

PENGARUH KEMAMPUAN PENGAMBILAN KEPUTUSAN KEPALA MADRASAH TERHADAP KINERJA GURU MADRASAH ALIYAH DI KOTA PALU

Irawan Hadi Patanggu
e-mail: irawanhadipatanggu@gmail.com

Abstrak

Fokus masalah penelitian ini adalah “Pengaruh Kemampuan Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah di Kota Palu” Tujuan penelitian ini adalah: (1) mendeskripsikan dan menganalisis Kemampuan pengambilan keputusan kepala sekolah MTs di kota Palu, (2) mendeskripsikan dan menganalisis kinerja guru MTs di kota Palu, (3) Mengidentifikasi signifikansi kapasitas pengambilan keputusan kepala sekolah terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah di Kota Palu”. Penelitian ini menggunakan pendekatan positivistik dengan metode kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah guru Madrasah Aliyah di Kota Palu, jumlah sampel sebanyak 156 guru yang dipilih secara acak dan wajar. Berdasarkan analisis deskriptif, diperoleh bahwa kualitas kapasitas pengambilan keputusan kepala madrasah madrasah di kota Palu termasuk dalam kualitas yang cukup baik. Kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah di Kota Palu secara umum termasuk kategori sedang. Hasil analisis regresi sederhana diperoleh pengaruh kapasitas pengambilan keputusan kepala sekolah terhadap kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah di kota Palu.

Kata kunci: Kemampuan Pengambilan Keputusan, Kinerja Guru

PENDAHULUAN

Madrasah yang lahir dari komunitas masyarakat yang memiliki komitmen keagamaan yang kuat, madrasah tentu lebih mencerminkan semangat keberagamaan (*religiousity*) dalam kegiatan pendidikannya. Madrasah sebagai lembaga pendidikan berciri khas agama Islam mengemban visi yaitu; sebagaia lembaga pencerdasan masyarakat muslim Indonesia, sebagai lembaga pelopor peningkatan kesejahteraan masyarakat muslim Indonesia dan, sebagai lembaga pemelihara dan pengembang nilai-nilai dan budaya keislaman bagi masyarakat muslim.¹

Sebagai lembaga pendidikan yang mengakar di kalangan masyarakat muslim, rasa kepemilikan umat Islam terhadap madrasah telah membuat madrasah terus bertahan di tengah-tengah dinamika perkembangan zaman yang terus berubah. Madrasah adalah manifestasi kebudayaan bangsa Indonesia yang harus dirawat dan dikembangkan. Sebab tidak dapat dipungkiri bahwa lembaga ini telah berjasa besar, yaitu mencerdaskan jutaan kader-kader muda bangsa ini tanpa pamrih. Madrasah juga telah melahirkan nasionalisme sejati yang aktif memperjuangkan kemerdekaan bangsa dari belenggu kolonial yang telah berabad-abad menjajah negeri ini. Terukir dalam untaian sejarah sejumlah tokoh yang berjasa dalam melahirkan madrasah adalah sosok-sosok pejuang sejati yang dengan keberanian dan keikhlasannya rela mengorbankan jiwa dan raganya untuk membebaskan negeri tercinta ini dari cengkeraman koloni penjajah.

¹Departemen Agama RI., *Manajemen Madrasah Aliyah* (Jakarta: PPAI Tingkat Menengah Dirjen Binbaga Islam, 1998), h. 7.

Tantangan madrasah ke depan akan semakin kompleks, terutama bagaimana mendesain kegiatan pendidikan agar selaras dengan pola yang dianut madrasah, bahkan menjadi core dari madrasah itu sendiri sebagai model pendidikan dalam dunia Islam. Sebagaimana kita fahami Islam adalah agama yang terbuka dan responsif atas problema-problema kemanusiaan termasuk dalam hal ini pendidikan. Karena itu, sebagai upaya mewujudkan kerahmatan bagi semua orang inilah, maka konsep pendidikan di satu sisi dipahami sebagai kewajiban yang berdimensi personal bagi seorang muslim, sebagaimana sabda Rasulullah saw., *Faridhatun 'al-kulli muslimin wa muslimahin*. Namun di sisi lain juga memerlukan kepedulian sesamanya, baik oleh pihak yang secara langsung maupun tidak langsung bersentuhan dengan dunia pendidikan, karena pada dasarnya secara hakiki, baik yang bersentuhan langsung maupun tidak langsung sama-sama memiliki kepentingan, dikarenakan hasil dari proses pendidikan pada skala mikro dan makro adalah suatu lingkungan sosial yang baik dan harmonis yang dicita-citakan bersama.

Diyakini bahwa efektivitas proses pendidikan sangat dipengaruhi oleh kemampuan kepemimpinan kepala madrasah, serta peran guru yang memiliki kualitas kompetensi. Tuntutan revitalisasi pendidikan menuju masyarakat Indonesia maju dan sejahtera, guru memiliki posisi penting dalam proses itu. Seperti yang diungkapkan James H. Stronge dan kawan-kawan, diantara faktor-faktor penentu keberhasilan sekolah, efek kepala sekolah menempati posisi kedua setelah guru dalam memfasilitasi pembelajaran peserta didik.²

Apa yang diungkapkan James Strong dan kawan-kawan di atas, menunjukkan betapa sentralnya peran guru dan kepala madrasah dalam pengelolaan pendidikan. Di kalangan masyarakat pun berkembang asumsi bahwa kadar kualitas lulusan lembaga pendidikan masih ditentukan oleh kualitas para pendidik di lembaga pendidikan itu.

Kepala madrasah, selain berperan sebagai pelatih (*coach*) bagi para guru dan staf madrasah, sekaligus bertindak sebagai *spokesman* yang harus mengkomunikasikan ide dan gagasan mengenai konsep mutu kepada warga madrasah dan stakeholders madrasah. Pengelolaan pendidikan menjadi lebih baik dan berkualitas, jika kepala madrasah memegang peranan sesuai dengan jabatan dan tugasnya dalam mencapai keberhasilan organisasi madrasah. Agar dapat menjalankan tugas dan wewenang itu, maka ia harus memiliki kemampuan dan kemahiran untuk mengenali dan mampu mempergunakan sumber dayanya untuk mewujudkan harapan, visi dan misi institusinya.

