

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP KOMITMEN DAN KINERJA
GURU MADRASAH TSANAWIYAH PADAPONDOK PESANTREN
DI KOTA MATARAM**

Muhammad Birruni *)
Lalu Suparman*)
Mahyuddin Nasir*)

Abstract

This study aims to reveal the influence of leadership on organization commitment and the performance of Islamic Junior High School (MTs) teachers in boarding school in Mataram city. The study populations consisted of 358 fully-employed teachers who worked in Islamic Junior High Schools of Pondok Pesantren (Boarding Schools) in Mataram City. By using Slovin formula, the researcher took 79 teachers as the study samples. The study employed a research instrument in the form of a questionnaire containing question related to the variables under investigation, i.e. leadership, organizational commitment and teacher performance. The data were analyzed by using SPSS path analysis. The result of this study reported that there was positive and significant impact of leadership on organizational commitment and the Performance of the Islamic Junior High School teachers at the Pondok Pesantren being investigated in Mataram city. Result of the study suggest that to improve the performance of the Islamic Junior High School teachers, school leaders are advised to keep exercising their leadership skills and commitment to her organization.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, Kinerja, dan Analisis Jalur.

1. Pendahuluan

Pondok Pesantren merupakan lembaga pendidikan yang berbasis keagamaan, yang dibangun dan dikembangkan oleh Tuan Guru. Berdasarkan data yang dirilis oleh Kantor Departemen Agama Provinsi NTB, samapai saat ini terdapat lembaga pendidikan dalam bentuk Pondok Pesantren yang tersebar di Nusa Tenggara Barat (Pulau Lombok dan Sumbawa) jumlahnya 390 Pondok Pesantren dengan menampung santri sebanyak 120.422 orang. Dengan melibatkan tenaga pengajar atau guru sebanyak 20.557 orang. Sedangkan di pulau Lombok jumlah Pondok Pesantren sebanyak 320 buah dengan jumlah guru 18.031 orang dan santri sebanyak 104.363 orang. Sedangkan untuk Kota Mataram jumlah Pondok Pesantren yang ada sebanyak 21 buah dengan jumlah guru sebanyak 419 orang dan santri sebanyak 7.751 orang santri.

Perkembangan Pondok Pesantren sebagai lembaga pendidikan tidak lepas dari peran kepemimpinan Tuan Guru. Lembaga atau organisasi Pondok Pesantren ini dibentuk dan dibangun atas prakarsa dan inisiatif Tuan Guru. Dapat dikatakan bahwa Tuan Guru sangat dominan baik dalam menentukan arah dan tujuan organisasi maupun dalam menentukan upaya-upaya mencapai tujuan. Tuan Guru adalah pemimpin sekaligus manajer dalam mengelola Pondok Pesantren.

Meskipun komitmen organisasi merupakan sesuatu yang abstrak pada diri anggotanya, namun dalam jangka waktu tertentu pemimpin harus mengetahui sejauh mana komitmen organisasi karyawannya sehingga pemimpin dapat membuat kebijakan yang dapat meningkatkan kinerja yang tinggi. Penelitian ini memilih variabel

kepemimpinan, komitmen dan kinerja ini dilatarbelakangi adanya dugaan bahwa terjadi

^{*)}Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Mataram

penurunan kinerja guru pada Pondok Pesantren di Kota Mataram yang terkait dengan masalah kepemimpinan serta komitmen khususnya pada Pondok Pesantren yang memiliki Madrasah Tsanawiyah. Indikator yang ditemukan dari hasil pengamatan antara lain adalah rendahnya partisipasi pada kegiatan hari besar keagamaan dan acara penting tingkat Pondok Pesantren, pemanfaatan SDM yang perlu ditingkatkan, tingkat presensi yang perlu ditingkatkan, rendahnya keteladanan perilaku atasan, sistem penilaian kinerja guru Madrasah Tsanawiyah yang tidak jelas dan sebagainya. Gejala tersebut sangat terasa di unit kerja Pondok Pesantren di Kota Mataram khususnya pada Lembaga Pendidikan Madrasah Tsanawiyah yang kemungkinan disebabkan oleh adanya kecemburuan dengan perilaku dan kinerja guru Madrasah Tsanawiyah yang seolah tak tersentuh oleh sejumlah aturan yang diberlakukan bagi tenaga pengajar.

Dimaklumi bahwa *reward* (gaji) Guru Tetap yang kecil dan beban kerja relatif sama dengan guru pada sekolah negeri menjadi akar permasalahan penurunan kinerja Guru Tetap yang mengajar pada Madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren di Kota Mataram. Selain itu, kesempatan kerja di luar yang terbatas membuat komitmen Guru Tetap Madrasah Tsanawiyah memilih untuk tetap mengajar di Pondok Pesantren. Atas dasar inilah, maka perlu dilakukan suatu kajian mengenai kepemimpinan Kepala Madrasah Tsanawiyah serta pengaruhnya terhadap komitmen dan prestasi kerja Guru Tetap Madrasah Tsanawiyah yang mengajar pada Pondok Pesantren di Kota Mataram.

