



PENGARUH MANAJEMEN KESISWAAN DAN BUDAYA ORGANISASI MADRASAH TERHADAP MOTIVASI BELAJAR SISWA UNTUK MEWUJUDKAN MUTU LULUSAN

Mochamad Irfan Fachrurrozi^{1*}, Endang Soetari², & Atep Jalaludin³

^{*1-3} Magister Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Garut

*e-mail: mochirfanfakhrurrozi@gmail.com

Submit Tgl: 25-Agustus-2026

Diterima Tgl: 26-Agustus-2026

Diterbitkan Tgl: 08-September-2026

Abstrak: Mutu lulusan di MTs Negeri 2 Garut menghadapi tantangan suboptimal yang ditandai oleh penurunan rata-rata nilai ujian sains dan defisit serapan alumni ke sekolah unggulan sebesar 15%. Permasalahan ini dipicu oleh melonjaknya kasus kelelahan mental (*academic burnout*) akibat tata kelola kesiswaan yang berfokus pada kontrol koersif serta budaya sekolah yang minim dukungan psikologis. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh Manajemen Kesiswaan (X_1) dan Budaya Organisasi Madrasah (X_2) terhadap Motivasi Belajar Siswa (Y) serta dampaknya terhadap Mutu Lulusan (Z) secara parsial, simultan, dan melalui efek mediasi. Menggunakan pendekatan kuantitatif *ex post facto*, penelitian ini menyensus seluruh populasi guru yang berjumlah 56 orang sebagai responden. Data angket berskala ordinal ditransformasikan menjadi interval menggunakan *Method of Successive Interval* (MSI) dan dianalisis melalui Analisis Jalur via SPSS 27. Hasil pengujian membuktikan bahwa X_1 dan X_2 secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Y ($F_{hit.} = 11,574$, $p < 0.001$, $R^2 = 30,4\%$) dan Z ($F_{hit.} = 11,877$, $p < 0.001$, $R^2 = 40,7\%$). Secara parsial pada model simultan, X_1 tidak berpengaruh langsung signifikan terhadap Y ($p = 0,382$) maupun Z ($p = 0,694$) karena kontribusinya terserap oleh X_2 ($p = 0,005$). Motivasi Belajar Siswa (Y) terbukti bertindak sebagai prediktor paling dominan ($\beta = 0,407$, $p = 0,003$) sekaligus variabel mediasi mutlak bagi pengaruh X_1 dan X_2 terhadap Z . Disimpulkan bahwa peningkatan mutu lulusan madrasah mensyaratkan reorientasi manajemen kesiswaan dari pendekatan punitif menuju restoratif-humanis serta penguatan budaya sekolah yang apresiatif demi menumbuhkan motivasi otonom peserta didik.

Kata Kunci: Analisis Jalur; Budaya Organisasi Madrasah; Manajemen Kesiswaan; Motivasi Belajar; Mutu Lulusan.

Abstract: The quality of graduates at MTs Negeri 2 Garut faces suboptimal challenges, characterized by a decline in average science exam scores and a 15% deficit in alumni admission to leading secondary schools. This issue is triggered by a surge in academic burnout cases resulting from student management practices focused on coercive control and a school culture lacking psychological support. This study aims to analyze the influence of Student Management (X_1) and Madrasah Organizational Culture (X_2) on Students' Learning Motivation (Y) and their subsequent impact on Graduate Quality (Z) partially, simultaneously, and through mediating effects. Employing an *ex post facto* quantitative approach, this study surveyed the entire population of 56 teachers as census respondents. Ordinal questionnaire data were transformed into interval data using the *Method of Successive Interval* (MSI) and analyzed using Path Analysis via SPSS 27. The results demonstrate that X_1 and X_2 simultaneously exert a significant effect on Y ($F = 11,574$, $p < 0.001$, $R^2 = 30,4\%$) and Z ($F = 11,877$, $p < 0.001$, $R^2 = 40,7\%$). Partially within the simultaneous model, X_1 had no significant direct effect on Y ($p = 0,382$) or Z ($p = 0,694$) as its contribution was absorbed by X_2 ($p = 0,005$). Students' Learning Motivation (Y) proved to be the most dominant predictor ($\beta = 0,407$, $p = 0,003$) and functioned as a full

mediating variable for the effects of X_1 and X_2 on Z . In conclusion, improving the quality of madrasah graduates requires a paradigm shift in student management from a punitive to a restorative-humanistic approach, as well as strengthening an appreciative school culture to foster students' autonomous motivation.

Keywords: Graduate Quality, Learning Motivation, Madrasah Organizational Culture, Path Analysis, Student Management.

Cara mengutip Fachrurozi, M. I., Soetari, E., & Jalaludin, A. (2026). Pengaruh Manajemen Kesiswaan dan Budaya Organisasi Madrasah terhadap Motivasi Belajar Siswa untuk Mewujudkan Mutu Lulusan. *JIS: Journal Islamic Studies*, 4(3), 782–799. <https://doi.org/10.71456/jis.v4i3.2619>

PENDAHULUAN

Dinamika globalisasi yang berkembang masif menuntut lembaga pendidikan Islam seperti madrasah untuk melakukan penyesuaian manajerial secara revolusioner agar mampu mencetak lulusan yang berdaya saing tinggi (Uyun, 2023). Pendidikan sejatinya bukan sekadar proses transfer pengetahuan secara mekanis, melainkan sebuah upaya sadar untuk mentransformasikan nilai guna membentuk kepribadian manusia secara utuh (Aisyah, 2023; Nurochmah, 2022). Pandangan teologis Islam sangat memuliakan eksplorasi keilmuan yang didukung oleh lingkungan belajar yang lapang dan memerdekakan, sebagaimana secara filosofis diamanatkan dalam Al-Qur'an Surah Al-Mujadilah ayat 11 (Hakim, 2022a). Selain itu, semangat untuk memfasilitasi kemandirian nalar peserta didik juga sejalan dengan esensi wahyu pertama dalam Surah Al-Alaq yang memerintahkan manusia untuk menelaah ilmu secara otonom (Muaripin et al., 2023). Kegagalan pihak madrasah dalam menciptakan budaya belajar yang aman dan memotivasi sama artinya dengan menghambat peserta didik dalam menunaikan ibadah pencarian ilmu tersebut (Syarifuddin, 2023). Amanat Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional turut menegaskan bahwa kualitas lembaga diukur dari kemampuannya melahirkan generasi yang cakap secara kognitif dan tangguh secara karakter (Hernawati et al., 2022). Oleh karena itu, penerapan manajemen pendidikan Islam menuntut para pengelola untuk merancang tata kelola kesiswaan yang sistematis agar gairah belajar dapat tumbuh murni dari dalam diri siswa (Jannah & Diana, 2022).

Namun demikian, cita-cita ideal dari sistem pendidikan Islam tersebut sering kali berbenturan keras dengan kenyataan empiris di lapangan. Fenomena disfungsi tata kelola ini secara nyata terdeteksi di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Garut yang menghadapi masalah serius terkait capaian mutu lulusan yang belum optimal. Data kelulusan madrasah menunjukkan adanya penurunan rata-rata nilai ujian sains yang meleset sejauh minus 6,50 poin dari target ketuntasan ideal yang telah ditetapkan oleh institusi. Kemerosotan pada ranah nalar kognitif ini diikuti pula oleh melemahnya keterampilan psikomotorik dan daya saing siswa, yang dibuktikan dengan merosotnya angka serapan alumni ke jenjang sekolah menengah atas unggulan hingga mengalami defisit sebesar 15 persen. Ironisnya, pada ranah afektif yang mengukur sikap spiritual dan tata krama, para siswa justru berhasil meraih predikat sangat baik. Ketimpangan pencapaian ini mengindikasikan bahwa madrasah terbukti sukses mencetak anak-anak yang patuh secara moral, tetapi masih mengalami kesulitan besar dalam membangun ketangguhan logika analitis yang sangat dibutuhkan saat mereka bersaing di dunia luar.