Namun demikian, fakta empiris menunjukkan bahwa peran kepala madrasah sebagai pihak yang seharusnya mengambil tanggung jawab lebih besar dalam kaitannya dengan peningkatan kinerja guru, belum memuaskan semua pihak. Pola pengambilan keputusan masih bersifat sentralistik, artinya dominasi kepala madrasah dalam pengambilan keputusan masih sangat menonjol. Peran guru dalam hal pengambilan keputusan masih sangat sedikit. Demikian juga dengan pemberdayaan masyarakat, di mana pelibatan masyarakat masih sangat formalistik dalam wujud kepengurusan komite madrasah, namun peran dan fungsinya belum maksimal.

Kondisi tersebut di atas, senada dengan apa yang diungkapkan Dedi Djubaedi, (mantan Direktur Madrasah), bahwa permasalahan pokok yang dihadapi madrasah sampai dengan saat ini adalah pada aspek pengelolaan dan proses pendidikan yang belum fokus. Kepemimpinan dan sistem kerja manajemen di madrasah dinilai belum optimal. Kondisi tersebut dapat dilihat pada *trend* capaian akreditasi madrasah aliyah yang hanya sebagian kecil yang memperoleh peringkat A, yaitu 19%, sedangkan selebihnya yaitu

²James H. Stronge, Holly B. Richard dan Nancy Catano, *Kualitas Kepala Sekolah Efektif* (Jakarta: PT. Indeks, 2013), h. 11.

52% memperoleh peringkat akreditasi antara B sampai dengan C, dan masih ada 29% yang tidak terakreditasi.³

Selain kepemimpinan yang dinilai belum optimal, sistem kaderisasi di madrasah dinilai belum berjalan sesuai harapan, bahkan banyak madrasah yang pemimpinnya mengedepankan status quo dengan mengesampingkan kaderisasi. Kader-kader muda berkualitas tidak diberdayakan agar maju dan berkembang. Mereka diberi posisi marginal sebagai objek eksploitasi yang mematikan potensi dan kreativitasnya. Setiap kader yang terlihat menonjol diputus di tengah jalan dengan otoritas pemimpinnya. Pemimpin otoriter ini selalu menjadikan bawahan laksana budak yang harus selalu mengikuti kemauan majikannya, tidak boleh membantah, membangkang, dan memprotes kebijakan-kebijakannya. Tidak ada ruang bagi diskusi, dan adu argumentasi dalam pengambilan keputusan karena semuanya sudah ditentukan oleh pemimpin.⁴

Masalah lain yang masih menjadi kendala madrasah adalah lemahnya spirit kompetisi, jaringan yang terbatas, serta lemahnya soliditas. Kondisi tersebut menyebabkan buntunya kreasi dan inovasi, lambatnya perkembangan madrasah karena tidak mampu berkoneksi dengan lembaga lain yang mempunyai visi dan misi yang sama.⁵

Fakta-fakta yang diungkapkan di atas, menunjukkan betapa lemahnya pola pengambilan keputusan dari kepala madrasah yang seharusnya menjadi instrumen penting untuk mendukung kinerja madrasah secara optimal. Kondisi tersebut, akan berpengaruh terhadap seluruh aktivitas madrasah, mencakup kinerja guru dalam rangka keberhasilan implementasi kurikulum. Kelemahan-kelemahan dalam aspek pengambilan keputusan akan berdampak kepada kurang optimalnya kinerja guru untuk mendukung terwujudnya pembelajaran efektif di madrasah.

Mengacu pada kondisi tersebut di atas, serta masih sedikitnya penelitian yang komprehensif mengenai persoalan-persoalan pengambilan keputusan dalam kaitannya dengan peningkatan kinerja guru madrasah di Kota Palu, maka penulis memandang perlu dilakukan suatu kajian yang akurat mengenai aspek-aspek pengelolaan madrasah tersebut. Atas keyakinan itu, maka melalui penelitian ini, penulis akan mengkaji secara spesifik untuk mengungkap dan mendeskripsikan secara mendalam tiga hal, antara lain (1) Bagaimana gambaran kemampuan pengambilan keputusan kepala Madrasah Aliyah di Kota Palu?, (2) Bagaimana gambaran kinerja Guru Madrasah Aliyah di Kota Palu? Dan (3) Apakah ada pengaruh yang signifikan kemampuan pengambilan keputusan kepala madrasah terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah di Kota Palu?

PEMBAHASAN

Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan merupakan pekerjaan rutin yang dilakukan oleh mereka yang menduduki peran manajerial dalam setiap organisasi. Sekecil apapun organisasi itu, pengambilan keputusan merupakan bagian yang harus dilakukan oleh para pemimpinnya. Pengambilan keputusan selalu menyertai setiap kali pemimpin menjalankan fungsi-fungsi manajemen organisasi, misalnya penyusunan rencana kerja organisasi, menyusun personalia untuk melaksanakan aktivitas organisasi, penentuan sumber-sumber daya organisasi, penetapan sasaran dan tujuan organisasi itu, dan aktivitas-aktivitas lainnya,

³Dedi Djubaedi, *Madrasah Untuk Indonesia Masa Depan*, h. 35.

⁴Ma'mur Asmani, *Kiat Melahirkan Madrasah Unggulan* (Jogjakarta: Diva Press, 2013), h.77.

⁵Dedi Djubaedi, *Madrasah Untuk Indonesia Masa Depan*, h 40.

baik yang sifatnya jangka panjang, menengah maupun jangka pendek dengan cakupan mulai dari keputusan-keputusan strategis sampai kepada keputusan-keputusan yang sifatnya taktikal dan operasional. Jadi, pengambilan keputusan merupakan fungsi manajemen yang sangat penting.

1. Konsep Pengambilan Keputusan

Dalam perspektif manajemen organisasi, aktivitas penyelenggaraan fungsi-fungsi manajemen seperti perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia (*staffing*), pengarahan (*leading*), dan pengawasan (*controlling*), seluruhnya merupakan kegiatan pengambilan keputusan. Sangat tepat ungkapan yang menyatakan bahwa, kehidupan sehari-hari seorang eksekutif, manajer, kepala, ketua, direktur, rektor, bupati, gubernur, menteri, panglima, presiden, atau pejabat apapun, sesungguhnya adalah kehidupan yang selalu bergumul dengan pengambilan keputusan.⁶

Pendapat di atas menunjukkan betapa pentingnya pengambilan keputusan bagi kelangsungan hidup organisasi. Itulah sebabnya, mengapa kemampuan mengambil keputusan merupakan indikator utama yang sering menjadi tolok ukur untuk melihat efektifitas kepemimpinan seseorang, baik yang telah maupun yang akan menduduki jabatan pimpinan dalam suatu organisasi. Dengan demikian seorang kepala madrasah yang dalam kapasitasnya adalah pimpinan satuan pendidikan, dituntut memahami secara komprehensif masalah-masalah yang berhubungan dengan pengambilan keputusan. Atau dengan kata lain, ia harus memiliki kemampuan yang baik dalam mengambil keputusan.

