

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KETUA  
YAYASAN PONDOK PESANTREN DAN SISTEM PENGAMBILAN  
KEPUTUSAN TERHADAP KINERJA GURU MADRASAH TSANAWIYAH  
SE – KECAMATAN PRAYA TIMUR**

**Muhammad Tarup<sup>1</sup>, Rusdiawan<sup>2</sup>, Sudirman Wilian<sup>3</sup>**

Program Studi Magister Administrasi Pendidikan<sup>123</sup>

Program Pascasarjana Universitas Mataram<sup>123</sup>

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk mengatahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional ketua yayasan pondok pesantren dan sistem pengambilan keputusan terhadap kinerja guru madrasah tsanawiyah. Penelitian ini adalah penelitian yang menggunakan metode pendekatan kuantitatif. sampel penelitian ini berjumlah 40 orang guru madrasah tsanawiyah yang tersebar pada semua desa di kecamatan praya timur yang ditentukan dengan teknik *simple Random Sampling* yang dilanjutkan dengan metode *claster random sampling*. Instrument untuk pengumpulan data menggunakan angket. Analisis data menggunakan teknik analisis deskriptif, analisis regresi dan analisis kolerasi parsial. Hasil penelitian menunjukan bahwa: (1) Gaya kepemimpinan transformasional ketua yayasan pondok pesantren terhadap kinerja guru madrasah tsanawiyah dilihat dari nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $2,874 > 2,021$ ; koefesien diterminasi sebesar 17,9%; dan koefesien kolerasi parsial sebesar 0,287; (2) Sistem pengambilan keputusan terhadap kinerja guru madrasah tsanawiyah ditunjukan oleh nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $2,295 > 2,012$  dengan koefesien diterminasi sebesar 12,2%; dan koefesien kolerasi parsial sebesar 0,138; (3) Gaya kepemimpinan transformasional ketua yayasan pondok pesantren dan sistem pengambilan keputusan berpengaruh terhadap kinerja guru madrasah tsanawiyah yang dilihat dari nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  yaitu:  $4,459 > 3,21$  dengan koefesien diterminasi sebesar 19,4. Hal ini berarti bahwa gaya kepemimpinan transformasional ketua yayasan pondok pesantren berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru madrasah tsanawiyah, sistem pengambilan keputusan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, gaya kepemimpinan transformasional ketua yayasan pondok pesantren bersama-sama dengan sistem pengambilan keputusan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru madrasah tsanawiyah.

**Kata Kunci:** *Gaya kepemimpinan transformasional ketua yayasan pondok pesantren, sistem pengambilan keputusan, kinerja guru.*

**Abstract:** *This research aims to knowing the effect of transformational leaderships the chairman of Islamic boarding school and decision making system towards the teacher's performance of madrasah tsanawiyah. This study is and kuantitatif method. The research sample consisted of 40 government employee teachers of madrasah tsanawiyah spread in all Praya Timur district was established using the simple random sampling technique and to be continued by using the claster random sampling technique. The data were collected by questionnaire. The data were analysis using the descriptive analysis, regression analysis, and partial correlation analysis. The results of research were as follows: (1) the*

*transformational leadership the chairman of Islamic boarding school influences teacher's performance by the value of  $t_{hitung} > t_{tabel}$  which is  $2,875 > 2,021$  with coefficient determination is 17,9%, and coefficient partial colleration is 0,287; (2) the decision making system influences teacher's performance by  $t_{hitung} > t_{tabel}$  which is  $2,295 > 2,021$  with coefficient determination is 12,2%, and coefficient partial colleration is 0,138; (3) the transformational leaderships to of the chairman of Islamic boarding school and the decision making system influences teacher's performance by the value of  $F_{hitung} > F_{tabel}$  which is  $4,459 > 3,21$  with coefficient determination is 19,4%. It's maen the transformational leadership of the chairman of Islamic boarding school had influence significant toward teacher's performance of madrasah tsanawiyah, the decision marking system had influences significant toward teacher's performance of madrasah tsanawiyah, and the transformational leadership the chairman of Islamic boarding school with together the decision making system had influences significant toward teacher's performance of madrasah tsanawiyah.*

**Keywords:** Transformational Leadership, decision making system, and teacher's performance

## PENDAHULUAN

Perkembangan ilmu pengetahuan sangat bergantung pada perkembangan dunia pendidikan. Hal ini dikarenakan pendidikan mempunyai peranan yang sangat penting dalam menentukan maju dan mundurnya kualitas pendidikan di suatu daerah pada khususnya dan Negara pada umumnya. Sebuah lembaga pendidikan yang menjalankan peoses pendidikannya dengan bagus, maka hasilnya akan kelihatan hasilnya. Sebaliknya, lembaga pendidikan yang melaksanakan proses pendidikan hanya sekedarnya saja maka hasilnya akan biasa-biasa saja. Biasanya lembaga seperti itu sulit untuk mengikuti perkembangan zaman.