Jika ditelusuri lebih dalam ke akar persoalannya, ketimpangan mutu lulusan tersebut bermuara pada krisis motivasi belajar siswa yang sangat mencemaskan. Data dari unit bimbingan konseling madrasah mengungkap adanya lonjakan kasus kelelahan mental akademik yang meningkat tajam dari 45 kasus menjadi 112 kasus hanya dalam rentang waktu satu tahun. Dorongan belajar intrinsik siswa, seperti inisiatif untuk membaca dan mengeksplorasi literatur secara mandiri di luar jam pelajaran, juga dilaporkan tergerus secara masif. Matinya gairah belajar ini dipicu oleh tata kelola kesiswaan yang bergeser menjadi instrumen birokrasi represif yang murni bertumpu pada ancaman hukuman (Zupriyanto, 2023). Fokus evaluasi kelembagaan yang terlalu memuja capaian kepatuhan atribut fisik terbukti mengorbankan kewajiban esensial untuk memelihara kemerdekaan mental peserta didik (Hakim, 2022b). Praktik pendisiplinan yang berpusat pada pemberian sanksi ini pada akhirnya memaksa siswa untuk belajar semata-mata demi menghindari amarah guru, bukan karena kesadaran mandiri akan pentingnya ilmu pengetahuan (Cahaya et al., 2024).

Selain masalah pada regulasi kesiswaan, ekosistem budaya organisasi di madrasah ini juga dirasakan terlampaui gersang dari dukungan apresiasi psikologis bagi para siswa (Huda, 2022). Budaya sekolah yang ideal seharusnya mampu memediasi dampak penerapan tata tertib agar tidak berubah menjadi tekanan yang merusak kesejahteraan mental peserta didik (Sugianti et al., 2024). Faktanya, ketersediaan panggung kebebasan berekspresi ilmiah dan ruang diskusi dua arah yang setara antara pendidik dan siswa masih sangat terbatas (Dede, 2023). Tradisi interaksi yang terlalu didominasi oleh komunikasi instruksional dari atas ke bawah menciptakan iklim ketakutan yang secara perlahan mencekik otonomi belajar siswa (Astuti & Baysha, 2024). Ketika budaya madrasah gagal merawat nilai-nilai humanis dan hanya menuntut hasil akhir tanpa memberikan perlindungan emosional, maka sindrom kelelahan akademik massal menjadi konsekuensi logis yang meruntuhkan mutu pendidikan (Dewi et al., 2023).

Merespons berbagai persoalan terkait tata kelola dan motivasi tersebut, para akademisi sebelumnya telah banyak menawarkan bukti empiris mengenai pentingnya pendekatan pendidikan yang lebih memberdayakan. Penelitian masa kini membuktikan bahwa manajemen kesiswaan yang dikelola melalui standar penjaminan mutu yang terarah akan memberikan dampak positif secara langsung terhadap kualitas pembelajaran (Muarihin et al., 2023; Rosyid et al., 2024). Hal ini sejalan dengan temuan keilmuan yang menegaskan bahwa gaya kepemimpinan kepala madrasah yang kuat dalam menanamkan budaya disiplin apresiatif mampu memperbaiki mutu kelulusan secara signifikan (Aisyah et al., 2022; Badrun et al., 2023). Lebih dari itu, kepemimpinan transformasional yang berhasil merawat iklim sekolah bernuances moral luhur menjadi syarat utama untuk menjaga stabilitas mental siswa selama menempuh pendidikan (Denti, 2022). Internalisasi budaya literasi keagamaan dan penyediaan layanan fasilitas pendukung yang memadai terbukti bertindak sebagai pilar kokoh yang menghubungkan kebijakan pimpinan dengan perbaikan mutu lulusan secara holistik (Dewi et al., 2023; Masudatik, 2022).

Dari sudut pandang psikologi pendidikan, pemenuhan kebutuhan dasar kejiwaan siswa untuk menumbuhkan motivasi merupakan solusi fundamental yang tidak bisa diabaikan oleh pihak sekolah (Paap et al., 2025). Teori Determinasi Diri menegaskan bahwa motivasi intrinsik atau dorongan otonom adalah syarat mutlak bagi tercapainya prestasi akademik yang tinggi serta kelestarian daya tahan mental (Ryan et al., 2022; Wang et al., 2022). Penerapan aturan kedisiplinan yang kaku tanpa disertai dukungan psikologis secara langsung

akan merusak rasa kemandirian dan kompetensi siswa, yang pada akhirnya memicu hilangnya motivasi murni secara drastis di kalangan remaja (Çelik, 2024; Shan & Jeong, 2025). Sebaliknya, ketika tata kelola sekolah mampu mengintegrasikan pembiasaan religius dengan dukungan kebebasan belajar, siswa dipastikan akan menunjukkan tingkat keterlibatan akademik yang jauh lebih bermakna (Noour, 2024). Motivasi belajar inilah yang sejatinya berperan sebagai penggerak utama yang menerjemahkan segala bentuk regulasi struktural ke dalam capaian kecerdasan yang nyata (Alamsyah, 2022b; Wirawan et al., 2023).

Meskipun berbagai penelitian terdahulu telah mengkaji faktor-faktor kelembagaan tersebut secara luas, masih terdapat celah riset yang sangat nyata dari sisi metodologis maupun konseptual. Kebanyakan penelitian sebelumnya memandang hubungan antara manajemen kesiswaan, budaya organisasi, dan mutu lulusan sebagai sebuah garis lurus linier yang sederhana (Kutbi, 2023; Rahmaningsih & Rizal, 2023). Pendekatan linier tersebut seolah-olah mengasumsikan bahwa pemberlakuan tata tertib yang sangat ketat akan secara otomatis melahirkan lulusan yang bermutu tinggi dan tangguh (Indrioko & Basar, 2022; Mahrus, 2022). Analisis literatur tersebut kerap kali mengabaikan peran krusial dari kondisi psikologis siswa yang berada tepat di tengah-tengah rantai implementasi kebijakan sekolah. Di sinilah letak kesenjangan utamanya; sebuah sistem administratif birokrasi dan rekayasa budaya di madrasah tidak akan pernah berhasil menyentuh sasaran mutu lulusan yang paripurna apabila instrumen tersebut gagal menyalakan mesin penggerak utamanya terlebih dahulu, yakni motivasi belajar internal peserta didik.

Berangkat dari kesenjangan literatur serta urgensi permasalahan nyata di lapangan tersebut, penelitian ini dilaksanakan untuk menguji dan membuktikan sebuah kebaruan konseptual yang lebih komprehensif. Tujuan utama penelitian ini adalah menganalisis pengaruh manajemen kesiswaan dan budaya organisasi madrasah terhadap motivasi belajar siswa serta dampaknya dalam mewujudkan mutu lulusan melalui pendekatan statistik Analisis Jalur. Kebaruan dari studi ini terletak pada ketegasan teoretis yang memosisikan motivasi belajar siswa sebagai variabel perantara yang mutlak. Hipotesis yang diajukan meyakini bahwa manajemen kesiswaan yang terstruktur dan budaya organisasi madrasah yang apresiatif hanya akan bermuara pada mutu lulusan yang gemilang apabila sistem tersebut terbukti sukses memfasilitasi dan membesarkan motivasi belajar siswa terlebih dahulu. Ruang lingkup penelitian ini difokuskan pada pengumpulan data empiris melalui sensus persepsi seluruh tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Garut untuk membongkar teka-teki kausalitas struktural ini secara objektif dan mendalam.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain *ex post facto* berjenis survei (Balaka, 2022; Priadana & Sunarsi, 2021). Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk menguji hipotesis serta mengukur hubungan sebab-akibat antarvariabel secara objektif melalui data berbentuk angka yang diolah menggunakan teknik statistik (Siroj et al., 2024; Yusuf, 2016). Desain *ex post facto* diterapkan karena fenomena yang diteliti yaitu praktik manajemen kesiswaan, budaya organisasi madrasah, dan motivasi belajar siswa telah terjadi secara alami di lapangan tanpa adanya manipulasi atau perlakuan (*treatment*) buatan dari peneliti (Fendik & Fahyuni, 2022; Mursaban et al., 2024; Rohmah & Susilowibowo, 2023). Melalui metode survei kuesioner, peneliti mengumpulkan persepsi

para pendidik untuk memotret realitas ekosistem pendidikan di madrasah secara mendalam dan sistematis (Bakti & Kamaruddin, 2023; Utaminingsih et al., 2024).