Sejalan dengan itu diharapkan setiap pimpinan Madrasah Tsanawiyah pada masing-masing Pondok Pesantren mampu menciptakan kondisi sosial yang menguntungkan setiap guru yang berimplikasi pada meningkatnya komitmen organisasi para guru sehingga tercapai kinerja guru yang tinggi. Rendahnya kinerja Guru Tetap Madrasah Tsanawiyah tersebut, berdampak pada kinerja Pondok Pesantren di Kota Mataram yang menjadi rendah, hal ini terlihat pada kegiatan pelayanan pendidikan yang tidak sepenuhnya dilakukan dengan baik, karena pihak pimpinan tidak memberikan *reward* kepada guru yang mempunyai prestasi tinggi, demikian juga pimpinan tidak memberikan *punishment* terhadap guru yang memiliki prestasi di bawah standar yang telah ditentukan sebelumnya.

Masih rendahnya kinerja guru tersebut, juga dipengaruhi oleh masih rendahnya komitmen organisasi guru. Rendahnya komitmen guru pada organisasi tersebut nampak pada semangat kerja guru dari waktu ke waktu semakin menunjukkan kurang bergairahnya dalam melaksanakan tugas-tugas dari setiap guru tersebut. Rendahnya komitmen guru tersebut disebabkan oleh kurang berperannya pemimpin Madrasah Tsanawiyah masing-masing Pondok Pesantren di Kota Mataram dalam melaksanakan tugas-tugas dan fungsinya sebagai pihak yang paling bertanggungjawab dalam hal pemberian perhatian kepada para guru. Maka dengan demikian permasalahan dan tujuan pada penelitian ini adalah apakah kepemimpinan Kepala Madrasah Tsanawiyah berpengaruh terhadap komitmen dan kinerja Guru Tetap Madrasah Tsanawiyah pada Pondok Pesantren di Kota Mataram.

Berdasarkan latar belakang di atas maka tujuan yang ingin dicapai adalah:

- a) Untuk mengetahui signifikansi pengaruh dari kepemimpinan Kepala Madrasah Tsanawiyah terhadap kinerja Guru Tetap yang mengajar pada Pondok Pesantren di Kota Mataram.
- b) Untuk mengetahui signifikansi pengaruh dari kepemimpinan Kepala Madrasah Tsanawiyah terhadap komitmen organisasi Guru Tetap yang mengajar pada Pondok Pesantren di Kota Mataram.
- c) Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan Kepala Madrasah Tsanawiyah terhadap kinerja Guru Tetap yang mengajar pada Pondok Pesantren di Kota Mataram melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening.

2. Tinjauan Teori Kinerja

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, (Mangkunegara, 2006:67). Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Indikator-indikator yang digunakan mengacu pada teori Hersey dan Blanchard (1992) dalam Toha (2001:320) yaitu: Intruksi, Konsultasi, Partisipasi, dan Delegasi.

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasional dapat dipahami sebagai suatu keadaan di mana seseorang karyawan memihak organisasi tertentu serta mampu mengidentifikasi tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Komitmen merupakan keterlibatan pekerjaan yang tinggi dengan memihak pada pekerjaan tertentu, sementara komitmen organisasional yang tinggi berarti adanya keberpihakan yang tinggi pada organisasi yang merekrut individu tersebut. Juga, komitmen organisasional adalah tingkat sampai di mana karyawan yakin dan menerima tujuan organisasional, serta berkeinginan untuk tetap tinggal bersama organisasi (Meyer dan Allen, 1997). Indikator yang digunakan berdasarkan pada teori Van Dyned dan Graham dalam Srimulyani (2006) seperti sangat senang bekerja, benar-benar merasa bahwa masalah organisasi adalah masalah mereka juga, merasa bahwa mereka seperti anggota keluarga, merasa adanya keterlibatan emosional, organisasi memiliki arti yang sangat tinggi, merasa ikut memiliki terhadap kepemilikan organisasi.

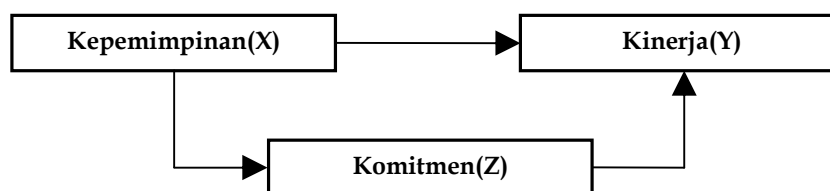
Kepemimpinan

Definisi kepemimpinan mencerminkan asumsi bahwa kepemimpinan berkaitan dengan proses yang disengaja dari seseorang untuk menekankan pengaruhnya yang kuat terhadap orang lain untuk membimbing, membuat struktur, memfasilitasi aktifitas dan hubungan di dalam kelompok atau organisasi (Yukl, 2005:3). Menurut Toha (2001:9) kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain atau seni mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok. Berikut ini ciri-ciri fungsi kepemimpinan situasional menurut Hersey dan Blanchard (1992) dalam

Toha (2001:320), yaitu fungsi instruksi, fungsi konsultasi, fungsi partisipasi, dan fungsi delegasi. Indikatornya berdasarkan pendapat yang dikemukakan Siswanto (2005:235-236) yang terdiri atas Kesetiaan, Kualitas kerja, Semangat, Kesadaran dan kepercayaan, Kejujuran, Kerja sama, dan Prakarsa.

