

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum Hasil Penelitian**

##### **1. Pondok Pesantren Maarif Assunniyyah Tambarangan**

- a. Profil Pondok Pesantren Maarif Assunniyyah Tambarangan Kabupaten Tapin

Pondok Pesantren Maarif Assunniyyah Tambarangan beralamat di Jl. A. Yani Km. 104 Kelurahan Tambarangan Kabupaten Tapin Kalimantan Selatan. Kelurahan Tambarangan merupakan pusat Kecamatan Tapin Selatan, adapun masyarakatnya mayoritas beragama Islam, sehingga secara geografis letak Pondok Pesantren Maarif Assunniyyah Tambarangan sangat strategis untuk terus berkembang lebih maju lagi.

Pondok Pesantren Assunniyyah didirikan pada tahun 1967 oleh Tuan Guru H. Baderi. Pada saat itu belum berbentuk pondok pesantren tetapi masih berupa Madrasah Ibtidaiyah, yang mana merupakan cikal bakal berdirinya Pondok Pesantren Assunniyyah Tambarangan sekarang. Tuan Guru H. Baderi di lahirkan di Desa Tambarangan sekitar tahun 1922. Pada masa mudanya, beliau pernah menuntut ilmu di Negara (Daha Utara) Hulu Sungai Selatan dan di Dalam Pagar Martapura. Beliau memperdalam ilmu-ilmu agama seperti Fiqh, Tauhid, Nahwu, Sharaf, dan lain-lain. Di antara guru-guru beliau yang pernah mendidik dan mengajarkan ilmu agama Islam adalah Tuan Guru H. Abdul Kadir Hasan, KH. Zainal Ilmi, KH. Kaspul Anwar, KH. Mahmud dan KH. Anang Sya'rani. Setelah

selesai menuntut ilmu di Dalam Pagar Martapura selama lima belas tahun, beliau kembali ke kampung halaman di Desa Tambarangan.

Diilhami dari keprihatinan beliau tentang kehidupan masyarakat sekitar khususnya berkenaan dengan nilai-nilai agama Islam. Tuan Guru H. Baderi pada awalnya berjuang hanya dengan dakwah dari rumah ke rumah berbarengan dengan kegiatan ritual keagamaan, kemudian atas gagasan masyarakat yang dilontarkan kepada beliau untuk membuat suatu tempat khusus yang dipakai dalam pembinaan atau pembelajaran agama. Sebagai langkah awal maka dibentuklah Majelis Ta'lim yang dipusatkan di rumah pribadi Tuan Guru H. Baderi. Kegiatan tersebut disambut dengan senang dan penuh harapan oleh masyarakat sekitar. Masyarakat yang tertarik dengan kegiatan Majelis Ta'lim tersebut kemudian mengikutsertakan anak-anak mereka untuk ikut belajar tentang ilmu keagamaan. Lambat laun seiring berjalannya waktu dan kegiatan pembelajaran keagamaan semakin maju akhirnya rumah pribadi beliau tidak bisa menampung banyaknya jama'ah yang hadir. Mulai saat itulah didirikan Madrasah Ibtidaiyah sebagai awal dilangsungkannya pendidikan secara formal. Berkat dukungan dan kehendak dari masyarakat sendiri baru pada tahun 1969 dimulailah pembangunan sederhana satu bilik berukuran 8x8m<sup>2</sup> di atas tanahnya sendiri yang kemudian hari diwakafkan sebagai pengembangan pondok pesantren. Setelah Madrasah Ibtidaiyah berdiri, beberapa tahun kemudian dibukalah Madrasah Tsanawiyah. Madrasah Tsanawiyah tersebut mengalami pasang surut dan berkembang pesat sampai sekarang.

Pondok Pesantren Assunniyyah Tambarangan diambil dari nama Pondok Pesantren Assunniyyah di Kencong Jember Jawa Timur karena pengasuh Pondok Pesantren Assunniyyah Tambarangan KH. Imansyah Amir, Lc. adalah alumni pondok pesantren tersebut. Nama Assunniyyah berarti orang yang mempertahankan i'tikat Ahlussunnah wal Jama'ah, nama tersebut diberikan setelah KH. Imansyah Amir, LC. dipilih sebagai pengasuh pada tanggal 25 Oktober 1985. Pada tahun 2001 Pondok Pesantren Assunniyyah membentuk yayasan dengan nama Yayasan Pondok Pesantren Ma'arif Assunniyyah dengan Akta Notaris nomor 19 tanggal 10 September 2001.

b. Visi dan Misi Pondok Pesantren Maarif Assunniyyah Tambarangan  
Kabupaten Tapin

Adapun Visi, Misi dan Tujuan Pondok Pesantren Maarif Assunniyyah Tambarangan Kabupaten Tapin:

1) Visi

Siap melahirkan santri/siswa yang beriman dan bertaqwa serta mampu menciptakan dan memanfaatkan teknologi tepat guna (Taqwallah, Ilmu yang amaliah, Amal yang ilmiah)".

2) Misi

- a) Melaksanakan pendidikan dan pengajaran yang berkualitas dan memelihara tradisi lama yang masih relevan dan mengambil teori baru yang lebih baik.
- b) Menciptakan peserta didik yang beriman dan bertaqwa, berbudi pekerti, berilmu pengetahuan, terampil dalam menggunakan

teknologi, serta dapat mengaplikasikan ajaran agama Islam dalam kehidupan dan mampu mensosialisasikannya.

- c) Menjadi penerang ajaran agama Islam bagi lingkungan sekitar khususnya dan umat pada umumnya.

3) Tujuan

- a) Tujuan umum, adalah mendidik para santri/siswa untuk menjadi manusia yang bertaqwa, berakhlak, dan menjadi warga negara yang baik.

- b) Tujuan khusus, adalah mendidik para santri/siswa dalam menguasai ilmu agama dan umum, menjadi teladan bagi lingkungan serta tanggap terhadap perkembangan dan perubahan zaman.

c. Rombongan Belajar Pondok Pesantren Maarif Assunniyyah  
Tambarangan Kabupaten Tapin

**Tabel 4.1 Jumlah Asatidz dan Asatidzah MA Pondok Pesantren Maarif Assunniyyah Tambarangan Kabupaten Tapin**

No.	Jenis Kelamin	
	Laki-laki	Perempuan
1	19	19
TOTAL		38

**Data didapat dari arsip TU Madrasah**

## **2. Pondok Pesantren Izzul Hasan Kabupaten Tapin**

### **a. Profil Pondok Pesantren Izzul Hasan Kabupaten Tapin**

SMP Islam Izzul Hasan merupakan lembaga pendidikan swasta yang berlokasi di Jl. Ness XII Rt-14, Desa Mekar Sari, Kecamatan Binuang, Kabupaten Tapin, Kalimantan Selatan. Sekolah ini berdiri sejak tahun 2006 berdasarkan Surat Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor KD.17.05/PP.03/04/2006, dengan Nomor SK Operasional KEP.421.3/046-4/DIKMEN yang dikeluarkan pada tanggal 04 Juli 2006.

SMP Islam Izzul Hasan memiliki luas tanah mencapai 7.500 meter persegi, menawarkan pendidikan jenjang SMP dengan sistem pembelajaran pagi selama 6 hari. Sekolah ini berada di bawah naungan Yayasan Pondok Pesantren Izzul Hasan, yang juga mengelola berbagai program pendidikan lainnya. Sebagai lembaga pendidikan swasta, SMP Islam Izzul Hasan memiliki komitmen untuk memberikan pendidikan berkualitas dan berakhlak mulia kepada para siswanya. Sekolah ini mendapatkan akreditasi "C" berdasarkan Surat Keputusan Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah (BAN-SM) Nomor 029/BAP-SM/PROP-15/LL/XI/2011 yang dikeluarkan pada tanggal 12 November 2011.

Fasilitas di SMP Islam Izzul Hasan didukung dengan akses internet, sumber listrik dari PLN. SMP Islam Izzul Hasan terus berupaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan membina generasi penerus bangsa yang berakhlak mulia, berilmu pengetahuan, dan siap menghadapi tantangan zaman. Informasi lebih lanjut dapat diakses melalui website sekolah dan media sosial resmi SMP Islam Izzul Hasan.

b. Visi dan Misi Pondok Pesantren Izzul Hasan Kabupaten Tapin

Pondok Pesantren Izzul Hasan memiliki visi dan misi sebagai berikut:

1) Visi

Visi Pondok Pesantren Izzul Hasan “Mewujudkan Pondok Pesantren Izzul Hasan yang terpuji karena pekerti dan teruji karena prestasi serta peduli terhadap lingkungan”.

2) Misi

- a) Meningkatkan keimanan dan ketaqwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa melalui penanaman budi pekerti dan program kegiatan keagamaan yang terintegrasi dengan kultur kepesantrenan.
- b) Mewujudkan pengembangan kurikulum yang meliputi 8 standar pendidikan.
- c) Mewujudkan pelaksanaan pembelajaran aktif, inovatif, kreatif, efektif dan menyenangkan dengan pendekatan Scientific.
- d) Meningkatkan prestasi akademik dan non akademik.
- e) Meningkatkan sikap kejujuran, disiplin, peduli, santun, percaya diri dalam berinteraksi dengan lingkungan sosial dan alam.
- f) Mewujudkan pembelajaran dan pengembangan diri yang terintegrasi dengan Pendidikan Lingkungan Hidup dan P4GN (Pencegahan, Pemberantasan, Penyalahgunaan dan Peredaran Gelap Narkoba).
- g) Mewujudkan karakter warga sekolah yang agamis, berbudi pekerti luhur, bersih dari narkoba dan peduli terhadap kelestarian fungsi

lingkungan.

- h) Mewujudkan kondisi lingkungan sekolah yang bersih, asri dan nyaman untuk mencegah pencemaran dan kerusakan lingkungan.

- d. Rekapitulasi Pendidik dan Tenaga Pendidik di Pondok Pesantren Izzul Hasan Kabupaten Tapin

**Tabel 4.2 Jumlah Guru Pondok Pesantren Izzul Hasan Kabupaten Tapin**

No.	Jenis Kelamin	
	Laki-laki	Perempuan
1	8	11
TOTAL		19

**Data didapat dari arsip TU Madrasah**

### **3. Pondok Pesantren Tahfizh Yanbu'ul Qur'an 4 Kabupaten Tapin**

- a. Profil Pondok Pesantren Tahfizh Yanbu'ul Qur'an 4 Kabupaten Tapin

Pondok Tahfizh Yanbu'ul Qur'an 4 (Ptyq4) yang berlokasi di Kabupaten Tapin, Provinsi Kalimantan Selatan, merupakan salah satu lembaga pendidikan Islam yang memiliki fokus utama pada pembinaan hafalan Al-Qur'an secara intensif yang terintegrasi dengan Pendidikan Formal. Lembaga ini resmi berdiri pada Tahun 2017 atas prakarsa dan dedikasi H. Bambang Darmanto, seorang tokoh masyarakat yang memiliki perhatian besar terhadap pengembangan pendidikan berbasis Al-Qur'an di wilayah tersebut. Prosesi peresmian Ptyq4 dilaksanakan dengan penuh khidmat oleh Bupati Tapin saat itu Drs. H. M. Arifin Arpan, Mm., Yang Turut Memberikan Dukungan Moril Dan Legalitas

Keberadaan Lembaga Ini Sebagai Salah Satu Pilar Pendidikan Keagamaan Di Daerahnya.

Ptyq4 Merupakan Bagian Dari Jaringan Pondok Tahfizh Yanbu'ul Qur'an Yang Berpusat Di Kudus, Jawa Tengah, Di Bawah Kepemimpinan Ulama Kharismatik Romo Kh. M. Ulin Nuha Arwani Amin, Putra Dari Almarhum Hadrotusysyaikh Kh. M. Arwani Amin, Seorang Tokoh Besar Dalam Bidang Qira'at Al-Qur'an Di Indonesia. Jaringan Pondok Ini Telah Dikenal Luas Atas Metode Pembelajaran Al-Qur'an Yang Sistematis, Salah Satunya Menggunakan Metode Yanbu'a, Serta Penekanan Pada Kualitas Bacaan dan Hafalan Yang Sesuai Dengan Kaidah Tajwid Dan Makhraj Yang Benar.

Visi Utama Pondok Ini Adalah Mencetak Generasi **Ahlul Qur'an** Yang Tidak Hanya Memiliki Hafalan Al-Qur'an Secara Sempurna (Hafizh Dan Hafizhah), Tetapi Juga Berakhlak Al-Karimah, Memahami Kandungan Al-Qur'an Secara Mendalam, Serta Mampu Mengaplikasikan Nilai-Nilai Al-Qur'an Dalam Kehidupan Sehari-Hari. Selain Itu, Ptyq4 Menekankan Pentingnya Penguasaan Ilmu Agama Secara *Kaffah* Yang Dibarengi Dengan Penguasaan Ilmu Pengetahuan Dan Teknologi (*Iptek*), Sehingga Para Alumninya Mampu Berperan Aktif Dalam Pembangunan Umat dan Bangsa Dengan Landasan Iman dan Takwa yang Kokoh. Dengan Konsep Pendidikan yang Komprehensif Ini, Ptyq4 Diharapkan Menjadi Salah Satu Pusat Kaderisasi Ulama dan Cendekiawan Muslim yang Mumpuni di Masa Depan.

### **Visi**



Mewujudkan Generasi Ahlul Qur'an yang Sholeh Sholehah, Berakhlakul Karimah, Berilmu Pengetahuan dan Teknologi (Iptek), Serta Dilandasi Iman dan Taqwa (Imtaq).