Mutu pendidikan di Indonesia saat ini sangat memprihatinkan. Menurut *Education For All Global Monitoring Report* 2012 yang dikeluarkan oleh UNESCO setiap tahunnya, pendidikan Indonesia berada di peringkat ke-64 untuk pendidikan di seluruh dunia dari 120 negara. Data *Education Development Index* (EDI) Indonesia, pada 2011 Indonesia berada di peringkat ke-69 dari 127 negara. Hal ini berarti indeks pengembangan manusia Indonesia

semakin menurun. Dari 174 negara di dunia, Indonesia menempati urutan ke-102 (1996), ke-99 (1997), ke-105 (1998), dan ke-109 (1999). Menurut survei *Political and Economic Risk Consultant* (PERC), kualitas pendidikan Indonesia berada pada urutan ke-12 dari 12 negara di Asia. Posisi Indonesia berada di bawah Vietnam. Data yang dilaporkan *The World Economic Forum Swedia* (2000), Indonesia hanya berpredikat sebagai follower bukan sebagai leader teknologi. Daya saing Indonesia hanya mampu menduduki urutan ke-37 dari 57 negara yang disurvei di dunia. Berbicara tentang pendidikan di NTB, berdasarkan data yang dirilis Balai Pusat Statistik (BPS) tahun 2011 peringkat pendidikan NTB berada pada rengking 33 dari 34 provinsi. Ini sangat memperihatinkan dan perlu diadakan penelitian yang betul-betul serius untuk memperbaiki keadaan ini.

Di tengah polemik permasalahan pendidikan yang tidak kunjung menemui ujung dan pangkal di Indonesia, Pondok Pesantren hadir sebagai pemberi warna dan keberagaman dalam dunia pendidikan di Indonesia. Pada awal perkembangannya sekitar era tahun 70-an, pondok pesantren pada

umumnya dipahami sebagai lembaga pendidikan agama yang bersifat tradisional yang tumbuh dan berkembangan di masyarakat pedesaan melalui proses sosial yang cukup unik. Saat ini, pondok pesantren telah tumbuh dan berkembang menjadi lembaga pendidikan yang bukan hanya mengajarkan ilmu-ilmu keagamaan semata, akan tetapi pondok pesantren juga mengajarkan ilmu umum sama seperti sekolah-sekolah umum pada umumnya. Oleh karena itu sudah tidak mengherankan lagi, jika pondok pesantren dijadikan sebagai agen perubahan (*agen of change*), sebagai lembaga perantara yang diharapkan dapat berperan sebagai dinamisator dan katalisator pemberdayaan sumber daya manusia, penggerak pembangunan di segala bidang, serta pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi dalam menghasilkan generasi-generasi penerus bangsa yang berintak dan berintek dalam rangka menyongsong era globalisasi pada umumnya dan MEA pada khususnya.

Pondok Pesantren sebagai suatu sistem pendidikan yang tumbuh dan berkembang di dalam masyarakat dijadikan tumpuan dan harapan untuk dijadikan suatu model pendidikan sebagai variasi lain dan bahkan dapat menjadi alternatif lain dalam pengembangan masyarakat guna menjawab tantangan masalah urbanisasi dan pembangunan dewasa ini. Oleh karenanya pondok pesantren dengan fungsinya harus berada di tengah-tengah kehidupan manusia yang dalam setiap perkembangannya, dapat memberi dasar-dasar wawasan dalam masalah pengetahuan baik dasar aqidah maupun syariah. Islam sebagai agama rahmatan lil alamin menganjurkan umat manusia untuk memahami ajaran-ajaran islam secara tepat agar dapat dijabarkan dalam kehidupan yang lebih nyata.

Diakui atau tidak, pesantren dengan berbagai bentuk dan variasi proses pembelajarannya merupakan bagian dari peradaban bangsa yang telah melekat kuat dalam sejarah bangsa Indonesia. Keunggulan pesantren terletak pada prinsipnya yaitu memanusiakan manusia dalam proses pembelajarannya (Said Abdullah, 2007). Sebagai lembaga yang berakar dari masyarakat, pondok pesantren hidup dari, oleh dan untuk masyarakat. Pondok pesantren selalu berusaha untuk menghasilkan santri-santri yang mampu untuk mengembangkan pengetahuan dan ilmunya dalam kehidupan bermasyarakat.

Engkoswara (2011:180) mendefinisikan gaya kepemimpinan merupakan norma atau pola prilaku dalam memperagakan kepemimpinan. Ketua yayasan pondok pesantren sebagai pemegang kendali dari setiap aktivitas di dalamnya, mempunyai peranan yang sangat penting untuk menentukan maju dan mundurnya pondok pesantren. Gaya kepemimpinan yang diterapkan akan menjadi faktor penentuan lancarnya setiap program yang dicanangkan. Berkualitas dan tidaknya layanan pendidikan yang diberikan oleh sebuah yayasan pondok pesantren, mempunyai hubungan yang erat dengan arah kebijakan pendidikan yang ditetapkan oleh ketua yayasan pondok pesantren. Oleh karena itu, seorang ketua yayasan pondok pesantren harus pintar untuk memilih gaya kepemimpinan yang tepat untuk menjalankan tugas dan kewajibannya sebagai pemimpin untuk mencapai tujuan organisasi.