3. Kerangka Konseptual dan Hipotesis

Adapun untuk menjawab permasalahan dan guna mencapai tujuan penelitian serta mempermudah memahami pemahaman teori yang ada maka dibuatlah kerangka berpikir sebagai berikut:



Gambar Kerangka Konseptual Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban yang sifatnya sementara terhadap permasalahan yang diajukan. Hipotesis dalam penelitian ini adalah:

- H_1 : Diduga bahwa kepemimpinan Kepala Madrasah Tsanawiyah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Guru Tetap yang mengajar pada Pondok Pesantren di Kota Mataram.
- H_2 : Diduga bahwa kepemimpinan Kepala Madrasah Tsanawiyah berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi Guru Tetap yang mengajar pada Pondok Pesantren di Kota Mataram.
- H_3 : Diduga bahwa kepemimpinan Kepala Madrasah Tsanawiyah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Guru Tetap yang mengajar pada Pondok Pesantren di Kota Mataram melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening.

4. Metode Penelitian

Jenis penelitian yang dilaksanakan dalam penelitian ini termasuk penelitian sebab-akibat (kausalitas). Berdasarkan definisi tersebut, maka dalam penelitian ini berusaha untuk mengetahui pengaruh dari kepemimpinan Kepala Madrasah Tsanawiyah terhadap komitmen organisasional dan kinerja Guru Tetap yang mengajar pada Pondok Pesantren di Kota Mataram.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Guru Tetap Madrasah Tsanawiyah yang mengajar pada 21 Pondok Pesantren di Kota Mataram sebanyak 358 Guru dengan 21 Kepala Madrasah Tsanawiyah. Besarnya sampel yang akan digunakan adalah sebanyak 79 orang Guru Tetap yang mengajar pada Madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren di Kota Mataram. Dimana sampel yang diambil berdasarkan teknik *proportional sampling* dengan sebaran sampel sesuai dengan proporsi Guru Tetap Madrasah Tsanawiyah yang ada pada masing-masing Pondok Pesantren di Kota Mataram.

Berdasarkan kajian pustaka dan penelitian terdahulu, pendekatan operasional variabel untuk masing-masing variabel dalam penelitian ini adalah:

- a) Kepemimpinan situasional adalah persepsi responden terhadap perilaku pemimpin dalam menjalankan fungsi instruksi, konsultasi, partisipasi, dan delegasi. Dalam berinteraksi dengan bawahannya atau pola perilaku yang digunakan oleh Kepala Madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren di Kota Mataram dalam menjalankan Kepemimpinannya. Indikator-indikator yang digunakan mengacu pada teori Hersey dan Blanchard (1992) dalam Toha (2001:320).
- b) Komitmen organisasional merupakan persepsi responden terhadap kekuatan yang bersifat relatif dari para Guru Tetap Madrasah Tsanawiyah pada Pondok Pesantren di Kota Mataram dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya dalam organisasi. Hal ini merefleksikan sikap individu akan tetap sebagai anggota organisasi yang ditunjukkan dengan kerja kerasnya. Indikator-indikatornya berdasarkan pada teori Van DynedanGrahamdalam Srimulyani (2006).
- c) Kinerja Guru merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh para Guru Tetap yang mengajar pada Madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren di Kota Mataram dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Indikatornya berdasarkan pendapat yang dikemukakan Siswanto (2005:235-236).

5. Analisis Data dan Pembahasan

Tanggapan responden atas variabel Kepemimpinan (X), diperoleh nilai skor rata-rata sebesar 4,23 dalam kategori Sangat Efektif. Artinya Kepemimpinan Kepala Sekolah pada Pondok Pesantren di Kota Mataram dinilai Sangat Efektif oleh setiap Guru Tetap. Hal ini disebabkan oleh kejelian dan kecerdasan dari setiap Kepala Sekolah di dalam menerapkan dan mengaplikasikan Kepemimpinan terhadap para guru dan staf yang bekerja di lingkungan Pondok Pesantren. Kepala Sekolah selalu mengkombinasikan ke empat jenis Gaya Kepemimpinan yang terdiri dari Gaya Kepemimpinan Instruktif, Konsultatif, Partisipatif, dan Delegatif, menyesuaikan dengan keadaan yang terjadi di Pondok Pesantren pada saat-saat tertentu.