Sebagaimana dikemukakan David W. Miller dan K. Star (dalam Supranto), bahwa para manajer dievaluasi berdasarkan penampilannya dalam pengambilan keputusan.⁷ Pandangan tersebut mengisyaratkan bahwa kualitas kepemimpinan seseorang yang menduduki posisi sebagai pimpinan dalam unit-unit kerja apapun sangat ditentukan oleh kepiawaiannya mendesai lahirnya suatu keputusan. Dengan demikian kemampuan mengambil keputusan bagi setiap orang yang akan menduduki posisi pimpinan dalam unit organisasi adalah persyaratan penting yang harus dimiliki.

Apa sesungguhnya definisi keputusan dan pengambilan keputusan itu? Memang terdapat sejumlah pandangan yang dikemukakan oleh para pakar dan ahli manajemen tentang hal itu, di antaranya pendapat Christopher Hodgkinson yang menyatakan bahwa "*decision making is process whereby one arrives at a cois*" (mengambil keputusan adalah sebuah proses untuk samapai pada satu pilihan).⁸ Maringan Masry Simbolon berpendapat bahwa, keputusan ialah suatu tindakan pemilihan di mana pimpinan menentukan suatu kesimpulan tentang apa yang harus atau tidak harus dilakukan dalam suatu situasi tertentu.⁹ Adapun pengambilan keputusan menurut pendapat Geoge Terry sebagaimana dikutip Syamsi, adalah pemilihan alternatif perilaku dari dua alternatif atau lebih.¹⁰ Tjipto dan Diana memberikan pengertian, bahwa pengambilan keputusan merupakan proses atau mekanisme di mana serangkaian fakta kegiatan dipilih dari antara

⁶Jonathan Salusu, *Pengambilan Keputusan Stratejik* (Jakarta: Gramedia, 2000), h. 47.

⁷J. Supranto, *Teknik Pengambilan Keputusan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2005) h. 16

⁸Christopher Hodgkinson, *Administratif Philosophy: Value and Motivations in Administrative Life* (Trowbridge: Great Britain by Redwood Books Ltd, 1996), h. 50.

⁹Maringan, Masry Simbolon, *Dasar-Dasar Administrasi dan Manajemen* (Cet. I. Bekasi: Ghalia Indonesia, 2004), h. 83.

¹⁰Ibnu Syamsi, *Pengambilan Keputusan dan Sistem Informasi* (Jakarta: Bumi Aksara, 1995), h.5.

sejumlah kegiatan yang ada.¹¹ Pengambilan keputusan sebagai proses memilih suatu alternatif cara bertindak dengan metode yang efisien sesuai situasi berhubungan dengan penyelesaian suatu permasalahan.¹² Sedangkan Gibson berpendapat bahwa pengambilan keputusan merupakan proses pemikiran dan pertimbangan yang mendalam yang dihasilkan dalam sebuah keputusan.¹³

Mengacu pada definisi-definisi yang dikemukakan para ahli tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa pengambilan keputusan adalah serangkaian kegiatan atau mekanisme memilih suatu alternatif cara bertindak melalui cara-cara yang efisien setelah dilakukan berbagai pertimbangan secara mendalam agar dapat sampai kepada satu pilihan yang terbaik.

Bagi kepala madrasah sebagai seorang *leader*, mengambil keputusan sudah merupakan aktivitas yang bersifat kontinyu dan menjadi tantangan yang harus senantiasa dihadapinya. Manajer sekaligus pemimpin pendidikan ini, kadang-kadang diperhadapkan pada berbagai masalah kompleks dimana hasil yang mungkin dari setiap alternatif penyelesaiannya sukar diperkirakan.

Jadi, bagi kepala madrasah kemampuan mengambil keputusan merupakan tanggung jawab yang tidak bisa dianggap enteng. Kemampuan mengambil keputusan merupakan bagian dari tugas dan fungsi kepemimpinan yang tidak dapat diabaikan begitu saja. Apalagi dalam organisasi pendidikan, di mana aktivitas organisasi ini diarahkan pada pengembangan sumber daya manusia secara utuh.

2. Teknik dan Prosedur Pengambilan Keputusan

Setiap keputusan pasti mengandung suatu konsekuensi. Oleh karena itu, sebelum mengambil keputusan, para *decision maker* perlu memahami jenis keputusan yang akan diambil serta konsekuensi yang mungkin dari setiap keputusan itu. Pengambil keputusan harus mengetahui teknik dan prosedur yang harus ditempuh dalam mengambil keputusan, siapa saja yang harus dilibatkan, jenis data dan informasi apa saja yang diperlukan, semuanya harus diperhitungkan secara cermat agar keputusan yang diambil benar-benar adalah pilihan terbaik.

Meskipun diyakini bahwa tidak ada metode yang paling sempurna dan dapat diaplikasikan dalam semua situasi pengambilan keputusan, namun para ahli dalam bidang manajemen tampaknya sepakat bahwa untuk menghasilkan keputusan terbaik, para pemimpin haruslah memperhatikan teknik-teknik dan mekanisme pengambilan keputusan. Tujuannya adalah agar keputusan yang diambil benar-benar dapat diaplikasikan serta memberi efek positif bagi peningkatan kinerja organisasi.

Menurut Luthan dalam Farida Hanun, teknik-teknik pengambilan keputusan yang terbaik di antaranya adalah:¹⁴ Pertama *Creative Techniques*. Teknik ini memberikan peluang untuk mengembangkan kreativitas pengambilan keputusan dengan; (1) mempertimbangkan kemungkinan adanya hambatan psikologis, kultur dan persepsi, (2) memusatkan perhatian pada atribut utama permasalahan, (3) mengakui bahwa komputer

¹¹Fandi, Tjipto dan Diana Anastasia, *Total Quality Management* (Edisi Revisi. Yogyakarta: Andi Offset, 2001), h. 182.

¹²Jonathan Salusu, *Pengambilan Keputusan Statejik*, h. 47.

