

## Pengaruh Komunikasi Organisasi, Loyalitas Ustaz dan Iklim Organisasi terhadap Produktivitas Kerja Pondok Pesantren di Kabupaten Bireuen

Azhari Azhari<sup>1</sup>, T. Sulaiman<sup>2</sup>, Win Konadi<sup>3</sup>

<sup>2</sup>Dosen FEB Universitas Islam Kebangsaan Indonesia, Bireuen – Aceh  
email: azhari\_kuliah@gmail.com

<sup>2</sup>Dayah Harapan Ummat – Arongan Samalangan Kabupaten Bireuen  
email: sule\_tengku@gmail.com

<sup>3</sup>Dose Universitas Almuslim Peusangan Kabupaten Bireuen  
email: winkonadi@umuslim.ac.id

### Article history

Received:  
June 18, 2023  
Accepted:  
June 22, 2023  
Published:  
June 24, 2023

Page:  
43 – 52

Keywords:  
*Interpersonal communication, teacher loyalty, organizational climate, work productivity*



© 2023  
Oleh *authors. peusangan Almuslim Journal of Education Management*. Artikel ini bersifat open access yang didistribusikan di bawah syarat dan ketentuan *Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License*

**ABSTRACT:** *Based on the phenomenon of the condition of Islamic boarding schools in Bireuen Regency, both of which provide formal and non-formal education, researchers are interested in seeing and further examining the condition of Islamic boarding schools' work productivity by trying to analyze it from the influence of Organizational Communication Patterns, Ustaz Loyalty and Organizational Climate at Islamic Boarding Schools in Bireuen Regency. By taking a sample of ustadz in 17 sub-districts that manage Islamic boarding schools in implementing formal and non-formal education. Quantitative analysis with path analysis approach. The results showed that there was a partial positive effect on interpersonal communication, ustadz loyalty and organizational climate on ustadz work productivity, and (2) simultaneously obtained the contribution of interpersonal communication factors, ustadz loyalty and organizational climate on ustadz productivity at Islamic boarding schools. Bireuen Regency by 61.4%.*

**ABSTRAK:** Berdasarkan fenomena keadaan Pondok Pesantren yang terdapat di Kabupaten Bireuen baik yang menjalankan pendidikan formal ataupun non formal, peneliti tertarik untuk melihat dan meneliti lebih lanjut keadaan produktivitas kerja Pondok Pesantren dengan mencoba menganalisisnya dari adanya pengaruh Pola Komunikasi Organisasi, Loyalitas Ustaz dan Iklim Organisasi pada Pondok Pesantren di Kabupaten Bireuen. Dengan mengambil sampel ustaz di 17 kecamatan yang mengelola pondok pesantren dalam menjalankan pendidikan formal dan non-formal. Analisis secara kuantitatif dengan pendekatan analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif baik secara parsial komunikasi antar personal, loyalitas ustaz dan iklim organisasi terhadap produktivitas kerja ustaz, dan (2) secara simultan diperoleh kontribusi faktor-faktor komunikasi antar personal, loyalitas ustaz dan iklim organisasi terhadap produktivitas ustaz pada pondok pesantren di kabupaten Bireuen sebesar 61,4%.

### 1. Pendahuluan

Sangat mudah dipahami bahwa kemajuan suatu bangsa sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia. Dan kualitas sumber daya manusia bergantung pada kualitas pendidikan. Peran pendidikan sangat penting untuk menciptakan masyarakat yang cerdas, damai, terbuka, dan demokratis. Oleh karena itu,

pembaharuan pendidikan harus selalu dilakukan untuk meningkatkan kualitas pendidikan suatu bangsa. Kemajuan Bangsa Indonesia hanya dapat dicapai melalui penataan pendidikan yang baik. Berbagai upaya peningkatan mutu pendidikan diharapkan dapat menaikkan harkat dan martabat manusia Indonesia.

Keberadaan dayah atau pesantren sebagai lembaga pendidikan tertua di Nusantara telah diakui memiliki andil dan peran yang besar dalam sejarah perjuangan bangsa Indonesia. Pesantren telah membuktikan eksistensi dan kiprahnya menjadi dinamisator dalam setiap proses sejarah *Nation and character building*. Berbicara mengenai Islam di Indonesia, pasti sangat erat kaitannya dengan pesantren.

Sebagai lembaga pendidikan tertua di Indonesia, pesantren memiliki keunikan yang tidak dimiliki lembaga pendidikan lain, terutama lembaga pendidikan yang berasal dari Barat (Fathoni, 2019). Agama Islam yang menjadi mayoritas di negeri ini telah membuat banyak sekali pesantren berdiri di Indonesia.

Hadirnya pesantren bukan hanya sebatas sebagai tempat untuk menuntut ilmu. Tapi lebih dari itu, pesantren memiliki peran lain yang tak kalah pentingnya. Bahkan pada saat masa kolonialisme, peran santri begitu kuat dalam melawan para penjajah. Pada masa pra kemerdekaan, tokoh-tokoh seperti, KH. Mas Mansyur, KH. Hasyim Asy'ari, KH. Ahmad Dahlan, Ki Bagus Hadikusumo, KH. Kahar Muzakir memiliki pengaruh yang besar dalam merealisasikan kemerdekaan Indonesia (Hidayat, 2016).