Tanggapan responden atas variabel Komitmen Organisasi (Z), diperoleh nilai skor rata-rata sebesar 4,14, dalam kategori Tinggi. Artinya tingkat Komitmen Organisasi Guru Tetap pada Pondok Pesantren di Kota Mataram dinilai tinggi dengan apa yang telah Guru dapatkan selama berada pada lingkungan Pondok Pesantren. Sehingga responden setuju bahwa variabel Komitmen Organisasi dapat dijadikan sebagai modal dasar untuk meningkatkan kinerja pada masing-masing Pondok Pesantren di Kota Mataram.

Tanggapan responden atas Variabel Kinerja Guru (Y), diperoleh nilai skor rata-rata sebesar 4,19 yang tergolong dalam kategori Baik. Artinya Kinerja Guru Tetap pada Pondok Pesantren di Kota Mataram dinilai Baik. Dimana terlihat bahwa setiap indikator dari Kinerja Guru memiliki skor 4,19 dengan demikian responden setuju bahwa setiap indikator dalam variabel Kinerja Guru dapat membentuk kinerja/output lembaga pendidikan pada Pondok Pesantren di Kota Mataram.

Untuk mengetahui pengaruh variabel Kepemimpinan (X) terhadap Komitmen Organisasi (Z) dapat dilihat pada output SPSS pada Tabel 1 sebagai berikut:

Tabel 1. Pengaruh Langsung Kepemimpinan (X) terhadap Komitmen (Z)

Pengaruh antar Variabel	R Square	Beta	F hitung	t hitung	Sig.	Ket.
(X) → (Z)	0,128	0,357	11,272	3,357	0,001	Ada pengaruh

Sumber: Data Primer, diolah.

Besarnya angka R Square (r^2) adalah 0,128 dimana angka tersebut dapat digunakan untuk melihat besarnya pengaruh antara Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi pada Guru Tetap pada Pondok Pesantren di Kota Mataram dengan cara menghitung koefisien determinasi (KD) dengan menggunakan rumus $KD = r^2 \times 100\% = 0,128 \times 100\% = 12,80$ persen. Angka tersebut mempunyai maksud bahwa pengaruh Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi adalah 12,80 persen. Adapun sisanya sebesar 87,20 persen ($100\% - 12,80\%$) dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini. Dengan kata lain, variabel Komitmen Organisasi yang dapat diterangkan dengan menggunakan variabel Kepemimpinan adalah sebesar 12,80 persen, sedangkan pengaruh sebesar 87,20 persen disebabkan oleh variabel-variabel lain di luar model penelitian ini.

Analisis jalur pada penelitian ini dapat pula disajikan dalam bentuk persamaan sebagai berikut:

$$Z = 0,357 X + 0,934 \varepsilon_1$$

Hasil perhitungan regresi pada Tabel 4.13. dapat dijelaskan bahwa nilai koefisien regresi variabel Kepemimpinan (X), adalah sebesar 0,357. Artinya jika Kepemimpinan berubah satu satuan, maka Komitmen Organisasi (Z) akan berubah sebesar 0,357 dengan asumsi variabel lainnya tetap. Koefisien regresi yang bertanda positif menunjukkan pengaruh yang searah antara Kepemimpinan dengan Komitmen Organisasi. Artinya apabila Kepemimpinan meningkat maka Komitmen Organisasi pada Guru Tetap pada Pondok Pesantren di Kota Mataram akan meningkat, begitu juga sebaliknya.

Nilai signifikansi untuk variabel Kepemimpinan adalah sebesar 0,001. Nilai probabilitas signifikansi tersebut lebih kecil dari probabilitas 0,05 atau $0,001 < 0,05$, artinya bahwa koefisien jalur tersebut terbukti signifikan. Jadi ada pengaruh yang signifikan antara Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi pada Guru Tetap pada Pondok Pesantren di Kota Mataram.

Untuk melihat bagaimana pengaruh secara parsial antara Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi pada Guru Tetap pada Pondok Pesantren di Kota Mataram digunakan uji t. Dari informasi Tabel 1, maka dapat dilihat bahwa nilai t hitung positif untuk variabel Kepemimpinan sebesar 3,357. Untuk menemukan jawaban atas hipotesis yang ada maka perlu dibandingkan antara t hitung dengan t tabel.

Dengan menggunakan tingkat keyakinan 95 persen dimana alfa 5 persen, df (*degree of freedom*) $n - 1 = 79 - 1 = 78$, sehingga diperoleh hasil untuk t tabel sebesar 1,991. Karena t hitung dari variabel bebas lebih besar dari t tabel ($> 1,991$), maka dapat

disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi pada Guru Tetap pada Pondok Pesantren di Kota Mataram.

Untuk mengetahui pengaruh variabel Kepemimpinan (X) melalui Komitmen Organisasi (Z) terhadap Kinerja Guru (Y) dapat dilihat pada output SPSS (Lampiran 8) yang dirangkum pada Tabel 2 sebagai berikut:

Tabel 2. Pengaruh Langsung Kepemimpinan (X) melalui Komitmen Organisasi (Z) terhadap Kinerja Guru (Y)

Pengaruh antar Variabel	R Square	Beta	F hitung	t hitung	Sig.	Ket.
(X) —————> (Y)	0,973	0,058	1.391	2,891	0,005	Ada pengaruh
(Z) —————> (Y)		0,964		48,155	0,000	Ada pengaruh

Sumber: Data Primer, diolah.