**Misi**

- a) Menghafal Al-Qur'an 30 Juz
  - b) Memahami Kandungan Al-Qur'an
  - c) Mengimplementasikan Nilai-Nilai Al-Qur'an
  - d) Memiliki Akhlak Mulia
  - e) Menjadikan Al-Qur'an Sebagai Paradigma
  - f) Menguasai Iptek Yang Terintegrasi Dengan Nilai-Nilai Al-Qur'an
- b. Data Guru Pondok dan Guru Madrasah

**Tabel 4.3 Jumlah Guru Pondok Pesantren Tahfizh Yanbu'ul Qur'an 4 Kabupaten Tapin**

No.	Jenis Kelamin	
	Laki-laki	Perempuan
1	8	11
TOTAL		19

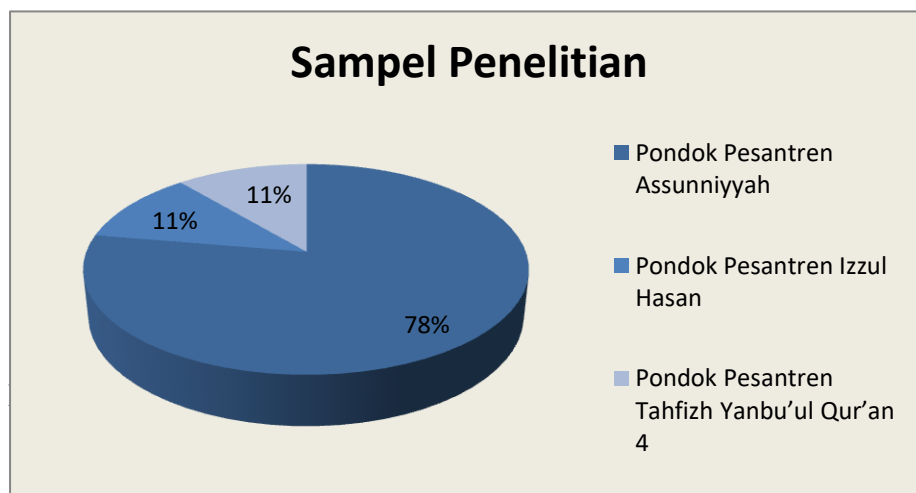
**Data didapat dari arsip TU Madrasah**

## B. Penyajian Data Penelitian

### 1. Deskripsi Data Responden

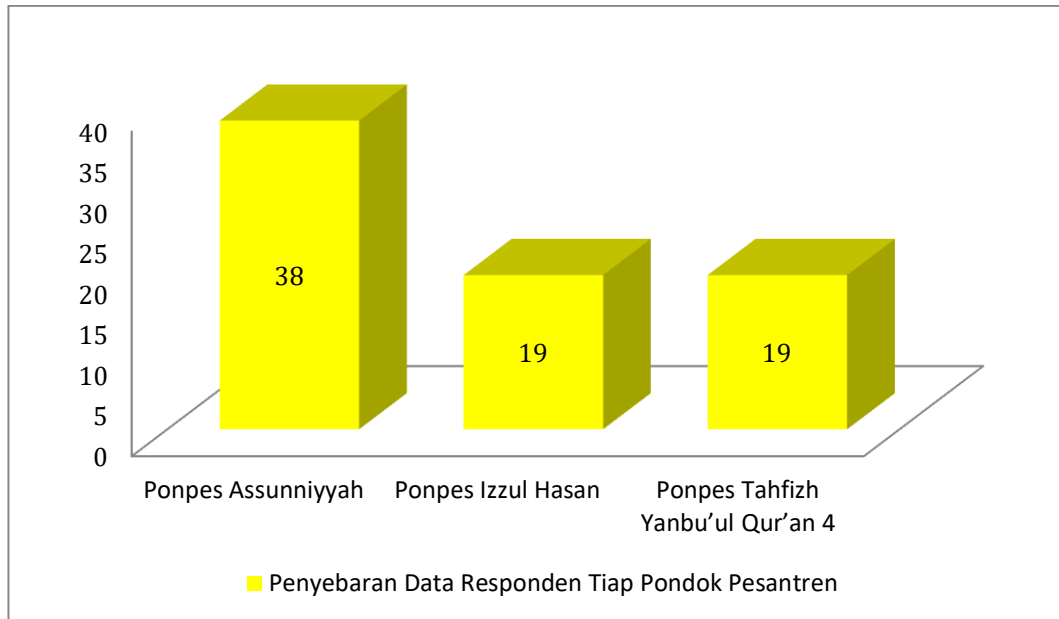
Responden dalam penelitian ini berjumlah 76 yakni asatidz dan asatidzah Pondok Pesantren Maarif Assunniyyah Tambarangan, Pondok Pesantren Izzul Hasan, dan Pondok Pesantren Tahfizh Yanbu'ul Qur'an 4. Adapun data-data mengenai responden dijabarkan sebagai berikut:

**Tabel 4.4 Sampel Penelitian pada Pondok Pesantren di Kabupaten Tapin**



Berdasarkan data pada gambar di atas, diperoleh informasi responden dengan Ponpes Assunniyyah sebesar 78%, Ponpes Izzul Hasan sebesar 11%, dan Ponpes Tahfizh Yanbu'ul Qur'an 4 sebesar 11%. Kemudian penyebaran data responden dari tiap pondok tersebut adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.5 Sebaran Responden pada Pondok Pesantren di Kabupaten Tapin**



**Diagram 4.1 Data Penyebaran Responden Tiap Pondok Pesantren**

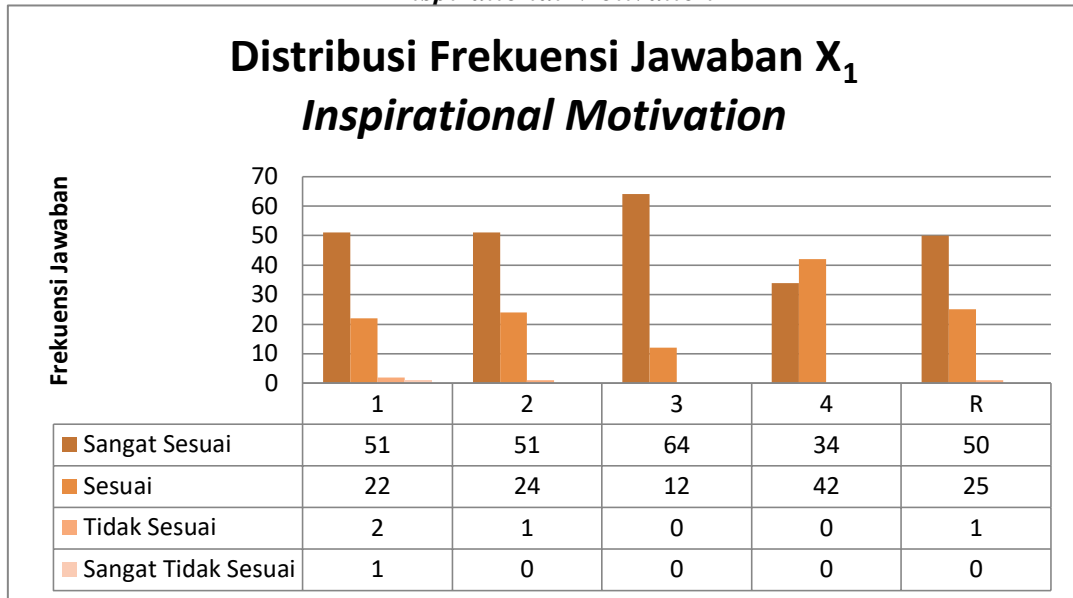
Berdasarkan data pada diagram diatas, di peroleh informasi bahwa Ponpes Assunniyyah berisikan 38 responden, Ponpes Izzul Hasan berisikan 19 responden, dan Pondok Pesantren Tahfizh Yanbu'ul Qur'an 4 Kabupaten Tapin berisikan 19 responden.

#### **b) Hasil Deskripsi Variabel**

##### **1) Gaya Kepemimpinan**

Hasil distribusi pada variabel ( $X^1$ ) dengan jumlah responden 76 adalah sebagai berikut:

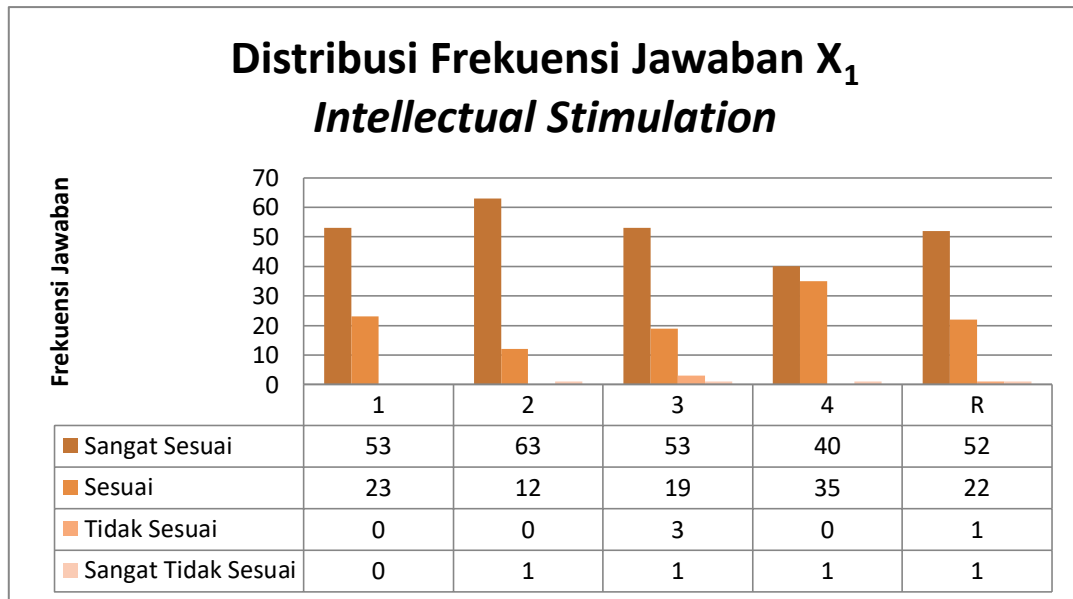
**Tabel 4.6 Distribusi Frekuensi Jawaban  $X_1$**   
*Inspirational Motivation*



**Diagram 4.2 Distribusi Frekuensi Jawaban  $X_1$  : *Inspirational Motivation***

Berdasarkan data pada gambar diatas, untuk variabel Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) pada “*Inspirational Motivation*”, jumlah instrumen sebanyak 4 item, rata-rata (R) jumlah responden yang memilih jawaban “Sangat Sesuai” berjumlah 50 orang; rata-rata yang memilih jawaban “Sesuai” berjumlah 25 orang; rata-rata yang memilih jawaban “Tidak Sesuai” berjumlah 1 orang; rata-rata yang memilih jawaban “Sangat Tidak Sesuai” berjumlah 0 orang.

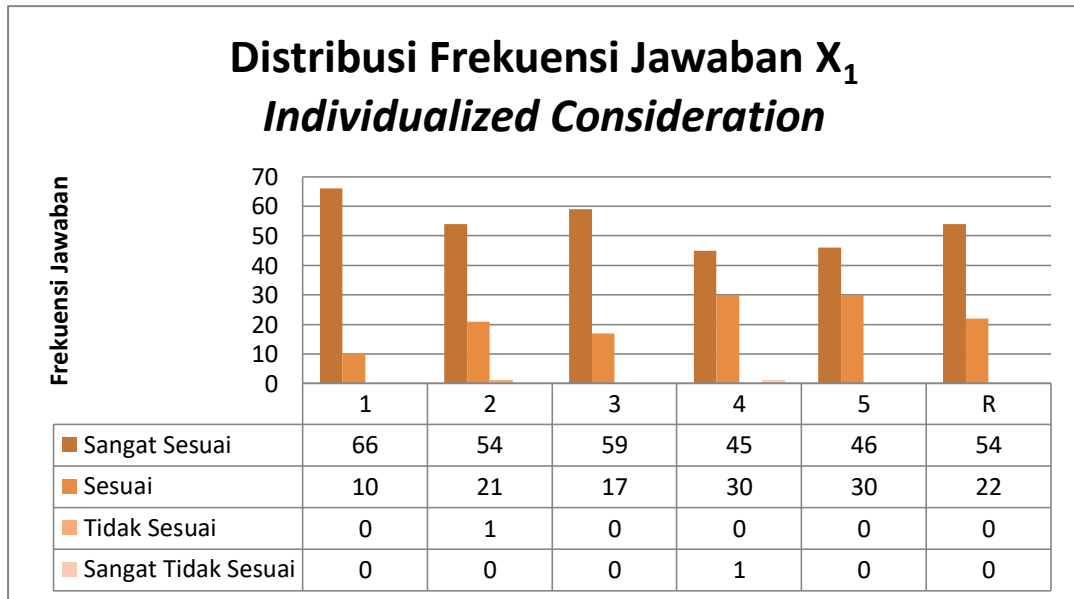
**Tabel 4.7 Distribusi Frekuensi Jawaban  $X_1$**   
*Intellectual Stimulation*



**Diagram 4.3 Distribusi Frekuensi Jawaban  $X_1$  : *Intellectual Stimulation***

Berdasarkan data pada gambar diatas, untuk variabel Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) pada “*Intellectual Stimulation*”, jumlah instrumen sebanyak 4 item, rata-rata (R) jumlah responden yang memilih jawaban “Sangat Sesuai” berjumlah 52 orang; rata-rata yang memilih jawaban “Sesuai” berjumlah 22 orang; rata-rata yang memilih jawaban “Tidak Sesuai” berjumlah 1 orang; rata-rata yang memilih jawaban “Sangat Tidak Sesuai” berjumlah 1 orang.

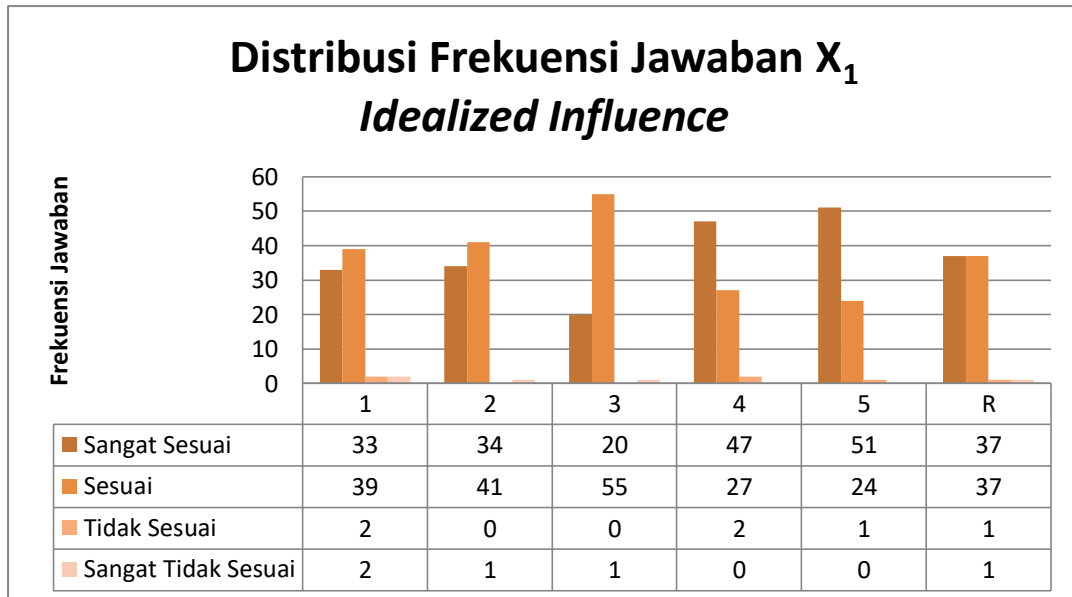
**Tabel 4.8 Distribusi Frekuensi Jawaban  $X_1$**   
*Individualized Consideration*



**Diagram 4.4 Distribusi Frekuensi Jawaban  $X_1$  : *Individualized Consideration***

Berdasarkan data pada gambar diatas, untuk variabel Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) pada “*Individualized Consideration*”, jumlah instrumen sebanyak 5 item, rata-rata (R) jumlah responden yang memilih jawaban “Sangat Sesuai” berjumlah 54 orang; rata-rata yang memilih jawaban “Sesuai” berjumlah 22 orang; rata-rata yang memilih jawaban “Tidak Sesuai” berjumlah 0 orang; rata-rata yang memilih jawaban “Sangat Tidak Sesuai” berjumlah 0 orang.