Engkoswara (2011:194) membagi pengertian dari gaya kepemimpinan transformasional kedalam dua pandangan yaitu pandangan secara makro dan secara mikro. Pandangan secara makro, kepemimpinan transformasional adalah proses

mempengaruhi antar individu. Sedangkan secara mikro, kepemimpinan transformasional adalah proses memobilisasi kekuatan untuk mengubah sistem social dan reformasi kelembagaan. Sejalan dengan itu, O'Leary (2001) menjelaskan kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang digunakan oleh seseorang manajer bila ia ingin suatu kelompok melebarkan batas dan memiliki kinerja melampaui status quo atau mencapai serangkaian sasaran organisasi yang sepenuhnya baru. Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang bisa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja

Kinerja mempunyai hubungan erat dengan masalah produktivitas karena merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi. Kinerja yang baik yang ditunjukkan oleh ketua yayasan pondok pesantren dalam menjalankan roda kepemimpinannya tentu akan berpengaruh besar terhadap kinerja semua unsur-unsur di bawahnya, terutama sekali para guru yang merupakan pelaksana tugas keseharian sebagai roh dari semua kegiatan pondok pesantren.

Pada umumnya, yayasan pondok pesantren dipimpin oleh seorang Kiai atau Tuan Guru yang merupakan pendiri sekaligus pengasuh dari pondok pesantren yang bersangkutan. Kepemimpinan yayasan pondok pesantren merupakan kepemimpinan warisan. Artinya, setelah pendiri meninggal dunia, maka kepemimpinan pondok pesantren diwariskan kepada anak pendiri (anak Kiai). Sistem

pengambilan keputusan di yayasan pondok pesantren pada kebanyakannya masih berpusat pada pendiri atau yayasan itu sendiri. Tingkat partisipasi bawahan terhadap semua kebijakan sangat kurang. Oleh karena itu, tentu ini sangat berpengaruh terhadap kinerja guru dalam menjalankan tugasnya sehari-hari, karena sering sekali pengambilan keputusan yang ditetapkan ketua yayasan tidak sesuai dengan apa yang diinginkan oleh guru.

Selain masalah gaya kepemimpinan ketua yayasan dan sistem pengambilan keputusan yang tidak tepat, masih banyak sekali permasalahan-permasalahan yang dihadapi guru dalam usaha meningkatkan kinerjanya. Masalah kesiswaan, masalah administrasi guru, masalah pribadi, dan masih lagi masalah-masalah lain yang tentu sangat mempengaruhi kinerja guru dalam menjalankan aktivitas tugasnya sebagai seorang tenaga pendidik. Oleh karena itu, ketua yayasan pondok pesantren sebagai seorang pengasuh, pembimbing, dan pembina harus bisa menjalankan tugasnya dengan profesionalisme yang tinggi.

Begini menjamurnya pendirian pondok pesantren tentu menimbulkan banyak pertanyaan-pertanyaan yang mungkin merupakan sebuah permasalahan yang sifatnya harus untuk dijawab dan diketahui untuk dijadikan sebuah ilmu pengetahuan. Membangun yayasan pondok pesantren bukan hal yang mudah. Pendanaan pembangunan yang besar, dana operasional yang tidak sedikit, tuntutan mutu pendidikan dari masyarakat yang semakin sadar pendidikan adalah sesuatu yang tidak mudah dan sifatnya harus untuk dipenuhi. Hal inilah yang kemudian menjadi latar belakang bagi peneliti untuk mengkaji secara kuantitatif seberapa erat pengaruh gaya kepemimpinan dan sistem pengambilan

keputusan yang dipakai oleh ketua yayasan pondok pesantren terhadap kinerja semua guru yang berada di

### **KAJIAN TEORITIK** **Gaya Kepemimpinan** **Transformasional**

Engkoswara (2011:194) membagi pengertian dari gaya kepemimpinan transformasional kedalam dua pandangan yaitu pandangan secara makro dan secara mikro. Pandangan secara makro, kepemimpinan transformasional adalah proses mempengaruhi antar individu. Sedangkan secara mikro, kepemimpinan transformasional adalah proses memobilisasi kekuatan untuk mengubah sistem sosial dan reformasi kelembagaan. Sejalan dengan itu, O'Leary (2001) menjelaskan kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang digunakan oleh seseorang manajer bila ia ingin suatu kelompok melebarkan batas dan memiliki kinerja melampaui status quo atau mencapai serangkaian sasaran organisasi yang sepenuhnya baru. Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang bisa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja.