Besarnya angka R Square (r^2) adalah 0,973, angka tersebut dapat digunakan untuk melihat besarnya pengaruh Pengaruh Kepemimpinan (X) melalui Komitmen Organisasi (Z) terhadap Kinerja Guru (Y) dengan cara menghitung koefisien determinasi (KD) dengan menggunakan rumus $KD = r^2 \times 100\% = 0,973 \times 100\% = 97,30$ persen. Angka tersebut mempunyai maksud bahwa pengaruh Kepemimpinan melalui Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Guru adalah 97,30 persen. Adapun sisanya sebesar 2,70 persen ($100\% - 97,30\%$) dipengaruhi faktor lain. Dengan kata lain, variabel Kinerja Guru Tetap pada Pondok Pesantren di Kota Mataram yang dapat diterangkan dengan menggunakan variabel Kepemimpinan melalui Komitmen Organisasi sebesar 97,30 persen, sedangkan pengaruh sebesar 2,70 persen disebabkan oleh variabel-variabel lain diluar model ini.

Analisis jalurnya dapat pula disajikan dalam bentuk persamaan sebagai berikut:

$$Y = 0,058 X + 0,964 Z + 0,164 \varepsilon$$

Hasil perhitungan regresi pada Tabel 4.11. dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Nilai koefisien regresi variabel Kepemimpinan (X), adalah sebesar 0,058. Artinya jika Kepemimpinan berubah satu satuan, maka Kinerja Guru Tetap (Y) akan berubah sebesar 0,058 dengan asumsi variabel lainnya tetap. Koefisien regresi yang bertanda positif menunjukkan pengaruh yang searah antara Kepemimpinan dengan Kinerja Guru Tetap pada Pondok Pesantren di Kota Mataram. Artinya apabila Kepemimpinan meningkat maka Kinerja Guru Tetap pada Pondok Pesantren di Kota Mataram akan meningkat, begitu juga sebaliknya.
- Nilai koefisien regresi variabel Komitmen Organisasi (Z), adalah sebesar 0,964. Artinya jika Komitmen Organisasi berubah satu satuan, maka Kinerja Guru Tetap (Y) akan berubah sebesar 0,964 dengan asumsi variabel lainnya tetap. Koefisien regresi yang bertanda positif menunjukkan pengaruh yang searah antara Komitmen Organisasi dengan Kinerja Guru Tetap pada Pondok Pesantren di Kota Mataram. Artinya apabila Komitmen Organisasi meningkat maka Kinerja Guru Tetap pada Pondok Pesantren di Kota Mataram akan meningkat, begitu juga sebaliknya.

- c) Nilai koefisien determinasi berganda (r^2) dari persamaan regresi linier berganda di atas adalah sebesar 0,973 atau 97,30 persen, artinya variabel Kepemimpinan melalui Komitmen Organisasi mempengaruhi Kinerja Guru Tetap pada Pondok Pesantren di Kota Mataram sebesar 0,973 atau 97,30 persen. Sedangkan sisanya sebesar 0,270 atau 2,70 persen Kinerja Guru Tetap dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian ini.

Pada Tabel 2 di atas terlihat nilai signifikansi untuk variabel Kepemimpinan adalah 0,005. Nilai probabilitas signifikansi tersebut lebih kecil dari probabilitas 0,05 ($0,005 < 0,05$), artinya bahwa koefisien jalur tersebut signifikan. Dengan demikian terdapat pengaruh yang signifikan antara Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru Tetap pada Pondok Pesantren di Kota Mataram terbukti.

Diketahui bahwa nilai signifikansi untuk variabel Komitmen Organisasi adalah 0,000. Nilai probabilitas signifikansi tersebut lebih kecil dari probabilitas 0,05 ($0,000 < 0,05$), artinya bahwa koefisien jalur tersebut signifikan. Jadi ada pengaruh yang signifikan antara Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Guru Tetap pada Pondok Pesantren di Kota Mataram terbukti.

Untuk melihat bagaimana pengaruh secara parsial antara Kepemimpinan melalui Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Guru Tetap pada Pondok Pesantren di Kota Mataram digunakan uji t. Dari informasi pada Tabel 3, maka dapat dilihat bahwa nilai t hitung positif untuk variabel Kepemimpinan sebesar 2,891, dan Komitmen Organisasi sebesar 48,155. Untuk menemukan jawaban atas hipotesis yang ada maka perlu dibandingkan antara t hitung dengan t tabel.

Dengan menggunakan tingkat keyakinan 95 persen dimana alfa 5 persen, df (*degree of freedom*) $n - 1 = 79 - 1 = 78$, sehingga diperoleh hasil untuk t tabel sebesar 1,991. Karena nilai t hitung variabel Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi memiliki nilai t hitung yang jauh lebih besar daripada t tabel ($>1,991$), maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial atau terpisah dari Kepemimpinan melalui Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Guru Tetap pada Pondok Pesantren di Kota Mataram.