¹³Gibson, Ivancevich dan Donnelly, *Organisasi dan Manajemen: Perilaku-Struktur-Proses* (Edisi 9) terjemahan: Zuhad Ichyudin (Jakarta: Erlangga, 1997), h. 142.

¹⁴Farida Hanun, *Hubungan Pengetahuan Manajemen dan Kecerdasan Emosional dengan Pengambilan Keputusan Kepala Madrasah*, h. 142.

memiliki potensi untuk membantu otak manusia terutama dalam pentahapan proses yang kreatif.

Kedua, *Brainstorming*, yaitu teknik pengambilan keputusan melalui pertukaran pendapat dan sumbang saran kritis, yaitu; (1) pendapat yang berdasarkan peraturan yang berlaku diabaikan dan kritik-kritik terhadap pendapat ditunda, (2) kebebasan mengemukakan pendapat dijunjung tinggi, (3) banyaknya pendapat yang terhimpun sangat penting, (4) kombinasi dan perbaikan diusahakan dapat dicapai melalui perpaduan pendapat dan saran-saran. Teknik ini banyak digunakan pada pengambilan keputusan dalam hal-hal yang bersifat sederhana.

Ketiga, *Synectic*. Teknik ini menggunakan dua tahapan dasar yaitu “*making the strange familiar*” dan “*making the familiar strange*”. Tahap pertama analisis permasalahan dan tidak menemukan pemecahannya dan tahap kedua para peserta didorong untuk mengemukakan pendapat dan gagasan yang sifatnya emosional dan bahkan tidak rasional untuk kemudian digabungkan dengan teknik berfikir yang rasional dan telah dikembangkan secara ilmiah.

Keempat, *Participative techniques*. Teknik ini dengan melibatkan seseorang atau kelompok orang, baik mental maupun fisik, baik secara formal maupun informal. Teknik ini mengandung kebaikan, yaitu menjunjung tinggi etik dan moral organisasi sehingga orang-orang yang terkait, merasa dihargai keberadaannya, mendukung keputusan dan merasa puas atas keputusan yang diambil. Kelemahan sistem ini adalah membutuhkan waktu yang cukup lama untuk pertemuan yang membutuhkan biaya yang cukup besar.

Kelima, *The Delphi Techniques*. Teknik ini dibuat untuk pengambilan keputusan yang mengandung banyak resiko dan yang sifat meramalkan masa depan yang diperhitungkan akan dihadapi suatu organisasi, caranya; (1) sejumlah pakar baik dari dalam maupun dari luar organisasi dilibatkan, (2) setiap pakar diminta membuat prediksi atas permasalahan yang dihadapi di dalam suatu panel, (3) setiap panelis akan membuat umpan balik dari panelis lain, dan (4) berdasarkan umpan balik tersebut dapat dibuat estimasi baru dan prosesnya dapat diulang beberapa kali.

Keenam, *Nominal Group Techniques*. Para ahli psikologi sosial yang melakukan komunikasi antara anggota kelompok secara tertulis. Tahapan kerja teknik ini adalah; (1) penyusunan gagasan secara tertulis, (2) pengumpulan umpan balik dari anggota kelompok, (3) mendiskusikan setiap gagasan yang diajukan, (4) pemungutan suara dalam menetapkan prioritas gagasan berdasarkan hasil pengelompokan.

Pentingnya tahapan dalam pengambilan keputusan juga dikemukakan Manullang, bahwa untuk memperoleh sebuah keputusan yang efektif, sekurang-kurangnya harus melalui enam tahap. Masing-masing tahapan mempunyai metode dan perangkatnya sendiri. Jika salah satu tahap ditiadakan atau dilaksanakan dengan tidak sempurna, keseluruhan proses akan rusak dan kemungkinan bagi kegagalan akan bertambah. Tahapan tersebut adalah; (1) identifikasi masalah, (2) merumuskan masalah atau mencari alternatif, (3) membandingkan dan mengevaluasi beberapa alternatif pemecahan, (4) mengidentifikasi akibat atau konsekuensi, (5) memilih alternatif (menetapkan pilihan) terbaik, dan (6) berpegang kepada keputusan (implementasi) dan evaluasi akibat-akibat dari pengambilan keputusan.¹⁵ Pendapat senada dikemukakan Stoner, bahwa proses dasar pengambilan keputusan mencakup; (1) pendiagnosaan, (2) pembatasan masalah, (3)

¹⁵M. Manullang, *Pedoman Praktis Pengambilan Keputusan* (Yogyakarta: BPF, 1994), h. 8.

penentuan sumber masalah, (4) pengembangan dan evaluasi alternatif pemecahan yang paling memuaskan, dan (5) implementasi keputusan.¹⁶

Berdasarkan pandangan tersebut di atas, tergambar bahwa untuk menghasilkan keputusan yang ideal, sebaiknya dilakukan melalui tahapan-tahapan khusus. Tujuannya adalah agar segala konsekuensi dari lahirnya sebuah keputusan dapat dipertimbangkan secara matang.

Adapun proses pengambilan keputusan yang rasional, menurut T. Hani Handoko, sekurang-kurangnya mencakup tujuh tahap yaitu;¹⁷

a. Identifikasi dan diagnosis masalah

Para manajer sering menghadapi kenyataan bahwa masalah yang sebenarnya sulit ditemukan, atau bahkan sering hanya mengidentifikasi gejala masalah bukan penyebab yang mendasar. Bila ingin memperbaiki situasi, maka pertama-tama harus menemukan apa yang menjadi pokok permasalahan yang sebenarnya, dan kemudian menentukan bagian-bagian masalah yang harus dipecahkan.

b. Pengumpulan dan analisis data

Setelah permasalahan-permasalahan dirumuskan, maka harus memutuskan langkah-langkah selanjutnya, yaitu menentukan data apa saja yang akan dibutuhkan untuk membuat keputusan yang tepat, dan kemudian mendapatkan informasi yang cukup untuk dapat merumuskan berbagai penyelesaian masalah yang sudah teridentifikasi tersebut.

c. Pengembangan alternatif

Pengembangan sejumlah alternatif memungkinkan para manajer terhindar dari kecenderungan mengambil keputusan terlalu cepat dan membuat kemungkinan pencapaian keputusan yang lebih efektif.

