingnya komunikasi di dalam sebuah organisasi baik komunikasi kepala sekolah dengan guru maupun sesama guru agar tidak ada kesenjangan, juga kesalahfahaman yang dapat menghambat pekerjaan.
- c. Variabel  $X_3$  (spiritualitas di lingkungan tempat kerja) yang di maksud dalam penelitian ini adalah lingkungan kerja memiliki suasana spritual lebih memberikan rasa tenang, nyaman dan aman karena memiliki nilai-nilai dan moral, membuat pekerjaan yang dikerjakan lebih bermakna karena bekerja tidak hanya untuk pemenuhan kebutuhan fisik tetapi juga kebutuhan batin.
- d. Variabel Y (kinerja guru) yang dimaksud dalam penelitian ini adalah hasil kerja seorang guru dalam menjalankan tugasnya, yang berkaitan dengan proses pembelajaran, kesiapan mengajar, menguasai materi yang diajar, membuat rencana pembelajaran, menyusun dan mengembangkan materi pelajaran. Diharapkan guru mampu menjalankan tugas tersebut dengan baik.