Besarnya pengaruh tidak langsung variabel Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru melalui Komitmen Organisasi diperoleh melalui hasil perkalian koefisien jalur (β) antara pengaruh langsung Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi dengan pengaruh langsung Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Guru Tetap pada Pondok Pesantren di Kota Mataram. Besarnya pengaruh tidak langsung Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru Tetap pada Pondok Pesantren di Kota Mataram melalui Komitmen Organisasi yaitu sebesar 0,344 ($0,357 \times 0,964$).

Untuk melihat lebih jelas besarnya pengaruh tidak langsung antara variabel bebas Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru melalui Komitmen Organisasi pada Pondok Pesantren di Kota Mataram, dapat dilihat pada Tabel 3 berikut:

Tabel 3. Perhitungan Pengaruh Tidak Langsung Variabel Kepemimpinan melalui Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Guru

Pengaruh Variabel	Formula Perhitungan	Hasil
Rangkuman Pengaruh Langsung (<i>Direct Effect/DE</i>)		
X terhadap Z	-	0,357
Rangkuman Pengaruh Tidak Langsung (<i>Indirect Effect/IE</i>)		
X terhadap Y melalui Z	DEXZ x DEZY (0,357 x 0,964)	0,344

Sumber: Data Primer, diolah.

Berdasarkan Tabel 3 dapat dilihat Kepemimpinan memberikan pengaruh tidak langsung terhadap Kinerja Guru Tetap pada Pondok Pesantren di Kota Mataram melalui Komitmen Organisasi sebesar 0,344.

Besarnya pengaruh total merupakan penjumlahan dari pengaruh langsung dan tidak langsung dari seluruh jalur setiap variabel dalam penelitian ini. Perhitungan pengaruh total akan diperlihatkan pada Tabel 4. Untuk lebih jelasnya pada tabel tersebut juga ditampilkan terlebih dahulu rangkuman perhitungan pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung yang telah diuraikan sebelumnya dan selanjutnya diteruskan dengan perhitungan pengaruh total variabel-variabel dalam penelitian ini.

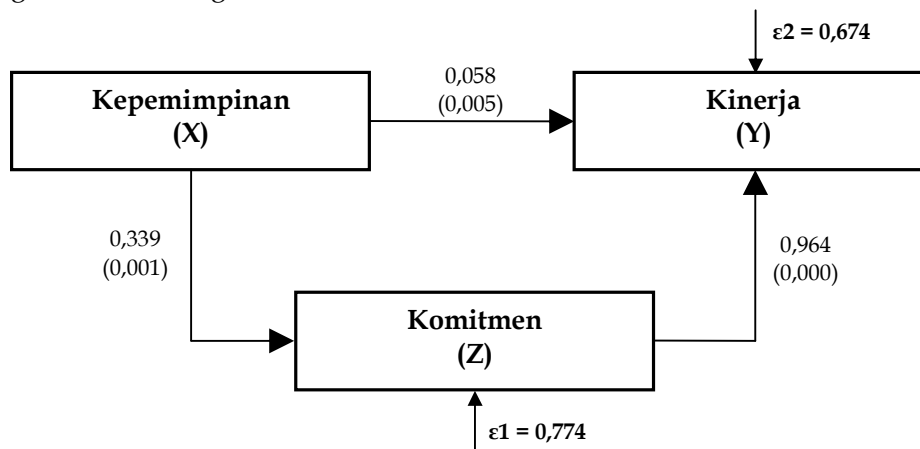
Tabel 4. Perhitungan Pengaruh Total Variabel Kepemimpinan melalui Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Guru

Pengaruh Variabel	Formula Perhitungan	Hasil
X terhadap Z	-	0,357
Pengaruh X terhadap Y	TEYX = DEXY	0,058
X terhadap Y melalui Z	DEXZ + DEXY (0,357 + 0,058)	0,415

Sumber: Data Primer, diolah.

Berdasarkan hasil perhitungan Tabel 4, maka dapat dijelaskan bahwa pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru Tetap pada Pondok Pesantren di Kota Mataram melalui Komitmen Organisasi yaitu sebesar 0,415.

Pengujian model dalam penelitian ini menggunakan model *trimming*. Ridwan dan Kuncoro (2007) mengatakan bahwa model *trimming* adalah model yang digunakan untuk memperbaiki suatu model struktur analisis jalur dengan cara mengeluarkan dari model variabel eksogen yang koefisien jalurnya tidak signifikan. Jadi model terjadi ketika koefisien jalur diuji secara keseluruhan ternyata ada variabel yang tidak signifikan. Maka peneliti perlu memperbaiki model struktur analisis jalur yang dihipotesiskan. Hasil analisis jalur yang sudah dilakukan sebelumnya dapat digambarkan sebagaimana Gambar berikut:



Gambar Model Pengaruh Kepemimpinan terhadap Komitmen dan Kinerja

Cara menggunakan model *trimming* adalah menghitung ulang koefisien jalur tanpa menyertakan variabel eksogen yang koefisien jalurnya tidak signifikan. Namun pada model diatas semua koefisien jalur dinyatakan signifikan sebagaimana dijelaskan pada analisis sebelumnya, sehingga tidak perlu diadakan penghitungan ulang.