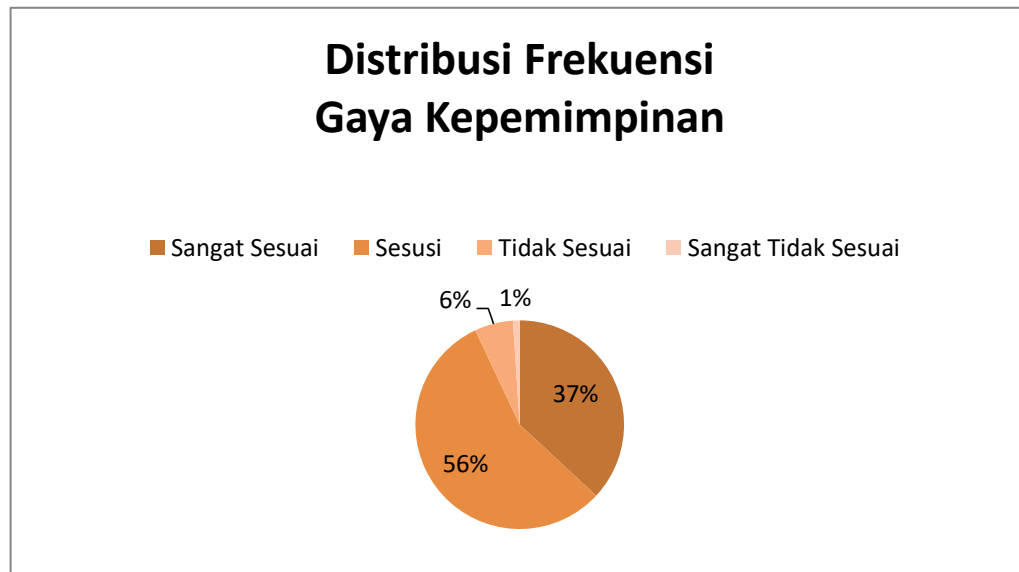
**Tabel 4.9 Distribusi Frekuensi Jawaban  $X_1$**   
*Idealized Influence*



**Diagram 4.5 Distribusi Frekuensi Jawaban  $X_1$  : *Idealized Influence***

Berdasarkan data pada gambar diatas, untuk variabel Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) pada “*Idealized Influence*”, jumlah instrumen sebanyak 5 item, rata-rata (R) jumlah responden yang memilih jawaban “Sangat Sesuai” berjumlah 37 orang; rata-rata yang memilih jawaban “Sesuai” berjumlah 37 orang; rata-rata yang memilih jawaban “Tidak Sesuai” berjumlah 1 orang; rata-rata yang memilih jawaban “Sangat Tidak Sesuai” berjumlah 1 orang.

Berdasarkan penjabaran hasil angket untuk variabel Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) diatas, maka berikut distribusi frekuensi jawaban untuk Gaya Kepemimpinan secara keseluruhan:

**Tabel 4.10 Distribusi Frekuensi Gaya Kepemimpinan****Diagram 4.6 Hasil Distribusi Frekuensi Gaya Kepemimpinan**

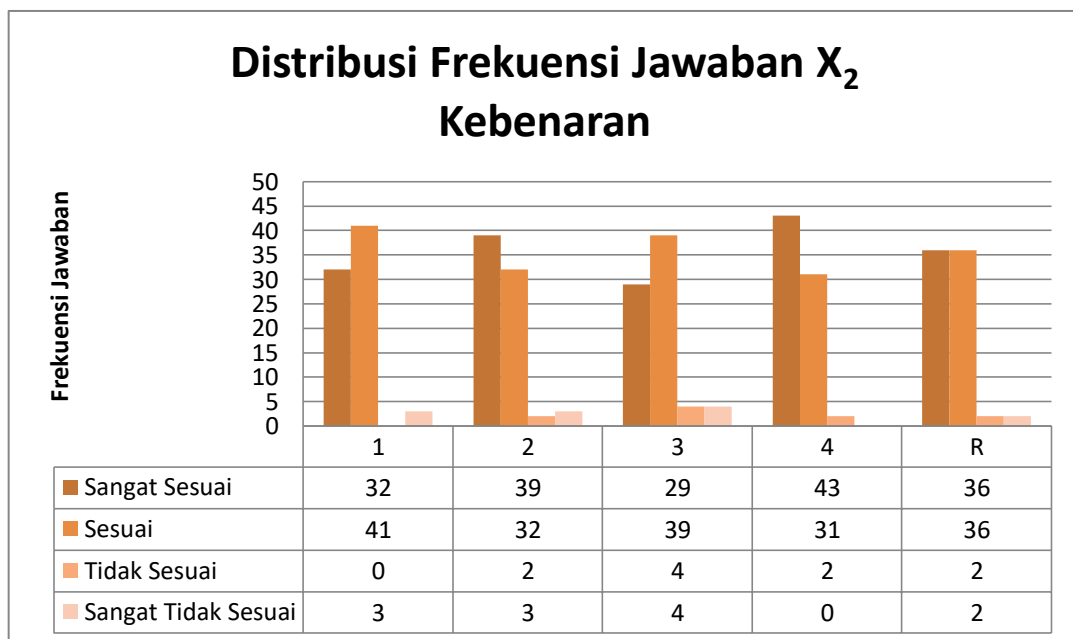
Berdasarkan data pada gambar diatas, disimpulkan bahwa terdapat 56% dari total responden yang menyatakan sangat sesuai dengan pernyataan pada instrumen variabel Gaya Kepemimpinan dan 37% menyatakan sesuai. Dengan demikian, Hasil tersebut menunjukkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan dinilai sangat baik dan diterima secara kuat oleh hampir seluruh responden. Dominasi angka 56% pada kategori "sangat sesuai" menegaskan bahwa gaya kepemimpinan yang dimaksud dianggap sangat relevan, efektif, dan diterapkan dengan jelas di lingkungan tersebut..



## 2) Komunikasi Internal

Hasil distribusi pada variabel ( $X_2$ ) dengan jumlah responden 76 adalah sebagai berikut:

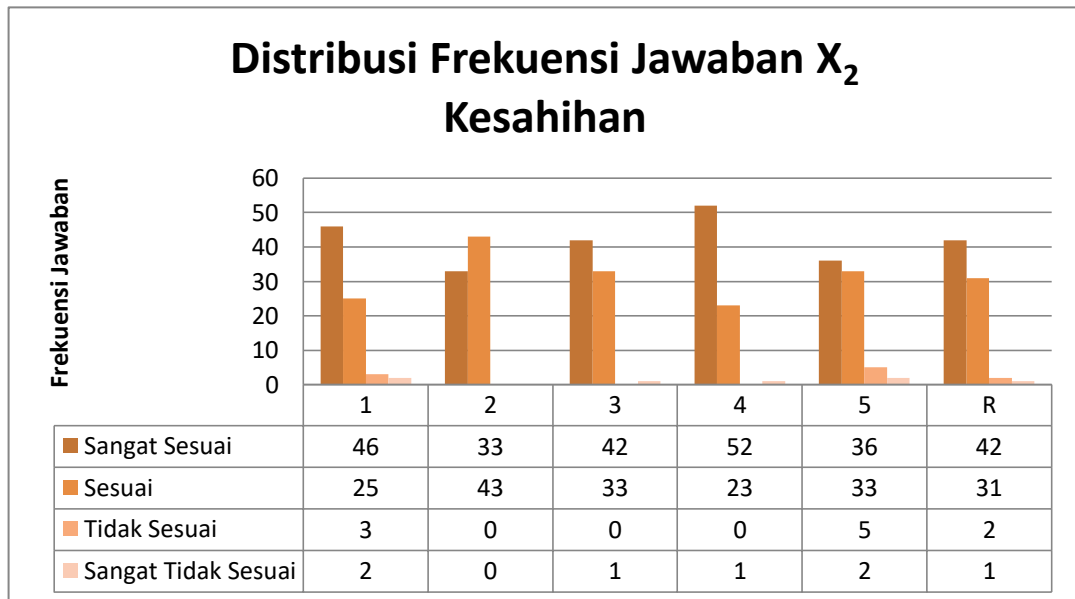
**Tabel 4.11 Distribusi Frekuensi Jawaban  $X_2$   
Kebenaran**



**Diagram 4.7 Distribusi Frekuensi Jawaban  $X_2$  : Kebenaran**

Berdasarkan data pada gambar diatas, untuk variabel Komunikasi Internal ( $X_2$ ) pada “Kebenaran”, jumlah instrumen sebanyak 4 item, rata-rata (R) jumlah responden yang memilih jawaban “Sangat Sesuai” berjumlah 36 orang; rata-rata yang memilih jawaban “Sesuai” berjumlah 36 orang; rata-rata yang memilih jawaban “Tidak Sesuai” berjumlah 2 orang; rata-rata yang memilih jawaban “Sangat Tidak Sesuai” berjumlah 2 orang.

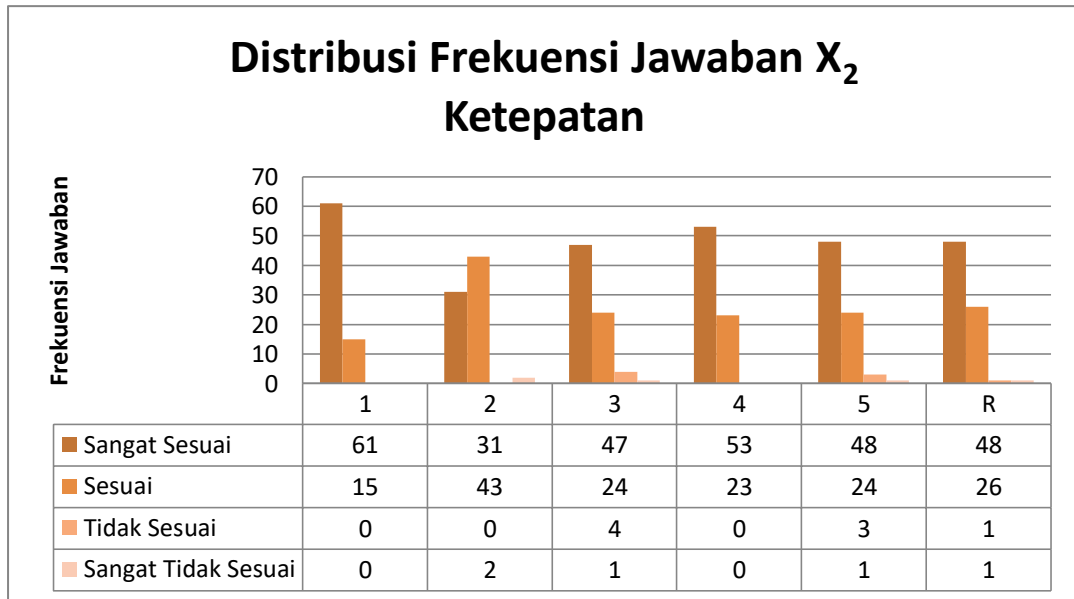
**Tabel 4.12 Distribusi Frekuensi Jawaban  $X_2$   
Kesahihan**



**Diagram 4.8 Distribusi Frekuensi Jawaban  $X_2$  : Kesahihan**

Berdasarkan data pada gambar diatas, untuk variabel Komunikasi Internal ( $X_2$ ) pada “Kesahihan”, jumlah instrumen sebanyak 5 item, rata-rata (R) jumlah responden yang memilih jawaban “Sangat Sesuai” berjumlah 42 orang; rata-rata yang memilih jawaban “Sesuai” berjumlah 31 orang; rata-rata yang memilih jawaban “Tidak Sesuai” berjumlah 2 orang; rata-rata yang memilih jawaban “Sangat Tidak Sesuai” berjumlah 2 orang.

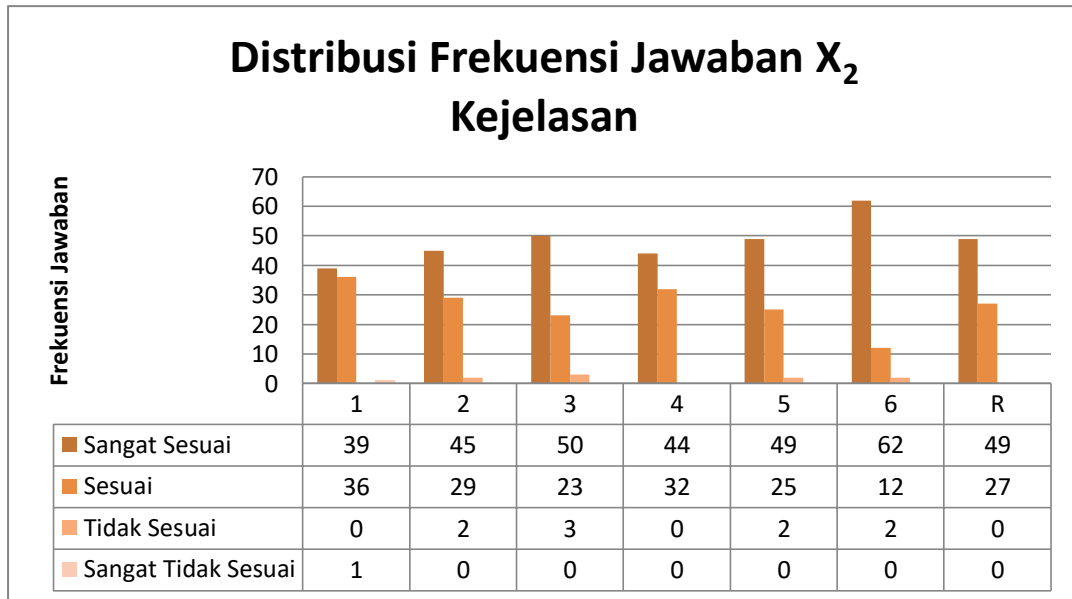
**Tabel 4.13 Distribusi Frekuensi Jawaban  $X_2$   
Ketepatan**



**Diagram 4.09 Distribusi Frekuensi Jawaban  $X_2$  : Ketepatan**

Berdasarkan data pada gambar diatas, untuk variabel Komunikasi Internal ( $X_2$ ) pada “Ketepatan”, jumlah instrumen sebanyak 5 item, rata-rata (R) jumlah responden yang memilih jawaban “Sangat Sesuai” berjumlah 48 orang; rata-rata yang memilih jawaban “Sesuai” berjumlah 26 orang; rata-rata yang memilih jawaban “Tidak Sesuai” berjumlah 1 orang; rata-rata yang memilih jawaban “Sangat Tidak Sesuai” berjumlah 1 orang.

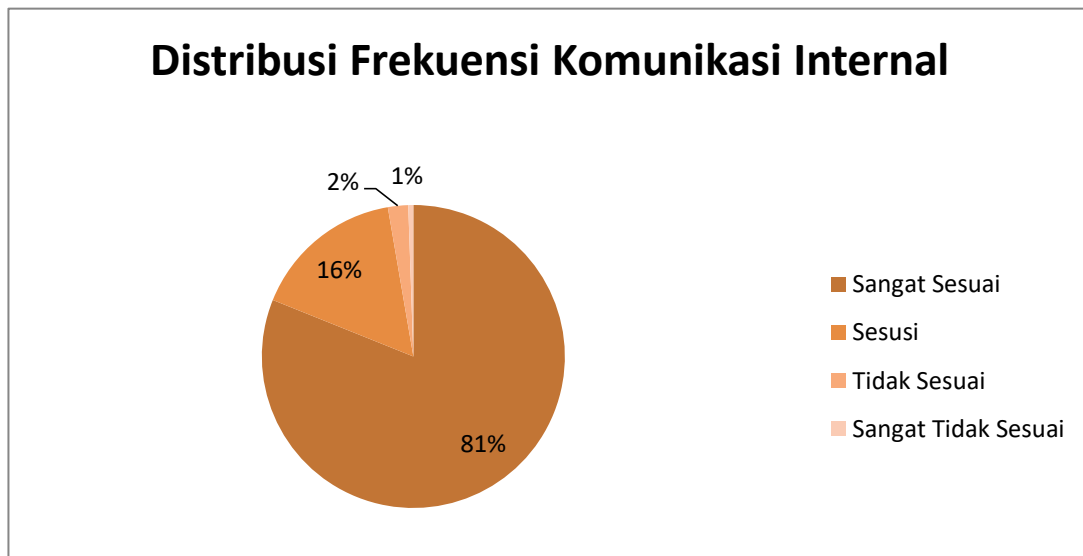
**Tabel 4.14 Distribusi Frekuensi Jawaban  $X_2$   
Kejelasan**



**Diagram 4.10 Distribusi Frekuensi Jawaban  $X_2$  : Kejelasan**

Berdasarkan data pada gambar diatas, untuk variabel Komunikasi Internal ( $X_2$ ) pada “Kejelasan”, jumlah instrumen sebanyak 6 item, rata-rata (R) jumlah responden yang memilih jawaban “Sangat Sesuai” berjumlah 49 orang; rata-rata yang memilih jawaban “Sesuai” berjumlah 27 orang; rata-rata yang memilih jawaban “Tidak Sesuai” berjumlah 0 orang; rata-rata yang memilih jawaban “Sangat Tidak Sesuai” berjumlah 0 orang.