Sebenarnya, ada banyak potensi dan manfaat yang dapat kita rasakan dengan berdirinya suatu pesantren. Selama ini, sebagian besar orang hanya melihat potensi pesantren dalam bidang pendidikan agama, pendidikan sosial dan politik. Padahal pesantren memiliki potensi dalam bidang kesehatan, pengembangan teknologi, pemulihan lingkungan hidup dan bidang yang paling utama adalah pemberdayaan perekonomian bagi masyarakat sekitarnya. Sehingga, dapat dikatakan bahwa fungsi pesantren yaitu sebagai pusat pengkaderan pemikir-pemikir agama (*center of excellence*), mencetak sumber daya manusia (*human resource*) dan juga melakukan pemberdayaan pada masyarakat (*agent of development*) (Nadzir, 2015).

Pondok Pesantren merupakan salah satu Lembaga Pendidikan Islam non formal dan formal yang berada di bawah naungan suatu Yayasan Pendidikan pada umumnya. Sebagai lembaga pendidikan non formal, Pondok Pesantren memiliki kurikulum pendidikan kekhususan yang berbeda dengan kurikulum lembaga pendidikan lainnya. Kurikulum kekhususan merupakan salah satu yang menjadi identitas pada sebuah pondok pesantren. Namun sebagai lembaga formal, Pondok Pesantren juga menjalankan kurikulum yang dikeluarkan oleh Pemerintah secara resmi. Artinya untuk mencapai visi dan misinya Pondok Pesantren memadukan kurikulum kekhasannya dengan kurikulum resmi dari pemerintah

Maka salah satu indikator dari ketercapaian tujuan organisasi adalah bagaimana tinggi atau rendahnya produktifitas organisasi tersebut. Oleh karena itu, Pondok Pesantren sebagai lembaga Pendidikan Islam dalam mengelola dan menyelenggarakan pendidikan formal dan nonformal haruslah didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas, yang kompeten dan kompetitif.

Sumber daya manusia (SDM) pada sebuah organisasi merupakan asset yang harus dikelola dengan baik. Karena SDM adalah unsur terpenting dan salah satu faktor penentu dalam usaha mencapai dan meningkatkan produktifitas kerja organisasi untuk mencapai tujuannya.

Produktivitas kerja selalu diarahkan pada bagaimana melakukan atau memanfaatkan sesuatu agar mencerminkan prinsip efektivitas dan efisiensi. Dikatakan efisien manakala apa yang dilakukan mempertimbangkan aspek biaya, sarana prasarana sumber daya (manusia dan material), dan waktu sehemat mungkin. Sedangkan sesuatu dikatakan efektif bila pemanfaatan berbagai aspek tersebut benar-benar tepat sasaran atau tujuan yang diinginkan.

Hasil penelitian Brahmasari juga memperkuat pendapat Ivancevich, Konopaske dan Matteson, (2005) serta Kinicki dan Kreitner (2007). Yaitunya, komunikasi membantu anggota organisasi untuk mencapai baik tujuan individu maupun organisasi, mengimplementasikan dan merespon perubahan organisasi, mengkoordinasikan berbagai aktivitas, dan berkaitan secara virtual dengan semua perilaku yang relevan dengan organisasi. Jika komunikasi organisasi kurang efektif maka organisasi juga tidak seefektif yang seharusnya. Sehingga kurangnya efektifitas organisasi akan dapat menghambat produktifitas organisasi yang diharapkan.

Komunikasi merupakan aktifitas dasar manusia, dengan berkomunikasi manusia dapat saling berhubungan satu sama lain baik dalam kehidupan sehari-hari, disekolah, lingkungan kampus, tempat kerja, atau dimanapun. Tidak ada manusia yang tidak akan terlibat dalam komunikasi. Pentingnya komunikasi bagi manusia tidak dapat dipungkiri begitu juga halnya bagi suatu organisasi, dengan adanya komunikasi yang

baik suatu organisasi atau institusi pemerintah dapat berjalan lancar dan begitu pula sebaliknya, kurang atau tidak adanya komunikasi dapat menghambat segalanya.

Kerja sama dalam berkomunikasi sangat penting artinya bagi manusia, jelas tanpa komunikasi sangat penting artinya bagi manusia, jelas tanpa komunikasi tidak akan terjadi interaksi dan tidak akan saling tukar pengalaman dan pemikirannya, peradaban dan kebudayaan, perkembangan organisasi serta kemajuan teknologi. Hubungan yang baik dengan eksternal dimulai dengan hubungan internal yang baik. Sebuah perusahaan atau institusi berharap memperoleh hubungan eksternalnya yang baik tidak mungkin terwujud secara maksimal apabila dalam hubungannya dengan pihak internal itu sendiri tidak baik, pihak internal merupakan inti kekuatan organisasi dalam kaitannya menciptakan dan menghasilkan nilai yang diterima publik.

Hubungan internal pada umumnya adalah membina hubungan baik dengan pegawai yang merupakan suatu perbuatan yang dinamis dalam suatu institusi pemerintahan. Hal ini dilakukan mengingat salah satu inti kekuatan institusi pemerintahan adalah sumber daya manusia yang professional, penuh kreatifitas dan siap menghadapi tantangan masa depan.

Komunikasi internal merupakan tugas seorang humas, Seorang humas harus bisa menjalin komunikasi internal yang baik dengan para Pegawai dapat meningkatkan kepuasan kerja pada pegawai. Pegawai ini merupakan asset yang sangat penting dalam suatu instansi pemerintahan. Pegawai itu sendiri dalam prakteknya sangat terkait dengan status dan kedudukan antara satu dengan yang lainnya yang memiliki perbedaan cukup mencolok, misalnya dapat dilihat pada tingkat kemampuan, pengalaman, pangkat gaji, pendidikan usia, dan sebagainya.