Hasil analisis menunjukkan besarnya R Square (r^2) adalah 0,128, angka tersebut dapat digunakan untuk melihat besarnya pengaruh variabel Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi Guru Tetap pada Pondok Pesantren di Kota Mataram dengan cara menghitung Koefisien Determinasinya. Angka tersebut mempunyai maksud bahwa pengaruh Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi Guru Tetap pada Pondok Pesantren di Kota Mataram adalah sebesar 12,80 persen. Adapun sisanya sebesar 87,20 persen dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar penelitian ini seperti lingkungan kerja, budaya organisasi, kompensasi dan lain-lain.

Koefisien jalur antara variabel Kepemimpinan sebesar 0,357 secara positif terhadap Komitmen Organisasi Guru Tetap pada Pondok Pesantren di Kota Mataram. Koefisien jalur ini menunjukkan pengaruh langsung dari Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi Guru Tetap pada Pondok Pesantren di Kota Mataram dalam model jalur yang telah dirumuskan. Uji signifikansi ini secara langsung dapat diketahui dengan melakukan uji hipotesis yang menunjukkan bahwa nilai probabilitas signifikansi adalah 0,001. Nilai tersebut lebih kecil dari probabilitas 0,05 ($0,001 < 0,05$). Hal tersebut berarti bahwa Kepemimpinan menentukan tingkat Komitmen Organisasi Guru Tetap pada Pondok Pesantren di Kota Mataram.

Hal ini mendukung hasil penelitian Devi (2009), Baihaqi (2010), Kawiguna (2010) dan Soegihartono (2012), dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan mempunyai pengaruh langsung secara signifikan dan positif terhadap Komitmen Organisasi. Kepemimpinan menjadi faktor penting yang mempengaruhi Komitmen Organisasi. Kepemimpinan tersebut secara langsung mempengaruhi Komitmen Organisasi melalui kecermatannya dalam menciptakan suasana kerja yang menarik, pelimpahan tanggung jawab serta penerapan peraturandengan baik. Makadari itu, pemimpin dengan Kepemimpinan yang tepat akan menimbulkan Komitmen Organisasi yang tinggi terhadap pekerjaannya.

Besarnya R Square (R^2) adalah 0,973, angka tersebut dapat digunakan untuk melihat besarnya pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru Tetap pada Pondok Pesantren di Kota Mataram dengan cara menghitung Koefisien Determinasinya. Angka tersebut mempunyai maksud bahwa pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru Tetap pada Pondok Pesantren di Kota Mataram adalah sebesar 97,30 persen. Sedangkan sisanya sebesar 2,70 persen dipengaruhi oleh faktor-faktor lain. Pengaruh dari variabel Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru adalah dapat dilihat dari Koefisien jalur.

Uji Signifikansi pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru Tetap pada Pondok Pesantren di Kota Mataram dapat diketahui dengan melakukan uji hipotesis. Dengan nilai F hitung sebesar 1391,000 dengan nilai probabilitas signifikansi sebesar 0,005. Nilai tersebut lebih kecil dari probabilitas 0,05 ($0,005 < 0,05$). Hal tersebut berarti bahwa Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru Tetap pada Pondok Pesantren di Kota Mataram. Artinya bahwa semakin efektif para Kepala Madrasah Tsanawiyah menjalankan fungsi-fungsi kepemimpinan, maka kinerja para Guru Tetap Madrasah Tsanawiyah yang mengajar pada Pondok Pesantren di Kota Mataram akan semakin baik. Begitu juga sebaliknya, semakin tidak efektif para Kepala

Madrasah Tsanawiyah menjalankan fungsi-fungsi kepemimpinan, maka kinerja para Guru Tetap Madrasah Tsanawiyah yang mengajar pada Pondok Pesantren di Kota Mataram akan semakin rendah.

Hal ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Baihaqi (2010), Kawiguna (2010), Soegihartono (2012), dan Ramdhani (2013) yang membuktikan bahwa secara empiris Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja. Pengaruh yang positif ini menunjukkan adanya pengaruh yang searah antara Kepemimpinan dengan Kinerja, atau dengan kata lain Kepemimpinan yang baik akan berdampak pada Kinerja Pegawai/Guru yang akan menjadi semakin tinggi. Pengaruh yang signifikan ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan memang memberikan pengaruh yang sangat nyata (berarti) terhadap Kinerja Pegawai.

Secara teoretis, hasil penelitian sejalan dengan esensi dari teori Kepemimpinan menurut Likert, bahwa pemimpin itu dapat berhasil jika berorientasi pada bawahan, dan mendasarkan komunikasi seperti yang telah dijelaskan sebelumnya. Artinya, peranan seorang pemimpin adalah menyediakan berbagai petunjuk yang dibutuhkan oleh setiap bawahan, sehingga dalam bekerja dapat menghasilkan Kinerja Pegawai sebagaimana yang diharapkan.

