

**HUBUNGAN AKUNTABILITAS DAN KOMUNIKASI ORGANISASI DENGAN
EFEKTIVITAS KERJA KEPALA SEKOLAH DASAR NEGERI
DI KECAMATAN BEKASI TIMUR**

Ruth Elia Rianita Tarigan
rutheliarn@gmail.com

Said Hutagaol
sodoguron_45@yahoo.co.id

Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Pascasarjana Universitas Kristen Indonesia,
2014 Jakarta 13630, Indonesia

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara Akuntabilitas dan Komunikasi Organisasi dengan Efektivitas Kerja Kepala Sekolah Di Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Bekasi Timur baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama.

Penelitian menggunakan metode survey dengan teknik korelasional. Instrumen yang digunakan adalah kuesioner model skala Likert dengan skala penilaian 1 sampai dengan 5 yang terdiri dari 35 pertanyaan untuk masing-masing variabel yang sebelum digunakan sebagai instrumen penelitian terlebih dahulu dikalibrasi (diuji coba) dengan menggunakan uji validitas dan reliabilitas. Adapun populasinya sebanyak 72 kepala sekolah yang dibagi menjadi sampel penelitian sebanyak 42 kepala sekolah dan 20 kepala sekolah untuk uji coba. Pada perhitungan validitas dan reliabilitas uji coba diperoleh instrumen yang valid dan reliabel yaitu variabel Y 34 butir, variabel X_1 29 butir dan X_2 35 butir. Uji Validitas menggunakan rumus korelasi Product Moment, sedangkan reliabilitas menggunakan test Alpha Cronbach. Selanjutnya dilakukan uji persyaratan analisis yaitu uji normalitas dengan rumus Kolmogorov Smirnov dan uji linearitas regresi. Sedangkan pengujian hipotesis mempergunakan uji korelasi sederhana, korelasi berganda, serta teknik regresi yang terdiri dari regresi linear dan ganda.

Hasil penelitian ini menemukan bahwa (1) terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara Akuntabilitas dengan Efektivitas Kerja dengan koefisien korelasi sebesar 0.492 dan koefisien determinasi sebesar 0.242 atau 24,2%. (2) Terdapat hubungan positif dan signifikan antara Komunikasi Organisasi dengan Efektivitas Kerja dengan koefisien korelasi sebesar 0,818 dan koefisien determinasi sebesar 0.669 atau 66,9%. (3) Terdapat hubungan positif dan signifikan antara semua variabel bersama-sama dengan koefisien korelasi ganda (R) sebesar 0,826 dan koefisien determinasi sebesar 0.682 atau 68,2%.

Berdasarkan hasil tersebut maka peneliti menyimpulkan efektivitas kerja kepala sekolah dipengaruhi oleh berbagai variasi dari akuntabilitas dan komunikasi organisasi. Hal ini berarti dengan meningkatkan akuntabilitas kepala kekolah dan komunikasi organisasi maka efektivitas kerja kepala sekolah akan semakin baik. Implikasi dari penelitian ini adalah melakukan upaya-upaya untuk meningkatkan efektivitas kerja kepala sekolah yang dapat dilakukan melalui peningkatan akuntabilitas dan komunikasi organisasi kepala sekolah. Sehingga kemudian disarankan untuk kepala sekolah agar senantiasa berupaya mengembangkan diri melalui pelatihan dan pendidikan, juga mengembangkan kemampuan berkomunikasi yang baik, agar dapat mencapai tujuan sekolah secara optimal.

Kata Kunci: Akuntabilitas, Komunikasi Organisasi, Efektivitas Kerja Kepala Sekolah.

A. Pendahuluan

Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan elemen penting dalam proses pembangunan nasional. Pendidikan memiliki peran untuk membentuk moral, intelektual dan kepribadian bangsa, baik dimasa sekarang maupun masa yang akan datang. Pendidikan juga merupakan sebuah investasi dalam mengembangkan sumber daya manusia. Karenanya pendidikan harus dikelola secara sungguh-sungguh, baik dalam pengelolaan sekolah, meningkatkan kualitas guru maupun mutu siswa.

Departemen Pendidikan Nasional mengenai standar kompetensi di sekolah dasar (2007:2) telah merumuskan bahwa lulusan sekolah dasar diharapkan memiliki kompetensi: mengenali dan berperilaku sesuai dengan ajaran agama yang diyakini; mengenal kekurangan dan kelebihan diri sendiri, peduli terhadap lingkungan; berpikir secara logis; kritis dan kreatif serta berkomunikasi secara santun; membiasakan hidup bersih, bugar dan sehat, dan berpartisipasi dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara secara demokratis. Pertanyaan yang muncul ialah bagaimana mewujudkan kompetensi yang telah dirumuskan tersebut?

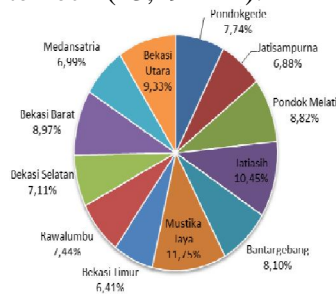
Kemampuan kepala sekolah dalam mengelola sekolah akan berdampak pada peningkatan prestasi siswa. Namun pada kenyataannya kepala sekolah saat ini masih jauh dari harapan. Menurut Menteri Pendidikan Nasional dalam Koran Republika (2010:1), Muhammad Nuh mengatakan bahwa kemampuan kepala sekolah Indonesia dalam mengelola sekolah masih rendah, bahkan di bawah Malaysia dan Singapura.

Kota Bekasi merupakan bagian dari wilayah Jawa Barat yang berbatasan langsung dengan propinsi lain yaitu DKI Jakarta. Letaknya yang bersebelahan dengan ibukota negara ini memberikan beberapa keuntungan di sisi komunikasi dan

perhubungan. Kemudahan dan kelengkapan sarana dan prasarana transportasi, menjadikan Kota Bekasi sebagai salah satu daerah penyeimbang DKI Jakarta. Visi pembangunan Kota Bekasi tahun 2013-2018 adalah Bekasi Maju, Sejahtera, dan Ihsan. "BekasiMaju" menggambarkan pembangunan Kota Bekasi dan kehidupan warga yang dinamis, inovatif, dan kreatif yang didukung ketersediaan prasarana dan sarana sebagai bentuk perwujudan kota yang maju. "Bekasi Sejahtera" menggambarkan derajat kehidupan warga Kota Bekasi yang meningkat dengan terpenuhinya kebutuhan dasar pendidikan, kesehatan, terbukanya kesempatan kerja dan berusaha, serta lingkungan fisik, sosial dan religius sebagai bentuk perwujudan masyarakat yang sejahtera. "Bekasi Ihsan" menggambarkan situasi terpelihara dan menguatnya nilai, sikap dan perilaku untuk berbuat baik, dalam lingkup individu, keluarga dan masyarakat Kota Bekasi. Kedisiplinan, ketertiban sosial, keteladanan dan partisipasi masyarakat dalam pembangunan tumbuh seiring dengan meningkatnya tata kelola pemerintahan yang baik untuk mewujudkan kehidupan yang beradab. Sedangkan untuk Misi Kota Bekasi tahun 2013-2018 adalah (1). Menyelenggarakan tata kelola pemerintahan yang baik. (2). Membangun prasarana dan sarana yang serasi dengan dinamika dan pertumbuhan kota. (3). Meningkatkan kehidupan sosial masyarakat melalui layanan pendidikan kesehatan dan layanan sosial lainnya. (4). Meningkatkan perekonomian melalui pengembangan usaha mikro, kecil dan menengah, peningkatan investasi, serta penciptaan iklim usaha yang kondusif. (5). Mewujudkan kehidupan masyarakat yang aman, tertib, tenteram dan damai.

Sesuai dengan Perda Kota Bekasi nomor 04 tahun 2004 tentang Pembentukan Wilayah Administrasi Kecamatan dan Kelurahan, Kota Bekasi terbagi menjadi 12 kecamatan dengan Kecamatan Mustika Jaya sebagai wilayah yang terluas (24,73 km²)

sedangkan Kecamatan Bekasi Timur sebagai wilayah terkecil (13,49 km²).



Gambar 1.1 Persentase Luas Menurut Kecamatan

Mengingat kompleksnya permasalahan dalam dunia pendidikan, maka kepala sekolah sebagai manajer dari organisasi sekolah harus menjadi kepala sekolah yang efektif. Disinyalir bahwa banyak sekali faktor yang saling berhubungan erat dan efektivitas kepala sekolah. Kepala sekolah yang bekerja secara efektif dapat diketahui dari ketepatan pelaksanaan tugas untuk mencapai tujuan-tujuan sekolah yang telah ditetapkan. Pencapaian tujuan tidak terlepas dari fungsi manajemen kepala sekolah merencanakan jenis dan jumlah kegiatan, mengatur tata kerja seperti pembagian tugas dan wewenang, melaksanakan kegiatan, mengawasi kelancaran kegiatan, dan mengevaluasi kelancaran kegiatan.