Menurut Rahmi (2014:59) mengatakan kepemimpinan transformasional merupakan sebuah sketsa yang di dalamnya mengandung suatu proses dimana pemimpin dan para bawahnya berusaha untuk mencapai moralitas dan motivasi yang lebih tinggi. Suharsaputra (2013:135) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai visi yang memotivasi dan menginspirasi semua anggota organisasi untuk mentransformasikan diri berkinerja lebih baik dalam konteks perubahan yang terjadi. Kepemimpinan transformasional

lingkungan yayasan pondok pesantrennya.

tidak saja didasarkan pada kebutuhan akan penghargaan diri, tetapi menumbuhkan kesadaran pada pemimpin untuk berbuat yang terbaik sesuai dengan kajian perkembangan manusia dan kinerja serta pertumbuhan organisasi adalah sisi yang paling berpengaruh.

Dari definisi-definisi di atas, disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan dari seorang atasan yang berperan untuk menjadi motivator bagi bawahannya untuk terus bekerja dan meningkatkan kinerja secara maksimal untuk mencapai tujuan organisasi.

Bass dan Aviola dalam Engkoswara (2011:193) membagi empat dimensi dalam kepemimpinan transformasional dengan konsep 4I yaitu (1) *idealized influence* (kharisma) yang mengandung makna saling berbagi resiko, melalui pertimbangan atas kebutuhan para staf di atas kebutuhan pribadi, dan prilaku moral secara etis, (2) *Inspirasional motivation* (motivasi inspirasi) dimana seorang pemimpin adalah seorang motivator yang bersemangat untuk terus membangkitkan antusiasme dan optimisme staf, (3) *Intelektual stimulation* (ransangan intelektual) dimana dengan kemampuan intelektualnya seorang pemimpin mampu menggali ide-ide baru dan solusi yang kreatif dari orang-orang yang dipimpinnya, dan (4) *Individualized Consideration*, yang direfleksikan sebagai seorang pemimpin yang selalu memberi perhatian penuh kepada kebutuhan akan prestasi dari para staf.

### **Sistem Pengambilan Keputusan**

Tjiptono dan Diana (2001:183) mengatakan bahwa keputusan adalah sarana atau alat untuk mencapai hasil tertentu untuk memecahkan masalah.

Keputusan sendiri bukan suatu tujuan yang ingin diperoleh, melainkan merupakan alat atau sarana untuk mencapai tujuan. Keputusan yang dibuat oleh manajer yang satu dengan yang lain masing-masing berbeda, sangat bergantung dari kondisi dan situasi yang dihadapi. Pemecahan masalah dalam manajemen bukanlah seperti menyembuhkan penderita penyakit demam berdarah, karena pada dasarnya masalah yang timbul akan selalu ada dan sewaktu-waktu bisa terjadi kembali. Sering sekali masalah dalam sebuah organisasi menuntut pemecahan dengan berbagai macam kemungkinan jawaban yang kadang kala membutuhkan penelitian yang panjang dengan eksperimen yang kadang-kadang beresiko tinggi. Untuk itu pemimpin sebuah organisasi harus betul-betul cerdas dan peka untuk mengambil keputusan yang tepat guna dan tepat sasaran.

Engkoswara (2011:106) mendefinisikan pengambilan keputusan adalah suatu proses menetapkan alternatif yang terbaik yang dilakukan secara komprehensif untuk memecahkan suatu permasalahan. Sedangkan Tjiptono (2001:182) mengartikan pengambilan keputusan merupakan proses memilih suatu rangkaian tindakan dari dua atau lebih alternatif. Dari definisi ini ada dua hal mencakupinya yaitu penentuan pilihan dan pemecahan masalah. Dan oleh Siagian (1997:24) menjelaskan bahwa pembuatan keputusan adalah pilihan yang secara sadar dijatuhkan atas satu alternatif dari berbagai alternatif yang tersedia.

Menurut Santrock (2008: 362) pengambilan keputusan adalah sebuah pemikiran di mana individu mengevaluasi berbagai pilihan dan memutuskan pilihan dari sekian banyak pilihan. Harris (2009) mengatakan bahwa pengambilan keputusan adalah sebuah

proses mengidentifikasi sebanyak mungkin alternatif dan memilih salah satu alternatif yang memiliki probabilitas keberhasilan atau efektivitas dan yang sesuai dengan tujuan, keinginan, gaya hidup, nilai, yang dinginkan. Sementara itu Campbell, et al (1997: 5) mengatakan sebuah keputusan merupakan sebuah pilihan dari berbagai pilihan yang ada, dengan tiap-tiap pilihan memiliki keuntungan dan resiko. Pengambil keputusan yang baik mengidentifikasi keuntungan dan resiko dari setiap pilihan yang ada, menggunakan setiap bukti (informasi) yang tersedia untuk menentukan bobot tiap pilihan secara logis, dan kemudian memutuskannya