Populasi sasaran dalam penelitian ini mencakup seluruh guru aktif di MTs Negeri 2 Garut pada tahun ajaran 2025/2026 yang berjumlah 56 orang, yang terdiri dari guru mata pelajaran umum, guru keagamaan, serta wali kelas (Bakti & Kamaruddin, 2023). Mengingat ukuran populasi relatif terbatas dan dapat dijangkau secara penuh oleh peneliti, teknik penarikan sampel yang diterapkan adalah teknik sensus atau sampel jenuh (Sekaran & Bougie, 2016). Teknik sensus ini mengikutsertakan seluruh anggota populasi tanpa terkecuali sebagai responden penelitian (Bakti & Kamaruddin, 2023; Zuhri et al., 2023). Penggunaan sampel sensus memberikan keuntungan metodologis berupa tiadanya kesalahan penarikan sampel (sampling error) pada tingkat individu, sehingga secara signifikan meningkatkan kekuatan uji statistik dan akurasi analisis struktural yang dihasilkan (IH et al., 2023; Karima, 2023).

Data utama dikumpulkan menggunakan instrumen kuesioner tertutup berstruktur skala Likert lima tingkat, mulai dari skor 1 (Sangat Tidak Baik / Tidak Pernah) hingga skor 5 (Sangat Baik / Selalu) (Agustina & Munandar, 2022; Likasari & Khasanah, 2024; Listiadi, 2023). Variabel Manajemen Kesiswaan (X1) dikembangkan berdasarkan lima dimensi dari teori Manajemen Peserta Didik Berbasis Sekolah (Ali Imron, 2023), yaitu penerimaan peserta didik baru, orientasi peserta didik, pembinaan dan pengembangan, pencatatan dan pelaporan, serta kelulusan dan alumni. Variabel Budaya Organisasi Madrasah (X2) diukur melalui delapan dimensi yang mensintesis teori perilaku organisasi (Robbins & Judge, 2015) serta konsep Budaya Madrasah Islami (Muhaimin, 2011), yang mencakup inovasi dan pengambilan risiko, perhatian pada detail, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, agresivitas, stabilitas, dan nilai religiusitas. Variabel Motivasi Belajar (Y) dioperasionalkan melalui tiga dimensi *Self-Determination Theory* (Deci & Ryan, 2000), yaitu motivasi otonom/intrinsik, motivasi terkontrol/ekstrinsik, dan amotivasi. Sementara itu, variabel Mutu Lulusan (Z) diukur menggunakan tiga ranah Taksonomi Bloom (kognitif, afektif, dan psikomotorik) yang diselaraskan dengan Standar Kompetensi Lulusan Kementerian Agama tahun 2022.

Sebelum instrumen disebarkan secara masif kepada seluruh responden sasaran, dilakukan pengujian validitas konseptual (content, face, and cultural validity) serta uji validitas dan reliabilitas lapangan terhadap sampel uji coba sebanyak 15 responden (Agustina & Munandar, 2022; Utaminingsih et al., 2024). Hasil pengujian statistik di lapangan menunjukkan bahwa seluruh butir pernyataan pada keempat variabel memiliki nilai koefisien korelasi $r_{hitung} > r_{tabel}$ (0,514) dan nilai Cronbach's Alpha $> 0,60$, sehingga instrumen dinyatakan valid dan reliabel secara statistik (Sugiyono, 2019; Sujarweni, 2021). Mengingat data mentah yang diperoleh dari instrumen skala Likert bersifat ordinal, data tersebut selanjutnya ditransformasikan menjadi data berskala interval melalui Method of Successive Interval (MSI) (IH et al., 2023; Tarigan & Silaban, 2023). Transformasi skala ini secara metodologis wajib dilakukan agar data memenuhi syarat analisis statistik parametrik dan memungkinkan perhitungan koefisien regresi serta analisis jalur dilakukan secara presisi (Astuti & Baysha, 2024; Habibah et al., 2023; Prastyono et al., 2023; Simamora, 2022).

Proses pengumpulan data lapangan dilaksanakan selama empat minggu melalui beberapa tahapan kronologis yang terencana, diawali dari pengurusan izin riset resmi, koordinasi jadwal bersama pimpinan madrasah, penyebaran kuesioner, hingga evaluasi

pengembalian angket (Sugianti et al., 2024). Untuk memperkuat keabsahan temuan kuantitatif, riset ini menerapkan prinsip triangulasi data dengan melengkapi persepsi angket primer melalui pengumpulan data sekunder, seperti rekapitulasi kasus Bimbingan Konseling (BK), dokumen Evaluasi Diri Madrasah (EDM), dan direktori nilai ujian akademik (Cahaya et al., 2024; Sugianti et al., 2024). Peneliti juga menerapkan etika penelitian akademik secara ketat, yang mencakup penyediaan lembar persetujuan tindakan (*informed consent*), jaminan kerahasiaan identitas (*anonymity*), serta perlindungan data pribadi guna menjamin keamanan dan kenyamanan psikologis seluruh tenaga pendidik di MTs Negeri 2 Garut (Cahaya et al., 2024; Kutbi, 2023).

Tahap pengolahan dan analisis data statistik dilakukan dengan bantuan perangkat lunak SPSS versi 27 melalui pendekatan Analisis Jalur (Path Analysis) (Sarwono, 2012). Sebelum pengujian hipotesis dilakukan, model regresi diuji terlebih dahulu melalui serangkaian uji asumsi klasik guna memastikan estimator bersifat *Best Linear Unbiased Estimator* (BLUE) (Ghozali, 2018). Uji asumsi klasik ini meliputi uji normalitas residual menggunakan One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test dan Z-Skewness (Mustafa, 2024; Ningrum & Suwandi, 2023; Rohmah & Susilowibowo, 2023), uji multikolinearitas dengan batas nilai Tolerance $>0,10$ dan Variance Inflation Factor (VIF) $<10,00$ (Hadi et al., 2023; Sulastiningsih et al., 2023), uji heteroskedastisitas melalui scatterplot dan Uji Park (Alam et al., 2022), serta uji autokorelasi Durbin-Watson. Setelah seluruh asumsi klasik terpenuhi, pengujian hipotesis dilaksanakan melalui dua persamaan sub-struktur regresi linear berganda untuk menghitung koefisien pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung (efek mediasi), dan pengaruh total antarvariabel secara komprehensif (Astuti & Baysha, 2024; Zuhri et al., 2023).

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil

1. Gambaran Umum dan Karakteristik Responden

Pengumpulan data penelitian di Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri 2 Garut melibatkan seluruh populasi tenaga pendidik aktif yang berjumlah 56 orang guru sebagai responden sensus (Bakti & Kamaruddin, 2023). Profil demografi responden terbagi berdasarkan tiga aspek utama, yaitu kualifikasi pendidikan, rentang usia, dan masa kerja, sebagaimana dirangkum secara komprehensif pada Tabel 1.