Efektivitas kerja sangat memengaruhi tinggi rendahnya mutu pendidikan yang terus menghadapi dua tuntutan, yaitu tuntutan masyarakat terhadap mutu pendidikan kita yang rendah dan belum relevan dengan tuntutan perkembangan masyarakat. Menurut Umar Tirta (2005:293) pemerintah telah menetapkan dasar dan aspek legal pembangunan pendidikan nasional yang dituangkan ke dalam TAP MPR No.IV/MPR/1973 s.d. TAP MPR RI No.II/MPR/1993 dengan jelas dikemukakan program utama pembangunan pendidikan salah satunya yaitu peningkatan efisiensi dan efektivitas pendidikan. Tim Dosen (2009:89) mengatakan bahwa Efektivitas institusi pendidikan terdiri dari dimensi

manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan dan personil lainnya, siswa, kurikulum, sarana-prasarana, pengelolaan kelas, hubungan sekolah dan masyarakatnya, pengelolaan bidang khusus lainnya hasil nyatanya merujuk kepada hasil yang diharapkan bahkan menunjukkan kedekatan antara hasil nyata dengan hasil yang diharapkan. Raflen Gerungan (2013:1) dalam artikelnya mengungkapkan bahwa: Efektifitas pendidikan di Indonesia sangat rendah. Setelah praktisi pendidikan melakukan penelitian dan survey ke lapangan, salah satu penyebabnya adalah tidak adanya tujuan pendidikan yang jelas sebelum kegiatan pembelajaran dilaksanakan. Hal ini menyebabkan peserta didik dan pendidik tidak tahu tujuan apa yang akan dihasilkan sehingga tidak mempunyai gambaran yang jelas dalam proses pendidikan. Jelas hal ini merupakan masalah terpenting jika menginginkan efektifitas pengajaran. Bagaimana mungkin tujuan akan tercapai jika tidak tahu apa tujuan kita. Pencapaian tujuan tidak terlepas dari fungsi manajemen kepala sekolah merencanakan jenis dan jumlah kegiatan, mengatur tata kerja seperti pembagian tugas dan wewenang, melaksanakan kegiatan, mengawasi kelancaran kegiatan, dan mengevaluasi kelancaran kegiatan.

Menurut Bapak Naytulah selaku Kepala Dinas Sekolah Dasar Kota Bekasi bila mutu pendidikan hendak diperbaiki, maka perlu pimpinan dari professional pendidikan. Ada empat indikasi lemahnya kerja kepala sekolah di Kecamatan Bekasi Timur yang penulis cermati.

1. Ketidaksesuaian antara rencana dengan program kegiatan.
2. Keputusan yang terkadang tidak didukung oleh seluruh jajaran sekolah.
3. Keputusan yang tidak mencerminkan aspirasi warga sekolah lainnya.
4. Ketidakberdayaan dan ketidakleluasaan kepala sekolah dalam mengembangkan kreativitas untuk mengelola dan

mengalokasikan sumber daya dan dana yang diperlukan dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan dan pengajaran di sekolah

Oleh karena itu kepala sekolah harus dapat mengkoordinasikan, menggerakkan, dan menselaraskan semua sumber daya pendidikan yang tersedia. Kepala sekolah harus mampu membuat perencanaan dan evaluasi program sekolah yang baik, mengembangkan kurikulum dan pembelajaran, mengelola ketenagaan, keuangan, sarana dan prasarana. Dengan kata lain pencapaian kompetensi dasar yang diharapkan akan sangat ditentukan oleh efektif tidaknya kerja kepala sekolah.

Akuntabilitas adalah kewajiban untuk memberikan pertanggungjawaban atau untuk menjawab dan menerangkan kinerja dan tindakan penyelenggara organisasi kepada pihak yang memiliki hak atau kewajiban untuk meminta keterangan atau pertanggungjawaban. Akuntabilitas pendidikan juga mensyaratkan adanya manajemen yang baik. Di Indonesia telah lahir Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) yang bertumpu pada sekolah dan masyarakat. Akuntabilitas yang tinggi hanya dapat dicapai dengan pengelolaan sumber daya sekolah secara efektif dan efisien. Hal-hal yang ditemukan dalam sekolah negeri terutama kecamatan bekasi timur yang berkaitan dengan masalah akuntabilitas antara lain:

1. Dalam proses pengambilan kebijakan strategis pengelolaan keuangan, kepala sekolah belum melibatkan stakeholder, sehingga masih terjadi pengalokasian anggaran yang tidak mencerminkan prioritas, sifat dan kebutuhan siswa.
2. Komite sekolah tidak memiliki akses yang memadai terhadap sumber daya-sumber daya yang diperoleh sekolah.
3. Kuatnya dominasi kepala sekolah dalam setiap pengambilan keputusan, menyebabkan rendahnya keinginan

kepala sekolah untuk mempertanggungjawabkan tindakannya.

Karena begitu kompleksnya masalah efektivitas kerja kepala sekolah dan berdasarkan uraian yang telah dikemukakan, menarik untuk diteliti bagaimana hubungan akuntabilitas dan komunikasi organisasi dengan efektivitas kerja seorang pimpinan dalam hal ini Kepala Sekolah Dasar Negeri di Bekasi Timur dalam menjalankan organisasi yang dipimpinnya.

B. Hasil Penelitian Dan Pembahasan

1. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dan identifikasi masalah yang telah dikemukakan terdahulu, maka masalah penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah terdapat hubungan antara akuntabilitas dengan efektivitas kerja ?
2. Apakah terdapat hubungan antara komunikasi organisasi dengan efektivitas kerja?
3. Apakah terdapat hubungan antara akuntabilitas dan komunikasi organisasi secara bersama-sama dengan efektivitas kerja?

2. Tujuan Penelitian

Penelitian ini pada dasarnya bertujuan untuk memperoleh gambaran mengenai hubungan antara akuntabilitas kepala sekolah dan komunikasi organisasi dan efektivitas kerja kepala sekolah dasar, baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama. Oleh karena itu secara rinci penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengetahui bentuk hubungan antara akuntabilitas dengan efektivitas kerja kepala sekolah dasar negeri di Bekasi Timur.
2. Mengetahui bentuk hubungan antara komunikasi organisasi dengan efektivitas kerja kepala sekolah dasar negeri di Bekasi Timur.
3. Mengetahui bentuk hubungan antara akuntabilitas dan komunikasi organisasi

secara bersama-sama dengan efektivitas kerja kepala sekolah dasar negeri di Bekasi Timur.

3. Metodologi

Penelitian ini menggunakan metode survey yang bersifat deskriptif, yakni untuk mengkaji suatu populasi yang besar maupun kecil dengan menyeleksi serta mengkaji sampel yang dipilih dari populasi untuk menemukan indensi, distribusi dan interelasi relatif dari variabel-variabel penelitian. Arahnya adalah membuat taksiran yang akurat mengenai karakteristik-karakteristik keseluruhan populasi, sehingga dimungkinkan tercapainya deskripsi dari masing-masing variabel penelitian serta hubungan antar masing-masing variabel. Untuk mengetahui hubungan antarvariabel tersebut digunakan teknik korelasional.

4. Hasil Penelitian

a. Deskripsi Data

Untuk memperoleh gambaran mengenai karakteristik distribusi skor dari subjek penelitian untuk masing-masing variable yang diteliti yaitu terdapat tiga variable, yang terdiri dari dua variable independen : (X_1) Akuntabilitas, (X_2) Komunikasi Organisasi, dan satu variable dependen (Y) Efektivitas Kerja Kepala Sekolah. Berikut ini disajikan deskripsi data sebagai berikut :

Tabel 4.1 Deskripsi Data Variabel Kepemimpinan Akuntabilitas (X_1), Komunikasi Organisasi (X_2), dengan Efektivitas Kerja (Y)

Responden	Efektivitas Kerja (Y)	Akuntabilitas (X_1)	Komunikasi Organisasi (X_2)
1	94	124	125
2	137	117	145
3	158	116	162
4	139	127	123
5	118	125	117
6	153	139	154
7	154	145	173
8	116	107	135
9	124	122	137
10	136	121	137
11	156	136	155
12	102	104	120
13	126	121	141
14	128	101	123

Responden	Efektivitas Kerja (Y)	Akuntabilitas (X_1)	Komunikasi Organisasi (X_2)
15	112	146	118
16	114	95	142
17	132	116	118
18	135	111	131
19	151	130	155
20	112	126	137
21	120	108	137
22	114	111	120
23	120	112	133
24	113	114	125
25	146	127	156
26	144	125	161
27	139	121	144
28	158	133	169
29	105	115	123
30	149	133	170
31	145	128	149
32	141	132	147
33	133	122	147
34	128	116	137
35	146	100	149
36	91	103	105
37	139	124	165
38	135	117	131
39	152	126	156
40	136	116	140
41	114	103	120
42	132	114	140
Jumlah	5497	5029	5872

b. Pengolahan Data

1. Variabel Efektivitas Kerja Kepala Sekolah

Data yang dikumpulkan melalui instrument variable efektivitas kerja kepala sekolah dari kepala sekolah – kepala sekolah yang ada di Kecamatan Bekasi Timur setelah diolah dengan SPSS 22.0 for windows dan hasilnya dapat dilihat pada table 4.2 berikut ini.