Melihat adanya perbedaan-perbedaan status dan kedudukan pada masing masing individu tersebut, maka komunikasi para pegawai yakni ustaz atau guru dalam pasantren sesamanya dan dengan pimpinan terdapat perbedaan. Seperti pihak pimpinan dalam memberikan instruksi, perintah tugas dan saluran informasi suatu pekerjaan atau sebaliknya pihak pekerja sebagai bawahan dalam melaksanakan kewajiban tugas-tugasnya, termasuk memberikan laporan hasil pekerjaan dan sumbang saran kepada instansi sangat penting.

Disamping itu hal yang juga terkait dengan harapan dalam meningkatkan produktivitas kerja adalah adanya loyalitas kerja pada para peran dalam pondok pasantren, khususnya para guru dan ustaz. Karena loyalitas diartikan dengan kesetiaan, pengabdian dan kepercayaan yang diberikan atau ditunjukkan kepada seseorang atau lembaga, yang di dalamnya terdapat rasa cinta dan tanggung jawab untuk berusaha memberikan pelayanan dan perilaku yang terbaik (Poerwadarminta, 2002).

Juga selain terjaganya komunikasi yang harmonis dan loyalitas ustaz, juga tak kalah penting adanya iklim organisasi yang mendukung dan kondusif dalam mendukung produktivitas kerja organisasi pada pondok pasantren. Iklim organisasi merupakan lingkungan manusia yang didalamnya para pegawai (guru, ustaz, santri dan pimpinan pondok) suatu organisasi melakukan pekerjaan mereka. Iklim organisasi menyangkut semua lingkungan yang ada atau yang dihadapi oleh ustaz dan guru yang berada dalam suatu organisasi pondok pasantren yang mempengaruhinya dalam melaksanakan kegiatan organisasinya. Karena lingkungan yang baik secara langsung maupun tidak langsung sangat mempengaruhi iklim organisasi.

Setiap organisasi memiliki cara tersendiri dalam menyajikan usahanya. Oleh karena itu, suatu organisasi mempunyai iklim berbeda dengan organisasi lainnya. Iklim dapat bersifat menekan, netral atau dapat pula bersifat mendukung, tergantung bagaimana mengaturnya, karena itu setiap organisasi selalu mempunyai iklim kerja yang unik. Organisasi cenderung menarik dan mempertahankan orang-orang yang sesuai dengan iklimnya, sehingga dalam tingkatan tertentu polanya dapat langgeng.

Pondok pasantren sebagai organisasi pendidikan merupakan kumpulan yang terdiri dari beberapa orang guru, ustaz dan staf yang memiliki visi misi yang sama. Dalam pondok pasantren terdiri dari berbagai unsur didalamnya yang memiliki keterkaitan antara yang satu dengan yang lainnya. Unsur yang dimaksud yaitu Pimpinan Pondok (*leader*), para guru atau ustaz (*lowyer*), kesemuanya itu memiliki keterkaitan dalam rangka mencapai tujuan sekolah. Jika salah satu unsur tersebut ada yang tidak memiliki kinerja sesuai proporsi yang diamanahkan, maka tujuan dari pondok pasantren tersebut akan sulit untuk tercapai.

Penelitian Lubis (2015), menjelaskan iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* yang mempengaruhi peningkatan kinerja. Sementara menurut Shcermerhorn, (1991), kinerja juga dapat diartikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas pencapaian tugas-tugas baik yang dilakukan oleh individu, kelompok maupun perusahaan.

Terkait masalah peningkatan produktifitas pada suatu organisasi, Sukarman Kamuli (2012) dalam penelitiannya menemukan bahwa secara simultan iklim organisasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai di secretariat daerah Kota Gorontalo sebesar 35,14%.

Secara teoritik banyak faktor yang turut mempengaruhi produktivitas kerja pegawai dalam suatu organisasi, antara lain: kualitas sumber daya manusia, sarana dan prasarana yang tersedia, dan lingkungan organisasi baik yang sifatnya eksternal maupun lingkungan organisasi yang sifatnya internal. Tetapi pengendali utama tetap berada pada unsur manusia.

Pondok Pesantren di Kabupaten Bireuen yang terdata oleh Dinas Pendidikan Dayah Kabupaten Bireuen berjumlah 156 Pondok Pesantren yang tersebar di 17 kecamatan yang ada, dengan total seluruh siswa/santrinya hampir mencapai 42.181 orang dan tenaga pendidiknya berjumlah lebih dari 6424 Orang pada tahun 2022 lalu.

**Tabel 1. Jumlah Pondok Pesantren di Kabupaten Bireuen beserta Jumlah Santri dan Tenaga Pendidiknya**

No	Kecamatan	Jumlah Pesantren	Jumlah Guru	Jumlah Santri
1	Gandapura	5	108	1021
2	Jangka	6	146	908
3	Jeumpa	11	625	3938
4	Jeunieb	16	471	4337
5	Juli	9	125	1685
6	Kota Juang	10	152	1140
7	Kuala	6	87	968
8	Kuta Blang	3	57	384
9	Makmur	5	100	908
10	Pandrah	3	54	454
11	Peudada	7	189	1462
12	Peulimbang	7	146	1447
13	Peusangan	23	488	6133
14	Peusangan Selatan	1	11	102
15	Peusangan Sibbleh Krueng	3	55	398
16	Samalanga	21	3163	12906
17	Sp. Mamplam	20	447	3990
	<b>Total</b>	156	6424	42181

Sumber: Dinas Pendidikan Dayah Kab. Bireuen, 2022

Pondok Pesantren (Ponpes) di Kabupaten Bireuen ada yang berbentuk pendidikan non formal dan pendidikan formal. Pada umumnya pondok pasantren yang ada terbuka untuk umum, baik santri yang ada di kabupaten Bireuen, kabupaten Isin di Procvinsi Aceh bahkan dari luar provinsi Aceh.