**Tabel 4.15 Distribusi Frekuensi Jawaban X<sub>2</sub>  
Kesahihan**



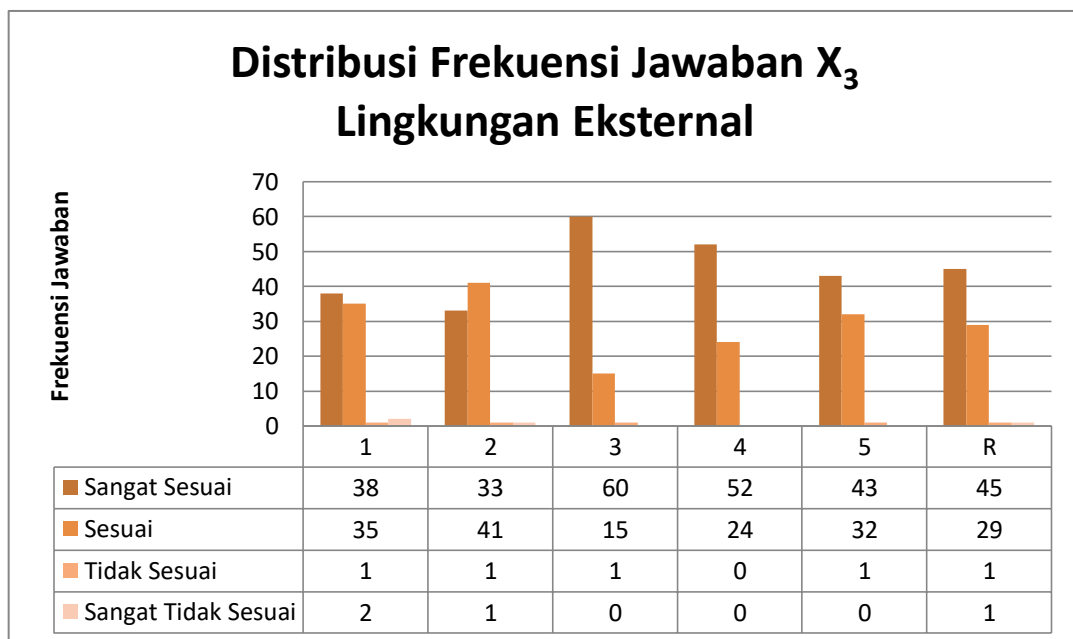
**Diagram 4.11 Hasil Distribusi Frekuensi Komunikasi Internal**

Berdasarkan data pada gambar diatas, disimpulkan bahwa terdapat 81% dari total responden yang menyatakan sangat sesuai dengan pernyataan pada instrumen variabel Komunikasi Internal dan 16% menyatakan sesuai. Dengan demikian, hasil tersebut menunjukkan variabel Komunikasi Internal dinilai sangat unggul dan diterima dengan sangat kuat oleh hampir semua responden. Dominasi angka 81% pada kategori "sangat sesuai" menegaskan bahwa komunikasi internal di lingkungan yang diteliti berjalan dengan sangat efektif, optimal, dan dirasakan sangat baik oleh para responden..

### 3) Lingkungan Organisasi

Hasil distribusi pada variabel ( $X_3$ ) dengan jumlah responden 76 adalah sebagai berikut:

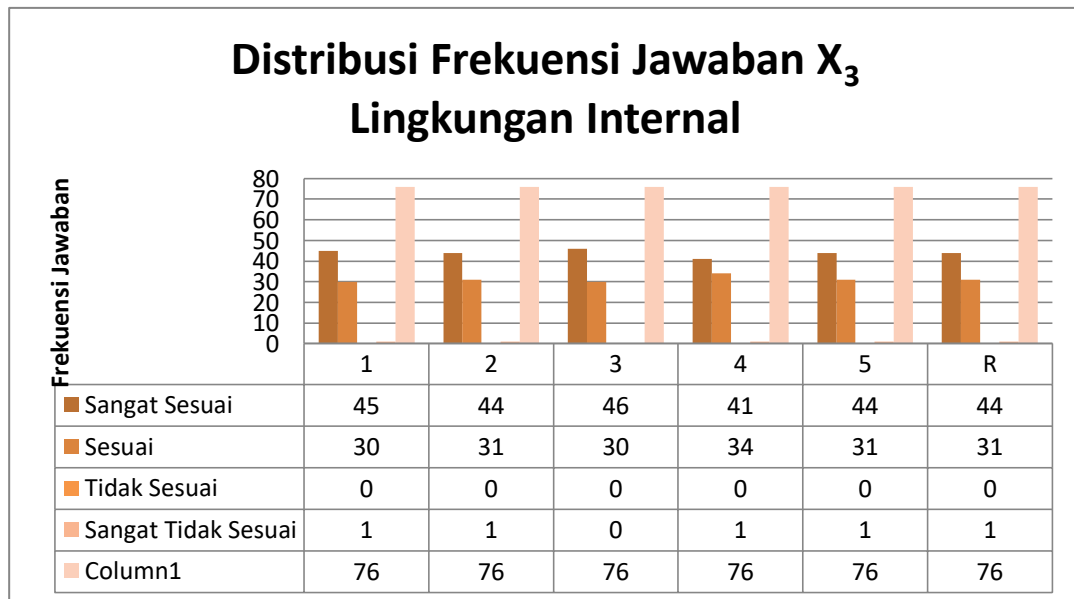
**Tabel 4.16 Distribusi Frekuensi Jawaban  $X_3$   
Lingkungan Eksternal**



**Diagram 4.12 Distribusi Frekuensi Jawaban  $X_3$  : Lingkungan Eksternal**

Berdasarkan data pada gambar diatas, untuk variabel Lingkungan Organisasi ( $X_3$ ) pada “Lingkungan Eksternal”, jumlah instrumen sebanyak 5 item, rata-rata (R) jumlah responden yang memilih jawaban “Sangat Sesuai” berjumlah 45 orang; rata-rata yang memilih jawaban “Sesuai” berjumlah 29 orang; rata-rata yang memilih jawaban “Tidak Sesuai” berjumlah 1 orang; rata-rata yang memilih jawaban “Sangat Tidak Sesuai” berjumlah 1 orang.

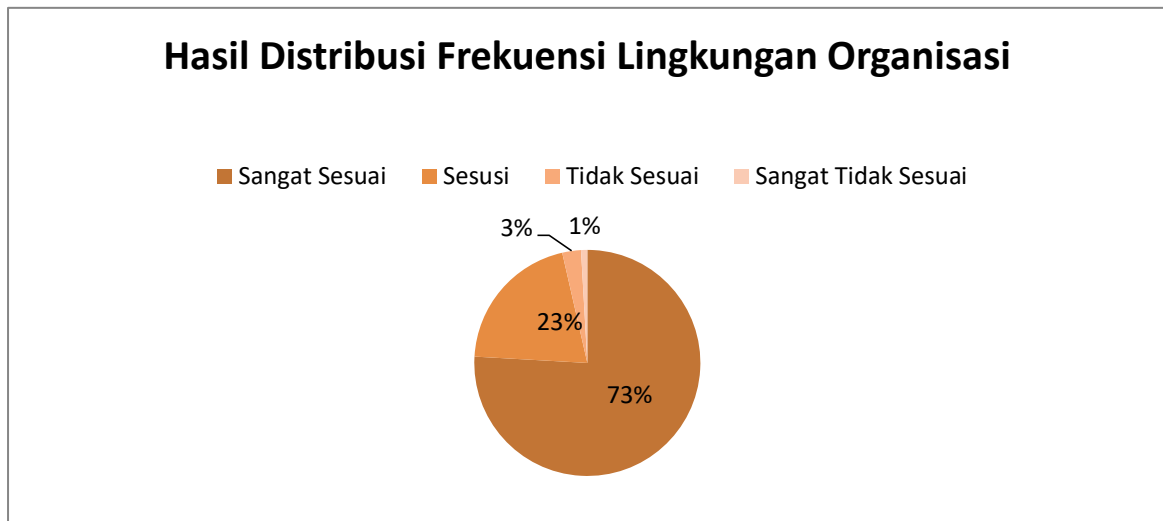
**Tabel 4.17 Distribusi Frekuensi Jawaban  $X_3$   
Lingkungan Internal**



**Diagram 4.13 Distribusi Frekuensi Jawaban  $X_2$  : Lingkungan Internal**

Berdasarkan data pada gambar diatas, untuk variabel Lingkungan Organisasi ( $X_3$ ) pada “Lingkungan Internal”, jumlah instrumen sebanyak 5 item, rata-rata (R) jumlah responden yang memilih jawaban “Sangat Sesuai” berjumlah 44 orang; rata-rata yang memilih jawaban “Sesuai” berjumlah 31 orang; rata-rata yang memilih jawaban “Tidak Sesuai” berjumlah 0 orang; rata-rata yang memilih jawaban “Sangat Tidak Sesuai” berjumlah 1 orang.

**Tabel 4.18 Distribusi Frekuensi  $X_3$   
Lingkungan Organisasi**



**Diagram 4.14 Hasil Distribusi Frekuensi Lingkungan Organisasi**

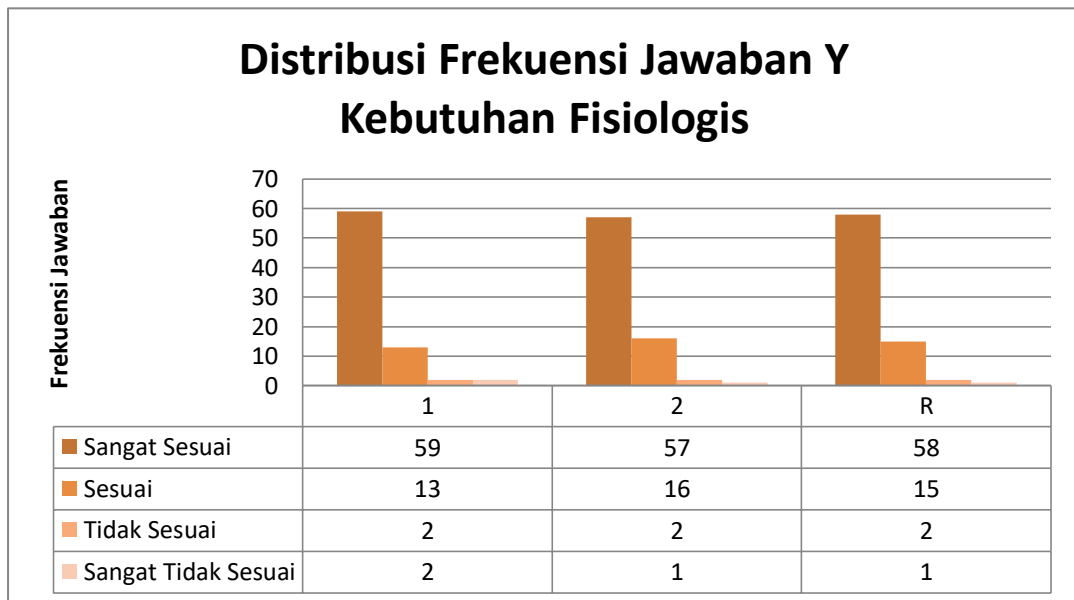
Berdasarkan data pada gambar diatas, disimpulkan bahwa terdapat 73% dari total responden yang menyatakan sangat sesuai dengan pernyataan pada instrumen variabel lingkungan organisasi dan 23% menyatakan sesuai. Dengan demikian, hasil tersebut menunjukkan bahwa variabel Lingkungan Organisasi dinilai sangat unggul dan diterima dengan sangat kuat oleh hampir semua responden. Dominasi angka 73% pada kategori "sangat sesuai" menegaskan bahwa lingkungan organisasi di lingkungan yang diteliti dianggap sangat kondusif, positif, dan sesuai dengan ekspektasi para responden.



#### 4) Kualitas Kerja

Hasil distribusi pada variabel (Y) dengan jumlah responden 76 adalah

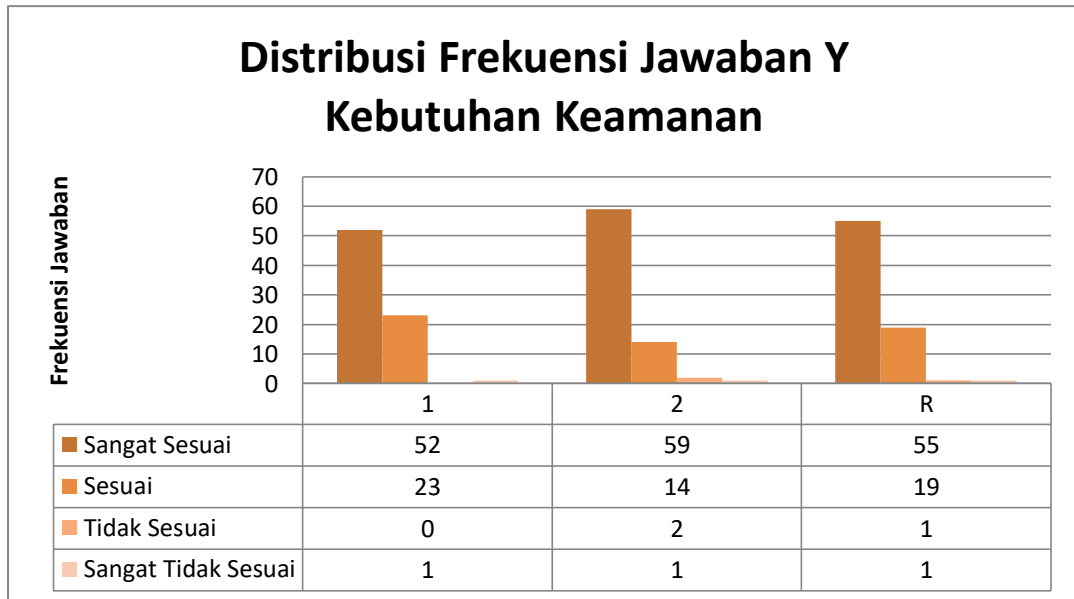
**Tabel 4.19 Distribusi Frekuensi Jawaban Y  
Kebutuhan Fisiologis**



**Diagram 4.15 Distribusi Frekuensi Jawaban Y : Kebutuhan Fisiologis**

Berdasarkan data pada gambar diatas, untuk variabel Kualitas Kerja (Y) pada “Kebutuhan Fisiologis”, jumlah instrumen sebanyak 2 item, rata-rata (R) jumlah responden yang memilih jawaban “Sangat Sesuai” berjumlah 58 orang; rata-rata yang memilih jawaban “Sesuai” berjumlah 15 orang; rata-rata yang memilih jawaban “Tidak Sesuai” berjumlah 2 orang; rata-rata yang memilih jawaban “Sangat Tidak Sesuai” berjumlah 1 orang.