Tabel 4.2 Deskripsi Statistik Variabel Efektivitas Kerja (Y)

Statistics Efektivitas Kerja		
N	Valid	42
	Missing	0
Mean		130.8810
Median		134.0000
Mode		114.00 ^a
Std. Deviation		17.54326
Variance		307.766
Range		67.00
Minimum		91.00
Maximum		158.00
Sum		5497.00

a. Multiple modes exist. The smallest value is shown

Berdasarkan data yang dikumpulkan mengenai efektivitas kerja kepala sekolah yang terdiri dari 34 butir pertanyaan yang dijawab oleh 42 responden, di dapat hasil skor terendah 91 dan skor tertinggi 158. Skor rerata sebesar 130.881, median 134.00, modus sebesar 114, standar deviasi sebesar 17.543, varians sebesar 307.766, rentang skor sebesar 67 dan jumlah data sebesar 5497. (Lampiran 4). Distribusi frekuensi skor efektivitas kerja dapat dilihat pada table 4.3 berikut ini.

Tabel 4.3 Distribusi Frekuensi Skor Variabel Efektivitas Kerja (Y)

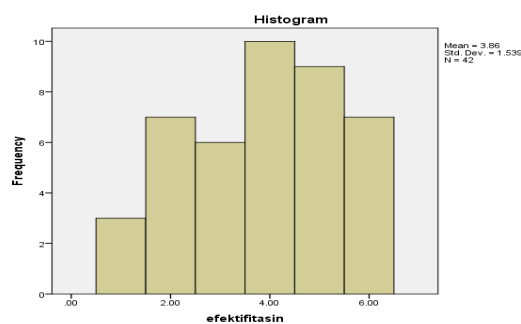
Efektivitas Kerja				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
91	1	2.4	2.4	2.4
94	1	2.4	2.4	4.8
102	1	2.4	2.4	7.1
105	1	2.4	2.4	9.5
112	2	4.8	4.8	14.3
113	1	2.4	2.4	16.7
114	3	7.1	7.1	23.8
116	1	2.4	2.4	26.2
118	1	2.4	2.4	28.6
120	2	4.8	4.8	33.3
124	1	2.4	2.4	35.7
126	1	2.4	2.4	38.1
128	2	4.8	4.8	42.9
132	2	4.8	4.8	47.6
133	1	2.4	2.4	50
135	2	4.8	4.8	54.8
136	2	4.8	4.8	59.5
137	1	2.4	2.4	61.9
139	3	7.1	7.1	69
141	1	2.4	2.4	71.4
144	1	2.4	2.4	73.8
145	1	2.4	2.4	76.2
146	2	4.8	4.8	81
149	1	2.4	2.4	83.3
151	1	2.4	2.4	85.7
152	1	2.4	2.4	88.1
153	1	2.4	2.4	90.5
154	1	2.4	2.4	92.9
156	1	2.4	2.4	95.2
158	2	4.8	4.8	100
Total	42	100	100	

Dari table 4.3 di atas dapat dilihat bahwa yang mendapat skor di bawah rata-rata dari variable efektivitas kerja ada 18 orang atau sekitar 42.9% dan skor di atas rata-rata ada 24 orang atau 57.1%. Adapun sebaran dari instrumen variable Efektivitas kerja Kepala Sekolah dapat dilihat pada table frekuensi kelas interval, sebagai berikut (Lampiran 4).

Tabel 4.4 Frekuensi kelas Interval Variabel Efektivitas Kerja

Kelas	Interval	Batas Kelas		Frekuensi		
		Bawah	Atas	Absolut	Relatif (%)	Kumulatif (%)
1	91-102	90,5	102,5	3	7.1	7.1
2	103-114	102,5	114,5	7	16.7	23.8
3	115-126	114,5	126,5	6	14.3	38.1
4	127-138	126,5	138,5	10	23.8	61.9
5	139-150	138,5	150,5	9	21.4	83.3
6	151-162	150,5	162,5	7	16.7	
	Total			42	100	100

Dari table 4.3 dan table 4.4 di atas, sebaran data jumlah skor variable dapat disajikan dalam bentuk histogram di bawah ini :



Gambar 4.1 Histogram Variabel Efektivitas Kerja Kepala Sekolah (Y)

2. Variabel Akuntabilitas Kepala Sekolah (X₁)

Data yang dikumpulkan melalui instrument variable Akuntabilitas Kepala

Sekolah di Kecamatan Bekasi Timur setelah diolah dengan SPSS 22.0 for windows dan hasilnya dapat dilihat pada table 4.5 berikut ini:

Tabel 4.5 Deskripsi Statistik Variabel Akuntabilitas Kepala Sekolah (X₁)

Statistics		
Akuntabilitas		
N	Valid	42
	Missing	0
Mean		119.7381
Median		121.0000
Mode		116.00
Std. Deviation		11.85494
Variance		140.539
Range		51.00
Minimum		95.00
Maximum		146.00
Sum		5029.00

Berdasarkan data yang dikumpulkan mengenai akuntabilitas kepala sekolah yang terdiri dari 29 butir pertanyaan yang dijawab oleh 42 responden, di dapat hasil skor terendah 95 dan skor tertinggi 146. Skor rerata sebesar 119.738, median 121.00, modus sebesar 116, standar deviasi sebesar 11.855, varians sebesar 140.539, rentang skor sebesar 51 dan jumlah data 5029 (Lampiran 4). Distribusi frekuensi skor akuntabilitas dapat dilihat pada table 4.6 di bawah ini.

Tabel 4.6 Distribusi Frekuensi Skor Variabel Akuntabilitas (X₁)

Akuntabilitas				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	95	1	2.4	2.4
	100	1	2.4	4.8
	101	1	2.4	7.1
	103	2	4.8	11.9
	104	1	2.4	14.3
	107	1	2.4	16.7
	108	1	2.4	19
Valid	111	2	4.8	23.8
	112	1	2.4	26.2
	114	2	4.8	31
	115	1	2.4	33.3
	116	4	9.5	42.9
	117	2	4.8	47.6
	121	3	7.1	54.8
	122	2	4.8	59.5
	124	2	4.8	64.3

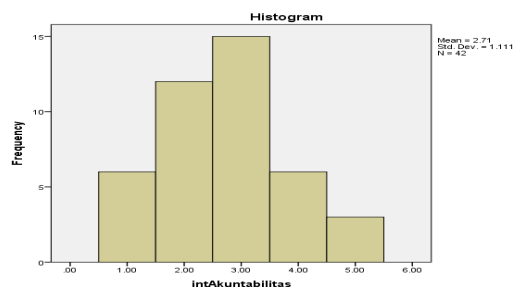
125	2	4.8	4.8	69
126	2	4.8	4.8	73.8
127	2	4.8	4.8	78.6
128	1	2.4	2.4	81
130	1	2.4	2.4	83.3
132	1	2.4	2.4	85.7
133	2	4.8	4.8	90.5
136	1	2.4	2.4	92.9
139	1	2.4	2.4	95.2
145	1	2.4	2.4	97.6
146	1	2.4	2.4	100
Total	42	100	100	

Dari table 4.6 di atas dapat dilihat bahwa yang mendapat skor di bawah rata-rata dari variable akuntabilitas ada 20 orang atau sekitar 47.6% dan skor di atas rata-rata ada 22 orang atau 52.4%. Adapun sebaran dari instrumen variable Akuntabilitas dapat dilihat pada table frekuensi kelas interval, sebagai berikut.

Tabel 4.7 Frekuensi Interval Kelas Variabel Akuntabilitas

Kelas	Interval	Batas Kelas		Frekuensi		
		Bawah	Atas	Absolut	Relatif (%)	Kumulatif (%)
1	95-105	94,5	105,5	6	14.3	14.3
2	106-116	105,5	116,5	12	28.6	42.9
3	117-127	116,5	127,5	15	35.7	78.6
4	128-138	127,5	138,5	6	14.3	92.9
5	139-149	138,5	149,5	3	7.1	
	Total			42	100	100

Dari table 4.6 dan table 4.7 di atas, sebaran data jumlah skor variable dapat disajikan dalam bentuk histogram di bawah ini :



Gambar 4.2 Histogram Variabel

Akuntabilitas (X₁)

3. Variabel Komunikasi Organisasi (X₂)

Data yang dikumpulkan melalui instrument variable komunikasi organisasi dari kepala sekolah-kepala sekolah di Kecamatan Bekasi Timur setelah diolah dengan SPSS 22.0 for windows dan hasilnya dapat dilihat pada table 4.8 berikut ini.

Tabel 4.8 Deskripsi Statistik Variabel Komunikasi Organisasi (X₂) Statistics

Komunikasi Organisasi		
N	Valid	42
	Missing	0
Mean		139.8095
Median		138.5000
Mode		137.00
Std. Deviation		16.64733
Variance		277.134
Range		68.00
Minimum		105.00
Maximum		173.00
Sum		5872.00

Berdasarkan data yang dikumpulkan mengenai komunikasi organisasi yang terdiri dari 35 butir pertanyaan yang dijawab oleh 42 responden, di dapat hasil skor terendah 105 dan skor tertinggi 173. Skor rerata sebesar 139.81, median 138.500, modus sebesar 137, standar deviasi sebesar 16.647, varians sebesar 277.134, rentang skor sebesar 68 dan jumlah data 5872 (Lampiran 4). Distribusi frekuensi skor Komunikasi Organisasi dapat dilihat pada table 4.9 di bawah ini.