Besarnya R Square (R^2) adalah 0,973, angka tersebut dapat digunakan untuk melihat besarnya pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Guru dengan cara menghitung Koefisien Determinasinya. Angka tersebut mempunyai maksud bahwa pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Guru Tetap pada Pondok Pesantren di Kota Mataram adalah 97,30 persen. Sedangkan sisanya sebesar 2,70 persen dipengaruhi oleh faktor-faktor lain.

Uji signifikansi pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Guru Tetap pada Pondok Pesantren di Kota Mataram dapat diketahui dengan melakukan uji hipotesis. Dengan nilai t hitung sebesar 48,155 dengan nilai probabilitas signifikansi sebesar 0,000. Nilai tersebut lebih kecil dari probabilitas 0,05 ($0,000 < 0,05$). Hal tersebut menyatakan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru. Uji hipotesis di atas menunjukkan bahwa hipotesis yang diajukan diterima yaitu Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Guru Tetap Madrasah Tsanawiyah pada Pondok Pesantren di Kota Mataram. Artinya, apabila komitmen Guru Tetap Madrasah Tsanawiyah dalam menjalankan tugas pekerjaannya semakin komit, maka kinerja Guru Tetap Madrasah Tsanawiyah akan semakin baik. Sebaliknya apabila komitmen Guru Tetap Madrasah Tsanawiyah dalam menjalankan tugas pekerjaannya semakin tidak komit, maka kinerja Guru Tetap Madrasah Tsanawiyah akan semakin jelek.

Hal ini juga sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Devi (2009), Baihaqi (2010), Kawiguna (2010), Soegihartono (2012), dan Ramdhani (2013) dimana Kinerja pegawai dipengaruhi oleh banyak hal, diantaranya adalah Komitmen Organisasi. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru.

6. Kesimpulan dan Rekomendasi

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan mengenai Kepemimpinan melalui Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Guru Tetap pada Pondok Pesantren di Kota Mataram dapat diambil beberapa kesimpulan yaitu:

- a) Kepemimpinan Kepala Madrasah Tsanawiyah berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru Tetap yang mengajar pada Pondok Pesantren di Kota Mataram. Artinya bahwa semakin efektif para Kepala Madrasah Tsanawiyah menjalankan fungsi-fungsi kepemimpinan, maka kinerja para Guru Tetap Madrasah Tsanawiyah yang mengajar pada Pondok Pesantren di Kota Mataram akan semakin baik dan sebaliknya.
- b) Kepemimpinan Kepala Madrasah Tsanawiyah berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi Guru Tetap yang mengajar pada Pondok Pesantren di Kota Mataram. Artinya, apabila komitmen Guru Tetap Madrasah Tsanawiyah dalam menjalankan tugas pekerjaannya semakin komit, maka kinerja Guru Tetap Madrasah Tsanawiyah akan semakin baik, dan sebaliknya.
- c) Kepemimpinan Kepala Madrasah Tsanawiyah berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru Tetap yang mengajar pada Pondok Pesantren di Kota Mataram melalui Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening.

Untuk meningkatkan Kinerja Guru Tetap pada Pondok Pesantren di Kota Mataram maka seorang Kepala Madrasah Tsanawiyah terlebih dahululah harus meningkatkan Kepemimpinannya serta meningkatkan Komitmen Organisasi para Guru Tetap. Hal tersebut disebabkan karena Kepemimpinan sebagai satu kesatuan dapat meningkatkan Komitmen Organisasi yang nantinya akan meningkatkan juga Kinerja Guru Tetap yang mengajar pada Pondok Pesantren di Kota Mataram. Diharapkan penelitian ini dapat menjadi bahan masukan dan pertimbangan bagi setiap pemimpin atau Kepala Madrasah Tsanawiyah pada setiap organisasi khususnya dalam Yayasan Lembaga Pendidikan Pondok Pesantren agar dapat menerapkan Kepemimpinan yang sesuai dengan situasi kondisi Guru/Staf/Karyawan/Pegawainya yang nantinya dapat meningkatkan Kinerja mereka pada organisasi tersebut.

Daftar Pustaka

- Baihaqi, M.F., (2010), Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening.
- Devi, E.K.D., (2009), Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan Outsourcing PT. Semeru Karya Buana Semarang).
- Kawiguna, I.N.W., (2010), Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior Karyawan STAH Negeri Gde Pudja Mataram.
- Mangkunegara, A.P., (2006), *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Meyer, J.P., dan Allen, N.J., (1997). *Commitment In The Workplace Theory Research And Application*. Sage Publications, California.
- Meyer, J.P., dan Herscovitch, L., (2001). Commitment in the Workplace. Toward a General Model. *Human Resource Management Review*, vol. 11, hal. 299-326.
- Toha, M., (2001), *Kepemimpinan dalam Manajemen*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.



JURNAL MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS MATARAM
September 2015



Yukl, A.G., (2005), *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, Edisi Bahasa Indonesia. Prenhalindo, Jakarta.