Semua pondok pasantren, umumnya memiliki visi sebagai “Lembaga Pendidikan dalam mewujudkan lembaga yang menghasilkan lulusan yang berilmu, beriman, bertaqwa, berakhlak mulia, terampil dan mandiri”. Dan diantara misi pondok pasantren adalah; (1). Mencetak manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Allah SWT. (2). Mencetak manusia yang menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi tepat guna. (3). Mencetak manusia sebagai pemimpin yang jujur dan bertanggung jawab. (4). Mencetak manusia yang melaksanakan amar ma’ruf dan nahi mungkar. (5). Mencetak manusia yang menjadi contoh dan berakhlak mulia.

Maka untuk mencapai visi dan misinya setiap pondok pasantren tersebut baik dalam menjalankan Program pendidikan formal dan non formal memiliki kurikulum. Program pendidikan formal mempelajari pelajaran-pelajaran yang disusun dalam kurikulum resmi pemerintah atau kurikulum nasional. Ditambah dengan program pendidikan yang menjalankan kurikulum khas atau khusus pada pondok pasantren masing-masing, sesuai dengan visi dan misinya. Diantaranya terdapat kurikulum khusus pondok pasantren yang mempelajari atau mengkaji Kitab-kitab klasik yang lebih dikenal dengan istilah Kitab Kuning/ Kitab Arab Gundul.

Sedangkan Pondok Pasantren yang melaksanakan pendidikan nonformal menjalankan pendidikan di bidang pembinaan akhlak, pembinaan minat dan bakat dan pembinaan keagamaan. Pembinaan minat dan bakat dalam bentuk kegiatan ekstrakurikuler, seperti pencak silat, Tahfizd Qur’an, Seni Qiraah, Hadroh, Nasyid, dan lain-lain. Sedangkan pembinaan keagamaan seperti sholat fardhu berjamaah, sholat dhuha berjamaah, kegiatan membaca Al-Qur’an, dan lain-lain. Selain itu juga terdapat kegiatan Muhadharah, yaitu kegiatan

wajib bagi seluruh santri untuk melatih dan membiasakan santri menyampaikan wawasannya dalam forum terbuka. Pembinaan lainnya adalah pembinaan kemandirian dan keterampilan, serta pembinaan kegiatan-kegiatan ilmiah bidang kajian umum dan ilmiah bidang kajian agama seperti kegiatan Muzakarah dan Mutholaah.

Melihat adanya menjamur pondok pasantren, baik yang melaksanakan pendidikan formal dan non formal, maka dipastikan masih terdapat berbagai kendala dan permasalahan. Hal ini juga tampak dari jumlah peminat atau santri yang mengikuti pendidikan di suatu pondok pasantren. Ada yang luar biasa banyaknya para peminat menjadi santri, dan terdapat juga suatu pondok pasantren yang kurang santrinya, atau terjadi penurunan dari waktu sebelumnya.

Hal ini tentunya ada kaitan dengan aspek produktivitas kerja pondok pasantren tersebut sebagai organisasi. Tinggi rendahnya produktivitas kerja organisasi dari sisi teori atau keilmuan manajemen bisa diakibatkan dari pola komunikasi dalam organisasi tersebut. Juga karena faktor loyalitas karyawan, terlebih dari iklim organisasi pada pondok pasantren bersangkutan.

Berdasarkan fenomena keadaan Pondok Pesantren yang terdapat di Kabupaten Bireuen baik yang menjalankan pendidikan formal ataupun non formal, peneliti tertarik untuk melihat dan meneliti lebih lanjut keadaan produktivitas kerja Pondok Pesantren dengan mencoba menganalisisnya dari adanya pengaruh Pola Komunikasi Organisasi, Loyalitas Ustaz dan Iklim Organisasi pada Pondok Pesantren di Kabupaten Bireuen.

Hal ini, menurut peneliti ada alasan teoritis dan empiris, yakni (1) adanya pengaruh komunikasi terhadap upaya meningkatkan produktivitas. Selain menjadi kunci pembuka, komunikasi juga menjadi kunci utama terbentuknya kerjasama yang baik antara pimpinan dan bawahan, bawahan dan rekan kerja lainnya agar perusahaan maju sesuai dengan visi dan misi perusahaan (Pratminingsih, 2006). (2) Adanya Pengaruh Loyalitas terhadap Produktivitas kerja. Hasibuan (2005), mengemukakan bahwa loyalitas atau kesetiaan merupakan salah satu unsur yang digunakan dalam penilaian karyawan yang mencakup kesetiaan terhadap pekerjaannya, jabatannya dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi didalam maupun diluar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggung jawab. (3) adanya pengaruh Iklim Organisasi terhadap Produktivitas kerja. Sesuai pendapat Sedarmayanti (2009:72) bahwa "lingkungan dan iklim kerja yang baik akan mendorong pegawai agar senang bekerja dan meningkatkan rasa tanggung jawab untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik menuju kearah peningkatan produktivitas."