Table 4.9 Distribusi Frekuensi Skor Variabel Komunikasi Organisasi (X₂)

	Frequency	Per-cent	Valid Per-cent	Cumulative Per-cent
105	1	2.4	2.4	2.4
117	1	2.4	2.4	4.8
118	2	4.8	4.8	9.5
120	3	7.1	7.1	16.7
123	3	7.1	7.1	23.8
125	2	4.8	4.8	28.6
131	2	4.8	4.8	33.3

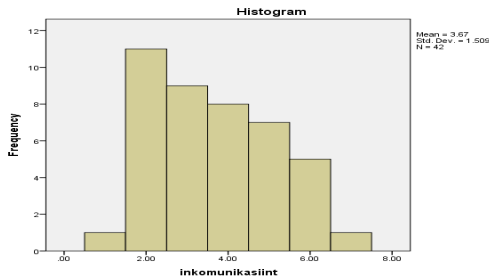
133	1	2.4	2.4	35.7
135	1	2.4	2.4	38.1
137	5	11.9	11.9	50
140	2	4.8	4.8	54.8
141	1	2.4	2.4	57.1
142	1	2.4	2.4	59.5
144	1	2.4	2.4	61.9
145	1	2.4	2.4	64.3
147	2	4.8	4.8	69
149	2	4.8	4.8	73.8
154	1	2.4	2.4	76.2
155	2	4.8	4.8	81
156	2	4.8	4.8	85.7
161	1	2.4	2.4	88.1
162	1	2.4	2.4	90.5
165	1	2.4	2.4	92.9
169	1	2.4	2.4	95.2
170	1	2.4	2.4	97.6
173	1	2.4	2.4	100
Total	42	100	100	

Dari table 4.9 di atas dapat dilihat bahwa yang mendapat skor di bawah rata-rata dari variable komunikasi organisasi ada 21 orang atau sekitar 50% dan skor di atas rata-rata ada 21 orang atau 50%. Adapun sebaran dari instrumen variable Komunikasi Organisasi kepala sekolah dapat dilihat pada table frekuensi kelas interval, sebagai berikut :

Tabel 4.10 Frekuensi Interval Kelas Variabel Komunikasi Organisasi (X₂)

Kelas	Interval	Batas Kelas		Frekuensi		
		Bawah	Atas	Absolut	Relatif (%)	Kumulatif (%)
1	105-115	104,5	115,5	1	2.4	2.4
2	116-126	115,5	126,5	11	26.2	28.6
3	127-137	126,5	137,5	9	21.4	50
4	138-148	137,5	148,5	8	19	69
5	149-159	148,5	159,5	7	16.7	85.7
6	160-170	159,5	170,5	5	11.9	97.6
7	171-180	170,5	180,5	1	2.4	
	Total			42	100	100

Dari table 4.9 dan table 4.10 di atas, sebaran data jumlah skor variable dapat disajikan dalam bentuk histogram di bawah ini :



Gambar 4.3 Histogram Variabel Komunikasi Organisasi (X₂)

A. Uji Persyaratan Analisis Data

1. Uji Normalitas

Uji Normalitas dilakukan untuk mengetahui normal tidaknya sebaran data yang akan dianalisis. Uji Normalitas data menggunakan rumus Kolmogorov-Smirnov dengan taraf signifikan (α) 0,05 dengan jumlah responden sebanyak 42 orang dengan kriteria pengujian normalitas: Jika nilai probabilitas (Sig) lebih besar dari taraf signifikan (α) 0,05 maka data berdistribusi normal, jika kurang dari 0,05, maka data tidak berdistribusi normal. Hasil uji normalitas dapat dilihat pada table 4.10 di bawah ini. (Lampiran 5).

a. Uji Normalitas Data Efektivitas Kerja (Y)

Tabel 4.11 Uji Normalitas Efektivitas Kerja (Y)

Tests of Normality						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Efektivitas	.097	42	.200*	.965	42	.230

*. This is a lower bound of the true significance.
a. Lilliefors Significance Correction

Dari table 4.11 di atas dapat dilihat bahwa nilai probabilitas (sig) variable Efektivitas Kerja adalah 0.200. Karena nilai probabilitas lebih besar dari taraf dari α

0.05 , maka bisa dikatakan bahwa distribusi data Efektivitas Kerja (Y) adalah normal.

b. Uji Normalitas variable Akuntabilitas (X₁)

Tabel 4.12 Uji Normalitas Akuntabilitas (X₁)

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	Df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Akuntabilitas	.068	42	.200*	.987	42	.911

*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

Dari table 4.12 di atas dapat dilihat bahwa nilai probabilitas (sig) variable Akuntabilitas adalah 0.200. Karena nilai probabilitas lebih besar dari taraf dari α 0.05 , maka bisa dikatakan bahwa distribusi data Akuntabilitas (X₂) adalah normal.

c. Uji Normalitas variable Komunikasi Organisasi (X₂)

Tabel 4.13 Uji Normalitas variable Komunikasi Organisasi (X₂)

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	Df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Komunikasi	.099	42	.200*	.975	42	.489

*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

Dari table 4.13 di atas dapat dilihat bahwa nilai probabilitas (sig) variable Komunikasi Organisasi adalah 0.200. Karena nilai probabilitas lebih besar dari taraf dari α 0.05 , maka bisa dikatakan bahwa distribusi data Komunikasi Organisasi (X₂) adalah normal.

2. Uji Linearitas

Uji linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linear atau tidak secara signifikan. Uji ini biasanya digunakan

sebagai prasyarat dalam analisis korelasi atau regresi linear. Pengujian pada SPSS dengan menggunakan *Test for Linearity* dengan pada taraf signifikansi 0,05. Dua variabel dikatakan mempunyai hubungan yang linear bila signifikansi (Linearity) kurang dari 0,05. Uji Linearitas dilakukan untuk menentukan teknik dalam analisis regresi apakah masing-masing variabel bebas (X_1 dan X_2) dan Variabel terikat (Y) berbentuk Linear. Pengujian linearitas regresi didasarkan pada data Efektivitas Kerja (Y) dengan data Akuntabilitas (X_1), dan data Komunikasi Organisasi (X_2). Pengujian ini dapat dilihat pada table Anova.

a. Hasil Uji Linearitas Akuntabilitas dengan Efektivitas Kerja.

Uji Linearitas dihitung dengan uji galat regresi linear atau uji linearitas atas penyimpangan (*deviation from linearity*) antara variabel Akuntabilitas (X_1) dengan variabel Efektivitas Kerja (Y).

Tabel 4.14 : Analisis Kelinearan Variabel Akuntabilitas (X_1) dengan Efektivitas Kerja (Y)

ANOVA Table

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	
Efektifitas * Akuntabilitas	(Combined)	9063.238	26	348.586	1.471	.220
	Linearity	3059.465	1	3059.465	12.909	.003
	Deviation from Linearity	6003.773	25	240.151	1.013	.504
Within Groups	3555.167	15	237.011			
Total	12618.405	41				

Berdasarkan table diatas diketahui bahwa nilai probabilitas (sig) adalah *Deviation from Linearity* sebesar 0.504 lebih besar dari taraf signifikan pada $\alpha > 0.05$, maka dapat disimpulkan bahwa hubungan antara Akuntabilitas (X_1) dengan Efektivitas Kerja (Y) adalah linear. Dengan ini maka asumsi linearitas terpenuhi (Lampiran 6).

b. Hasil Uji Linearitas Komunikasi Organisasi dengan Efektivitas Kerja.

Uji Linearitas dihitung dengan uji galat regresi linear atau uji linearitas atas penyimpangan (*deviation from linearity*)

antara variabel Komunikasi Organisasi (X_2) dengan variabel Efektivitas Kerja (Y).

Tabel 4.15 : Analisis Kelinearan Variabel Komunikasi Organisasi (X_2) dan Efektivitas Kerja (Y)

ANOVA Table

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	
Efektifitas * Komunikasi	(Combined)	11148.905	25	445.956	4.856	.001
	Linearity	8447.291	1	8447.291	91.975	.000
	Deviation from Linearity	2701.614	24	112.567	1.226	.342
Within Groups	1469.500	16	91.844			
Total	12618.405	41				

Berdasarkan table 4.15 diatas diketahui bahwa nilai probabilitas (sig) adalah *Deviation from Linearity* sebesar 0.342 lebih besar dari taraf signifikan pada $\alpha > 0.05$, maka dapat disimpulkan bahwa hubungan antara Komunikasi Organisasi (X_2) dengan Efektivitas Kerja (Y) adalah linear. (Lampiran).

c. Pengujian Hipotesis Penelitian

1. Hipotesis Pertama : Hubungan antara Akuntabilitas dengan Efektivitas Kerja

Pengujian hipotesis antara Akuntabilitas dengan Efektivitas Kerja menggunakan uji korelasi dan uji regresi sederhana. Uji korelasi untuk mengetahui arah dan besarnya hubungan antara dua variabel. Sedangkan uji regresi untuk menentukan tingkat pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya.

Kuatnya hubungan antara Akuntabilitas dengan Efektivitas Kerja, dengan mempergunakan teknik korelasi *Product Moment*, yang hasilnya seperti pada table di bawah ini. Dari table diperoleh koefisien korelasi sebesar 0,492, maka dapat diambil kesimpulan bahwa hubungan Akuntabilitas dengan Efektivitas Kerja Kepala Sekolah bernilai positif dan korelasinya bersifat cukup kuat (Lampiran 7).