Sehubungan dengan konsep pengambilan keputusan tersebut di atas, Lipham, Hoe, dan Rankin dalam Rodliyah (2013:63) mengkonsepsikan tiga dimensi dalam pengambilan keputusan yaitu (1) dimensi isi yang menyangkut tentang program-program pembelajaran, bawahan, sumber tenaga dan dana, serta hubungan-hubungan yang bersifat organisasional. (2) dimensi proses mencakup identifikasi masalah, definisi masalah, memformulasikan dan menimbang alternatif, implementasi keputusan, dan penilaian keputusan. Dan (3) dimensi keterlibatan berkaitan dengan individu yang berpartisipasi dan tingkat partisipasi. Tingkat keterlibatan di sini yang dimaksud adalah terdiri dari membuat keputusan, mengusulkan alternatif-alternatif, membantu merumuskan alternatif-alternatif, memberikan informasi-informasi guna penyusunan, dan tidak ada keterlibatan sama sekali.

Jadi dapat disimpulkan bahwa pengambilan keputusan adalah proses memilih dan memilih alternatif yang tersedia untuk memecahkan suatu permasalahan. Pentingnya pengambilan keputusan untuk memecahkan masalah terkait dengan posisi keputusan itu

sendiri yang diharapkan dapat mempertahankan lembaga agar terus *survive*, penggerak kegiatan, dan menjadi titik berangkat (*point of departure*) organisasi dalam meaksanakan aktivitas manajemennya. Dan sintesa pengambilan keputusan yang dibuat oleh peneliti adalah sesuai dengan dimensi pengambilan keputusan yaitu dimensi isi, dimensi proses dan dimensi keterlibatan berkaitan dengan individu yang berpartisipasi dan dan tingkat partisipasi.

### **Kinerja Guru Madrasah**

Pengertian kinerja menurut kamus besar Bahasa Indonesia adalah: 1) sesuatu yang dicapai, 2) prestasi yang diperlihatkan, dan 3) kemampuan kerja. Mulyasa (2013:88) menjelaskan bahwa kinerja adalah unjuk kerja seseorang yang ditunjukan dalam penampilan, perbuatan dan prestasi kerjanya sebagai akumulasi dari pengetahuan, keterampilan, nilai, dan sikap yang telah dimilikinya. Sedangkan Suharsaputra (2013:167) mengartikan kinerja sebagai suatu kemampuan kerja atau prestasi kerja yang diperlihatkan oleh seorang pegawai untuk memperoleh hasil kerja yang optimal.

Sejalan dengan apa yang dijelaskan tentang kinerja, Supardi (2013:47) juga mendefinikan kinerja (*performance*) sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan (*ability*) dengan motivasi (*Motivation*)  $P = A \times M$ . Baron dan Amstrong (Sudarmayanti, 2011:202) kinerja adalah sarana untuk mendapatkan hasil lebih baik dari organisasi, tim, dan individu dengan cara memahami dan mengelola kinerja dalam kerangka tujuan dan standar serta persyaratan atribut yang di sepakati.

Dari berbagai definisi-definisi di atas, maka kinerja dapat diartikan sebagai suatu kemampuan atau keterampilan yang dimiliki oleh seseorang dengan motivasi tinggi untuk

menyelesaikan tugas dan kewajibanya dengan cepat dan tepat dalam rangka untuk mencapai tujuan dari organisasi dimana dia berada. Dalam penelitian ini kinerja yang dimaksud adalah kinerja guru.

UU No.14 Tahun 2005 tentang prinsip profesionalisme guru dan dosen bahwa bidang pekerjaan khusus yang dilaksanakan oleh guru dan dosen harus berdasarkan prinsip ebegai berikut: (1) memiliki bakat, minat, panggilan jiwa dan idealisme, (2) memiliki komitman untuk meningkatkan mutu pendidikan, keimanan,ketakwaan dan akhlak yang mulia, (3) memiliki kualifikasi akademik, atau memiliki latar belakang pendidikan sesuai dengan bidang tugas, (4) memiliki kompetensi yang diperlukan sesuai dengan bidang tugas, (5) memiliki tanggung jawab atas pelaksanaan tugas keprofesionalan, (6) memperoleh penghassilan yang ditentukan sesuai dengan prestasi kerja, (7) memiliki kesempatan untuk mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan belajar sepanjang hayat, (8) memiliki jaminan perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas keprofesionalan, dan (9) memiliki organisasi profesi yang mempunyai kewenangan yang mengatur hal-hal yang berkaitan dengan tugas keprofesionalan guru.

Supardi (2013:73) membuat sintesa teori yang dimaksud dengan kinerja guru yaitu (1) kemampuan menyusun pembelajaran, (2) kemampuan melaksanakan pembelajaran, (3) kemampuan mengadakan hubungan antar pribadi, (4) kemampuan melakukan penilaian hasil belajar, (5) kemampuan melaksanakan pengayaan dan (6) kemampuan melaksanakan remedial.