## **2. Metode Penelitian**

### **a. Metode dan Variabel Penelitian**

Metode asosiatif merupakan metode yang bermaksud untuk menjelaskan hubungan kausal dan pengaruh antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis. Menurut Sugiyono (2012:11) menyatakan bahwa pengertian asosiatif adalah Penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh ataupun hubungan antara dua variabel atau lebih.

### **b. Populasi dan Sampel Penelitian**

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2012:199).

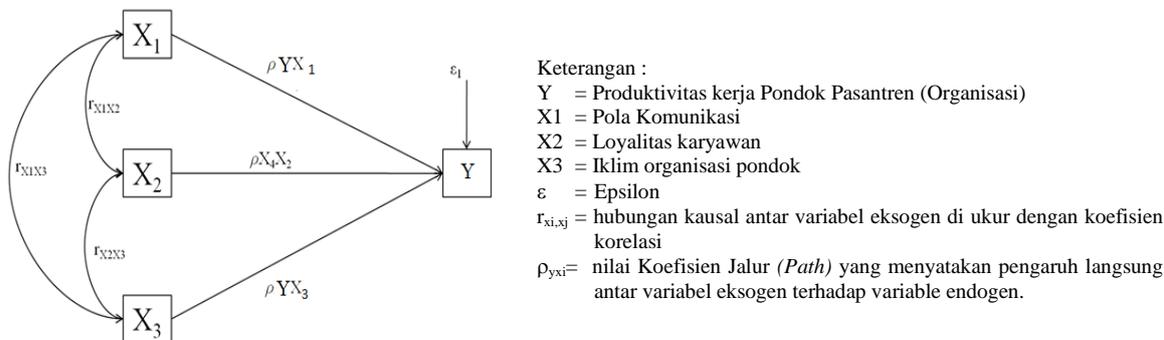
Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh yakni guru atau ustaz pada pondok pesantren di 17 kantor kecamatan se-Kabupaten Bireuen yang berjumlah 6424 orang. Penelitian mengambil sampel secara purposive dengan mengambil Sebagian mewakili setiap guru/ustaz pada setiap pesantren yang ada di 17 kecamatan secara proporsional yakni 72 ustaz. Kepadanya di edarkan instrument kuesioner pengukur variabel yang diteliti.

### **c. Alat Analisis**

Teknik analisis data dalam penelitian kuantitatif menggunakan pendekatan statistik. Karena penelitian ini ingin mengetahui jawaban atas hipotesis berdasarkan uji statistik, sehingga penelitian ini menggunakan statistik inferensi yakni model jalur. Analisis jalur digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya baik pengaruh langsung maupun tidak langsung. Langkah dalam melakukan analisis data dengan menggunakan analisis jalur sesuai dengan modifikasi dari Harun dalam Nirwana (2014:19-28). Besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat disebut koefisien jalur.

Menurut Pedhazur (Marwan, dkk, 2023), bahwa tujuan analisis jalur adalah apakah model yang diusulkan cocok atau tidak dengan data, yaitu dengan cara membandingkan matriks korelasi teoritis dengan matriks korelasi empiris. Jika kedua matriks relatif sama, maka model dikatakan "cocok" atau fit.

Analisis jalur ini mengikuti pola struktural atau disebut model struktural. Model struktural secara umum dapat digambarkan dengan persamaan sebagai berikut :  $Y = f(X_1, X_2, X_3)$ . Diagram jalur dan persamaan struktural penelitian ini adalah seperti terlihat pada Gambar 1 berikut.



**Gambar 1 Diagram Jalur Penelitian**

### 3. Hasil dan Pembahasan

#### a. Hasil Penelitian

##### 1). Analisis Deskriptif

Data tentang variabel dari jawaban responden menghasilkan informasi secara deskriptif berikut ini.

**Tabel 2. Deskripsi tentang Variabel Komunikasi dalam organisasi Pesantren**

Variabel	Jumlah dan Persentase Jawaban setiap Pilihan				
	STS	TS	KS	S	SS
- Komunikasi	0	60	100	261	227
	0.00%	9.26%	15.43%	40.28%	35.03%
<i>Jumlah Skor Penelitian = 2599</i>					
<i>Jumlah Skor Ideal = 72 resp x 9 butir x skor 5 = 3240</i>					
<i>Persentase Pencapaian Konunikasi = 80,22 %</i>					

Sumber : Hasil Penelitian, 2022 (data diolah) Ket: SS=Sangat setuju, sampai STS=Sangat tidak setuju

Berdasarkan tabel 2 di atas dapat dijelaskan bahwa mayoritas menyatakan setuju (40,28%) bahwa komunikasi yang terjadi pada pondok pesantren, baik antar ustaz (guru) dengan santri (peserta didik) dan Pimpinan, sudah baik sesuai aturan dan kondisi yang berlaku pada pondok pesantren. Tingkat penilaian aspek komunikasi menurut responden mencapai 80,22%.

Berikutnya pada tabel 3 deskripsi tentang persentase tingkat loyalitas di lingkungan pondok pesantren.

**Tabel 3. Deskripsi tentang Variabel Loyalitas ustaz (guru)**

Variabel	Jumlah dan Persentase Jawaban setiap Pilihan				
	STS	TS	KS	S	SS
- Loyalitas	1	24	258	367	286
	0.11%	2.56%	27.56%	39.21%	30.56%
<i>Jumlah Skor Penelitian = 3721</i>					
<i>Jumlah Skor Ideal = 72 resp x 13 butir x skor 5 = 4680</i>					
<i>Persentase Pencapaian loyalitas guru/ustaz = 79,51 %</i>					

Sumber : Hasil Penelitian, 2022 (data diolah)

Berdasarkan tabel 3 di atas dapat dijelaskan bahwa kebanyakan dari ustaz (responden) memiliki loyalitas yang baik (39,21%) dan sangat baik (30,56%) namun masih terdapat cukup signifikan yang kurang diantaranya. Sehingga tingkat pencapaian loyalitas ustaz atau guru pondok pesantren masih belum maksimal baru mencapai 79,51%.