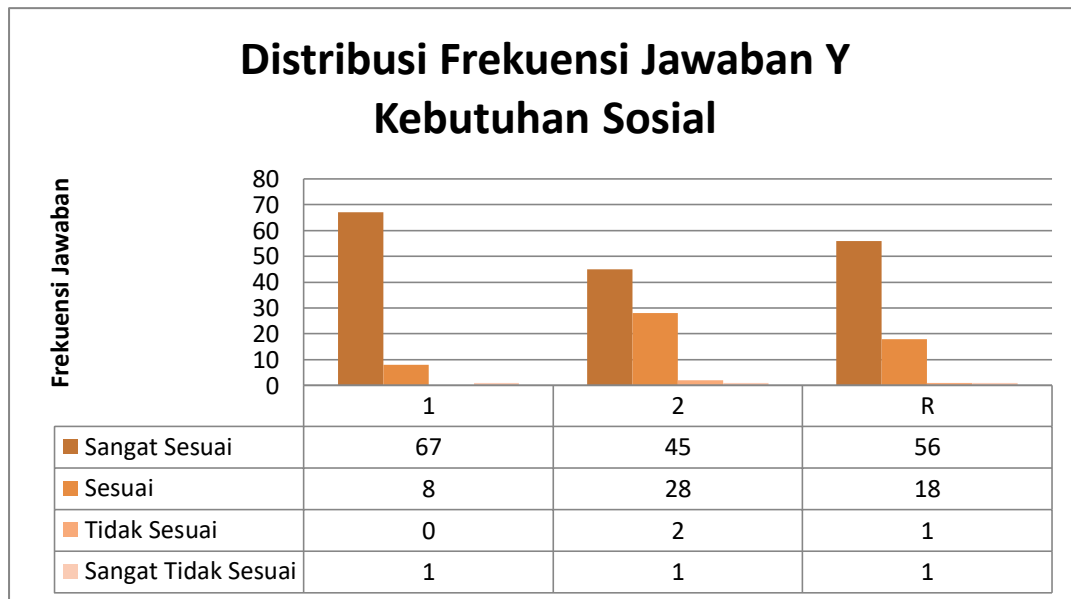
**Tabel 4.20 Distribusi Frekuensi Jawaban Y  
Kebutuhan Keamanan**



**Diagram 4.16 Distribusi Frekuensi Jawaban Y : Kebutuhan Keamanan**

Berdasarkan data pada gambar diatas, untuk variabel Kualitas Kerja (Y) pada “Kebutuhan Keamanan”, jumlah instrumen sebanyak 2 item, rata-rata (R) jumlah responden yang memilih jawaban “Sangat Sesuai” berjumlah 55 orang; rata-rata yang memilih jawaban “Sesuai” berjumlah 19 orang; rata-rata yang memilih jawaban “Tidak Sesuai” berjumlah 1 orang; rata-rata yang memilih jawaban “Sangat Tidak Sesuai” berjumlah 1 orang.

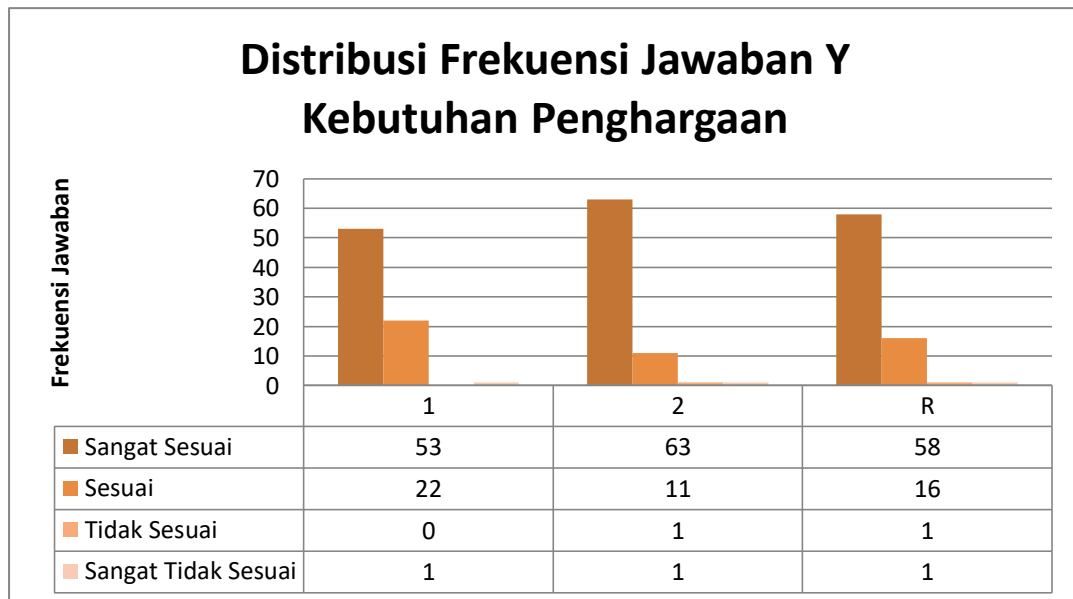
**Tabel 4.21 Distribusi Frekuensi Jawaban Y  
Kebutuhan Sosial**



**Diagram 4.17 Distribusi Frekuensi Jawaban Y : Kebutuhan Sosial**

Berdasarkan data pada gambar diatas, untuk variabel Kualitas Kerja (Y) pada “Kebutuhan Sosial”, jumlah instrumen sebanyak 2 item, rata-rata (R) jumlah responden yang memilih jawaban “Sangat Sesuai” berjumlah 56 orang; rata-rata yang memilih jawaban “Sesuai” berjumlah 18 orang; rata-rata yang memilih jawaban “Tidak Sesuai” berjumlah 1 orang; rata-rata yang memilih jawaban “Sangat Tidak Sesuai” berjumlah 1 orang.

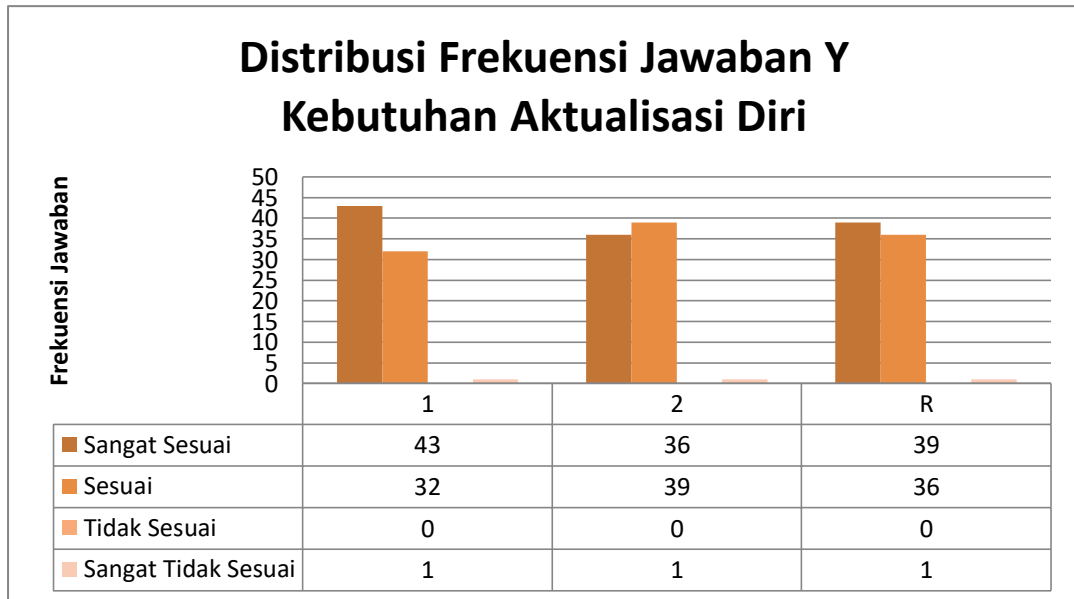
**Tabel 4.22 Distribusi Frekuensi Jawaban Y**  
**Kebutuhan Penghargaan**



**Diagram 4.18 Distribusi Frekuensi Jawaban Y : Kebutuhan Penghargaan**

Berdasarkan data pada gambar diatas, untuk variabel Kualitas Kerja (Y) pada “Kebutuhan Penghargaan”, jumlah instrumen sebanyak 2 item, rata-rata (R) jumlah responden yang memilih jawaban “Sangat Sesuai” berjumlah 58 orang; rata-rata yang memilih jawaban “Sesuai” berjumlah 16 orang; rata-rata yang memilih jawaban “Tidak Sesuai” berjumlah 1 orang; rata-rata yang memilih jawaban “Sangat Tidak Sesuai” berjumlah 1 orang.

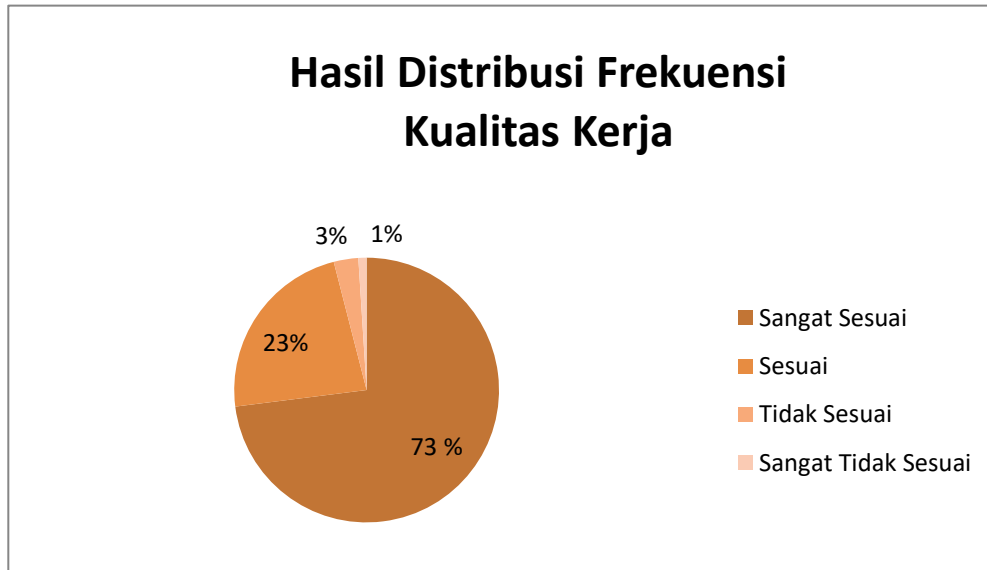
**Tabel 4.23 Distribusi Frekuensi Jawaban Y  
Kebutuhan Aktualisasi Diri**



**Diagram 4.19 Distribusi Frekuensi Jawaban Y : Kebutuhan Aktualisasi Diri**

Berdasarkan data pada gambar diatas, untuk variabel Kualitas Kerja (Y) pada “Kebutuhan Aktualisasi Diri”, jumlah instrumen sebanyak 2 item, rata-rata (R) jumlah responden yang memilih jawaban “Sangat Sesuai” berjumlah 39 orang; rata-rata yang memilih jawaban “Sesuai” berjumlah 36 orang; rata-rata yang memilih jawaban “Tidak Sesuai” berjumlah 0 orang; rata-rata yang memilih jawaban “Sangat Tidak Sesuai” berjumlah 1 orang.

**Tabel 4.24 Distribusi Frekuensi Y  
Kualitas Kerja**



**Diagram 4.20 Hasil Distribusi Frekuensi Kualitas Kerja**

Berdasarkan data pada gambar diatas, disimpulkan bahwa terdapat 73% dari total responden yang menyatakan sangat sesuai dengan pernyataan pada instrumen variabel kualitas kerja dan 23% menyatakan sesuai. Dengan demikian, hasil tersebut menunjukkan hasil ini menunjukkan bahwa variabel Kualitas Kerja dinilai sangat unggul dan diterima dengan sangat kuat oleh hampir semua responden. Dominasi angka 73% pada kategori "sangat sesuai" menegaskan bahwa kualitas kerja di lingkungan yang diteliti dianggap sudah sangat tinggi, baik, dan memuaskan oleh para responden.

## C. Hasil Penelitian

### 1. Uji Instrumen

Uji validitas dan reliabilitas instrumen dalam penelitian ini melibatkan 30 responden yang diambil dari 1 pesantren yakni Pondok Pesantren Assunniyyah. Data analisis menggunakan perangkat lunak SPSS 25. Dengan jumlah asatidz asatidzah tersebut maka berdasarkan nilai  $r$  tabel *product moment pearson* yang level signifikansinya 5% adalah 0,279. Maka validitas dan reliabilitas sebuah instrumen dari masing-masing variabel bisa dilihat berdasarkan perbandingan indeks korelasi *product moment pearson* yang level signifikansinya 5% adalah sebagai berikut :

**Tabel 4.25 Uji Validitas dan Realibilitas Angket**

Item Soal	Variabel	<i>Pearson Correlation</i>	Keterangan	<i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
1	$X_1$	0,756	Valid	0,886	Reliabel
2		0,888	Valid		
3		0,463	Valid		
4		0,656	Valid		
5		0,363	Valid		
6		0,625	Valid		
7		0,573	Valid		
8		0,521	Valid		
9		0,500	Valid		
10		0,573	Valid		
11		0,484	Valid		
12		0,557	Valid		
13		0,511	Valid		
14		0,484	Valid		
15		0,557	Valid		
16		0,511	Valid		
17		0,747	Valid		
18		0,515	Valid		
Item Soal	Variabel	<i>Pearson Correlation</i>	Keterangan	<i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan

19	$X^2$	0,382	Valid		
20		0,486	Valid		
21		0,410	Valid		
22		0,391	Valid		
23		0,581	Valid		
24		0,523	Valid		
25		0,542	Valid		
26		0,689	Valid		
27		0,500	Valid		
28		0,573	Valid		
29		0,484	Valid		
30		0,557	Valid		
31		0,500	Valid		
32		0,573	Valid		
33		0,484	Valid		
34		0,557	Valid		
35		0,511	Valid		
36		0,484	Valid		
37		0,557	Valid		
38		0,511	Valid		
<b>Item Soal</b>	<b>Variabel</b>	<b><i>Pearson Correlation</i></b>	<b>Keterangan</b>	<b><i>Cronbach Alpha</i></b>	<b>Keterangan</b>
39	$X^3$	0,601	Valid	0,753	Reliabel
40		0,713	Valid		
41		0,402	Valid		
42		0,402	Valid		
43		0,621	Valid		
44		0,374	Valid		
45		0,433	Valid		
46		0,571	Valid		
47		0,734	Valid		
48		0,734	Valid		
<b>Item Soal</b>	<b>Variabel</b>	<b><i>Pearson Correlation</i></b>	<b>Keterangan</b>	<b><i>Cronbach Alpha</i></b>	<b>Keterangan</b>
49	Y	0,542	Valid	0,675	Reliabel
50		0,558	Valid		
51		0,335	Valid		
52		0,559	Valid		
53		0,598	Valid		
54		0,419	Valid		
55		0,704	Valid		



56	0,313	Valid	
57	0,731	Valid	
58	0,573	Valid	

Berdasarkan dari hasil uji coba tersebut didapatkan hasil bahwa dari 58 butir pernyataan memiliki kevalidan. Dengan demikian setelah melewati proses validasi dan reliabilitas maka butir pernyataan dalam kuesioner berjumlah 58 butir akan digunakan dalam penelitian ini.