Berdasarkan teori-teori yang sudah dipaparkan di atas peneliti membuat sintesa tentang kinerja guru yang dimaksud adalah (1) kemampuan

menyusun perencanaan pembelajaran, (2) kemampuan dalam melaksanakan pembelajaran, (3) kemampuan membuat penilaian terhadap proses dan hasil pembelajaran, (4) kemampuan melakukan refleksi diri, dan (5) kemampuan dalam mengembangkan diri. Dan selanjutnya hasil sintesa peneliti ini menjadi indikator dalam melakukan penelitian.

Berdasarkan kajian teori dan kerangka berpikir, maka dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

- a. Ada pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan transformasional ketua yayasan pondok pesantren

## METODE PENELITIAN

Lokasi penelitian dilaksanakan di Madrasah Tsanawiyah se-Kecamatan Praya Timur Kabupaten Lombok Tengah. Penelitian dilakukan dengan menggunakan pendekatan kuantitatif non-experiment atau *expo facto*. Obyek penelitian sebagai populasi dalam penelitian ini adalah semua guru madrasah tsanawiyah se-kecamatan Praya Timur yang berjumlah 264 orang. sampel penelitian ini berjumlah 40 orang guru madrasah tsanawiyah yang tersebar pada semua desa di kecamatan praya timur yang ditentukan dengan teknik *simple Random Sampling* yang dilanjutkan dengan metode *cluster random sampling*.

Instrumen yang digunakan untuk mengukur adalah berupa angket (kuesioner). Menurut Sudjana (1992). Angket atau kuesioner adalah alat pengumpulan data dengan menggunakan daftar isian atau daftar pertanyaan yang telah disiapkan dan disusun sedemikian rupa sehingga responden hanya tinggal mengisi atau menandainya dengan mudah dan cepat. Pengujian instrumen untuk mengetahui apakah soal angket baik atau tidak untuk digunakan dalam

terhadap kinerja guru Madrasah Tsanawiyah se-Kecamatan Praya Timur (Ha<sub>1</sub>)

- b. Ada pengaruh positif dan signifikan Sistem Pengambilan keputusan ketua yayasan dalam membuat kebijakan terhadap kinerja guru Madrasah Tsanawiyah se-Kecamatan Praya Timur (Ha<sub>2</sub>)
- c. Ada pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan transformasional dan sistem pengambilan keputusan ketua yayasan pondok pesantren terhadap kinerja guru Madrasah Tsanawiyah se-Kecamatan Praya Timur. (Ha<sub>3</sub>)

penelitian menggunakan uji validitas dan reliabilitas.

Analisis validitas angket dilakukan dengan menggunakan korelasi product moment dengan angka kasar:

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[N \sum X^2 - (\sum X)^2][N \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

(Arikunto,2006).

Sedangkan penghitungan reliabilitas instrumen mengacu pada konsistensi hasil pengukuran yang ditunjukan oleh instrument tersebut. Pengujian instrument kinerja guru menggunakan koefesien alpha ( $\alpha$ ) *Cronbach's* pada *software SPSS 16 for Windows*.

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis kolerasi regresi ganda yang didahului dengan pendeskripsi data penelitian dari semua variabel yang ada baik itu variabel bebas maupun variabel terikatnya yang disajikan dalam bentuk tabel data dan histogram. Penelitian ini terdiri dari 2 variabel bebas dan 1 variabel terikat. Langkah selanjutnya adalah dengan melakukan uji prasyarat yang meliputi uji normalitas,

homoskedastisitas dan uji multikolinieritas serta dilanjutkan dengan uji hipotesis. Teknik analisis data dari penghitungan analisis deskriptif sampai

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik responden sesuai dengan hasil angket yang disebarluaskan kepada 40 orang guru yang diklasifikasikan berdasarkan kesesuaian penempatan tugasnya, kualifikasi akademik dan pengalaman mengajar responden. Berdasarkan hal tersebut didapat sebanyak 20% responden masih tidak sesuai penempatan tugasnya dengan latar belakang pendidikan yang dimilikinya sedang sisanya 80% penempatan tugas sudah sesuai dengan latar belakang pendidikan. Dilihat dari tingkat kualifikasi akademik terdapat 92,5% responden sudah memiliki kualifikasi S1. Dan berdasarkan

dengan uji hipotesis dilakukan dengan menggunakan *software SPSS 16 for Windows*.

pengalaman mengajar yang sudah dilakukan responden dapat golongan sangat berpengalaman karena sebanyak 60% responden memiliki pengalaman mengajar 10 tahun ke atas.