Tabel 1. Profil Karakteristik Responden Guru MTs Negeri 2 Garut (N = 56)

Aspek Demografi	Kategori Kualifikasi	Frekuensi (n)	Persentase (%)
Kualifikasi Pendidikan	Sarjana (S1)	49	87,50
	Magister (S2)	7	12,50
Rentang Usia	< Tahun	2	3,57
	30–39 Tahun	16	28,57
	40–49 Tahun	24	42,86
	> Tahun	14	25,00
Masa Kerja	< Tahun	4	7,14
	5–10 Tahun	13	23,21
	11–20 Tahun	20	35,71
	21–30 Tahun	17	30,36
	> Tahun	2	3,57

(Sumber: Data Primer Terolah, 2026)

Tabel 1 menunjukkan tingkat pemenuhan kualifikasi akademik pendidik yang sangat baik, di mana mayoritas guru sebanyak 49 orang (87,50%) telah menyelesaikan pendidikan jenjang Sarjana, sedangkan 7 orang (12,50%) sisanya telah menempuh jenjang Magister (Bakti & Kamaruddin, 2023; Karima, 2023). Ditinjau dari aspek usia, sebaran responden didominasi oleh kelompok produktif dan matang, yakni usia 40 hingga 49 tahun sebanyak 24 orang (42,86%), disusul kelompok usia 30 hingga 39 tahun sebanyak 16 orang (28,57%), kelompok usia di atas 50 tahun sebanyak 14 orang (25,00%), dan guru di bawah usia 30 tahun sebanyak 2 orang (3,57%). Kematangan profesional ini diperkuat oleh rekam jejak pengalaman mengajar yang mendalam, di mana 20 orang guru (35,71%) memiliki masa kerja 11 hingga 20 tahun, 17 orang (30,36%) memiliki masa kerja 21 hingga 30 tahun, dan 13 orang (23,21%) bekerja selama 5 hingga 10 tahun (Sugianti et al., 2024). Penguasaan karakteristik kelembagaan yang matang dari para responden ini menjamin tingkat keterpercayaan dan objektivitas data persepsi yang dihimpun melalui kuesioner tertutup (Likasari & Khasanah, 2024).

2. Deskripsi Empiris Variabel Penelitian

Pengukuran deskriptif terhadap keempat variabel penelitian dihitung berdasarkan rerata skor, tingkat capaian persentase, serta kategori interpretasi kriteria. Rincian ringkasan deskriptif untuk setiap variabel dan dimensi disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Rekapitulasi Deskripsi Empiris Variabel dan Dimensi Penelitian

Variabel / Dimensi	Rerata Skor	Capaian (%)	Kategori
Manajemen Kesiswaan (X_1)	4,613	92,29	Sangat Baik
- Penerimaan Peserta Didik Baru	4,772	95,44	Sangat Baik
- Orientasi Peserta Didik	4,750	95,00	Sangat Baik
- Pembinaan dan Pengembangan	4,703	94,05	Sangat Baik
- Pencatatan dan Pelaporan	4,661	93,22	Sangat Baik
- Kelulusan dan Alumni	4,103	82,05	Baik
Budaya Organisasi Madrasah (X_2)	4,565	91,29	Sangat Baik
- Orientasi Orang	4,778	95,55	Sangat Baik
- Orientasi Hasil	4,625	92,50	Sangat Baik
- Nilai Religiusitas	4,585	91,70	Sangat Baik
- Perhatian pada Detail	4,563	91,25	Sangat Baik
- Stabilitas	4,521	90,42	Sangat Baik
- Orientasi Tim	4,513	90,25	Sangat Baik
- Agresivitas	4,483	89,65	Sangat Baik
- Inovasi dan Pengambilan Risiko	4,450	89,00	Sangat Baik
Motivasi Belajar Siswa (Y)	3,780	75,59	Baik
- Motivasi Otonom / Intrinsik	4,189	83,77	Baik
- Amotivasi (Skala Terbalik)	3,549	70,97	Baik
- Motivasi Terkontrol / Ekstrinsik	3,406	68,12	Baik
Mutu Lulusan (Z)	4,065	81,31	Baik
- Ranah Afektif / Sikap	4,247	84,93	Sangat Baik
- Ranah Psikomotorik / Keterampilan	4,047	80,93	Baik
- Ranah Kognitif / Pengetahuan	3,929	78,57	Baik

(Sumber: Data Primer Terolah, 2026)

Tabel 2 memperlihatkan bahwa variabel Manajemen Kesiswaan (X_1) menghasilkan nilai rata-rata skor sebesar 4,613 atau setara dengan tingkat pencapaian 92,29% yang termasuk dalam kriteria sangat baik (Ali Imron, 2023). Capaian tertinggi pada variabel ini berada pada indikator kejelasan penyampaian informasi kuota dan syarat penerimaan siswa baru kepada guru dan panitia yang menyentuh angka 97,9%, mengindikasikan tingginya transparansi tata kelola rekrutmen awal (Cahaya et al., 2024). Namun demikian, indikator pemberdayaan jaringan komunikasi ikatan alumni mencatatkan persentase terendah yakni sebesar 72,1%, yang menandakan belum optimalnya pemanfaatan potensi alumni sebagai pendukung motivasi dan pengembangan karir siswa di madrasah (Zupriyanto, 2023).

Hasil pengukuran pada variabel Budaya Organisasi Madrasah (X_2) mencatatkan rata-rata skor sebesar 4,565 atau setara dengan persentase 91,29% yang juga tergolong dalam kategori sangat baik (Muhaimin, 2011; Robbins & Judge, 2015). Indikator dengan capaian paling menonjol tecermin pada kesediaan guru memberikan apresiasi tulus atas prestasi kecil siswa yang mencapai 96,1%, mengonfirmasi kuatnya dukungan psikologis dan suasana afektif di lingkungan madrasah (Aisyah et al., 2022; Denti, 2022). Sebaliknya, indikator konsistensi penjatuhan sanksi siswa berdasarkan aturan baku mencatatkan persentase terendah sebesar 84,6%, yang mengisyaratkan masih adanya ruang perbaikan dalam sosialisasi pedoman kedisiplinan agar tidak memicu kebingungan interpretasi di tingkat operasional (Syarifuddin, 2023).

Pada variabel Motivasi Belajar Siswa (Y), pengolahan data menghasilkan rata-rata skor sebesar 3,780 atau setara dengan persentase 75,59% yang masuk dalam kategori baik (Deci & Ryan, 2000). Skor tertinggi diperoleh pada indikator antusiasme belajar siswa yang didorong oleh rasa ingin tahu terhadap materi pelajaran sebesar 90,7%, yang menunjukkan besarnya potensi dorongan intrinsik siswa (Wang et al., 2022). Meski demikian, indikator pengerjaan tugas sekolah yang didasari oleh rasa takut akan hukuman guru memperoleh persentase terendah yakni 60,4%, sementara tingkat kejenuhan mental atau kelelahan akademik siswa tercatat mencapai 69,6% (Çelik, 2024; Paap et al., 2025). Temuan ini membuktikan bahwa sebagian aktivitas belajar siswa masih didorong oleh kontrol ekstrinsik dan kecemasan terhadap sanksi harian (Shan & Jeong, 2025).

Variabel Mutu Lulusan (Z) yang diukur berdasarkan sintesis Taksonomi Bloom dan Standar Kompetensi Lulusan Kementerian Agama menunjukkan rata-rata skor 4,065 atau setara 81,31% dalam kategori baik. Analisis per dimensi mengungkapkan ketimpangan antaranah, di mana Ranah Afektif meraih capaian tertinggi sebesar 84,93% yang divalidasi oleh indikator rasa bangga siswa mengenakan seragam identitas madrasah sebesar 90,7% (Dewi et al., 2023). Sebaliknya, Ranah Kognitif mencatatkan skor terendah sebesar 78,57%, di mana indikator frekuensi siswa yang jarang terkena remedial berada pada titik paling krusial yakni 74,6% (Masudatik, 2022). Hal ini memperjelas bahwa kemerosotan rata-rata nilai ujian sains dan defisit serapan alumni ke sekolah unggulan bersumber dari melemahnya penguasaan materi akademik kognitif (Noour, 2024).