Tabel 4.16 : Korelasi antara Akuntabilitas (X₁) dengan Efektivitas Kerja (Y)

Correlations		Efektifitas	Akuntabilitas
Efektifitas	Pearson Correlation	1	.492**
	Sig. (1-tailed)		.001
	N	42	42
Akuntabilitas	Pearson Correlation	.492**	1
	Sig. (1-tailed)	.001	
	N	42	42

** . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

Dari table 4.16 di atas diperoleh nilai sebesar 0.492. Nilai probabilitas signifikansi sebesar 0.001. Nilai signifikansi $0.001 < 0.05$, maka disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang berarti antara Akuntabilitas (X₁) dengan Efektivitas Kerja (Y). Nilai *Pearson Correlation* sebesar 0.492 ini menunjukkan bahwa arah hubungan Akuntabilitas kepala sekolah dengan Efektivitas Kerja adalah positif, artinya semakin baik pemahaman mengenai Akuntabilitas Kepala Sekolah, maka semakin baik Efektivitas Kerjanya. Selain itu hubungan kedua variable tergolong cukup kuat karena berada diantara rentang nilai 0.40-0.599.

Untuk menentukan besarnya hubungan yang terjadi antara variable Akuntabilitas (X₁) dengan variable Efektivitas Kerja (Y) berdasarkan analisis dengan menggunakan program SPSS 22.00 dijelaskan pada table berikut :

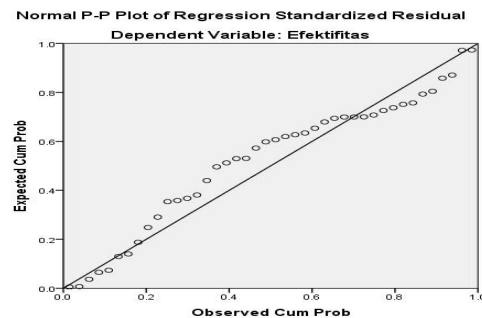
Tabel 4.17 : Persamaan Regresi Antara Variabel Akuntabilitas (X₁) dengan Efektivitas Kerja (Y)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	43.631	24.501		1.781	.083
	Akuntabilitas	.729	.204	.492	3.578	.001

a. Dependent Variable: Efektifitas

Berdasarkan table 4.17 diperoleh t_{hitung} sebesar 3.578 dan nilai probabilitas (sig.) sebesar 0.001. Diketahui t_{tabel} pada uji dua arah dengan taraf signifikan 0.05, dengan jumlah responden 42 orang dan derajat bebas (dk) $n-2 = 40$ adalah 2.021. karena t_{hitung} (3.578) lebih besar dari t_{tabel} (2.021) dan nilai probabilitas (0.001) lebih kecil dari taraf signifikan 0.05, maka terbukti bahwa hipotesa Ho ditolak dan H₁ diterima yang berarti terdapat hubungan yang signifikan antara Akuntabilitas dengan Efektivitas Kerja Kepala Sekolah di Sekolah Negeri Kecamatan Bekasi Timur.

Tabel 4.17 juga menunjukkan bahwa hubungan akuntabilitas dengan Efektivitas Kerja memiliki koefisien arah regresi sebesar 0,729 dan konstanta sebesar 43,631. Dengan demikian hubungan antara Akuntabilitas dan Efektivitas Kerja Kepala Sekolah memiliki persamaan regresi $\hat{Y} = 43,631 + 0,729X_1$. Persamaan regresi $\hat{Y} = 43,631 + 0,729X_1$ dapat dilihat pada gambar dibawah ini.



Gambar 4.4 Grafik Persamaan Regresi $\hat{Y} = 43,631 + 0,729X_1$

Gambar tersebut memperlihatkan adanya hubungan yang berbanding lurus antara Akuntabilitas dengan Efektivitas Kerja Kepala Sekolah, dimana semakin baik Akuntabilitas Kepala Sekolah, maka akan semakin baik Efektivitas Kerja Kepala Sekolah di Sekolah Negeri Kecamatan Bekasi Timur. Pengujian signifikansi persamaan regresi dapat dilihat pada table berikut (Lampiran 7).

Tabel 4.18. ANOVA untuk pengujian Signifikansi Persamaan Regresi Akuntabilitas (X₁) dengan Efektivitas Kerja (Y)

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	3059.465	1	3059.465	12.803	.001 ^b
Residual	9558.940	40	238.973		
Total	12618.405	41			

a. Dependent Variable: Efektifitas

b. Predictors: (Constant), Akuntabilitas

Berdasarkan table di atas nilai F_{hitung} sebesar 12.803 dengan nilai probabilitas (Sig.) sebesar 0,001. Berdasarkan table distribusi F (Lampiran). diperoleh F_{tabel} dengan derajat bebas (db) 1: 40 dan taraf signifikansi (α) 0,05 adalah sebesar 4.085. Hal ini menunjukkan bahwa F_{hitung} (12.803) lebih besar dari F_{tabel} (4.085) dan nilai probabilitas (Sig.) 0,001 lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05 sehingga terbukti persamaan regresi $\hat{Y} = 43,631 + 0,729X_1$ dapat digunakan untuk menunjukkan hubungan antara Akuntabilitas dengan Efektivitas Kerja Kepala sekolah.

Dalam pengujian hipotesis dengan uji signifikansi koefisien korelasi, berdasarkan table 4.17, diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 4.674 dan nilai probabilitas (Sig.) sebesar 0,001. Oleh karena t_{hitung} (3.578) lebih besar dari t_{tabel} (2.021) dan nilai probabilitas (Sig.) 0,001 lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05, maka dapat diambil kesimpulan bahwa hipotesis H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara Akuntabilitas dengan Efektivitas Kerja kepala sekolah di Kecamatan Bekasi Timur.

Besarnya pengaruh Akuntabilitas terhadap Efektivitas Kerja Kepala Sekolah dapat dilihat pada table berikut ini.

Tabel 4.19. Koefisiensi Determinasi Variabel Akuntabilitas (X₁) dengan Efektivitas Kerja (Y)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.492 ^a	.242	.224	15.45877

a. Predictors: (Constant), Akuntabilitas

b. Dependent Variable: Efektifitas

Dari table di atas diperoleh koefisien determinasi sebesar 0,242 yang berarti bahwa 24,2% variasi yang terjadi dalam kecenderungan meningkatnya Efektivitas Kerja kepala sekolah dapat dipengaruhi oleh baiknya Akuntabilitas kepala sekolah dan sisanya 75,8% dipengaruhi oleh faktor lainnya.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dapat diambil kesimpulan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara Akuntabilitas dengan Efektivitas Kerja kepala sekolah di Kecamatan Bekasi Timur. Hal ini berarti semakin baik Akuntabilitas Kepala Sekolah maka akan semakin baik Efektivitas Kerja. Sebaliknya, jika semakin tidak baik Akuntabilitas Kepala Sekolah maka akan semakin tidak baik Efektivitas Kerja. Oleh karena itu Akuntabilitas perlu ditingkatkan sehingga Efektivitas Kerja semakin baik.

2. Hipotesis Kedua: Hubungan antara Komunikasi Organisasi dengan Efektivitas Kerja

Pengujian hipotesis antara Komunikasi Organisasi dengan Efektivitas Kerja menggunakan uji korelasi dan uji regresi sederhana. Kuatnya hubungan antara Komunikasi Organisasi dengan Efektivitas Kerja diuji dengan mempergunakan teknik korelasi *Product Moment*, yang hasilnya seperti pada table di bawah ini (Lampiran 7).

Tabel 4.20. Korelasi antara Komunikasi Organisasi (X₂) dengan Efektivitas Kerja (Y)

Correlations		Efektifitas	Komunikasi
Efektifitas	Pearson Correlation	1	.818**
	Sig. (1-tailed)		.000
	N	42	42
Komunikasi	Pearson Correlation	.818**	1
	Sig. (1-tailed)	.000	
	N	42	42

** . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

Dari table 4.20 di atas diperoleh nilai sebesar 0.818. Nilai probabilitas signifikansi sebesar 0.000. Nilai signifikansi $0.000 < 0.05$, maka disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara Komunikasi Organisasi (X₂) dengan Efektivitas Kerja (Y). Nilai *Pearson Correlation* sebesar 0.818 ini menunjukkan bahwa arah hubungan Komunikasi Organisasi dengan Efektivitas Kerja Kepala Sekolah adalah positif, artinya semakin baik proses Komunikasi Organisasi, maka semakin baik Efektivitas Kerja Kepala Sekolah. Selain itu hubungan kedua variable tergolong sangat kuat karena berada diantara rentang nilai 0.80-1.00.