d. Evaluasi alternatif-alternatif

Setelah mengembangkan sekumpulan alternatif, langkah selanjutnya adalah melakukan evaluasi untuk menilai efektivitasnya. Kriteria untuk mengukur efektivitas, menggunakan dua kriteria; apakah alternatif realistis bila dihubungkan dengan tujuan dan sumber daya organisasi, dan seberapa baik alternatif akan membantu pemecahan masalah.

e. Pemilihan alternatif terbaik

Pemilihan alternatif merupakan hasil evaluasi berbagai alternatif. Alternatif terpilih akan didasarkan pada jumlah informasi yang tersedia disertai pertimbangan yang mendalam.

f. Implementasi keputusan

Setelah alternatif terbaik di pilih, para manajer harus membuat rencana-rencana untuk mengatasi berbagai persyaratan dan masalah yang mungkin dijumpai dalam penerapan keputusan. Implementasi keputusan menyangkut lebih dari sekedar pemberian perintah. Para pemimpin harus menetapkan anggaran atau skedul kegiatan, mengadakan dan mengalokasikan sumber daya-sumber daya yang diperlukan, serta menugaskan tanggung jawab dan wewenang pelaksanaan tugas-tugas tertentu. Disamping itu, pada tahap implementasi keputusan, para pimpinan perlu menetapkan prosedur laporan kemajuan periodik dan mempersiapkan tindakan korektif bila masalah baru muncul dalam pelaksanaan keputusan, serta merancang sistem peringatan dini (*early warning system*) untuk menghadapi berbagai kemungkinan.

¹⁶Stoner, J.A.F dan Freeman, RE. *Manajemen* (Edisi 5) Terjemahan: Heru Sutejo (Jakarta: Intermedia, 1994), h. 395.

¹⁷T. Hani Handoko, *Manajemen Edisi 2* (Yogyakarta: BPF, 1998), h. 134.

g. Evaluasi hasil-hasil keputusan

Implementasi keputusan harus dimonitor terus-menerus. Harus dilakukan evaluasi apakah implementasi dilakukan dengan lancar dan keputusan memberikan hasil-hasil yang diinginkan.

Dari beberapa pendapat mengenai proses dan mekanisme pengambilan keputusan tersebut di atas, terlihat bahwa sebagian besar memiliki kesamaan dan saling melengkapi satu sama lain. Jadi dapat disimpulkan bahwa keputusan yang baik adalah keputusan yang diambil berdasarkan dukungan data dan fakta akurat, serta dilakukan melalui mekanisme yang tepat.

Apa yang menjadi tolok ukur untuk menilai kemampuan kepala madrasah dalam mengambil keputusan? Memetakan kemampuan bukanlah pekerjaan yang mudah. Diperlukan indikator yang akan menjadi acuan untuk menilai kemampuan seseorang. Apa lagi menilai kemampuan dalam mengambil keputusan. Meskipun demikian, bukan berarti mengukur kemampuan kepala madrasah dalam pengambilan keputusan tidak dapat dilakukan. Sekurang-kurangnya kemampuan kepala madrasah dalam mengambil keputusan dapat diperoleh berdasarkan informasi seberapa jauh kepala madrasah memahami secara mendalam tahapan-tahapan pokok dalam mengambil keputusan. Tahapan-tahapan dimaksud meliputi, kemampuan mendiagnosis dan mengidentifikasi penyebab suatu masalah dan upaya mengatasinya, kemampuan mengumpulkan fakta dan informasi sebagai bahan pertimbangan pengambilan keputusan untuk menghasilkan keputusan secara tepat, kemampuan untuk menganalisis berbagai kemungkinan atas hasil sebuah keputusan, kemampuan mengembangkan alternatif untuk menyusun estimasi berbagai kemungkinan dari hasil suatu keputusan, kemampuan untuk menilai sejumlah alternatif yang tersedia untuk menilai efektivitasnya, selanjutnya menetapkan sejumlah prioritas, kemampuan menilai alternatif terbaik setelah melakukan berbagai pertimbangan secara mendalam selanjutnya memilih diantara yang terbaik, kemampuan mengimplementasikan keputusan, dan kemampuan melakukan monitoring terhadap implementasi keputusan.

Kinerja Guru

1. Pengertian Kinerja

Istilah “kinerja” merupakan terjemahan dari *performance* yang sering diartikan oleh para cendekiawan sebagai “penampilan”, “unjuk kerja”, atau “prestasi”¹⁸ Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, kata kinerja diartikan sebagai: sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, kemampuan kerja.¹⁹

Adapun pengertian kinerja menurut pendapat sejumlah pakar berbeda-beda, tergantung sudut pandang masing-masing. Anwar Prabu Mangkunegara mengartikan kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya.²⁰ Nanang Fattah mendefinisikan kinerja sebagai akumulasi dari kompetensi dan motivasi. Lebih lanjut dijelaskan bahwa prestasi kerja atau penampilan kerja (*performance*) diartikan sebagai ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap, keterampilan dan

¹⁸Yeremias T. Keban, *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik: Konsep, Teori dan Isu* (Yogyakarta: Gaya Media, 2004), h. 191.

¹⁹Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000), h. 67.

²⁰Nanang Fatta, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya) h. 16

motivasi dalam menghasilkan sesuatu.²¹ Sedangkan Irawan, memiliki pandangan tentang kinerja (*performance*) adalah hasil kerja yang bersifat konkret, dapat diamati dan diukur.

Sejumlah pengertian tentang kinerja yang dikemukakan para ahli tersebut di atas dari sisi redaksi dan penekanan memiliki ciri khas tersendiri. Anwar Prabu Mangkunegara misalnya, melihat kinerja dari sudut kualitas dan kuantitas kerja yang dicapai seseorang. Nanang Fattah melihatnya dari sudut pandang motivasi dan kompetensi. Sedangkan Irawan melihatnya dari aspek hasil kerja konkrit. Meskipun berbeda dalam berbagai aspek penekanan, namun tampaknya sepakat bahwa kinerja mengarah kepada apa yang dapat dilakukan seseorang yang menjadi tuntutan pekerjaannya.