Berikut Tabel 4 berikut juga menggambarkan persentase penilaian atas iklim organisasi dalam manajemen pendidikan pondok pesantren, yakni.

**Tabel 4. Deskripsi tentang Variabel Iklim organisasi Pesantren**

Variabel	Jumlah dan Persentase Jawaban setiap Pilihan				
	STS	TS	KS	S	SS
- Iklim organisasi	0	3	198	283	164
	0.00%	0.46%	30.56%	43.67%	25.31%
<i>Jumlah Skor Penelitian = 2552</i>					
<i>Jumlah Skor Ideal = 72 resp x 9 butir x skor 5 = 3240</i>					
<i>Persentase Pencapaian Iklim organisasi kerja = 78,77 %</i>					

Sumber : Hasil Penelitian, 2022 (data diolah)

Berdasarkan tabel 4 di atas dapat dijelaskan bahwa 43,67 persen ustaz (responden) menyatakan iklim kerja dalam pondok pesantren sudah di manaj secara baik dan 25,31 % merasakan sangat baik. Namun cukup besar yang masih kurang yakni 30,56%. Sehingga tingkat pencapaian iklim organisasi dalam manajemen pendidikan pesantren di Kabupaten Bireuen baru mencapai 78,77%

Selanjutnya pada tabel 5 menjelaskan tentang persentase penilaian tentang produktivitas kerja ustaz atau guru pada pondok pesantren, yakni:

**Tabel 5. Deskripsi tentang Variabel Produktivitas kerja Pondok Pesantren**

Variabel	Jumlah dan Persentase Jawaban setiap Pilihan				
	STS	TS	KS	S	SS
- Produktivitas kerja	0	0	4	265	163
	0.00%	0.00%	0.93%	61.34%	37.73%
<i>Jumlah Skor Penelitian = 1887</i>					
<i>Jumlah Skor Ideal = 72 resp x 6 butir x skor 5 = 432</i>					
<i>Persentase Pencapaian Produktivitas kerja = 87,36 %</i>					

Berdasarkan tabel 5 di atas dapat dijelaskan bahwa umumnya para ustaz atau guru pondok pesantren memiliki produktivitas baik (61,34%) dan sangat baik (25,319) dengan tingkat produktivitas kerja yang telah dicapai sebesar 87,36%.

## 2). Uji Asumsi Klasik Model Analisis Jalur

Berdasarkan uji validitas item pengukur variabel, kemudian di cek tingkat keandalannya yakni semua variabel yang diukur dengan instrument kuesioner dinyatakan reliabel (Tabel6) berikut:

**Tabel 6. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Variabel**

Variabel	Cronbach's Alpha	N of Items	Keterangan
- Komunikasi	0,762	8	Reliable Tinggi
- Loyalitas	0,780	9	Reliable Tinggi
- Iklim kerja	0,750	9	Reliable Sedang
- Produktivitas kerja	0,742	8	Reliable Sedang

Sumber : Hasil Uji coba Penelitian, 2022 (data diolah dengan SPSS)

Sebelum dilakukan analisis model jalur, dilakukan pemeriksaan asumsi yang harus dipenuhi. Hasil Pengujian Normalitas dapat dilihat pada table 7 yakni dibuktikan dengan uji non parametrik yakni uji Kolmogorov-Smirnov yang hasilnya sebagai berikut:

Tabel 7. Uji Normalitas dengan Kolmogorov-Smirnov

		Unstandardized Residual
N		72
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.81210520
Most Extreme Differences	Absolute	.128
	Positive	.067
	Negative	-.128
Kolmogorov-Smirnov Z		1.088
Asymp. Sig. (2-tailed)		.188

Dari nilai Asymp. Sig (dua pihak) diketahui nilainya 0,188 yakni diatas taraf uji 5%, maka sesuai ketentuan uji ini disimpulkan data berdistribusi normal, sehingga asumsi ini dipenuhi.

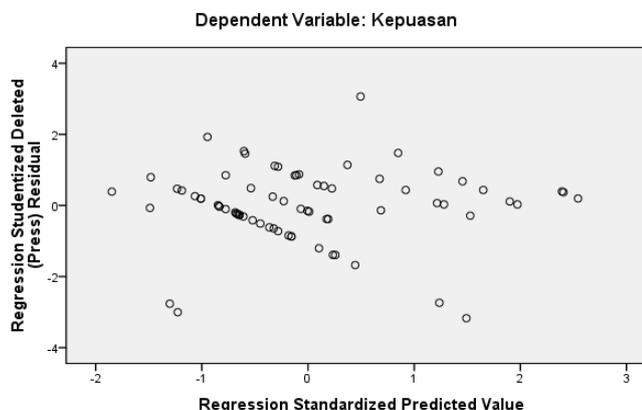
Berikut dilakukan uji Multikolinearitas dengan hasil ditunjukkan dalam table 8.

**Tabel 8. Hasil Uji Multikolinearitas**

Model	Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	Beta			Tolerance	VIF
Jalur (Constant)		.214	.831		
Komunikasi	.404	4.386	.000	.668	1.497
Loyalitas	.241	2.664	.010	.697	1.435
Iklm organisasi	.313	3.015	.004	.528	1.894

Dari tabel 8 dapat dilihat bahwa variabel bebas yang memiliki nilai *Variance Inflation Factor* dibawah 10 dan mempunyai angka *Tolerance* diatas 0. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinieritas antar variabel bebas dalam model regresi.