Untuk menentukan besarnya hubungan yang terjadi antara variable Komunikasi Organisasi (X₂) dengan variable Efektivitas Kerja (Y) berdasarkan analisis dengan menggunakan program SPSS 22.00 dijelaskan pada table di bawah ini :

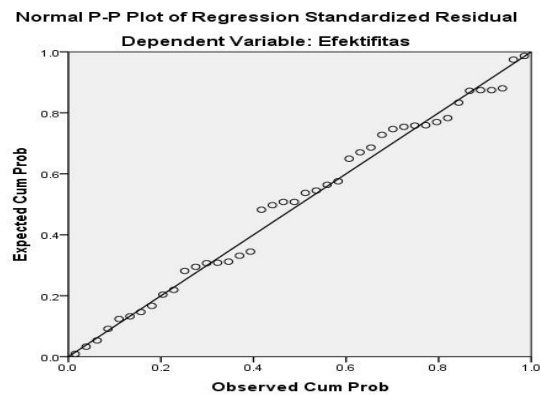
Tabel 4.21. Persamaan Regresi Antara Variabel Komunikasi Organisasi (X₂) dengan Efektivitas Kerja (Y)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	10.333	13.486		.766	.448
Komunikasi	.862	.096	.818	9.000	.000

a. Dependent Variable: Efektifitas

Berdasarkan table 4.21 diperoleh t_{hitung} sebesar 9.000 dan nilai probabilitas (sig.) sebesar 0.000. Diketahui t_{tabel} pada uji dua arah dengan taraf signifikan 0.05, dengan jumlah responden 42 orang dan derajat bebas (dk) $n-2 = 40$ adalah 2.021. karena t_{hitung} (9.000) lebih besar dari t_{tabel} (2.021) dan nilai probabilitas (0.000) lebih kecil dari taraf signifikan 0.05, maka terbukti bahwa hipotesa Ho ditolak dan H₁ diterima yang berarti terdapat hubungan yang signifikan antara Komunikasi Organisasi dengan Efektivitas Kerja Kepala Sekolah di Kecamatan bekasi Timur.

Tabel 4.21 juga menunjukkan bahwa hubungan Komunikasi Organisasi dengan Efektivitas Kerja memiliki koefisien arah regresi sebesar 0.862 dan konstanta sebesar 10.333. Dengan demikian hubungan antara Motivasi Berprestasi dan Kinerja Guru memiliki persamaan regresi $\hat{Y} = 10.333 + 0.862X_2$. Persamaan regresi $\hat{Y} = 10.333 + 0.862X_2$ dapat dilihat pada gambar dibawah ini.



Gambar 4.5 Grafik Persamaan Regresi $\hat{Y} = 10.333 + 0.862X_2$

Gambar di atas memperlihatkan adanya hubungan yang berbanding lurus antara Komunikasi Organisasi dengan Efektivitas Kerja, dimana semakin baik Komunikasi Organisasi maka semakin baik Efektivitas kerja Kepala Sekolah di Kecamatan Bekasi Timur. Pengujian signifikansi persamaan regresi dapat dilihat pada table berikut ini (Lampiran 7).

Tabel 4.22. ANOVA untuk Pengujian Signifikansi Persamaan Regresi Komunikasi Organisasi (X₂) dengan Efektivitas Kerja (Y)

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	8447.291	1	8447.291	81.008	.000 ^b
Residual	4171.114	40	104.278		
Total	12618.405	41			

a. Dependent Variable: Efektifitas

b. Predictors: (Constant), Komunikasi

Berdasarkan table di atas didapat nilai F_{hitung} sebesar 81.008 dengan nilai probabilitas (Sig.) sebesar 0,000. Berdasarkan table distribusi F (Lampiran) diperoleh F_{tabel} dengan derajat bebas (db) 1:40 dan taraf signifikansi (α) 0,05 adalah sebesar 4,085. Hal ini menunjukkan bahwa F_{hitung} (81.008) lebih besar dari F_{tabel} (4,085) dan nilai probabilitas (Sig.) 0,000 lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05 sehingga terbukti persamaan regresi $\hat{Y} = 10.333 + 0.862X_2$ dapat digunakan untuk menunjukkan hubungan antara Komunikasi Organisasi dengan Efektivitas Kerja Kepala sekolah.

Dalam pengujian hipotesis dengan uji signifikansi koefisien korelasi, berdasarkan table 21, diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 10.732 dan nilai probabilitas (Sig.) sebesar 0,000. Oleh karena t_{hitung} (9.000) lebih besar dari t_{tabel} (2.021) dan nilai probabilitas (Sig.) 0,000 lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05, maka dapat diambil kesimpulan bahwa Hipotesis Ho ditolak dan Ha diterima yang berarti terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara Komunikasi Organisasi dengan Efektivitas Kerja.

Besarnya pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Efektivitas Kerja Kepala Sekolah dapat dilihat pada table di bawah ini.

Tabel 4.23. Koefisien Determinasi Variabel Komunikasi Organisasi (X₂) dengan Efektivitas Kerja (Y)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.818 ^a	.669	.661	10.21165

a. Predictors: (Constant), Komunikasi

b. Dependent Variable: Efektifitas

Dari table di atas diperoleh koefisien determinasi sebesar 0,669 yang berarti bahwa 66.9% variasi yang terjadi dalam kecenderungan meningkatnya Efektivitas Kerja Kepala Sekolah dapat dipengaruhi oleh baiknya Komunikasi Organisasi dan sisanya 33.1% dipengaruhi oleh faktor lain.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dapat diambil kesimpulan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara Komunikasi Organisasi dengan Efektivitas Kerja Kepala Sekolah di Kecamatan Bekasi Timur. Hal ini berarti semakin baik Komunikasi Organisasi maka akan semakin baik Efektivitas Kerja. Sebaliknya, jika semakin tidak baik Komunikasi Organisasi maka akan semakin tidak baik Efektivitas Kerja. Oleh karena itu perlunya meningkatkan Komunikasi Organisasi agar Efektivitas Kerja Kepala Sekolah semakin baik.

3. Hipotesis Ketiga : Hubungan Antara Akuntabilitas dan Komunikasi Organisasi dengan Efektivitas Kerja.

Pengujian hipotesis antara Akuntabilitas dan Komunikasi Organisasi secara bersama-sama dengan Efektivitas Kerja menggunakan uji korelasi dan uji regresi ganda. Hubungan antara Akuntabilitas dan Komunikasi Organisasi secara bersama-sama dengan Efektivitas Kerja diuji dengan mempergunakan teknik korelasi ganda sebesar 0.826 dapat dilihat pada table berikut ini (Lampiran 7).

Tabel 4.24. Koefisien korelasi dan koefisien Determinasi Antara Akuntabilitas (X₁) dan Komunikasi Organisasi (X₂) dengan Efektivitas Kerja (Y)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.826 ^a	.682	.666	10.14623

a. Predictors: (Constant), Komunikasi, Akuntabilitas
 b. Dependent Variable: Efektifitas

Berdasarkan table 4.24 di atas diperoleh koefisien korelasi ganda sebesar 0,826 dan koefisien determinasi sebesar 0.682. Hal ini berarti korelasi ganda bernilai positif dan hubungan ketiga variabel bersifat sangat kuat, serta 68,2% variasi Efektivitas Kerja Kepala Sekolah dipengaruhi oleh Akuntabilitas dan Komunikasi Organisasi secara bersama-sama, dan sisanya 31,8% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Pengujian Hipotesis dengan uji signifikansi koefisien korelasi ganda dapat dilihat pada table berikut ini.

Tabel 4.25. ANOVA Untuk Pengujian Signifikansi Ganda

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8603.512	2	4301.756	41.787	.000 ^b
	Residual	4014.893	39	102.946		
	Total	12618.405	41			

a. Dependent Variable: Efektifitas
 b. Predictors: (Constant), Komunikasi, Akuntabilitas

Berdasarkan table di atas diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 41.787 dengan nilai probabilitas (Sig.) sebesar 0,000. Berdasarkan table distribusi F (Lampiran) diperoleh F_{tabel} dengan derajat bebas (db) 2:39 dan taraf signifikansi (α) 0,05 adalah sebesar 3.238. Hal ini menunjukkan bahwa F_{hitung} (41.787) lebih besar dari F_{tabel} (3.238) dan nilai probabilitas (Sig.) 0,000 lebih kecil dari taraf signifikan 0,05, maka dapat diambil kesimpulan bahwa hipotesis H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti terdapat hubungan yang positif dan

signifikan antara Akuntabilitas dan Komunikasi Organisasi dengan Efektivitas Kerja Kepala Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Bekasi Timur.

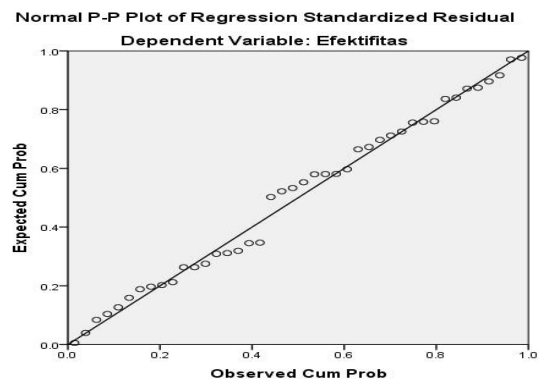
Hal ini menunjukkan bahwa secara bersama-sama antara Akuntabilitas dan Komunikasi Organisasi dengan Efektivitas Kerja yang dibuktikan berdasarkan hasil penelitian ini. Hubungan antara Akuntabilitas dan Komunikasi Organisasi secara bersama-sama dengan Efektivitas Kerja ditunjukkan dengan persamaan regresi ganda sebagai berikut (Lampiran).