Tuntutan untuk melakukan suatu pekerjaan sehingga dapat menghasilkan kualitas kerja yang baik, sangat dianjurkan bagi umat Islam, sebagaimana Allah berfirman dalam QS at-Taubah/09:105,

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ
وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Terjemahnya:

Dan katakanlah; bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.²²

Ayat tersebut di atas menekankan pada pentingnya melakukan aktivitas terutama yang berhubungan dengan amal saleh. Menurut penjelasan H. M. Quraish Shihab, bahwa manusia telah mengalami kerugian dengan berlalunya waktu itu tanpa diisi oleh kebajikan, karena itu, ia perlu giat melakukan aneka kebajikan agar kerugian tidak terlalu besar.²³ Penjelasan tersebut mengisyaratkan bahwa tuntutan untuk menghasilkan kualitas dan kuantitas kerja bagi setiap individu adalah manifestasi pengamalan ajaran agama Islam dalam rangka amal saleh. Bekerja dengan sungguh-sungguh sesuai bidang keahlian yang dimiliki merupakan bagian dari amal saleh setiap individu yang kelak akan dipertanggung jawabkan di hadapan pengadilan Tuhan di akhirat.

Berdasarkan pengertian-pengertian tersebut di atas, maka kinerja dapat dirumuskan sebagai hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang sesuai dengan tuntutan tanggung jawab dan wewenangnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Dengan demikian, capaian kinerja merupakan petunjuk yang dapat kita gunakan untuk menyimpulkan apakah suatu organisasi, unit atau pegawai sukses atau gagal, berprestasi atau tidak.

2. Ruang Lingkup Penilaian Kinerja Guru

Mengungkapkan kinerja seseorang seperti guru, perlu diketahui apa fungsi dan tugas serta kompetensi apa saja yang menjadi prasyarat untuk tugas tersebut, agar dapat

²¹Irawan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: STIA-LAN Press, 1997), h. 11.

²²Departemen Agama RI., *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, h. 273.

²³M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Misbah: Pesan, Kesan dan Keserasian Al-Qur'an Vol.5* (Jakarta: Lentera Hati, 2006), h. 711.

menjalankan tugasnya dengan baik. Seperti dikemukakan Yeremias T. Keban, secara teoritis dan praktis, penilaian kinerja sangat erat hubungannya dengan *job delintation*. Artinya, suatu penilaian tidak dapat dilakukan jika masih terdapat ketidakjelasan tentang pekerjaan itu sendiri.²⁴

Atas pandangan tersebut di atas, maka efektivitas penilaian kinerja sangat tergantung pada kejelasan batasan atau definisi dari suatu pekerjaan yang dilaksanakan. Oleh karena itu, sebelum menguraikan indikator-indikator apa saja yang akan dijadikan acuan untuk keperluan pengukuran kinerja bagi guru, terlebih dahulu akan dijelaskan beberapa karakteristik kerja guru:

a. Profesi dan Profesionalisme Guru

Secara etimologi, profesi berasal dari bahasa Inggris *profession* atau bahasa Latin *profecus*, yang mengandung pengertian pengakuan, mengakui, menyatakan mampu, atau ahli dalam melaksanakan pekerjaan tertentu. Sedangkan secara terminologi, profesi dapat diartikan suatu pekerjaan yang mempersyaratkan pendidikan tinggi bagi pelakunya dengan titik tekan pada pekerjaan mental, bukan pekerjaan manual. Kemampuan mental yang dimaksudkan di sini adalah ada persyaratan pengetahuan teoretis sebagai instrumen untuk melakukan perbuatan praktis.²⁵ Sedangkan profesi menurut Kunandar diartikan sebagai suatu jabatan atau pekerjaan tertentu yang mensyaratkan pengetahuan dan keterampilan khusus yang diperoleh dari pendidikan akademis yang intensif.²⁶ Adapun profesi menurut Djam'an Satori adalah suatu jabatan atau pekerjaan yang menuntut keahlian (*expertise*) dari para anggotanya.²⁷ Dalam pengertian ini, profesi mengandung makna tidak bisa dikerjakan oleh sembarang orang yang tidak terlatih.

Pendapat yang hampir sama dikemukakan Soetjipto dan Raflis Kosasi bahwa jabatan profesi adalah jabatan yang memiliki beberapa karakteristik seperti di bawah ini²⁸:

- a. Melayani masyarakat, merupakan karier yang akan dilaksanakan sepanjang hayat (tidak berganti-ganti pekerjaan).
- b. Memerlukan bidang ilmu dan keterampilan tertentu di luar jangkauan khalayak ramai (tidak setiap orang dapat melakukannya).
- c. Menggunakan hasil penelitian dan aplikasi dari teori ke praktek (teori baru dikembangkan dari hasil penelitian).
- d. Memerlukan pelatihan khusus dengan waktu yang panjang.
- e. Terkendali berdasarkan lisensi baku dan atau mempunyai persyaratan masuk (untuk menduduki jabatan tersebut memerlukan izin tertentu atau ada persyaratan khusus yang ditentukan untuk dapat mendudukinya).
- f. Otonomi dalam membuat keputusan tentang ruang lingkup kerja tertentu (tidak diatur oleh orang luar).
- g. Menerima tanggung jawab terhadap keputusan yang diambil dan unjuk kerja yang ditampilkan yang berhubungan dengan layanan yang diberikan (langsung

²⁴Yeremis T. Keban, *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik: Konsep, Teori dan Isu* h. 196.

²⁵Sudarwan Danim, *Pengembangan Profesi Guru; Dari Prajabatan, Induksi, ke Profesional Mandiri* (Cet. I, Jakarta: Kenvana Prenada Media Group, 2011), h. 101.

²⁶Kunandar, *Guru Profesional; Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan dan Sukses Dalam Sertifikasi Guru* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2011), h. 45.

²⁷Djam'an Satori, *Profesi Keguruan* (Jakarta: Universitas Terbuka, 2009), h. 4.

²⁸Soetjipto dan Raflis Kosasi, *Profesi Keguruan* (Jakarta: Kerja sama Pusat Perbukuan Departemen Pendidikan dan Kebudayaan dengan PT. Rineka Cipta, 1999), h. 15-16.

- bertanggung jawab terhadap apa yang diputuskannya, tidak dipindahkan ke atasan atau instansi yang lebih tinggi. Mempunyai sekumpulan unjuk kerja yang baku.
- h. Mempunyai komitmen terhadap jabatan dan klien; dengan penekanan terhadap layanan yang akan diberikan.
 - i. Menggunakan administrator untuk memudahkan profesinya; relatif bebas dari supervisi dalam jabatan.
 - j. Mempunyai organisasi yang diatur oleh anggota profesi sendiri.