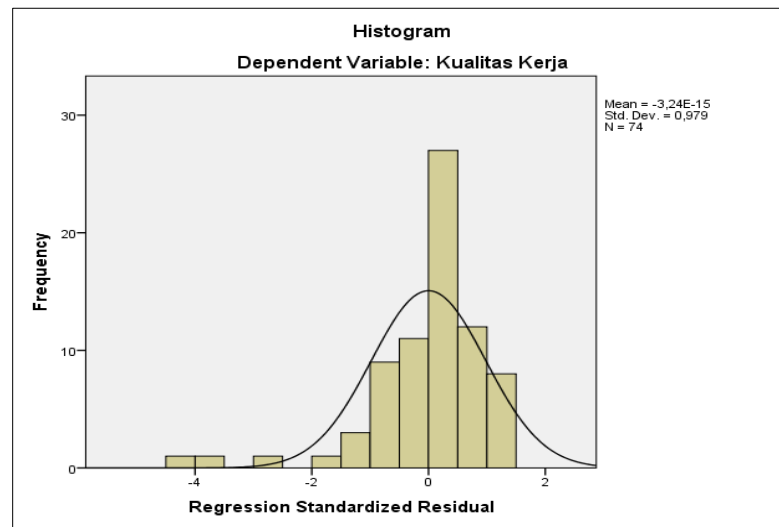
#### **b. Pengujian Persyaratan Analisis**

##### **1) Uji Normalitas**

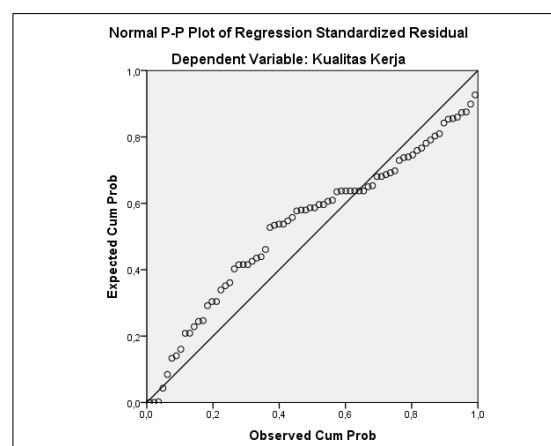
Tujuan dari uji ini adalah untuk menentukan apakah data mengikuti distribusi normal atau tidak. Dalam konteks model regresi, data yang baik seharusnya memiliki distribusi yang mendekati normal. Dalam penelitian ini, terdapat tiga metode yang digunakan untuk menguji normalitas, yaitu:

- a) Metode Histogram, dimana data dianggap berdistribusi normal jika terdapat kecenderungan data terpusat di tengah distribusi.
- b) Metode *P-Plot*, dimana data dianggap berdistribusi normal jika pola plot (titiktitik) yang merepresentasikan data sesungguhnya mengikuti garis diagonal.
- c) Metode *Kolmogorov-Smirnov*, dimana data dianggap berdistribusi normal jika nilai signifikansi yang diperoleh lebih besar dari 0,05.

Berikut hasil uji normalitas pada variabel gaya kepemimpinan, komunikasi internal, lingkungan organisasi dan kualitas kerja dalam bentuk grafik histogram, grafik *P-Plot* dan tabel *Kolmogorov-Smirnov* dengan menggunakan IBM SPSS 25.

**Tabel 4.26 Grafik Histogram****Gambar 4.12 Grafik Histogram Uji Normalitas (Sumber: IBM SPSS 25)**

Grafik histogram pada gambar menunjukkan bahwa model regresi berdistribusi normal dengan melihat pola data cenderung berpusat di tengah. Grafik P-Plot pada gambar menunjukkan bahwa model regresi memiliki distribusi yang normal dengan melihat plotting data mengikuti garis diagonal, dimana metode ini merupakan perbandingan distribusi kumulatif dari data yang diuji dengan distribusi kumulatif dari distribusi data normal standar.

**Tabel 4.27 Grafik P-Plot**

**Gambar 4.1 Grafik P-Plot Uji Normalitas (Sumber: IBM SPSS 25)****Tabel 4.28 Uji Normalitas Metode Kolmogorov-Smirnov**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		74
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	2,03124360
Most Extreme Differences	Absolute	,048
	Positive	,048
	Negative	-,041
Test Statistic		,048
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 <sup>c,d</sup>
a. Test distribution is Normal. b. Calculated from data. c. Lilliefors Significance Correction. d. This is a lower bound of the true significance.		

Metode Kolmogorov-Smirnov pada tabel diatas memperlihatkan nilai Asymp. Sig, (2-tailed) sebesar 0,200, dimana angka tersebut lebih besar dari 0,05. Oleh karena itu, data dianggap berdistribusi normal.

## 2) Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinieritas digunakan untuk mengevaluasi apakah terdapat korelasi yang signifikan antara variabel bebas dalam model regresi berganda. Untuk mengetahui ada tidaknya multikolinieritas dapat menggunakan *variance inflation factor* (VIF). Nilai VIF dapat diperoleh dengan rumus .  $VIF = \frac{1}{tolerance}$  . Jika  $VIF > 10$  dan tolerance value  $< 0,10$  maka terjadi multikolinearitas yang

tinggi antar variabel bebas. Jika  $VIF < 10$  dan *tolerance value*  $> 0,10$ , maka dapat diartikan tidak terjadi multikolinearitas. Regresi yang baik apabila memiliki nilai VIF sekitar 1 dan memiliki tolerance value-nya mendekati 1.

Coefficients <sup>a</sup>			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Gaya kepemimpinan	,982	1,018
	Komunikasi Internal	,982	1,018
	Lingkungan Organisasi	,774	1,005
a. Dependent Variable: Kualitas kerja			

**Tabel 4.29 Uji Multikolinearitas Gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) dan Komunikasi Internal ( $X_2$ ) (Sumber: IBM SPSS 25)**

Berdasarkan pada tabel diatas memperlihatkan bahwa nilai VIP untuk variabel Gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) adalah 1,018 kurang dari 10 ( $< 10$ ) dan nilai tolerance adalah 0,982 lebih dari 0,10 ( $> 0,10$ ). Pada variabel Komunikasi Internal ( $X_2$ ), nilai VIP adalah 1,018 kurang dari 10 ( $< 10$ ) dan nilai tolerance adalah 0,982 lebih dari 0,10 ( $> 0,10$ ). Pada variabel Lingkungan Organisasi ( $X_3$ ), nilai VIP adalah 1,005 kurang dari 10 ( $< 10$ ) dan nilai tolerance adalah 0,774 lebih dari 0,10 ( $> 0,10$ ). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinearitas.

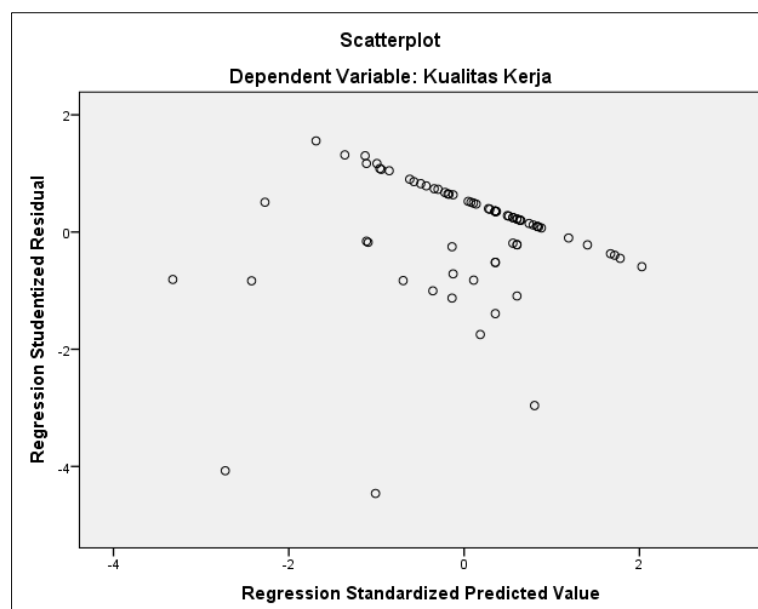
### 3) Uji Heteroskedasitas

Uji Heteroskedastisitas dilakukan untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varians dari residu pengamatan yang satu ke residu pengamatan yang lain. Jika timbul ketidaksamaan maka disebut dengan heteroskedastisitas.

Regresi yang baik seharusnya tidak terjadi heteroskedastisitas. Dalam penelitian ini, ada dua metode untuk uji heteroskedastisitas, yaitu:

- a) Metode *Scatter Plot*; metode ini dilakukan dengan cara mendiagnosa diagram residual plot. Residual plot dibandingkan dengan hasil prediksi. Jika titik-titik sebar membentuk pola tertentu dan teratur bergelombang, melebar, kemudian menyempit, maka meindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas. Sedangkan jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah nol pada sumbu Y, maka tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.
- b) Metode *Glejser*; metode ini merupakan metode alternatif untuk uji heteroskedastisitas, metode ini dilakukan dengan cara meregresikan variabel bebas terhadap nilai *absolute residual*.

Berikut hasil uji heteroskedastisitas pada variabel Gaya kepemimpinan, Komunikasi Internal, Lingkungan Organisasi dan Kualitas kerja dalam bentuk grafik *Scatterplot*, dengan menggunakan IBM SPSS 25.



**Gambar 4.33 Grafik Scatterplot Uji Heterokedastisitas (Sumber: IBM SPSS 25)**

Berdasarkan pada gambar 4.33 terlihat bahwa titik-titik grafik *Scatterplot* tersebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y. Selain itu, tidak terdapat pola yang jelas seperti bergelombang, melebar, atau menyempit. Oleh karena itu, disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

Kemudian berikut hasil uji heteroskedastisitas pada variabel gaya kepemimpinan, komunikasi internal, lingkungan organisasi dan kualitas kerja melalui metode *Glejser* dengan menggunakan IBM SPSS 25.

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1,931	1,650		1,170	,243
Gaya Kepemimpinan	-,005	,014	-,023	-,362	,718
Komunikasi Internal	,003	,037	,005	,082	,935
Lingkungan Organisasi	-,001	,003	-,018	-,342	,237

a. Dependent Variable: ABS\_RES

**Tabel 4.30 Uji Heterokedasitas Metode *Glejser***

Berdasarkan pada tabel memperlihatkan bahwa nilai signifikan untuk variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) adalah 0,718 lebih dari 0,05; pada variabel komunikasi internal ( $X_2$ ), nilai signifikan adalah 0,935 lebih dari 0,05; Pada variabel lingkungan organisasi ( $X_3$ ), nilai signifikan adalah 0,237 lebih dari 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heterokedastisitas pada model regresi dalam penelitian ini.

### c. Pengujian Hipotesis

#### 1) Uji T

##### a) $X_1$ Terhadap Y

Hasil uji pengaruh variabel bebas (gaya kepemimpinan) terhadap variabel terikat (kualitas kerja) disajikan dalam tabel berikut:

**Tabel 4.31 Uji T Gaya Kepemimpinan Terhadap Kualitas Kerja**  
(Sumber: IBM SPSS 25)

Coefficients <sup>a</sup>					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	1,291	2,131		,608
	Gaya Kepemimpinan	,050	,023	,133	5,331
	Komunikasi Internal	,760	,103	,127	1,880
	Lingkungan Organisasi	,193	,184	,295	2,908

a. Dependent Variable: Kualitas Kerja

Berdasarkan hasil tersebut, diperoleh nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05 dan nilai t hitung 5,331. Dengan demikian, gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) berpengaruh terhadap kualitas kerja (Y) pada pondok pesantren di Kabupaten Tapin.

b)  $X_2$  Terhadap Y

Hasil uji pengaruh variabel bebas (komunikasi internal) terhadap variabel terikat (kualitas kerja) disajikan dalam tabel berikut.

**Tabel 4.32 Uji T Komunikasi Internal Terhadap Kualitas Kerja (Sumber: IBM SPSS 25)**

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1,291	2,131		,608	,544
Gaya Kepemimpinan	,050	,023	,133	5,331	,000
Komunikasi Internal	,760	,103	,127	1,880	,043
Lingkungan Organisasi	,193	,184	,295	2,908	,005

a. Dependent Variable: Kualitas Kerja

Berdasarkan hasil tersebut, diperoleh nilai signifikansi 0,043 lebih kecil dari 0,05 dan nilai t hitung 1,880. Dengan demikian, komunikasi internal ( $X_1$ ) berpengaruh terhadap kualitas kerja (Y) pada pondok pesantren di Kabupaten Tapin.



c)  $X_3$  Terhadap Y

Hasil uji pengaruh variabel bebas (lingkungan organisasi) terhadap variabel terikat (kualitas kerja) disajikan dalam tabel berikut.

**Tabel 4.33 Uji T Lingkungan Organisasi Terhadap Kualitas Kerja**  
(Sumber: IBM SPSS 25)

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1,291	2,131		,608	,544
Gaya Kepemimpinan	,050	,023	,133	5,331	,000
Komunikasi Internal	,760	,103	,127	1,880	,043
Lingkungan Organisasi	,193	,184	,295	2,908	,005

a. Dependent Variable: Kualitas Kerja

Berdasarkan hasil tersebut, diperoleh nilai signifikansi 0,005 lebih kecil dari 0,05 dan nilai t hitung 2,908. Dengan demikian, lingkungan organisasi ( $X_1$ ) berpengaruh terhadap kualitas kerja (Y) pada pondok pesantren di Kabupaten Tapin.

d)  $X_1$ ,  $X_2$  dan  $Y$

**Tabel 4.34 Uji T Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Internal Terhadap Kualitas Kerja**

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-,267	2,131		-,108	,844
Gaya Kepemimpinan	1,050	,023	,774	12,331	,000
Komunikasi Internal	,760	,103	,184	2,720	,003

a. Dependent Variable: Kualitas Kerja

Koefisien regresi (B) untuk gaya kepemimpinan adalah 1,050, dengan nilai t sebesar 12,331 dan nilai signifikansi (Sig.) sebesar 0,000. Koefisien regresi (B) untuk komunikasi internal adalah 0,760, dengan nilai t sebesar 2,720 dan nilai signifikansi (Sig.) sebesar 0,003. Terdapat bukti yang signifikan bahwa baik gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) maupun komunikasi internal ( $X_2$ ) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kualitas kerja ( $Y$ ), karena nilai signifikansi keduanya kurang dari alpha yang ditetapkan (0,05). Oleh karena itu, kita dapat menerima hipotesis alternatif ( $H_a$ ) bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan dan komunikasi internal terhadap kualitas kerja.

e)  $X_1$ ,  $X_3$  dan  $Y$

**Tabel 4.35 Uji T Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Organisasi Terhadap Kualitas Kerja**

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3,267	1,901		1,662	,100
Gaya Kepemimpinan	,850	,138	,602	6,115	,000
Lingkungan Organisasi	,630	,179	,348	3,528	,001

a. Dependent Variable: Kualitas Kerja

Koefisien regresi (B) untuk gaya kepemimpinan adalah 0,850, dengan nilai t sebesar 6,115 dan nilai signifikansi (Sig.) sebesar 0,000. Koefisien regresi (B) untuk lingkungan organisasi adalah 0,630, dengan nilai t sebesar 3,528 dan nilai signifikansi (Sig.) sebesar 0,001. Terdapat bukti yang signifikan bahwa baik gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) maupun lingkungan organisasi ( $X_3$ ) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kualitas kerja ( $Y$ ), karena nilai signifikansi keduanya kurang dari alpha yang ditetapkan (0,05). Oleh karena itu, kita dapat menerima hipotesis alternatif ( $H_a$ ) bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan dan lingkungan organisasi terhadap kualitas kerja.

f)  $X_2$ ,  $X_3$  dan Y

**Tabel 4.36 Uji T Komunikasi Internal dan Lingkungan Organisasi Terhadap Kualitas Kerja**

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	4,407	2,311		1,902	,050
Komunikasi Internal	,359	,112	,234	3,215	,001
Lingkungan Organisasi	1,290	,134	,711	9,728	,001

a. Dependent Variable: Kualitas Kerja

Koefisien regresi (B) untuk komunikasi internal adalah 0,359, dengan nilai t sebesar 3,215 dan nilai signifikansi (Sig.) sebesar 0,001. Koefisien regresi (B) untuk lingkungan organisasi adalah 1,290, dengan nilai t sebesar 9,728 dan nilai signifikansi (Sig.) sebesar 0,001. Terdapat bukti yang signifikan bahwa baik komunikasi internal ( $X_2$ ) maupun lingkungan organisasi ( $X_3$ ) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kualitas kerja (Y), karena nilai signifikansi keduanya kurang dari alpha yang ditetapkan (0,05). Oleh karena itu, kita dapat menerima hipotesis alternatif ( $H_a$ ) bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan dan lingkungan organisasi terhadap kualitas kerja.