Lalu dilanjut dengan uji heterokedastisitas untuk medeteksi apakah residual dari model yang diamati tidak memiliki varian yang konstan dari satu observasi ke observasi lainnya, dengan *scatterplot* berikut:



**Gambar 2. Uji Heterokedastisitas**

Dari gambar di atas dapat dilihat bahwa titik-titik menyebar secara acak (random) serta tersebar di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heterokedastisitas pada model regresi dan layak dipakai untuk memprediksi keputusan memilih berdasarkan masukan dari variabel bebasnya.

**3). Uji Model**

**a). Uji Model Secara Simultan**

Dalam penelitian ini model analisis dengan analisi jalur yang menentukan pengaruh variabel Komunikasi (X1), Loyalitas ustaz (X2) dan Iklm organisasi (X3) terhadap Produktivitas kerja (Y) dengan hasil uji model jalur berikut.

**Tabel 9. Uji Model Analisis Secara Simultan**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Jalur Regression	370.742	3	123.581	36.044	.000 <sup>a</sup>
Residual	233.144	68	3.429		
Total	603.886	71			

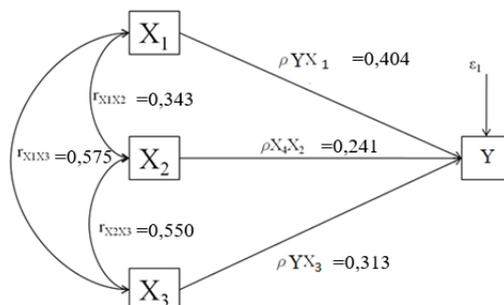
- a. Predictors: (Constant), Iklm, Loyalitas, Komunikasi
- b. Dependent Variable: Produktivitas

Tabel diatas, menunjukkan uji F diperoleh  $F_{hitung} = 36,044$  sementara nilai  $F_{tabel}$  untuk jumlah responden sebanyak 72 orang pada tingkat signifikansi ( $\alpha$ ) = 5% yaitu sebesar 1.96. Hal ini menunjukkan bahwa  $F_{hitung} > F_{tabel}$  dengan tingkat signifikansi 0,05. Disimpulkan bahwa dengan taraf uji 5% maka hipotesis nol

(Ho) ditolak, yang berarti bahwa ketiga variabel eksogen berpengaruh terhadap produktivitas kerja ustaz yang diteliti.

### b) Hasil Uji Hipotesis Penelitian

Berdasarkan model yang signifikans sebelumnya, maka kemudian dilakukan pengujian hipotesis untuk menjawab rumusan masalah dan menentukan pengaruh antar variabel dengan model jalurnya berikut ini:



Gambar 3 Diagram Jalur Penelitian

Mala dilakukan uji hipotesis setiap variabel eksogen dalam model tersebut:

#### Hipotesis 1

Ho:  $\rho_{yx1} \leq 0$ : Komunikasi tidak berpengaruh terhadap Produktivitas kerja

Ha:  $\rho_{yx1} > 0$ : Komunikasi berpengaruh terhadap Produktivitas kerja

Hasil perhitungan uji signifikansi, hal ini ditunjukkan harga  $t_{hitung}$  sebesar 4,386 Dan  $t_{tabel}$  pada taraf uji 5% adalah 1,96. Kriteria pengujian adalah total Ho jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$ . Dengan demikian  $t_{hitung} > t_{tabel}$  (4,386 > 1,96), sehingga Ho ditolak bermakna variabel komunikasi berpengaruh signifikans pada produktivitas.

#### Hipotesis 2

Ho:  $\rho_{yx2} \leq 0$ : Loyalitas ustaz tidak berpengaruh terhadap Produktivitas kerja

Ha:  $\rho_{yx2} > 0$ : Loyalitas ustaz berpengaruh terhadap Produktivitas kerja

Hasil perhitungan uji menunjukkan harga  $t_{hitung}$  sebesar 2,664. Dengan demikian  $t_{hitung} > t_{tabel}$  (2,664 > 1,96). Sehingga Ha diterima artinya koefisien jalur variabel loyalitas ustaz ( $X_2$ ) berpengaruh terhadap terhadap produktivitas kerja pada pondok pesantren.

#### Hipotesis 3

Ho:  $\rho_{yx3} \leq 0$ : Iklim organisasi tidak berpengaruh terhadap Produktivitas kerja

Ha:  $\rho_{yx3} > 0$ : Iklim organisasi berpengaruh terhadap Produktivitas kerja

Hasil perhitungan uji-t menunjukkan harga  $t_{hitung}$  sebesar 3,015. Dengan demikian  $t_{hitung} > t_{tabel}$  (3,015 > 1,96). Sehingga Ha diterima artinya koefisien jalur variabel ini berpengaruh signifikans terhadap produktivitas kerja.

### c). Analisis Pengaruh Komunikasi, Loyalitas dan Iklim organisasi terhadap Produktivitas kerja

Berdasarkan pengujian model jalur di atas maka dapat dituliskan persamaan untuk model jalur adalah sebagai berikut:  $Y = 0,404 X_1 + 0,241 X_2 + 0,313 X_3$ .