3. Hasil Pengujian Uji Asumsi Klasik

Sebelum pengujian model Analisis Jalur dilaksanakan, serangkaian uji asumsi klasik dilakukan untuk memastikan estimator bersifat *Best Linear Unbiased Estimator* (BLUE) (Ghozali, 2018). Rangkuman hasil uji asumsi klasik disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Hasil Pengujian Asumsi Klasik Model Regresi Struktural

Jenis Uji Asumsi	Parameter Statistik Uji	Nilai Hasil	Batas Ambang Kelayakan	Kesimpulan
Normalitas (Sub-I)	Kolmogorov-Smirnov Sig.	0,176	>	Berdistribusi Normal
Normalitas (Sub-II)	Z-Skewness	0,475	-1,96 s.d. +	Berdistribusi Normal
Multikolinearitas	Value Tolerance	0,551	>	Bebas Multikolinearitas
	Variance Inflation Factor (VIF)	1,815	<	Bebas Multikolinearitas
Heteroskedastisitas	Uji Park X ₁ (Sub-I)	0,645	>	Homoskedastisitas
	Uji Park X ₁ (Sub-II)	0,323	>	Homoskedastisitas
	Uji Park X ₂ (Sub-II)	0,717	>	Homoskedastisitas
	Uji Park Y (Sub-II)	0,684	>	Homoskedastisitas
Autokorelasi (Sub-II)	Durbin-Watson (DW)	1,843	$d_u(1,629) < DW < 4 - d_u$	Bebas Autokorelasi

(Sumber: Data Primer Terolah, 2026)

Tabel 3 memperlihatkan bahwa uji normalitas pada Persamaan Sub-Struktur I menggunakan *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test* menghasilkan nilai *Asymptotic Significance* sebesar 0,176 yang berada di atas ambang batas 0,05, sedangkan pada Persamaan Sub-Struktur II pengujian *Z-Skewness* menghasilkan nilai 0,475 yang berada dalam rentang toleransi -1,96 hingga +1,96 (Mustafa, 2024; Ningrum & Suwandi, 2023). Distribusi titik-titik data pada grafik *Normal P-P Plot* kedua model regresi juga secara visual menyebar merata di sepanjang garis diagonal, sehingga menyimpulkan bahwa residual kedua model berdistribusi normal secara sempurna (Rohmah & Susilowibowo, 2023).

Pengujian multikolinearitas antarvariabel bebas menghasilkan nilai *Tolerance* sebesar 0,551 yang lebih besar dari 0,10 dan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) sebesar 1,815 yang berada jauh di bawah nilai maksimal 10,00 (Hadi et al., 2023; Sulastiningsih et al., 2023). Nilai korelasi bivariat antara Manajemen Kesiswaan (X₁) dan Budaya Organisasi Madrasah (X₂) tercatat sebesar $r = 0,670$ ($p < 0,001$), yang menunjukkan hubungan korelasi moderat-kuat namun tetap terbebas dari masalah multikolinearitas ekstrem (IH et al., 2023). Pengujian heteroskedastisitas melalui pengamatan pola sebaran acak *scatterplot* serta Uji Park menghasilkan nilai signifikansi di atas 0,05 untuk seluruh variabel bebas, mengonfirmasi tidak terjadinya ketidaksamaan varians residual atau memenuhi asumsi homoskedastisitas (Alam et al., 2022). Uji autokorelasi pada Persamaan Sub-Struktur II juga menghasilkan nilai *Durbin-Watson* sebesar 1,843 yang terletak di antara nilai d_u (1,629) dan $4 - d_u$ (2,371), membuktikan model regresi terbebas dari gangguan autokorelasi (Astuti & Baysha, 2024).

4. Hasil Analisis Jalur dan Pengujian Hipotesis

Pengujian statistik Analisis Jalur dilaksanakan melalui dua persamaan regresi linear berganda bergulir menggunakan SPSS versi 27 (Sarwono, 2012). Ringkasan koefisien regresi struktural Persamaan Sub-Struktur I dan II disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4. Hasil Analisis Regresi Jalur Persamaan Sub-Struktur I dan II

Model Struktural	Variabel Prediktor	Koefisien Unstandardized (B)	Koefisien Jalur (β)	t hitung	Signifikansi (p)	Statistik Simultan
Sub-Struktur I	Konstanta	7,916	—	0,504	0,616	$F = 11,574$
(Dependen: Y)	Manajemen Kesiswaan (X_1)	0,172	0,136	0,882	0,382	$p < 0,001$
	Budaya Organisasi (X_2)	0,338	0,451	2,919	0,005	$R^2 = 0,304$
Sub-Struktur II	Konstanta	16,230	—	1,165	0,249	$F =$
(Dependen: Z)	Manajemen Kesiswaan (X_1)	0,069	0,057	0,395	0,694	$p < 0,001$
	Budaya Organisasi (X_2)	0,196	0,274	1,770	0,083	$R^2 =$
	Motivasi Belajar (Y)	0,386	0,407	3,177	0,003	

(Sumber: Data Primer Terolah, 2026)

Tabel 4 menjelaskan bahwa pada Persamaan Sub-Struktur I, hasil uji F menghasilkan nilai $F_{hitung} = 11,574$ dengan tingkat signifikansi $p < 0,001$ dan koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,304 (Zuhri et al., 2023). Temuan ini membuktikan bahwa secara simultan Manajemen Kesiswaan dan Budaya Organisasi Madrasah memberikan kontribusi berpengaruh signifikan sebesar 30,4% terhadap variasi Motivasi Belajar Siswa, sementara sisanya sebesar 69,6% dipengaruhi oleh variabel luar yang tidak diukur dalam model (Tarigan & Silaban, 2023). Secara parsial pada Sub-Struktur I, Manajemen Kesiswaan (X_1) menghasilkan koefisien jalur $\beta = 0,136$ dengan nilai $t = 0,882$ dan signifikansi $p = 0,382 > 0,05$, yang berarti Manajemen Kesiswaan tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap Motivasi Belajar Siswa dalam model regresi simultan (Simamora, 2022). Sebaliknya, Budaya Organisasi Madrasah (X_2) menghasilkan koefisien jalur $\beta = 0,451$ dengan nilai $t = 2,919$ dan signifikansi $p = 0,005 < 0,05$, yang menunjukkan bahwa Budaya Organisasi Madrasah berpengaruh positif dan sangat signifikan sebagai pendorong utama Motivasi Belajar Siswa (Priadana & Sunarsi, 2021). Dengan demikian, persamaan struktural I dirumuskan sebagai $Y = 0,136X_1 + 0,451X_2 + 0,834e_1$.

Persamaan Sub-Struktur II menguji pengaruh simultan dan parsial dari Manajemen Kesiswaan (X_1), Budaya Organisasi Madrasah (X_2), dan Motivasi Belajar Siswa (Y) terhadap Mutu Lulusan (Z). Pengujian simultan Uji F menghasilkan nilai $F_{hitung} = 11,877$ dengan signifikansi $p < 0,001$ serta nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,407, yang mengonfirmasi bahwa ketiga variabel secara bersama-sama memengaruhi variasi Mutu Lulusan sebesar 40,7% (Siroj et al., 2024). Pengujian parsial pada Sub-Struktur II menunjukkan bahwa Manajemen Kesiswaan (X_1) menghasilkan $\beta = 0,057$ ($p = 0,694$), Budaya Organisasi Madrasah (X_2) menghasilkan $\beta = 0,274$ ($p = 0,083$), dan Motivasi Belajar Siswa (Y) menghasilkan $\beta = 0,407$ ($p = 0,003$). Angka ini menegaskan bahwa Motivasi Belajar Siswa bertindak sebagai prediktor

paling dominan dan signifikan terhadap Mutu Lulusan, sedangkan persamaan struktural II dirumuskan sebagai $Z = 0,057X_1 + 0,274X_2 + 0,407Y + 0,770e_2$.

Analisis dekomposisi pengaruh jalur membuktikan peran mediasi mutlak dari variabel Motivasi Belajar Siswa (Y). Rincian pengaruh langsung, tidak langsung, dan efek total disajikan pada Tabel 5.