## 2) Uji F

a)  $X_1, X_2$  dan  $X_3$  Terhadap Y

**Tabel 4.37 Uji-F Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Internal, dan Lingkungan Organisasi Terhadap Kualitas Kerja**  
(Sumber: IBM SPSS 25)

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	15,239	2	7599,115	98,774	,000 <sup>b</sup>
	Residual	1085,125	261	76,928		
	Total	1100,364	263			
a. Dependent Variable: Kualitas Kerja						
b. Predictors: (Constant), Lingkungan Organisasi, Komunikasi Internal, Gaya Kepemimpinan						

Berdasarkan nilai signifikansi ( $p < 0.0001$ ) dari hasil ANOVA untuk model regresi ini, kita menolak hipotesis nol ( $H_0$ ) yang menyatakan bahwa tidak ada pengaruh signifikan dari kombinasi gaya kepemimpinan, komunikasi internal, dan lingkungan organisasi terhadap kualitas kerja. Ini mengindikasikan bahwa setidaknya satu dari variabel independen ini, jika tidak semua, memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kualitas kerja dalam model ini. Oleh karena itu, kita dapat menerima hipotesis alternatif ( $H_a$ ) bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari gaya kepemimpinan, komunikasi internal, dan lingkungan organisasi terhadap kualitas kerja.

#### D. Pembahasan Penelitian

Pada pembahasan hasil penelitian ini terbagi menjadi tujuh bagian, diantaranya :

##### 1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kualitas Kerja Asatidz dan Asatidzah di Pondok Pesantren Se-Kabupaten Tapin

Hasil uji t menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kualitas kerja Asatidz dan Asatidzah. Nilai t hitung sebesar 5,331 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000, yang lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05. Artinya,  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kualitas kerja.

Temuan ini selaras dengan teori Kepemimpinan Transformasional yang menekankan peran pemimpin dalam memotivasi, menginspirasi, dan mengembangkan potensi individu untuk mencapai kinerja optimal.<sup>1</sup> Persamaannya terletak pada fokus terhadap peningkatan kualitas kerja melalui motivasi intrinsik, keteladanan pemimpin, dan perhatian terhadap kebutuhan individu, yang tercermin dalam komponen idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration.<sup>2</sup>

Teori ini mampu meningkatkan komitmen, loyalitas, dan kualitas kerja bawahan secara berkelanjutan karena menekankan nilai moral, visi bersama, dan pengembangan sumber daya manusia. Dalam konteks pesantren,

---

<sup>1</sup> Bernard M. Bass, *Leadership and Performance Beyond Expectations*, (New York: Free Press, 1985), hlm. 31–40.

<sup>2</sup> Bernard M. Bass & Ronald E. Riggio, *Transformational Leadership*, 2nd ed., (New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, 2006), hlm. 5–7.

pendekatan ini relevan karena sejalan dengan nilai keteladanan, pembinaan karakter, dan hubungan emosional antara pimpinan dan Asatidz/Asatidzah.

Namun, teori ini sangat bergantung pada kapasitas personal pemimpin. Jika pemimpin kurang memiliki karisma, visi, atau kemampuan komunikasi yang baik, maka efektivitas kepemimpinan transformasional menjadi terbatas. Selain itu, teori ini cenderung kurang menekankan aspek struktural dan prosedural organisasi, yang juga memengaruhi kualitas kerja secara objektif.<sup>3</sup>

Kepemimpinan Transformasional bertujuan untuk mengubah dan memotivasi bawahan untuk mencapai kinerja melebihi ekspektasi dengan meningkatkan kesadaran mereka akan pentingnya hasil tugas dan mendorong mereka untuk mendahulukan kepentingan tim atau organisasi di atas kepentingan pribadi. Pemimpin Transformasional melakukannya melalui empat komponen: *Idealized Influence* (Karisma), *Inspirational Motivation* (Motivasi Inspirasional), *Intellectual Stimulation* (Stimulasi Intelektual), dan *Individualized Consideration* (Pertimbangan Individual).<sup>4</sup>

## **2. Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Kualitas Kerja Asatidz dan Asatidzah di Pondok Pesantren Se-Kabupaten Tapin**

Hasil uji t menunjukkan bahwa komunikasi internal memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kualitas kerja Asatidz dan Asatidzah. Nilai t hitung sebesar 1,880 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000, yang lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05. Artinya,  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak. Dengan demikian

---

<sup>3</sup> Muhaimin, *Manajemen Pendidikan Islam: Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*, (Jakarta: Kencana, 2012), hlm. 178–181.

<sup>4</sup> Stephen P. Robbins & Timothy A. Judge, *Organizational Behavior*, 18th ed., (Harlow: Pearson Education, 2017), hlm. 261–265.

dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara komunikasi internal terhadap kualitas kerja.

Teori komunikasi Habermas secara langsung mendukung pemenuhan kebutuhan Maslow, khususnya pada tingkat Sosial dan Penghargaan, yang merupakan kunci untuk meningkatkan kualitas kerja.<sup>5</sup> Secara ringkas, komunikasi internal yang ideal (Habermas), yang ditandai dengan keterbukaan, kesetaraan, dan orientasi pada pemahaman bersama, menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi dan memenuhi kebutuhan psikologis (Maslow) karyawan, yang pada akhirnya meningkatkan kualitas dan produktivitas kerja.<sup>6</sup>

Teori Tindakan Komunikatif Jürgen Habermas dan Teori Kebutuhan Abraham Maslow sama-sama menempatkan manusia sebagai subjek aktif dalam organisasi. Keduanya menekankan pentingnya pemenuhan kebutuhan psikologis dan sosial melalui interaksi yang sehat. Komunikasi internal yang efektif ditandai keterbukaan, saling menghargai, dan dialog dua arah (Habermas) berkontribusi pada pemenuhan kebutuhan sosial dan penghargaan (Maslow), yang pada akhirnya meningkatkan kualitas kerja Asatidz dan Asatidzah.<sup>7</sup>

Kelebihan teori Habermas terletak pada kemampuannya menjelaskan pentingnya komunikasi dialogis dan partisipatif dalam membangun

---

<sup>5</sup> Jürgen Habermas, *The Theory of Communicative Action*, Vol. 1: *Reason and the Rationalization of Society*, trans. Thomas McCarthy (Boston: Beacon Press, 1984), 86–101.

<sup>6</sup> Abraham H. Maslow, *Motivation and Personality*, 3rd ed. (New York: Harper & Row, 1987), 37–45.

<sup>7</sup> Jürgen Habermas, *Moral Consciousness and Communicative Action*, trans. Christian Lenhardt and Shierry Weber Nicholsen (Cambridge, MA: MIT Press, 1990), 58–67.



kepercayaan serta komitmen kerja. Sementara itu, teori Maslow unggul dalam menjelaskan motivasi kerja secara bertahap dan sistematis berdasarkan kebutuhan manusia, sehingga relevan untuk memahami peningkatan kualitas kerja tenaga pendidik<sup>8</sup>. Kelemahan teori Habermas adalah sifatnya yang normatif dan ideal, sehingga tidak selalu mudah diterapkan dalam struktur organisasi yang hierarkis seperti pesantren. Adapun teori Maslow dikritik karena bersifat general dan kurang mempertimbangkan konteks budaya serta spiritual, yang justru sangat kuat dalam lingkungan pesantren.<sup>9</sup>

Secara keseluruhan, kombinasi teori Habermas dan Maslow saling melengkapi dalam menjelaskan hasil penelitian, di mana komunikasi internal yang efektif terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas kerja Asatidz dan Asatidzah, sebagaimana ditunjukkan oleh hasil uji t yang menerima  $H_a$  dan menolak  $H_o$ .

### **3. Pengaruh Lingkungan Organisasi Terhadap Kualitas Kerja Asatidz dan Asatidzah di Pondok Pesantren Se-Kabupaten Tapin**

Hasil uji t menunjukkan bahwa lingkungan organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kualitas kerja Asatidz dan Asatidzah. Nilai t hitung sebesar 2,908 dengan nilai signifikansi sebesar 0,005, yang lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05. Artinya,  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan organisasi terhadap kualitas kerja.

---

<sup>8</sup> Hardiman, F. Budi, *Menuju Masyarakat Komunikatif: Ilmu, Masyarakat, Politik, dan Postmodernisme Menurut Jürgen Habermas* (Yogyakarta: Kanisius, 2009), 112–118.

<sup>9</sup> Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge, *Organizational Behavior*, 17th ed. (New Jersey: Pearson Education, 2017), 248–252.

Teori lingkungan organisasi Robbins, hierarki kebutuhan Maslow, dan teori dua faktor Herzberg memiliki keterkaitan yang kuat dalam menjelaskan kualitas kerja.<sup>10</sup> Ketiganya menekankan bahwa kondisi lingkungan kerja baik fisik, sosial, maupun psikologis berperan penting dalam memenuhi kebutuhan individu dan memengaruhi motivasi serta kinerja. Persamaannya terletak pada pandangan bahwa kualitas kerja meningkat apabila lingkungan organisasi mampu memenuhi kebutuhan dasar hingga kebutuhan pengembangan diri secara bertahap.

Kelebihan teori-teori tersebut adalah memberikan kerangka konseptual yang jelas dan sistematis dalam memahami bagaimana lingkungan organisasi memengaruhi kualitas kerja. Maslow membantu menjelaskan tahapan kebutuhan Asatidz dan Asatidzah, Herzberg membedakan faktor pemeliharaan dan motivator, sementara Robbins memberikan pendekatan komprehensif terhadap unsur lingkungan organisasi.<sup>11</sup> Teori-teori ini relevan dengan konteks pesantren yang menekankan keseimbangan antara kebutuhan material, sosial, dan spiritual.<sup>12</sup>

Kekurangannya, teori Maslow bersifat umum dan kurang mempertimbangkan konteks budaya religius pesantren yang memiliki sistem nilai khas. Teori Herzberg cenderung memisahkan faktor motivasi dan lingkungan secara kaku, padahal dalam praktik pesantren keduanya sering

---

<sup>10</sup> Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge, *Organizational Behavior*, Edisi ke-15 (New Jersey: Pearson Education, 2017), hlm. 563–580.

<sup>11</sup> Frederick Herzberg, Bernard Mausner, dan Barbara Bloch Snyderman, *The Motivation to Work*, Edisi ke-2 (New York: John Wiley & Sons, 1959), hlm. 113–131.

<sup>12</sup> Abraham H. Maslow, *Motivation and Personality*, Edisi ke-3 (New York: Harper & Row Publishers, 1987), hlm. 15–31.

saling tumpang tindih. Sementara itu, teori Robbins bersifat deskriptif dan memerlukan penyesuaian operasional agar sesuai dengan kondisi spesifik pondok pesantren.

Secara keseluruhan, teori-teori tersebut saling melengkapi dalam menjelaskan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa lingkungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas kerja Asatidz dan Asatidzah. Namun, penerapannya perlu disesuaikan dengan karakteristik dan nilai-nilai khas pesantren agar lebih kontekstual dan efektif.<sup>13</sup>

#### **4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Internal Terhadap Kualitas Kerja Asatidz dan Asatidzah di Pondok Pesantren Se-Kabupaten Tapin**

Hasil uji t menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kualitas kerja Asatidz dan Asatidzah. Nilai t hitung sebesar 12,331 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05. Sedangkan hasil uji t menunjukkan bahwa Komunikasi Internal memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kualitas kerja Asatidz dan Asatidzah. Nilai t hitung sebesar 2,720 dengan nilai signifikansi sebesar 0,003 yang lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05. Artinya,  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan serta komunikasi internal terhadap kualitas kerja.

Teori gaya kepemimpinan (paternalistik–partisipatif) dan komunikasi internal saling terkait karena keduanya merupakan instrumen utama pimpinan

---

<sup>13</sup> Stephen P. Robbins, *Organizational Behavior: Concepts, Controversies, and Applications*, Edisi ke-8 (Englewood Cliffs: Prentice Hall, 2001), hlm. 170–185.

pesantren dalam memengaruhi perilaku, motivasi, dan kinerja Asatidz dan Asatidzah. Kepemimpinan menentukan arah, kebijakan, dan iklim kerja, sementara komunikasi internal menjadi media penyampaian nilai, kebijakan, dan apresiasi. Keduanya bersama-sama membentuk lingkungan psikologis dan sosial kerja yang kondusif.<sup>14</sup>

Kedua teori sama-sama menekankan peran manusia (human-centered approach) dalam organisasi. Baik teori kepemimpinan maupun komunikasi internal memandang kualitas kerja meningkat ketika kebutuhan dasar, sosial, penghargaan, dan aktualisasi (sejalan dengan teori kebutuhan Maslow) terpenuhi. Keduanya juga menekankan pentingnya hubungan interpersonal, kepercayaan, dan keterlibatan emosional.

Kelebihan teori kepemimpinan adalah kemampuannya menjelaskan pengaruh langsung pimpinan terhadap stabilitas kerja, rasa aman, dan loyalitas Asatidz.<sup>15</sup> Sementara teori komunikasi internal unggul dalam menjelaskan mekanisme operasional bagaimana kebijakan, nilai, dan apresiasi disampaikan secara efektif sehingga meningkatkan motivasi, partisipasi, dan kualitas kerja. Secara empiris, hal ini terbukti dari hasil uji t yang menunjukkan pengaruh positif dan signifikan kedua variabel terhadap kualitas kerja.<sup>16</sup>

Kelemahan teori kepemimpinan terletak pada potensi ketergantungan berlebihan pada figur pimpinan, terutama dalam pola paternalistik, yang dapat

---

<sup>14</sup> Stephen P. Robbins and Timothy A. Judge, *Organizational Behavior*, 18th ed. (Harlow: Pearson Education, 2019), 321–335.

<sup>15</sup> Gary A. Yukl, *Leadership in Organizations*, 8th ed. (New York: Pearson Education, 2013), 109–113.

<sup>16</sup> Abraham H. Maslow, *A Theory of Human Motivation*, *Psychological Review* 50, no. 4 (1943): 370–396.

menghambat kemandirian. Adapun teori komunikasi internal cenderung kurang efektif jika tidak didukung oleh kepemimpinan yang adil dan konsisten. Kedua teori juga relatif kurang mempertimbangkan faktor eksternal seperti budaya lokal, tekanan ekonomi, dan kebijakan makro pendidikan pesantren.<sup>17</sup>

Kepemimpinan yang bertanggung jawab (paternalistik) akan menjamin stabilitas finansial (gaji/honor) dan keamanan kerja Asatidz. Pemenuhan kebutuhan Fisiologis dan Rasa Aman (jaminan hidup) ini membuat Asatidz merasa *secure*, sehingga mereka dapat fokus pada pekerjaan mengajar dan mengurus santri, bukan pada kecemasan pribadi. Ini adalah prasyarat agar mereka dapat bekerja dengan kualitas minimum.