Berdasarkan pengertian-pengertian di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa profesi dapat diartikan sebagai suatu pekerjaan atau jabatan yang mempersyaratkan pengetahuan, keterampilan dan keahlian tertentu dari para pelakunya yang diperoleh dari pendidikan khusus dan mendapat pengakuan secara legal. Artinya suatu pekerjaan atau jabatan yang disebut profesi tidak dapat dipegang atau dikerjakan oleh sembarang orang, tetapi memerlukan persiapan melalui pendidikan dan pelatihan secara khusus.

Dengan demikian, profesi guru adalah keahlian kewenangan khusus dalam bidang pendidikan, pengajaran, dan pelatihan yang ditekuni menjadi mata pencaharian dalam memenuhi kebutuhan hidup yang bersangkutan. Guru sebagai profesi berarti guru sebagai pekerjaan yang mensyaratkan kompetensi (keahlian dan kewenangan) dalam pendidikan dan pembelajaran agar dapat melaksanakan pekerjaan tersebut secara efektif dan efisien serta berhasil guna.

Sementara itu, yang dimaksud dengan profesionalisme adalah kondisi, arah, nilai, tujuan, dan kualitas suatu keahlian dan kewenangan yang berkaitan dengan mata pencaharian seseorang. Artinya profesi berkaitan dengan kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dan menjadi sumber penghasilan kehidupan yang memerlukan keahlian, kemahiran, atau kecakapan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi.

Jadi, guru profesional adalah guru yang memiliki kompetensi yang dipersyaratkan untuk melakukan tugas pendidikan dan pengajaran. Kompetensi di sini meliputi pengetahuan, sikap, dan keterampilan profesional, baik yang bersifat pribadi, sosial, maupun akademis.

b. Tugas, Peran dan Fungsi Guru

Di dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Bab I pasal 1 ayat 1 disebutkan bahwa:

Guru adalah pendidik profesional mempunyai tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Selain tugas utama tersebut, guru juga dimungkinkan memiliki tugas-tugas lain yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah.²⁹

Apa yang tertuang di dalam undang-undang guru dan dosen tersebut di atas, memberi arah bahwa, sebagai pendidik profesional, guru bertanggung jawab untuk mewariskan nilai-nilai, norma-norma dan berbagai bentuk kearifan kepada peserta didiknya sehingga terjadi konservasi dan pewarisan nilai, karena melalui proses pendidikan diusahakan terciptanya nilai-nilai baru. Selain bertanggung jawab terhadap pewarisan dan konservasi nilai, guru juga memiliki tanggung jawab moral, tanggung jawab pendidikan, tanggung jawab dalam bidang kemasyarakatan dan tanggung jawab keilmuan. Artinya, guru berperan sebagai agen pembaharuan sosial yang harus mencontohkan perubahan dan mengantarkan peserta didiknya ke arah perubahan tersebut.

²⁹Republik Indonesia, “*Undang-Undang RI. Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Beserta Peraturan Pelengkap*”, (Jakarta: BP. Panca Bhakti Jakarta, 2006), h.3.

Tanggung jawab moral, menuntun guru menghayati perilaku dan etika yang sesuai dengan norma-norma agama dan etika yang berlaku dalam masyarakat dan mengamalkannya dalam pergaulan hidup sehari-hari. Sedangkan tanggung jawab dalam bidang kemasyarakatan; bahwa setiap guru harus turut serta mensukseskan program pemerintah dalam bidang pengembangan sumber daya manusia, kompeten dalam membimbing, mengabdikan dan melayani masyarakat.

Adapun tanggung jawab dalam bidang keilmuan, adalah tanggung jawab yang melekat pada diri seorang guru yang senantiasa peka terhadap pengembangan ilmu, terutama yang menjadi spesifikasi bidang ilmunya, dengan melaksanakan penelitian dan pengembangan. Sedangkan tanggung jawab dalam bidang pendidikan di sekolah, menuntut guru harus menguasai cara belajar-mengajar yang efektif, mampu mengembangkan kurikulum, silabus, dan rencana pelaksanaan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran efektif, menjadi model bagi peserta didik, memberikan nasehat, melaksanakan evaluasi hasil belajar, dan mengembangkan peserta didik.

Tugas dan tanggung jawab guru dalam bidang pendidikan menempatkan guru sebagai perancang pembelajaran (*designer of instruction*), pengelola pengajaran (*manager of instruction*), penilai prestasi belajar siswa (*evaluator of student learning*).

Sebagai perancang pembelajaran, merupakan fungsi yang berhubungan dengan kemampuan dan kesiapan merancang pembelajaran yang dapat memberi efek pembelajaran yang bermakna, berhasil guna dan berdaya guna. Rancangan kegiatan pembelajaran menurut Muhammad Syah, sekurang-kurangnya meliputi; (1) memilih dan menentukan bahan pelajaran, (2) merumuskan tujuan penyajian bahan pelajaran, (3) memilih metode penyajian bahan pelajaran yang tepat, (4) menyelenggarakan kegiatan evaluasi prestasi belajar.³⁰

Fungsi sebagai *manager of instruction*, berkaitan kemampuan guru dalam mengelola (menyelenggarakan dan mengendalikan) seluruh tahapan proses belajar-mengajar. Di antara kegiatan-kegiatan pengelolaan proses belajar-mengajar, yang paling penting ialah menciptakan kondisi dan situasi sebaik-baiknya, sehingga kemungkinan para siswa belajar secara berdaya guna dan berhasil guna.

Sebagai *evaluator of student learning*, adalah fungsi guru berkaitan tugas sebagai penilai hasil pembelajaran siswa. Fungsi ini menghendaki guru untuk senantiasa mengikuti perkembangan taraf kemajuan prestasi belajar-mengajar atau kinerja akademik peserta didik selama pembelajaran.

Berusaha untuk memahami apa sesungguhnya peran, fungsi dan tugas guru, tidak ada salahnya kita simak pandangan A. Samana tentang peran dan fungsi guru, antara lain:³¹

- (1) Sebagai pendidik dan pengajar; bahwa setiap guru harus memiliki kestabilan emosi, ingin memajukan peserta didik, bersikap realistis, jujur dan terbuka, serta peka terhadap perkembangan, terutama inovasi pendidikan. Untuk mencapai semua itu, guru harus memiliki pengetahuan yang luas, menguasai berbagai jenis bahan pembelajaran, menguasai teori dan praktek pendidikan, serta menguasai kurikulum dan metodologi pembelajaran.
- (2) Sebagai anggota masyarakat; bahwa setiap guru harus pandai bergaul dengan masyarakat. Untuk itu, harus menguasai psikologi sosial, memiliki pengetahuan tentang hubungan antar manusia, memiliki keterampilan membina kelompok, keterampilan bekerjasama dalam kelompok, dan menyelesaikan tugas bersama

³⁰Muhammad Syah, *Psikologi Pendidikan dengan Pendekatan Baru* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1999), h. 251.