Tabel 4.26. Persamaan Regresi Ganda Antara Akuntabilitas (X₁) dan Komunikasi Organisasi (X₂) dengan Efektivitas Kerja (Y)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-3.143	17.298		-.182	.857
Akuntabilitas	.188	.153	.127	1.232	.225
Komunikasi	.798	.109	.757	7.339	.000

a. Dependent Variable: Efektifitas

Akuntabilitas dan Komunikasi Organisasi bersama-sama dengan Efektivitas Kerja menghasilkan koefisien regresi 0.188 dan 0.798, dan konstanta sebesar -3.143. Dengan demikian hubungan antara Akuntabilitas dan Komunikasi Organisasi bersama-sama dengan Efektivitas Kerja memiliki persamaan regresi ganda $\hat{Y} = -3.143 + 0.188X_1 + 0.798X_2$. Lebih jelasnya persamaan regresi $\hat{Y} = -3.143 + 0.188X_1 + 0.798X_2$ dapat dilihat pada gambar berikut ini :



Gambar 4.6 Grafik Persamaan Regresi $\hat{Y} = -3.143 + 0.188X_1 + 0.798X_2$

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dapat diambil kesimpulan bahwa terdapat hubungan antara Akuntabilitas dan Komunikasi Organisasi secara bersama-sama dengan Efektivitas Kerja Kepala Sekolah di Kecamatan Bekasi Timur. Hal ini berarti semakin baiknya Akuntabilitas dan Komunikasi Organisasi maka akan semakin baik Efektivitas Kerja Kepala Sekolah Dasar Negeri Di Kecamatan Bekasi Timur. Sebaliknya, jika semakin tidak baik Akuntabilitas dan Komunikasi Organisasi maka akan semakin tidak baik Efektivitas Kerja. Oleh karena itu pihak sekolah dan instansi pemerintah perlu untuk meningkatkan Akuntabilitas dan Komunikasi Organisasi sehingga Efektivitas Kerja Kepala Sekolah semakin baik.

Dengan demikian hasil pengujian terhadap semua hipotesis penelitian yang dirumuskan pada Bab II dapat diterima. Secara ringkas hasil analisis regresi serta besarnya sumbangan efektif masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat disajikan pada tabel berikut ini.

Tabel 4.27. Hasil Analisis Hubungan antara Akuntabilitas dan Komunikasi Organisasi dengan Efektivitas Kerja

Persamaan Regresi	Koefisien Korelasi	Koefisien Determinasi	Kesimpulan
Y atas X_1 $\hat{Y} = 43,631 + 0,729X_1$	0.492	0.242	Hubungan akuntabilitas dengan efektivitas kerja ini positif dan signifikan, artinya akuntabilitas yang tinggi mendukung efektivitas kerja kepala sekolah.
Y atas X_2 $\hat{Y} = 10,333 + 0,862X_2$	0.818	0.669	Hubungan komunikasi organisasi dengan efektivitas kerja ini sangat signifikan, artinya komunikasi organisasi yang baik sangat mendukung efektivitas kerja kepala sekolah.
Y atas X_1 dan X_2	0.826	0.682	Hubungan

Persamaan Regresi	Koefisien Korelasi	Koefisien Determinasi	Kesimpulan
$\hat{Y} = -3.143 + 0.188X_1 + 0.798X_2$			akuntabilitas dan komunikasi organisasi bersama-sama dengan efektivitas kerja ini sangat signifikan, artinya akuntabilitas yang tinggi dan komunikasi organisasi yang baik sangat mendukung efektivitas kerja kepala sekolah.

D. Pembahasan Hasil Penelitian

Dari analisis data dan pengujian hipotesis, maka dapat dibuktikan bahwa :

1. Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara Akuntabilitas dengan Efektivitas Kerja Kepala Sekolah di Kecamatan Bekasi Timur. Hal ini terlihat dari koefisien korelasi 0.492 yang tergolong hubungan yang cukup kuat dan koefisien determinasi 0.242 yang berarti 24.2% variasi terjadi dalam peningkatan Efektivitas Kerja dipengaruhi oleh Akuntabilitas.
2. Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara Komunikasi Organisasi dengan Efektivitas Kerja Kepala Sekolah di Kecamatan Bekasi Timur. Hal ini terlihat dari koefisien korelasi 0.818 yang tergolong hubungan yang sangat kuat dan koefisien determinasi 0.669 yang berarti 66.9% variasi terjadi dalam peningkatan Efektivitas Kerja dipengaruhi oleh Komunikasi Organisasi.
3. Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara Akuntabilitas dan Komunikasi Organisasi secara bersama-sama dengan Efektivitas Kerja Kepala Sekolah di Kecamatan Bekasi Timur. Hal ini terlihat dengan koefisien korelasi yang tinggi yaitu 0.826. Hubungan ini tergolong hubungan yang sangat kuat. Dan Koefisien determinasi 0.682 yang berarti sebesar 68.2% variasi yang terjadi dalam peningkatan kualitas

Efektivitas Kerja Kepala Sekolah dipengaruhi oleh Akuntabilitas dan Komunikasi Organisasi secara bersama-sama. Akuntabilitas yang tinggi dan Komunikasi Organisasi yang baik menjadikan Efektivitas Kerja Kepala Sekolah juga baik.

E. Kesimpulan, Implikasi dan Saran

a. Kesimpulan

Dari hasil penelitian serta analisis yang telah dilakukan dan diuraikan sebelumnya, penulis dapat mengambil beberapa kesimpulan, antara lain:

1. Hubungan Akuntabilitas dengan Efektivitas Kerja di Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Bekasi Timur menghasilkan koefisien korelasi (r) sebesar 0,492 pada taraf signifikan $\alpha=0,05$ yang berarti terdapat hubungan yang positif dan bersifat cukup kuat antara Akuntabilitas dengan Efektivitas Kerja. Jadi semakin baik Akuntabilitas maka Efektivitas Kerja akan semakin baik. Selain itu diperoleh koefisien determinasi sebesar 0.242 yang berarti 24.2% variasi yang terjadi dalam kecenderungan meningkatnya Efektivitas Kerja Kepala Sekolah dapat dipengaruhi oleh tingginya Akuntabilitas dan sisanya 75,8% dipengaruhi oleh faktor lain. Arah hubungan Akuntabilitas Kepala Sekolah dengan Efektivitas Kerja Kepala Sekolah adalah positif dan memiliki persamaan regresi sederhana $\hat{Y}= 43,631 + 0,729X_1$
2. Hubungan Komunikasi Organisasi dengan Efektivitas Kerja Kepala Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Bekasi Timur menghasilkan koefisien korelasi (r) sebesar 0,818 pada taraf signifikan $\alpha= 0,05$ yang berarti terdapat hubungan yang positif dan sangat kuat antara Komunikasi Organisasi dengan Efektivitas Kerja Kepala Sekolah. Jadi semakin baik Komunikasi Organisasi maka Efektivitas Kerja Kepala Sekolah akan semakin baik. Selain itu diperoleh

koefisien determinasi sebesar 0,669 berarti 66,9% variasi yang terjadi dalam kecenderungan meningkatnya Efektivitas Kerja Kepala Sekolah dapat dipengaruhi oleh baiknya Komunikasi Organisasi dan sisanya 33.1% dipengaruhi oleh faktor lain. Arah hubungan Komunikasi Organisasi dengan Efektivitas Kerja adalah positif dan memiliki persamaan regresi sederhana $\hat{Y}= 10.333+0.862X_2$

3. Hubungan Akuntabilitas dan Komunikasi Organisasi dengan Efektivitas Kerja Kepala Sekolah di Kecamatan Bekasi Timur menghasilkan koefisien korelasi ganda (r) sebesar 0,826 pada taraf signifikan $\alpha= 0,05$ yang berarti terdapat hubungan yang positif dan sangat kuat. Jadi semakin baik Akuntabilitas dan Komunikasi Organisasi maka Efektivitas Kerja semakin baik. Selain itu diperoleh koefisien determinasi sebesar 0,682 berarti sebesar 68,2% variasi yang terjadi dalam kecenderungan meningkatnya Efektivitas Kerja dapat dipengaruhi oleh tingginya Akuntabilitas dan baiknya Komunikasi Organisasi dan sisanya 31,7% dipengaruhi oleh faktor lain.

Arah hubungan Akuntabilitas dan Komunikasi Organisasi dengan Efektivitas Kerja adalah positif dan memiliki persamaan regresi sederhana $\hat{Y}= -3.143 + 0.188X_1 + 0.798X_2$

b. Implikasi

Berdasarkan hasil temuan kesimpulan di atas, hal yang dapat dijelaskan sebagai implementasi dari hasil penelitian dapat dikemukakan beberapa implikasi penelitian ini. Perumusan implikasi menekankan pada upaya untuk meningkatkan Akuntabilitas (variable X_1) dan Komunikasi Organisasi (variable X_2), sehingga Efektivitas Kerja Kepala Sekolah (Y) pada Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Bekasi Timur dapat tercipta dan pada akhirnya kepala sekolah

dapat melaksanakan tugasnya sebagai pimpinan sekolah yang professional. Maka berikut ini akan disajikan upaya untuk meningkatkan efektivitas kerja kepala sekolah.

1. Upaya meningkatkan Akuntabilitas dalam rangka meningkatkan efektivitas kerja kepala sekolah.

Hasil analisis dan kesimpulan penelitian menyatakan Hubungan Akuntabilitas Kepala Sekolah dengan Efektivitas Kerja Kepala sekolah terdapat hubungan yang positif dan cukup kuat. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tingginya Akuntabilitas maka makin tinggi pula efektivitas kerjanya. Temuan tersebut memberikan pengertian bahwa upaya meningkatkan Akuntabilitas kepala sekolah juga merupakan upaya meningkatkan efektivitas kerjanya.