(Y= Produktivitas kerja,  $X_1$ = Komunikasi,  $X_2$ = Loyalitas kerja,  $X_3$ = Iklim organisasi)

Maka dari persamaan tersebut dapat dijelaskan bahwa koefisien jalur variabel komunikasi bernilai positif (0,404) artinya dengan adanya upaya komunikasi di lingkungan Lembaga pondok pesantren di tingkatkan sekira 10% akan ikut berperan meningkat produktivitas kerja sebesar 4,04 %.

Juga pada aspek loyalitas bagian yang sangat penting dan terbukti juga kontribusinya dengan nilai perubahan 0,241. Maknanya, jika tingkat loyalitas kerja ustaz atau guru sekitar 10% akan turut meningkatkan produktivitas secara rata-rata 2,41.

Koefisien jalur variabel iklim organisasi kerja yang mendukung pada pekerjaan ustaz juga berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja guru, dengan nilai perubahannya positif sebesar 0,313.

Kemudian dari analisis koefisien korelasi dan determinasi variabel eksogen (X) dengan variabel endogen (Y) yang dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel 10. Koefisien Korelasi dan Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
Jalur	0.784	0.614	0.597	1.85165

Sumber: Data Primer, 2022

Hasil analisis koefisien korelasi diperoleh  $R$  sebesar 0,784 menjelaskan hubungan antara variabel gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan disiplin kerja pegawai terhadap kepuasan kerja pegawai memiliki keeratan hubungan yang tinggi yakni 0,784. Nilai koefisien determinasi atau  $R$ -square sebesar 0,614 menjelaskan bahwa kontribusi faktor Komunikasi, loyalitas dan iklim organisasi memberikan kontribusi sebesar 61,4 terhadap produktivitas kerja ustaz pada pondok pesantren di kabupaten Bireuen. Sementara sisanya karena peran variabel yang tidak diteliti sebesar 38,6%.

#### 4. Simpulan

Penelitian dilakukan terhadap 72 para ustaz atau guru yang bekerja pada Lembaga pondok pesantren pendidikan formal dan non-formal di kabupaten Bireuen, dalam mengukur pengaruh komunikasi dalam organisasi, loyalitas kerja ustaz dan iklim organisasi kerja dalam mendukung produktivitas kerja ustaz.

Menurut hasil penelitian, secara deskriptif tingkat komunikasi sudah baik mencapai 80,22%, tingkat pencapaian loyalitas usatza masuk kateori baik walaupun belum optimal yakni mencapai 79,51% serta tingkat penilaian iklim organisasi juga belum optimal, baru mencapai 78,77%. Tetapi tingkat produktivitas kerja ustaz sebagai guru pada pondok pesantren sudah cukup baik mencapai 87,36%.

Hasil analisis statistik, berdasarkan data penelitian dengan analisis model jalur, ditarik simpulan bahwa (1) adanya pengaruh positif baik secara parsial komunikasi antar personal, loyalitas usataz dan iklim organisasi terhadap produktivitas kerja ustaz, dan (2) secara simultan diperoleh kontribusi faktor-faktor komunikasi antar personal, loyalitas usataz dan iklim organisasi terhadap produktivitas ustaz pada pondok pesantren di kabupaten Bireuen sebesar 61,4%.

#### Daftar Pustaka

- Hasibuan, Malayu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Ida Ayu Brahmasari.2009. Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Situasional dan Pola Komunikasi terhadap Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan pada PT Central Proteinaprima Tbk. *Jurnal Aplikasi Manajemen* Vol. 7 No. 1
- Ivancevich, Konopaske dan Matteson, (2005). *Perilaku Dan Manajemen Organisasi* (Alih Bahasa Gina Gania), Edisi Tujuh, Erlangga, Jakarta.
- Kamuli, Sukarman. (2012). Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Di Sekreatariat Daerah kota Gorontalo. *Jurnal Inovasi*. Volume 9. No. 1
- Kinicki dan Kreitner (2007). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat Jakarta
- Lubis, M. Saleh. 2015. Pengaruh Iklim Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Pembentukan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Karyawan Dalam Rangka Peningkatan Kinerja. *Jurnal Apresiasi Ekonomi* Volume 3 No. 2 hal 75-84
- Marwan Hamid, Ibrahim Sufi, Win Konadi, dan Yusrizal Akmal, (2019). *Analisis Jalur Dan Aplikasi Spss Versi 25*, Edisi Pertama, Medan: Sefa Bumi Persada.
- Marwan, Win Konadi, Kamaruddin, Ibrahim Sufi, Yusrizal Akmal (2023). *Analisis Jalur Dan Aplikasi Spss Versi 25*, Edisi Kedua, Medan: Kreasi.
- Muhammad Anwar Fathoni, 2019, *Buku Ajar Manajemen. Pemasaran Islam*. Yogyakarta: Deepublish
- Nazir, Moh. 2005. *Metode Penelitian*. Ghalia Indonesia. Jakarta
- Poerwadarminta W, (2002). *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka
- Pratminingsih, Sri Astuti. (2006), *Komunikasi Bisnis* (Edisi pertama). Yogyakarta: Graha Ilmu
- Rahmat Hidayat dan Uliya Hasanah, (2016). Hubungan Komunikasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan, *Jurnal Akuntansi, Ekonomi dan Manajemen Bisnis* ; Vol. 4, No. 1, July 2016, 15-20
- Schermenharn, John R. (2003). *Manajemen*. Edisi Bahasa Indonesia. Penerbit Andi.Yogyakarta.
- Sedarmayanti, (2009). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV. Mandar Maju
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif. Kualitatif. dan R&D*. Alfabeta. Bandung