Jika Asatidz merasa menjadi bagian dari *jama'ah* yang utuh dan didukung (kebutuhan sosial terpenuhi), mereka akan menunjukkan loyalitas dan kerja sama yang tinggi. Ini adalah peningkatan kualitas kerja dari sekadar hadir menjadi terlibat (*engaged*) secara emosional. Kepemimpinan yang partisipatif dan komunikasi yang memberikan pengakuan (apresiasi) secara langsung memenuhi kebutuhan Penghargaan (Esteem).<sup>18</sup> Sementara pemberian tugas yang menantang dan ruang inovasi untuk mengembangkan metode dakwah/pengajaran memenuhi kebutuhan Aktualisasi Diri. Semakin efektif Kiai/Pimpinan mengelola kedua faktor tersebut, semakin tinggi tingkat

---

<sup>17</sup> R. Wayne Pace and Don F. Faules, *Organizational Communication: Strategies and Skills*, 7th ed. (Boston: McGraw-Hill, 2006), 45–52.

<sup>18</sup> Abraham H. Maslow, *Motivation and Personality*, Third Edition (New York: Harper & Row Publishers, 1987), hlm. 15–22.

pemenuhan kebutuhan Asatidz, yang secara langsung meningkatkan motivasi dan Kualitas Kerja mereka.<sup>19</sup>

##### **5. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Organisasi Terhadap Kualitas Kerja Asatidz dan Asatidzah di Pondok Pesantren Se-Kabupaten Tapin**

Hasil uji t menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kualitas kerja Asatidz dan Asatidzah. Nilai t hitung sebesar 6,115 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05. Sedangkan hasil uji t menunjukkan bahwa Lingkungan Organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kualitas kerja Asatidz dan Asatidzah. Nilai t hitung sebesar 3,528 dengan nilai signifikansi sebesar 0,001 yang lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05. Artinya,  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan serta lingkungan organisasi terhadap kualitas kerja.

Teori gaya kepemimpinan (khususnya kepemimpinan transformasional) dan teori lingkungan organisasi memiliki keterkaitan erat karena keduanya sama-sama menempatkan manusia sebagai pusat peningkatan kualitas kerja.<sup>20</sup> Kepemimpinan berperan sebagai penggerak nilai, motivasi, dan arah kerja, sedangkan lingkungan organisasi menyediakan kondisi struktural, psikologis, dan material yang memungkinkan motivasi tersebut terwujud secara optimal. Keduanya bertemu pada tujuan yang sama,

---

<sup>19</sup> William A. Kahn, "Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work," *Academy of Management Journal*, Vol. 33, No. 4 (1990), hlm. 700–724.

<sup>20</sup> Bernard M. Bass & Ronald E. Riggio, *Transformational Leadership*, 2nd ed. (New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, 2006), hlm. 3–6.

yaitu meningkatkan kualitas kerja melalui pemenuhan kebutuhan psikologis, sosial, dan profesional tenaga pendidik.

Kelebihan teori kepemimpinan terletak pada kemampuannya menjelaskan bagaimana pengaruh kiai atau pimpinan pesantren melalui keteladanan, karisma, dan visi spiritual mampu membangun motivasi intrinsik, loyalitas, dan dedikasi Asatidz dan Asatidzah.<sup>21</sup> Sementara itu, teori lingkungan organisasi (selaras dengan hierarki kebutuhan Maslow) unggul dalam menjelaskan pentingnya pemenuhan kebutuhan fisiologis dan rasa aman, seperti keadilan gaji, fasilitas kerja, dan iklim organisasi yang kondusif, sebagai fondasi stabilitas dan keberlanjutan kualitas kerja.<sup>22</sup>

Keterbatasan teori kepemimpinan adalah kecenderungannya terlalu menekankan figur pemimpin, sehingga kurang mempertimbangkan hambatan struktural. Karisma dan motivasi spiritual yang tinggi dapat kehilangan daya dorong apabila lingkungan organisasi tidak mendukung. Sebaliknya, teori lingkungan organisasi cenderung bersifat struktural dan materialistik, sehingga kurang mampu menjelaskan aspek nilai, keikhlasan, dan motivasi transendental yang menjadi ciri khas budaya pesantren.<sup>23</sup>

Hasil uji statistik menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan lingkungan organisasi secara simultan dan signifikan memengaruhi kualitas kerja Asatidz dan Asatidzah. Hal ini menegaskan bahwa kualitas kerja di

---

<sup>21</sup> Abraham H. Maslow, *Motivation and Personality*, 3rd ed. (New York: Harper & Row, 1987), hlm. 15–22.

<sup>22</sup> Stephen P. Robbins & Timothy A. Judge, *Organizational Behavior*, 18th ed. (New York: Pearson Education, 2017), hlm. 562–565.

<sup>23</sup> Wayne K. Hoy & Cecil G. Miskel, *Educational Administration: Theory, Research, and Practice*, 9th ed. (New York: McGraw-Hill, 2013), hlm. 185–190.

pesantren merupakan refleksi langsung dari sinergi antara kepemimpinan kiai dalam membangun motivasi dan nilai, serta kemampuannya membentuk lingkungan organisasi yang adil, aman, dan mendukung. Kepemimpinan tanpa lingkungan yang layak akan rapuh, sedangkan lingkungan yang baik tanpa kepemimpinan yang inspiratif akan kehilangan arah.

Kebutuhan Fisiologis dan rasa aman terpenuhi maka akan mengurangi distraksi dan meningkatkan fokus kerja. Lingkungan organisasi yang mendukung dan terstruktur (dibentuk oleh kiai) memberikan asatidz rasa nyaman, aman, dan peluang untuk tumbuh. Ini adalah landasan material dan psikologis untuk kualitas kerja yang stabil dan berkelanjutan.<sup>24</sup>

#### **6. Pengaruh Komunikasi Internal dan Lingkungan Organisasi Terhadap Kualitas Kerja Asatidz dan Asatidzah di Pondok Pesantren Se-Kabupaten Tapin**

Hasil uji t menunjukkan bahwa Komunikasi Internal memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kualitas kerja Asatidz dan Asatidzah. Nilai t hitung sebesar 3,215 dengan nilai signifikansi sebesar 0,001 yang lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05. Sedangkan hasil uji t menunjukkan bahwa Lingkungan Organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kualitas kerja Asatidz dan Asatidzah. Nilai t hitung sebesar 9,728 dengan nilai signifikansi sebesar 0,001 yang lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05. Artinya,  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan

---

<sup>24</sup> Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi tentang Pandangan Hidup Kyai*, ed. revisi (Jakarta: LP3ES, 2011), hlm. 55–60.



bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara komunikasi internal serta lingkungan organisasi terhadap kualitas kerja.

Teori komunikasi internal dan teori lingkungan organisasi memiliki keterkaitan erat karena sama-sama menekankan pentingnya proses sosial dan sistem kerja dalam membentuk kualitas kerja.<sup>25</sup> Keduanya berpandangan bahwa kualitas kerja tidak hanya ditentukan oleh kemampuan individu, tetapi oleh bagaimana informasi, nilai, kebijakan, dan budaya organisasi disampaikan serta dialami secara nyata oleh anggota organisasi. Dalam konteks pesantren, komunikasi internal menjadi medium utama internalisasi nilai-nilai lingkungan organisasi yang religius dan kolektif.<sup>26</sup>

Kelebihan teori komunikasi internal terletak pada kemampuannya menjelaskan bagaimana kejelasan informasi, umpan balik, dan komunikasi vertikal–horizontal memengaruhi motivasi dan kinerja Asatidz.<sup>27</sup> Sementara itu, teori lingkungan organisasi unggul dalam menjelaskan pengaruh kondisi kerja, sistem penghargaan, kepemimpinan, dan budaya organisasi terhadap kualitas kerja secara berkelanjutan. Temuan empiris ( $t$  hitung komunikasi internal = 3,215; lingkungan organisasi = 9,728; sig. 0,001) memperkuat keunggulan kedua teori dalam menjelaskan kualitas kerja Asatidz dan Asatidzah.

---

<sup>25</sup> Bernard M. Bass & Ronald E. Riggio, *Transformational Leadership*, 2nd ed. (New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, 2006), 78–82.

<sup>26</sup> Stephen P. Robbins & Timothy A. Judge, *Organizational Behavior*, 17th ed. (New Jersey: Pearson Education, 2017), 30–35.

<sup>27</sup> R. Wayne Pace & Don F. Faules, *Organizational Communication: Strategies and Skills*, 4th ed. (New Jersey: Prentice Hall, 2006), 25–29.

Kelemahan teori komunikasi internal adalah kecenderungannya menitikberatkan pada proses penyampaian pesan, tanpa selalu memperhitungkan kesiapan budaya dan struktur organisasi. Sebaliknya, teori lingkungan organisasi cenderung bersifat struktural dan dapat menjadi normatif apabila tidak didukung komunikasi yang efektif. Tanpa komunikasi yang intensif, kebijakan, fasilitas, dan nilai religius pesantren berpotensi hanya menjadi simbol formal, bukan etos kerja yang terinternalisasi.<sup>28</sup>

Hasil penelitian membuktikan bahwa komunikasi internal dan lingkungan organisasi saling melengkapi dan tidak dapat dipisahkan. Komunikasi yang efektif memastikan lingkungan organisasi seperti keadilan gaji, budaya religius, dan keteladanan kiai dipersepsikan positif dan dihayati oleh Asatidz. Oleh karena itu, pengaruh positif dan signifikan kedua variabel terhadap kualitas kerja menegaskan bahwa integrasi teori komunikasi internal dan lingkungan organisasi sangat relevan diterapkan dalam pengelolaan sumber daya manusia di pondok pesantren.<sup>29</sup>

#### **7. Pengaruh Simultan Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Internal dan Lingkungan Organisasi Terhadap Kualitas Kerja Asatidz dan Asatidzah di Pondok Pesantren Se-Kabupaten Tapin**

Berdasarkan hasil uji F, diperoleh nilai F hitung sebesar 98,774 dengan signifikansi sebesar 0,000. Ini menunjukkan bahwa ketiga variabel independen simultan berpengaruh signifikan terhadap kualitas kerja. Artinya, gabungan dari gaya kepemimpinan, komunikasi internal, dan lingkungan organisasi

---

<sup>28</sup> Thomas J. Sergiovanni, *Moral Leadership: Getting to the Heart of School Improvement* (San Francisco: Jossey-Bass, 2006), 42–47.

<sup>29</sup> Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi tentang Pandangan Hidup Kyai* (Jakarta: LP3ES, 2015), 89–94.

memberikan dampak besar terhadap kualitas kerja Asatidz dan Asatidzah di Pondok Pesantren Se-Kabupaten Tapin.

Teori gaya kepemimpinan Bass , komunikasi internal, dan lingkungan organisasi Robbins & Judge memiliki persamaan mendasar, yaitu sama-sama memandang kualitas kerja sebagai hasil dari proses sosial-organisasional.<sup>30</sup> Ketiganya menekankan pentingnya interaksi manusia, nilai, norma, serta sistem kerja dalam membentuk perilaku dan kinerja individu. Keterkaitan ketiga teori ini terletak pada perannya yang saling melengkapi: kepemimpinan memberi arah dan visi, komunikasi internal memastikan kejelasan dan keselarasan tindakan, sementara lingkungan organisasi menciptakan suasana kerja yang mendukung atau menghambat kinerja.<sup>31</sup>

Kelebihan utama teori-teori tersebut adalah kemampuannya menjelaskan pengaruh simultan terhadap kualitas kerja, sebagaimana dibuktikan oleh hasil uji F (F hitung 98,774; sig. 0,000). Teori kepemimpinan mampu menjelaskan aspek motivasional dan keteladanan pimpinan pesantren, teori komunikasi internal menjelaskan efektivitas koordinasi dan penyampaian nilai-nilai pesantren, sedangkan teori lingkungan organisasi menjelaskan pengaruh budaya, hubungan kerja, dan iklim religius terhadap etos kerja Asatidz dan Asatidzah.

Keterbatasan teori-teori tersebut terletak pada sifatnya yang umum dan kontekstual, sehingga tidak sepenuhnya menggambarkan kekhasan budaya

---

<sup>30</sup> Bernard M. Bass dan Ronald E. Riggio, *Transformational Leadership*, 2nd ed. (New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, 2006), 3–6.

<sup>31</sup> Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge, *Organizational Behavior*, 18th ed. (New Jersey: Pearson Education, 2022), 337–342.

pesantren secara mendalam, seperti relasi kiai–santri, nilai khidmah, dan aspek spiritualitas. Selain itu, masing-masing teori cenderung menyoroti satu dimensi utama, sehingga kurang kuat jika digunakan secara parsial tanpa pendekatan simultan.<sup>32</sup>

Hasil uji F yang signifikan menegaskan bahwa kualitas kerja Asatidz dan Asatidzah di Pondok Pesantren se-Kabupaten Tapin merupakan hasil interaksi kompleks dan sinergis antara kepemimpinan, komunikasi internal, dan lingkungan organisasi. Temuan ini memperkuat relevansi penggunaan ketiga teori secara simultan sebagai landasan konseptual penelitian.

Kondisi ini mengindikasikan bahwa kualitas kerja Asatidz dan Asatidzah tidak hanya ditentukan oleh satu faktor tunggal, tetapi merupakan hasil dari interaksi kompleks antara gaya kepemimpinan, komunikasi internal, dan lingkungan organisasi yang diterapkan di lingkungan pesantren.

Dalam hal ini peneliti membuktikan seberapa besar pengaruh variabel indeviden terhadap dependen:

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,645 <sup>a</sup>	,816	,412	8,770
a. Predictors: (Constant), Lingkungan Organisasi, Komunikasi Internal, Gaya Kepemimpinan				
b. Dependent Variabel: Kualitas Kerja				

**Tabel 4.38 Hasil Uji Koefisien Determinasi**

Koefisien determinasi (R Square) pada model regresi adalah 0.816, yang berarti sekitar 81,6% dari variasi dalam variabel kualitas kerja (Y) dapat

<sup>32</sup> M. Sulthon dan Moh. Khusnuridlo, *Manajemen Pondok Pesantren dalam Perspektif Global* (Yogyakarta: LaksBang Pressindo, 2006), 112–115.

dijelaskan oleh gabungan dari variabel independen yang ada dalam model, yaitu gaya kepemimpinan (X1), komunikasi internal (X2), dan lingkungan organisasi (X3). Ini mengindikasikan bahwa meskipun tidak seluruhnya, sebagian besar variasi dalam lingkungan organisasi dapat dijelaskan oleh variabel-variabel yang dimasukkan dalam model ini. Nilai Adjusted R Square yang sedikit lebih rendah (0.412) memperhitungkan jumlah variabel dan ukuran sampel yang dapat mempengaruhi tingkat penjelasan model terhadap fenomena kualitas kerja secara lebih akurat. Semakin tinggi nilai R Square, semakin baik model dapat menjelaskan variasi dalam data, namun penting untuk mempertimbangkan bahwa masih ada faktor-faktor lain di luar model ini yang juga dapat mempengaruhi kualitas kerja di lingkungan tersebut. Yang dapat disimpulkan koefisien determinasi ( $R^2$ ) adalah sebesar 0,816 atau 81,6%. Hal ini dapat diartikan bahwa variabel gaya kepemimpinan, komunikasi internal dan lingkungan organisasi memiliki kontribusi pengaruh yang besar terhadap kualitas kerja sebesar 0,816 atau 81,6% yang termasuk dalam kategori sangat baik. Adapun 0,184 atau 18,4% lainnya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti oleh peneliti.

Gaya kepemimpinan yang transformasional yakni mendorong visi dan budaya organisasi yang mendukung inovasi berinteraksi. Komunikasi Internal berfungsi sebagai saluran *coaching* dan *mentoring* dari Kiai kepada Asatidz, yang semuanya bertujuan untuk mengembangkan kompetensi Asatidz.