Untuk uji prasyarat data dari uji normalitas data, uji homoskedastisitas, dan uji multikolinieritas menunjukkan bahwa semua data telah memenuhi syarat untuk dilakukan uji hipotesis dengan menggunakan uji statistik

Hipotesis pertama adalah Pengujian Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Guru. Hasil uji hipotesis 1 dapat dilihat pada tabel 1 sebagai berikut:

Tabel 1

Coefficients<sup>a</sup> Hipotesis 1

| Model        | Unstandardized Coefficients |            | Beta | t     | Sig. |
|--------------|-----------------------------|------------|------|-------|------|
|              | B                           | Std. Error |      |       |      |
| 1 (Constant) | 91.206                      | 9.209      |      | 9.904 | .000 |
| X1           | .215                        | .075       | .423 | 2.874 | .007 |

a. Dependent Variable: Kinerja Guru (Y)

Tabel coefficients<sup>a</sup> di atas, menunjukkan bahwa bentuk persamaan regresi dari pengaruh gaya kepemimpinan ketua yayasan pondok pesantren terhadap kinerja guru madrasah tsanawiyah adalah  $\hat{Y} = a + b_1X_1 = 91,206 + 0,215X_1$ . Konstanta sebesar 91,206 menyatakan bahwa jika tidak ada kenaikan nilai dari variabel gaya kepemimpinan transformasional ketua yayasan pondok pesantren ( $X_1$ ), maka nilai kinerja guru madrasah

tsanawiyah (Y) adalah sebesar 91,206. Koefesien regresi sebesar 0,215 menyatakan setiap penambahan (adanya tanda positif (+)) satu skor atau nilai gaya kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) akan memberi peningkatan skor sebesar 0,215. Tabel coefficients<sup>a</sup> di atas menunjukkan nilai signifikansi 0,007 atau probabilitas jauh di bawah 0,05. Oleh sebab itu, karena nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $2,874 > 2,021$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya koefesien regresi

dari penelitian ini bernilai signifikan yaitu gaya kepemimpinan transformasional ketua yayasan pondok pesantren berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru madrasah tsanawiyah. Dan berdasarkan hasil perhitungan persentase dari besarnya

koefesien diterminasi diperoleh sebesar 17,9%.

Selanjutnya hipotesis kedua yang menguji pengaruh sistem pengambilan keputusan terhadap kinerja guru dapat dilihat pada tabel 2 sebagai berikut

**Tabel 2**

Tabel Coefficients<sup>a</sup> Hipotesis 2

| Model                        | Unstandardized Coefficients |            | Beta | t     | Sig. |
|------------------------------|-----------------------------|------------|------|-------|------|
|                              | B                           | Std. Error |      |       |      |
| 1 (Constant)                 | 51.253                      | 28.838     |      | 1.777 | .084 |
| Sistem Pengambilan Keputusan | .673                        | .293       | .349 | 2.295 | .027 |

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Tabel coefficients<sup>a</sup> di atas, menunjukkan bahwa bentuk persamaan regresi dari pengaruh sistem pengambilan keputusan terhadap kinerja guru madrasah tsanawiyah adalah  $\hat{Y} = a + b_2X_2 = 51,253 + 0,673X_2$ . Konstanta sebesar 51,253 menyatakan bahwa jika tidak ada kenaikan nilai dari variabel sistem pengambilan keputusan ( $X_2$ ), maka nilai kinerja guru madrasah tsanawiyah ( $Y$ ) adalah sebesar 51,253. Koefesien regresi sebesar 0,673 menyatakan setiap penambahan (adanya tanda positif (+)) satu skor atau nilai sistem pengambilan keputusan ( $X_2$ ) akan memberi peningkatan skor sebesar 0,673. Tabel coefficients<sup>a</sup> di atas menunjukkan

nilai signifikansi 0,027 atau nilai probabilitas lebih besar yaitu 0,05. Oleh sebab itu, karena nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $2,295 > 2,021$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya koefesien regresi dari penelitian ini bernilai signifikan. Besarnya pengaruh dari diterminasi dari sistem pengambilan keputusan terhadap kinerja guru madrasah tsanawiyah adalah 12,2%.

Sedangkan untuk hipotesis ketiga adalah untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan sistem pengambilan keputusan terhadap kinerja Guru secara bersama-sama. Adapun hasil uji hipotesis adalah sebagai berikut:

Tabel 3  
ANOVA<sup>b</sup>

| Model        | Sum of Squares | df | Mean Square | F     | Sig.              |
|--------------|----------------|----|-------------|-------|-------------------|
| 1 Regression | 743.301        | 2  | 371.650     | 4.459 | .018 <sup>a</sup> |
|              | 3083.799       | 37 | 83.346      |       |                   |

|       |          |    |  |  |  |
|-------|----------|----|--|--|--|
| Total | 3827.100 | 39 |  |  |  |
|-------|----------|----|--|--|--|