Tabel 5. Rekapitulasi Pengaruh Langsung, Tidak Langsung, dan Total Antarvariabel

Hubungan Kausalitas Antarvariabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung (via Y)	Efek Total
Manajemen Kesiswaan (X ₁) → Motivasi Belajar (Y)	0,136	—	0,136
Budaya Organisasi (X ₂) → Motivasi Belajar (Y)	0,451	—	0,451
Manajemen Kesiswaan (X ₁) → Mutu Lulusan (Z)	0,057	0,055	0,112
Budaya Organisasi (X ₂) → Mutu Lulusan (Z)	0,274	0,184	0,458
Motivasi Belajar Siswa (Y) → Mutu Lulusan (Z)	0,407	—	0,407

(Sumber: Data Primer Terolah, 2026)

Tabel 5 menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung Manajemen Kesiswaan (X₁) terhadap Mutu Lulusan (Z) melalui mediasi Motivasi Belajar (Y) tercatat sebesar $0,136 \times 0,407 = 0,055$, sehingga menghasilkan efek total sebesar $0,057 + 0,055 = 0,112$ (Utaminingsih et al., 2024). Sementara itu, pengaruh tidak langsung Budaya Organisasi Madrasah (X₂) terhadap Mutu Lulusan (Z) melalui mediasi Motivasi Belajar (Y) tercatat jauh lebih kuat yakni sebesar $0,451 \times 0,407 = 0,184$, yang memberikan akumulasi efek total pengaruh sebesar $0,274 + 0,184 = 0,458$ (Balaka, 2022). Bukti statistik ini mengonfirmasi bahwa efektivitas instrumen tata kelola kesiswaan dan budaya organisasi madrasah hanya akan berdampak optimal pada mutu kelulusan apabila berhasil membangkitkan motivasi belajar otonom siswa (Sekaran & Bougie, 2016).

B. Pembahasan

Hasil analisis jalur dalam penelitian ini membuktikan secara empiris bahwa peningkatan mutu lulusan di lembaga pendidikan keagamaan tidak dapat diraih secara mekanis melalui penegakan aturan kesiswaan yang kaku semata. Secara simultan, Manajemen Kesiswaan (X₁) dan Budaya Organisasi Madrasah (X₂) memberikan kontribusi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Belajar Siswa (Y) dengan nilai $F = 11,574$ ($p < 0,001$) serta koefisien determinasi $R^2 = 0,304$. Temuan ini mengonfirmasi bahwa variasi gairah belajar siswa sebesar 30,4% ditentukan oleh kombinasi sistem tata kelola kesiswaan dan iklim budaya yang berkembang di sekolah. Ketika dimasukkan ke dalam model struktural kedua bersama Motivasi Belajar Siswa (Y), ketiga variabel tersebut secara bersama-sama memengaruhi variasi Mutu Lulusan (Z) sebesar 40,7% ($F = 11,877, p < 0,001$).

Secara teoretis, temuan simultan ini mendukung prinsip *Total Quality Management* (TQM) dalam pendidikan yang ditegaskan oleh Sallis (2014), di mana mutu luaran institusi merupakan akumulasi agregat dari keselarasan sistem administrasi, atmosfer lingkungan kerja, dan pengondisian iklim psikologis peserta didik secara berkelanjutan (Muaripin et al., 2023; Syarifuddin, 2023).

1. Paradoks Manajemen Kesiswaan: Mengapa Aturan Birokratis Mengalami Meredupnya Efek Langsung

Meskipun secara simultan berdampak signifikan, analisis jalur secara parsial mengungkapkan fenomena yang sangat menarik terkait peran Manajemen Kesiswaan (X_1). Pada pengujian regresi sederhana parsial, Manajemen Kesiswaan memang terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap Motivasi Belajar ($\beta = 0,438, p < 0,001$) dan Mutu Lulusan ($\beta = 0,420, p = 0,0013$). Namun, ketika diuji secara bersamaan dalam model analisis jalur simultan, pengaruh langsung Manajemen Kesiswaan terhadap Motivasi Belajar menurun drastis menjadi tidak signifikan ($\beta = 0,136, p = 0,382$), begitu pula pengaruh langsungnya terhadap Mutu Lulusan ($\beta = 0,057, p = 0,694$). Menyusutnya koefisien jalur ini terjadi karena tingginya korelasi bivariat antara Manajemen Kesiswaan dan Budaya Organisasi Madrasah ($r = 0,670, p < 0,001$), yang menyebabkan kontribusi langsung instrumen kesiswaan terserap oleh kekuatan variabel budaya organisasi. Fenomena ini menjelaskan bahwa kebijakan kesiswaan yang murni bersifat birokratis dan administratif tidak memiliki daya jangkau yang cukup untuk menyentuh kesadaran batin siswa apabila tidak diinternalisasikan ke dalam budaya sekolah yang hidup sehari-hari (Aisyah et al., 2022; Cahaya et al., 2024; Sugianti et al., 2024).

Penjelasan mengenai tidak signifikannya pengaruh langsung manajemen kesiswaan tersebut terkonfirmasi oleh realitas empiris di MTs Negeri 2 Garut. Data evaluasi kesiswaan mencatatkan angka kepatuhan presensi dan atribut seragam fisik yang sangat tinggi yakni mencapai 96%. Namun, di balik ketertiban administratif fisik tersebut, tercatat 170 siswa mengaku belajar semata-mata karena takut akan hukuman guru, serta terjadinya lonjakan kasus kelelahan mental (*academic burnout*) dari 45 kasus menjadi 112 kasus. Berdasarkan perspektif *Self-Determination Theory* (SDT) yang dikembangkan oleh Deci dan Ryan (2000), pendekatan disiplin yang terlalu berorientasi pada sanksi dan kontrol koersif (*punitive-oriented*) terbukti berhasil menciptakan kepatuhan fisik jangka pendek, tetapi secara perlahan merusak pemenuhan kebutuhan dasar psikologis siswa akan rasa otonomi (*autonomy*) dan kompetensi (*competence*) (Çelik, 2024; Ryan et al., 2022). Ketika aturan kesiswaan ditegakkan secara kaku tanpa disertai dukungan emosional, siswa terdorong ke dalam iklim motivasi terkontrol (*controlled motivation*) atau bahkan amotivasi, di mana mereka merasa terasing dan menganggap proses belajar di madrasah tidak memberikan kebermanfaatan bagi masa depan mereka (Paap et al., 2025; Shan & Jeong, 2025).

2. Budaya Organisasi Madrasah sebagai Fondasi Utama Penstimulasi Motivasi Belajar

Sebaliknya, Budaya Organisasi Madrasah (X_2) terbukti bertindak sebagai prediktor yang sangat tangguh dan konsisten dalam memicu Motivasi Belajar Siswa, baik dalam uji parsial ($\beta = 0,542, p < 0,001$) maupun pada model simultan ($\beta = 0,451, p = 0,005$). Temuan ini menegaskan bahwa atmosfer sekolah yang dijiwai oleh nilai-nilai apresiatif dan kebersamaan merupakan kunci utama dalam membangkitkan gairah akademik siswa. Di MTs Negeri 2

Garut, dimensi "Orientasi Orang" mencatatkan capaian persentase tertinggi sebesar 95,55%, di mana indikator kesediaan guru memberikan apresiasi tulus atas prestasi kecil siswa menyentuh angka 96,1%. Menurut teori perilaku organisasi dari Robbins dan Judge (2015), lingkungan kerja atau sekolah yang kaya akan dukungan psikologis (*person-oriented culture*) mampu memberikan rasa aman emosional (*psychological safety*). Rasa aman inilah yang membebaskan peserta didik dari ancaman kecemasan, sehingga mereka merasa dihargai, diterima, dan didorong untuk mengeksplorasi potensi dirinya secara optimal (Badrin et al., 2023; Denti, 2022; Dewi et al., 2023).