Sehubungan dengan hal tersebut, maka untuk memelihara dan meningkatkan akuntabilitas kepala sekolah dalam rangka meningkatkan efektivitas kerja, maka perlu dilakukan hal-hal sebagai berikut:

Pertama, kepala sekolah harus dapat menyusun rencana pengembangan sekolah, menyusun pedoman tingkah laku, mekanisme pertanggungjawaban dan sistem pengawasan dengan sanksi yang jelas dan tegas sehingga mendorong ke arah pembentukan akuntabilitas yang tinggi.

Kedua, kepala sekolah menyusun indikator yang jelas tentang pengukuran kinerja dan disampaikan kepada stakeholder. Kepala sekolah juga menyediakan informasi kegiatan sekolah kepada publik yang akan memperoleh pelayanan pendidikan dan memberikan tanggapan terhadap pertanyaan atau pengaduan publik. Dengan adanya keterbukaan informasi yang jelas akan berimplikasi pada akuntabilitas dan efektivitas kerja kepala sekolah.

Ketiga, Dinas Pendidikan Kecamatan Bekasi Timur harus peka terhadap

kebutuhan kepala sekolah yang harus mendapat perhatian, antara lain: penghargaan dan prestasi yang dicapai, kejelasan tugas dan tanggung jawab dan kewenangan dalam setiap pengambilan keputusan yang kesemuanya akan berimplikasi kepada pengembangan akuntabilitas dan efektivitas kerjanya.

Keempat, adanya kesadaran tanggung jawab dari Dinas Pendidikan Kecamatan Bekasi Timur bahwa kepala sekolah dasar merupakan bagian terpenting dalam rangka pemberhasilan pendidikan di sekolah dasar sehingga diperlukan suatu sinergi antara kepala sekolah dengan Dinas Pendidikan Kecamatan Bekasi Timur.

Kelima, Dinas Pendidikan Kecamatan Bekasi Timur berupaya meningkatkan akuntabilitas kepala sekolah melalui motivasi yang selalu diberikan kepada kepala sekolah untuk terus dapat berkreasi dan berinovasi dalam pengembangan sekolah.

Keenam, perlunya diciptakan suatu sistem kerja yang baik dan mendukung bagi peningkatan akuntabilitas kepala sekolah yang pada akhirnya berimplikasi pada peningkatan efektivitas kerjanya.

2. Upaya untuk meningkatkan komunikasi organisasi dalam rangka meningkatkan efektivitas kerja kepala sekolah.

Hasil analisis dan kesimpulan penelitian menyatakan hubungan yang positif dan sangat kuat antara komunikasi organisasi dengan efektivitas kerja kepala sekolah. Hal ini memberikan pengertian bahwa peningkatan komunikasi organisasi akan meningkatkan efektivitas kerja kepala sekolah.

Temuan lain yang diperoleh dari penelitian adalah bahwa komunikasi organisasi yang termasuk dalam kategori rendah akan berimplikasi kepada kualitas hasil kerja dan perkembangan pendidikan di sekolah. Oleh karena itu, upaya yang harus dilakukan untuk dapat menciptakan

dan meningkatkan komunikasi organisasi yang baik adalah sebagai berikut:

Pertama, kepala sekolah harus membuat kebijakan yang mampu menciptakan suasana persahabatan dan sebagai mitra kerja diantara warga sekolah.

Kedua, suasana kekeluargaan harus ditumbuhkan sehingga terjalin komunikasi yang lebih baik dan efektif serta tidak ada kesenjangan antara kepala sekolah, guru, siswa dan warga sekolah lainnya. Kondisi ini menunjang hubungan komunikasi masing-masing pihak.

Ketiga, kepala sekolah harus memiliki program kerja untuk menciptakan suasana kerja yang kondusif, hangat, penuh semangat kebersamaan dan nyaman di lingkungan sekolah.

Keempat, kepala sekolah harus senantiasa jujur dan terbuka dalam setiap masalah yang dialami guru dan warga sekolah untuk kepentingan pengembangan pendidikan di sekolah.

Kelima, kepala sekolah harus senantiasa membuka salurankomunikasi dan peka terhadap permasalahan yang memungkinkan tercemarnya nama baik lingkungan kerja.

Keenam, Dinas Pendidikan Bekasi, hendaknya tidak selalu berfungsi sebagai atasan melainkan harus mampu menyesuaikan diri pada kondisi-kondisi tertentu, sehingga sewaktu-waktu dapat berfungsi sebagai teman, sebagai pengayom, sebagai pembina, sebagai pengawas dan bahkan bertindak sebagai orang tua.

c.Saran

Berdasarkan kesimpulan dan implikasi penelitian ini, maka disarankan beberapa hal sebagai berikut:

1. Bagi Kepala Sekolah

- a. Kepala sekolah sebagai bagian penting dalam keberhasilan pendidikan di sekolah, senantiasa

berupaya mengembangkan diri melalui pelatihan dan pendidikan. Karena, peningkatan peran tanggung jawab kepala sekolah akan berdampak pula pada peningkatan akuntabilitas yang positif dalam dirinya.

- b. Untuk mendukung tugasnya, kepala sekolah perlu meningkatkan kemampuan berkomunikasi yang baik, agar dapat mencapai tujuan sekolah secara optimal.
- c. Kepala sekolah berupaya meningkatkan akuntabilitas yang positif, agar dapat melaksanakan tugas sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

2. Bagi Dinas Pendidikan Kecamatan Bekasi Timur

- a. Perlu adanya kesadaran Dinas Pendidikan Kecamatan Bekasi Timur akan pentingnya peningkatan efektivitas kerja kepala sekolah dasar.
- b. Dinas Pendidikan Kecamatan Bekasi Timur harus mendukung proses kreatif dan pengembangan inovasi yang dilakukan kepala sekolah dalam mengelola sekolahnya untuk mencapai tujuan sekolah yang telah ditetapkan sebelumnya dengan hasil yang optimal.

3. Bagi Pemerintah

- a. Pemerintah harus dapat melakukan pengawasan, pengendalian, dan penilaian terhadap kepala sekolah yang sudah terseleksi dalam menjalankan tugas mereka. Sehingga diharapkan pemerintah juga memiliki mekanisme dan strategi untuk meningkatkan efektivitas kerja kepala sekolah dasar.
- b. Pemerintah diharapkan dapat bekerjasama dengan lembaga-lembaga lain yang proporsional untuk memberikan pendidikan dan

- pelatihan terhadap peningkatan kinerja kepala sekolah dalam rangka meningkatkan efektivitas kerja kepala sekolah itu sendiri.
- c. Pemerintah diharapkan dapat memberikan penghargaan bagi kepala sekolah yang dianggap berhasil meningkatkan mutu pendidikan di sekolahnya.
4. Bagi Para Peneliti
- Berdasarkan pada keterbatasan penelitian ini, bagi para peneliti agar melibatkan lebih banyak variable yang diduga memiliki hubungan positif dengan efektivitas kerja kepala sekolah. Variable-variable lain seperti reward dan motivasi kepala sekolah diduga juga memiliki keterkaitan dengan efektivitas kerja kepala sekolah. Selain itu, selayaknya peneliti berikutnya dapat menggunakan juga sampel penelitian dari unsur kepala dinas pendidikan.
- Daftar Pustaka**
- [1] Abascal. 2013. *Work Effectiveness*, <http://www.mentor82.hubpages.com/hub/effectiveness-at-work>.
- [2] Baldwin, Timothy T. William H. Bommer and Robert S. Rubin. 2008. *Developing Management Skills: What Great Managers Know and Do*, New York, The McGraw-Hill Companies Inc.
- [3] Bateman & Snell. 2009. *Management, Leading and Collaborating in the Competitive World*. New York, McGraw Hill.
- [4] Bloisi, Wendy & Curtis W. Cook & Phillip L. Hunsaker. 2003. *Management and Organisational Behaviour*, New York, McGraw Hill.
- [5] Brainmass. 2013. "Performance Management System-Core Competencies," <http://www.brainmass.com/business/management/55392>.
- [6] Carlson. 2000. *Psychology: The Science of Behavior*, New York, Allyn and Bacon.
- [7] Chesley, Noelle. 2013. *Technology Use and Employee Assessments of Work Effectiveness, Workload and Pace of Life*, <http://www.informaworld.com/smpp/title~content==t713699183>.
- [8] Colquitt, Jason A., Jeffery A. LePine and Michael J. Wesson. 2011. *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in The Workplace*, New York, McGraw-Hill/Irwin.
- [9] Depdiknas. 2007. *Standar Kompetensi Di Sekolah Dasar*, Jakarta, BSNP.
- [10] Dessler, Gary. 2001. *Management, Leading People and Organizations in the 21st Century*, London, Prentice Hall.
- [11] Drafke, Michael. 2009. *The Human Side of Organizations*, New Jersey, Pearson Education Inc.
- [12] Draft, Richard L. 2005. *The Leadership Experience*, Canada, Thomson Corporation.
- [13] Drucker, F. Peter. 2004. *The Effective Executive*, New York, Harper Collins Publisher.