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel ANOVA<sup>b</sup> atau  $F_{\text{tes}}$  ternyata diperoleh hasil  $F_{\text{hitung}}$  sebesar 4,459 dengan tingkat signifikansi 0,018<sup>a</sup>. Karena nilai probabilitasnya jauh lebih kecil dari 0,05 maka model regresi dapat dipakai untuk memprediksi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan sistem pengambilan keputusan ketua yayasan pondok pesantren terhadap

kinerja guru madrasah tsanawiyah. Dari tabel ANOVA di atas juga membuktikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional ketua yayasan pondok pesantren dan sistem pengambilan keputusan berpengaruh terhadap kinerja guru karena nilai  $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$  yaitu  $4,459 > 3,21$ . Dan besar determinasi pengaruhnya adalah sebesar 19,4%.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan tentang pengaruh gaya kepemimpinan transformasional ketua yayasan pondok pesantren dan sistem pengambilan keputusan terhadap kinerja guru madrasah tsanawiyah se Kecamatan Praya Timur kabupaten Lombok Tengah peneliti menyimpulkan sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan transformasional ketua yayasan pondok pesantren berpengaruh terhadap kinerja guru madrasah tsanawiyah. Hal ini dibuktikan dengan nilai  $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$  atau  $2,874 > 2,021$ ; dengan koefesien determinasi sebesar 17,9% dan koefesien kolerasi parsial sebesar 0,287. Artinya bahwa gaya kepemimpinan transformasional ketua yayasan pondok pesantren dapat mempengaruhi kinerja guru. Semakin baik kepemimpinan ketua yayasan pondok pesantren maka semakin baik pula kinerja guru madrasah tsanawiyah.
2. Sistem pengambilan keputusan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini dibuktikan dengan nilai  $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$  atau  $2,295 > 2,021$  dengan koefesien determinasi 12,2% dan koefesien kolerasi parsial sebesar 0,138. Hal ini dimaknai bahwa sistem pengambilan keputusan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Semakin baik sistem pengambilan keputusan yang digunakan yayasan pondok pesantren maka semakin baik pula kinerja guru.
3. Gaya kepemimpinan transformasional ketua yayasan pondok pesantren dan sistem pengambilan keputusan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini dibuktikan dengan nilai  $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$  yaitu  $4,459 > 3,21$  dengan koefesien determinasi sebesar 19,4%. Artinya, jika semakin baik gaya kepemimpinan ketua yayasan pondok pesantren dan sistem pengambilan keputusan yang dibangun maka kinerja guru akan meningkat dan semakin baik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Said. 2007. *Pesantren Jati Diri dan Pencerahan Masyarakat*. Sumenep: Said Abdullah Institute Publishing
- Ahmad. 2013. *Astaga RI Peringkat ke-64 untuk Pendidikan*. (online). Tersedia: <http://news.okezone.com/read/2013/06/01/373/816065/astaga-ri-peringkat-ke-64-untuk-pendidikan> diakses pada tanggal 20 Desember 2015
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta
- Balai Pusat Statistik. 2011. *Daftar Indeks Pembangunan Manusia (IPM) Per Provinsi di Indonesia*. Tersedia: [www.srie.org/2013/03/ini-daftar-peringkat-indeks-pembangunan.html](http://www.srie.org/2013/03/ini-daftar-peringkat-indeks-pembangunan.html) diakses 4 Agustus 2015
- Campbell, Vincent., et al. 1997. *Decisions Based on Science*. Arlington VA: National Science Teachers Association.
- Engoswara dan Aan Komariah. 2011. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta
- Harris, Robert. 2009. *Introduction to Decision Making*. Tersedia: <http://www.virtuallsalt.com/bioblur.htm>. diakses 23 Desember 2015
- Mulyasa, E. 2013. *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- O'Leary, Elizabeth. 2001. *Kepemimpinan Edisi Pertama*. Yogyakarta: Andi Rahmi, Sri. 2014. *Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Ilustrasi Dibidang Pendidikan*. Jakarta: Mitra Wacana Media
- Rodliyah, Siti. 2013. *Partisipasi Masyarakat Dalam Pengambilan Keputusan dan Perencanaan di Sekolah*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Sanrock, John W. 2008. *Psikologi Pendidikan*. Jakarta: Prenata Media Group.
- Sean Coughlan *Koresponden pendidikan BBC*. 2015. *Peringkat Kualitas Pendidikan Indonesia Secara Global*. Tersedia: [www.bbc.com/indonesia/majalah/.../150513](http://www.bbc.com/indonesia/majalah/.../150513) diakses 3 Agustus 2015
- Siagian, Sondang P. 1985. *Peranan Staf Dalam Managemen*. Jakarta: Gunung Agung
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Suharsaputra. 2013. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: PT. Rafika Aditama
- Supardi. 2013. *Kinerja Guru*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Tjiptono, Fandy dan Anastasia Diana. 2001. *Total Quality Management Edisi Revisi*. Yogyakarta: ANDI
- Undang-Undang RI No. 14 Tahun 2005 *Tentang Prinsip Profesionalisme Guru dan Dosen*