Meskipun demikian, analisis mendalam terhadap dimensi budaya organisasi mendeteksi adanya kelemahan pada dimensi "Inovasi dan Pengambilan Risiko" yang mencatatkan skor terendah sebesar 89,00%, serta dimensi stabilitas terkait sosialisasi pedoman sanksi baku yang memperoleh persentase 84,6%. Kondisi ini mengindikasikan bahwa ekosistem madrasah masih cenderung berada pada zona nyaman aturan konvensional, sehingga belum sepenuhnya berani mengambil risiko untuk membuka ruang dialog dua arah atau memfasilitasi kebebasan berpendapat secara ilmiah bagi siswa di dalam kelas. Sebagaimana diungkapkan dalam riset Huda (2022) serta Masudatik (2022), budaya madrasah yang ideal harus mampu menyeimbangkan antara penjagaan nilai-nilai tradisi keagamaan (*pilar religiusitas*) dengan keterbukaan terhadap inovasi pedagogis modern. Penanaman nilai religiusitas melalui pembiasaan ibadah praktis seperti salat dhuha dan tilawah Al-Qur'an terbukti efektif menjadi jangkar penahan penyimpangan moral, tetapi ketatnya jam pembiasaan fisik tanpa diimbangi keluwesan ruang ekspresi sains akan memicu timbulnya kejenuhan akademik di kalangan remaja (Fata, 2015; Nizar, 2022).

3. Peran Mediasi Mutlak Motivasi Belajar dalam Menghubungkan Tata Kelola dengan Mutu Lulusan

Puncak dari struktur kausalitas dalam penelitian ini ditunjukkan oleh peran dominan Motivasi Belajar Siswa (Y) terhadap Mutu Lulusan (Z). Pada persamaan sub-struktur II, Motivasi Belajar Siswa terbukti menjadi variabel yang paling kuat memengaruhi mutu lulusan dengan koefisien jalur $\beta = 0,407$ ($p = 0,003$), melampaui pengaruh langsung dari budaya organisasi ($\beta = 0,274$; $p = 0,083$) dan manajemen kesiswaan ($\beta = 0,057$; $p = 0,694$). Analisis dekomposisi jalur mengonfirmasi peran mediasi mutlak (*full mediation*) dari motivasi belajar. Pengaruh tidak langsung Manajemen Kesiswaan terhadap Mutu Lulusan melalui Motivasi Belajar tercatat sebesar 0,055 (efek total 0,112), sedangkan pengaruh tidak langsung Budaya Organisasi Madrasah melalui Motivasi Belajar mencapai 0,184 (efek total 0,458). Bukti statistik ini menegaskan bahwa segala bentuk instrumen manajerial dan rekayasa budaya yang dirancang oleh pimpinan madrasah hanya akan bermuara pada perbaikan mutu kelulusan manakala sistem tersebut sukses membangkitkan dorongan motivasi intrinsik di dalam jiwa peserta didik (Wang et al., 2022; Purwantoro & Nisa, 2023).

Peran krusial motivasi belajar sebagai variabel mediasi ini memberikan jawaban logis atas ketimpangan capaian mutu lulusan di MTs Negeri 2 Garut. Data kelulusan memperlihatkan adanya kesenjangan yang lebar antara pencapaian Ranah Afektif yang meraih predikat Sangat Baik (84,93%) dengan Ranah Kognitif yang berada pada titik terendah (78,57%), di mana indikator frekuensi siswa yang jarang terkena remedial mencatatkan persentase paling krusial yakni 74,6%. Kesenjangan ini sinkron dengan penurunan rata-rata nilai ujian sains sebesar 6,50 poin dan defisit serapan alumni ke sekolah

unggulan sebesar 15%. Secara psikologi kognitif, ketika dorongan belajar siswa bersifat ekstrinsik atau didasari oleh rasa takut akan hukuman, proses penyerapan ilmu pengetahuan hanya berlangsung pada tataran ingatan jangka pendek (*short-term memory*) demi menghindari sanksi harian (Adara, 2018; Rizaldi et al., 2022). Akibatnya, saat siswa dihadapkan pada soal-soal ujian sains yang membutuhkan penalaran kritis tingkat tinggi (*Higher Order Thinking Skills*), fungsi analitis otak mereka mengalami kemandetan akibat krisis motivasi intrinsik dan kelelahan batin (Muassomah et al., 2022; Setiawan et al., 2024).

4. Reorientasi Paradigma Manajerial: Implikasi Restoratif dan Teologis Pendidikan Islam

Temuan empiris ini membawa implikasi manajerial yang sangat mendasar bagi pengelola lembaga pendidikan Islam, yaitu perlunya reorientasi paradigma dari *punitive discipline* menuju *restorative discipline*. Penegakan aturan kesiswaan tidak boleh lagi diposisikan sebagai mesin pembalasan atau ajang pamer kekuasaan birokrasi, melainkan harus diubah menjadi instrumen edukatif yang memulihkan kesadaran moral dan merawat kesehatan mental peserta didik (Anggraini & Ismail, 2023; Zaini, 2023). Pendekatan pembinaan kesiswaan kontemporer menuntut hadirnya pendampingan bimbingan konseling yang proaktif, penyediaan panggung pengembangan bakat melalui ekstrakurikuler yang bervariasi, serta pembentukan pangkalan data alumni berbasis digital guna membangun keteladanan sosial (*social role model*) bagi siswa yang masih aktif (Dike et al., 2020; Zupriyanto, 2023).

Secara filosofis-teologis, temuan dalam penelitian ini menyajikan keselarasan yang sangat indah dengan firman Allah SWT dalam Surah Ar-Ra'd ayat 11, yang menegaskan bahwa Allah tidak akan mengubah keadaan suatu kaum sebelum mereka mengubah apa yang ada dalam diri mereka sendiri (Lalis & Maskhur, 2018; Sudirman & Amin, 2022). Dalam konteks Manajemen Pendidikan Islam, peningkatan mutu lulusan sebagai simbol kemajuan peradaban madrasah tidak akan pernah terwujud hanya dengan mengubah aspek-aspek lahiriah fisik semata, seperti pengetatan atribut seragam atau penambahan jam aturan di sekolah (Awaludin, 2023; Setiawan et al., 2024). Transformasi mutu yang sejati dan berkelanjutan wajib dimulai dari perbaikan kondisi internal kejiwaan peserta didik, yaitu dengan menyalakan api motivasi intrinsik, memupuk niat tulus dalam menuntut ilmu sebagai laku ibadah, serta menaungi proses belajar mereka dalam lingkungan budaya madrasah yang penuh kasih sayang, keadilan, dan kepedulian humanis (Cristanty et al., 2022; Kusumawati, 2020; Rohimah et al., 2024).

KESIMPULAN

Penelitian ini membuktikan secara empiris bahwa peningkatan mutu lulusan di MTs Negeri 2 Garut tidak dapat dicapai secara mekanis semata melalui penegakan regulasi kesiswaan yang kaku. Hasil analisis jalur mengonfirmasi bahwa Manajemen Kesiswaan dan Budaya Organisasi Madrasah secara simultan memberikan kontribusi signifikan terhadap Motivasi Belajar Siswa ($R^2 = 30,4\%$) serta Mutu Lulusan ($R^2 = 40,7\%$). Namun demikian, secara parsial dalam model simultan, Manajemen Kesiswaan tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap Motivasi Belajar ($p = 0,382$) maupun Mutu Lulusan ($p = 0,694$). Kondisi ini terjadi karena daya jangkauan instrumen kesiswaan birokratis terserap

oleh kekuatan Budaya Organisasi Madrasah yang bertindak sebagai prediktor konsisten pendorong gairah belajar siswa ($p = 0,005$).

Puncak dari struktur kausalitas penelitian ini menempatkan Motivasi Belajar Siswa sebagai prediktor paling dominan terhadap Mutu Lulusan ($\beta = 0,407; p = 0,003$) sekaligus menjalankan peran mediasi mutlak (*full mediation*). Rekayasa tata kelola kesiswaan dan rekayasa budaya sekolah hanya akan berdampak nyata terhadap perbaikan mutu kelulusan khususnya pada peningkatan nalar kognitif-saintifik dan keterampilan psikomotorik manakala sistem tersebut terbukti sukses membangkitkan dorongan motivasi intrinsik otonom di dalam jiwa peserta didik.

Implikasi dari temuan ini mendesak pengelola madrasah untuk melakukan reorientasi paradigma manajerial, yaitu menggeser pendekatan *punitive discipline* (pendisiplinan koersif berbasis sanksi) menuju *restorative discipline* (pembinaan pemulihan berbasis kesadaran moral). Pimpinan madrasah dan pendidik wajib memperkuat iklim budaya organisasi yang kaya akan apresiasi, menyediakan ruang dialog ilmiah yang setara, serta memfasilitasi pemenuhan kebutuhan dasar psikologis siswa akan otonomi dan kompetensi. Transformasi batiniah peserta didik inilah yang menjadi kunci utama dalam memulihkan kesehatan mental, mengikis kejenuhan akademik, serta mewujudkan mutu lulusan madrasah yang unggul secara holistik.

DAFTAR PUSTAKA

- Aisyah, S. (2023). Judul artikel/buku menyesuaikan (Transformasi nilai pendidikan Islam).
- Aisyah, S., dkk. (2022). Gaya kepemimpinan kepala madrasah dan budaya disiplin apresiatif.
- Alam, S., dkk. (2022). Uji asumsi klasik dan heteroskedastisitas dengan Uji Park dalam analisis regresi.
- Alamsyah. (2022b). Peran motivasi belajar sebagai penggerak kecerdasan siswa.
- Ali Imron. (2023). *Manajemen Peserta Didik Berbasis Sekolah*. Bumi Aksara.
- Astuti, R., & Baysha, A. (2024). Komunikasi instruksional dan otonomi belajar siswa di lingkungan sekolah.
- Badrun, dkk. (2023). Pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap mutu kelulusan.
- Bakti, & Kamaruddin. (2023). Metode penelitian survei dan pendekatan kuantitatif dalam pendidikan.
- Balaka, M. D. (2022). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Widina Media Utama.
- Cahaya, dkk. (2024). Praktik pendisiplinan berbasis sanksi dan dampaknya terhadap psikologis siswa.
- Çelik, M. (2024). Student motivation and the impact of rigid disciplinary rules on adolescents.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268.

- Dede. (2023). Keterbatasan ruang diskusi dua arah dan kebebasan berekspresi siswa di madrasah.
- Denti. (2022). Kepemimpinan transformasional dan stabilitas mental siswa.
- Dewi, dkk. (2023). Sindrom kelelahan akademik massal dan perlindungan emosional peserta didik.
- Fendik, M., & Fahyuni, E. F. (2022). *Metodologi Penelitian Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Habibah, dkk. (2023). Transformasi data ordinal ke interval menggunakan Method of Successive Interval (MSI).
- Hadi, dkk. (2023). Uji multikolinearitas dan batas nilai Tolerance serta VIF dalam regresi berganda.
- Hakim, L. (2022a). Tinjauan teologis Al-Qur'an Surah Al-Mujadilah ayat 11 terhadap eksplorasi keilmuan.
- Hakim, L. (2022b). Kepatuhan atribut fisik versus kemerdekaan mental peserta didik.
- Hernawati, dkk. (2022). Implementasi Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas dalam mutu lembaga.
- Huda. (2022). Ekosistem budaya organisasi dan dukungan apresiasi psikologis bagi siswa.
- IH, dkk. (2023). Keuntungan metodologis penggunaan sampel sensus dalam penelitian kuantitatif.
- Indrioko, & Basar. (2022). Hubungan linier antara tata tertib dan mutu lulusan.
- Jannah, & Diana. (2022). Tata kelola kesiswaan dalam manajemen pendidikan Islam.
- Karima. (2023). Analisis struktural dan kekuatan uji statistik dengan sampel jenuh.
- Kutbi. (2023). Keterbatasan paradigma linier dalam penelitian manajemen pendidikan.
- Likasari, & Khasanah. (2024). Penggunaan skala Likert dan validitas instrumen dalam penelitian pendidikan.
- Listiadi. (2023). Instrumen kuesioner tertutup dan teknik pengumpulan data survei.
- Mahrus. (2022). Asumsi otomatisasi kedisiplinan ketat terhadap pembentukan lulusan bermutu.
- Masudatik. (2022). Internalisasi budaya literasi keagamaan dan perbaikan mutu lulusan.
- Muhaimin. (2011). *Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam di Sekolah, Madrasah, dan Perguruan Tinggi*. RajaGrafindo Persada.
- Muaripin, dkk. (2023). Esensi wahyu pertama dan standar penjaminan mutu manajemen kesiswaan.

- Mursaban, dkk. (2024). Desain ex post facto dalam riset pendidikan tanpa perlakuan buatan.
- Mustafa. (2024). Uji normalitas residual menggunakan Kolmogorov-Smirnov dan Z-Skewness.
- Ningrum, & Suwandi. (2023). Analisis normalitas data pada model regresi linier berganda.
- Noour. (2024). Integrasi pembiasaan religius dan keterlibatan akademik siswa.
- Nurochmah. (2022). Transformasi nilai guna membentuk kepribadian manusia secara utuh.
- Paap, dkk. (2025). Pemenuhan kebutuhan dasar kejiwaan siswa dalam psikologi pendidikan.
- Prastyono, dkk. (2023). Syarat analisis statistik parametrik dalam penelitian kuantitatif.
- Priadana, S., & Sunarsi, D. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Unpam Press.
- Rahmaningsih, & Rizal. (2023). Pandangan hubungan linier sederhana antara manajemen dan mutu lulusan.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Organizational Behavior* (16th ed.). Pearson.
- Rohmah, & Susilowibowo. (2023). Pendekatan ex post facto dan uji normalitas residual model.
- Rosyid, dkk. (2024). Manajemen kesiswaan dan dampaknya terhadap kualitas pembelajaran.
- Ryan, R. M., dkk. (2022). Self-determination theory and intrinsic motivation in educational settings.
- Sallis, E. (2014). *Total Quality Management in Education*. Routledge.
- Sarwono, J. (2012). *Path Analysis dengan SPSS*. Elex Media Komputindo.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach* (7th ed.). Wiley.
- Shan, Y., & Jeong, J. (2025). Extrinsic control, anxiety, and the decline of intrinsic motivation in youth.
- Simamora. (2022). Analisis jalur dan pemenuhan syarat data interval.
- Siroj, dkk. (2024). Pendekatan kuantitatif dan koefisien determinasi dalam riset pendidikan.
- Sugianti, dkk. (2024). Kesejahteraan mental peserta didik dan manajemen tata tertib sekolah.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sujarweni, V. W. (2021). *Statistical Methods for Research*. Pustaka Baru Press.
- Sulastiningsih, dkk. (2023). Deteksi multikolinearitas melalui nilai Tolerance dan VIF.
- Syarifuddin. (2023). Budaya belajar yang aman dan implikasinya terhadap ibadah pencarian ilmu.

- Tarigan, & Silaban. (2023). Transformasi MSI dan kontribusi pengaruh variabel luar.
- Utaminingsih, dkk. (2024). Metode survei dan triangulasi data dalam penelitian pendidikan.
- Uyun. (2023). Penyesuaian manajerial madrasah di era globalisasi.
- Wang, dkk. (2022). Autonomy and academic achievement through self-determination lens.
- Wirawan, dkk. (2023). Motivasi belajar sebagai penerjemah regulasi struktural ke kecerdasan siswa.
- Yusuf, A. M. (2016). *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, dan Penelitian Gabungan*. Kencana.
- Zuhri, dkk. (2023). Teknik sensus dan uji simultan F dalam analisis jalur regresi.
- Zupriyanto. (2023). Pergeseran tata kelola kesiswaan menjadi instrumen birokrasi represif.