³¹A. Samana, *Profesionalisme Keguruan* (Yogyakarta: Kanisius, 1994), h. 26.

dalam kelompok.

- (3) Sebagai pemimpin; bahwa setiap guru adalah pemimpin, yang harus memiliki kepribadian, menguasai ilmu kepemimpinan, prinsip hubungan antar manusia, teknik berkomunikasi, serta menguasai berbagai aspek kegiatan organisasi sekolah.
- (4) Sebagai administrator; bahwa setiap guru akan dihadapkan pada berbagai tugas administrasi yang harus dikerjakan di sekolah, sehingga harus memiliki pribadi yang jujur, teliti, rajin, serta memahami strategi dan manajemen pendidikan.
- (5) Sebagai pengelola pembelajaran; bahwa setiap guru harus mampu menguasai berbagai metode pembelajaran dan memahami situasi belajar mengajar di dalam maupun di luar kelas.

Rumusan peran dan fungsi guru tersebut di atas, menyuguhkan sejumlah informasi yang menarik untuk disimak, antara lain berkaitan fungsi kepemimpinan dan peran sosial guru di masyarakat. Memang tidak terbantahkan bahwa sosok guru adalah seorang pemimpin yang harus memberikan sebanyak mungkin pengaruh positif kepada peserta didiknya, terutama bagaimana memotivasi peserta didiknya, bagaimana mengarahkan peserta didiknya menurut bakat dan minat serta potensi peserta didiknya. Dengan kepemimpinannya, guru berperan mengarahkan perilaku peserta didiknya, mempengaruhi peserta didik ke arah perubahan sikap dan perilaku yang lebih positif.

Guru adalah agen pembelajaran, menjadi fasilitator belajar peserta didik (segala bantuannya memudahkan serta memperkaya hasil belajar peserta didik), dan dalam hal teknis (didaktis-metodis) guru tersebut mampu membimbing belajar peserta didik.³² Pandangan senada dikemukakan Thomas J. Cooney & Christian R. Hirsch bahwa:

“the teachers attitude is crucial to the development of a problem-solving atmosphere in the slasroom. In order to children to share their thinking, they must actively attempt to communicate with each other and with teachers. Succesful communication required the negotiation of meaning” (Sikap guru amat krusial dalam pengembangan suasana pembelajaran terutama pada pendekatan penyelesaian masalah dalam ruang kelas. Ia berperan mengatur peserta didik untuk berbagi pengalaman atau cara-cara berpikir melalui pola komunikasi secara aktif dengan sesama peserta didik dan dengan guru. Keberhasilan komunikasi sangat ditentukan kepiawaian guru bernegosiasi).³³

Apa yang dikemukakan tersebut di atas, menunjukkan bahwa kualitas guru memberikan sumbangan besar bagi perkembangan diri peserta didiknya. Guru berperan sebagai pendukung serta penyebar nilai luhur yang diyakininya dan sekaligus menjadi teladan bagi lingkungan sosial dan masyarakatnya. Semakin jelas bahwa tugas guru bukan hanya tugas profesi semata-mata, namun mereka adalah penerima amanat dari orang tua peserta didik untuk mendidik, serta dari setiap orang yang memerlukan bantuan untuk mendidiknya.

Begitu strategisnya tugas dan peran guru tersebut, maka seorang guru harus mencerminkan lima karakteristik dasar yang dituntut dari padanya, dan yang dijadikan sebagai modal terpenting untuk semakin meningkatkan kompetensinya dari segi teknis profesional, yaitu: (1) mereka yang amanah, menerima tugas sebagai ibadah, (2) mereka yang memiliki sifat interpersonal yang kuat, (3) mereka yang berpandangan hidup moral yang beradab, (4) mereka yang menjadi teladan dalam kehidupan, dan (5) mereka yang mempunyai hasrat untuk terus berkembang.³⁴

³²A. Samana, *Profesionalisme Keguruan*, h. 25

³³Thomas J. Cooney & Christian R. Hirsch, *Teaching and Learning Mathematic* (Virgina: The National Council of Teachers of Mathematics, 1991) p. 16

³⁴Departemen Agama, *Wawasan Tugas Guru dan Tenaga Kependidikan* (Jakarta:

Tugas guru bukanlah tugas amatiran, melainkan tugas yang menuntut tanggung jawab keilmuan. Oleh karena itu, AG. Soejono dalam Ahmad Tafsir seperti dikutip Abd. Rahman Getteng, merinci tugas guru sebagai berikut: (1) wajib menemukan pembawaan yang ada pada anak didik dengan berbagai cara seperti observasi, wawancara melalui pergaulan, angket, dan sebagainya; (2) berusaha menolong anak didik mengembangkan pembawaan yang baik dan menekan perkembangan pembawaan yang buruk agar tidak berkembang; (3) memperlihatkan kepada peserta didik tugas orang dewasa dengan cara memperkenalkan berbagai bidang keahlian, dan keterampilan agar anak didik memilihnya dengan tepat; (4) mengadakan evaluasi setiap waktu untuk mengetahui apakah perkembangan anak didik berjalan dengan baik; (5) memberikan bimbingan dan penyuluhan tatkala anak didik menemui kesulitan dalam mengembangkan potensinya.³⁵

Tugas guru seperti yang diuraikan di atas menempatkan guru sebagai sosok yang bertanggung jawab mengantarkan peserta didik menemukan citra dirinya. Guru bertanggung jawab mengantarkan peserta didiknya dalam mengembangkan potensi dirinya, dan mengantarkan peserta didiknya pada pencapaian tahap kedewasaan.

Sedangkan berkaitan tugas dan peran guru sebagai sosok teladan, menurut Al-Kanani dalam Ramayulis seperti yang dikutip Abd. Rahman Getteng, dikemukakan bahwa persyaratan seorang pendidik terdiri dari tiga macam, yakni syarat yang berkenaan dengan dirinya sendiri, syarat yang berkenaan dengan pelajaran pedagogis didaktis, dan syarat yang berkenaan dengan peserta didiknya. Berkenaan dengan diri guru, diantaranya dituntut untuk senantiasa sadar akan pengawasan Allah terhadapnya dalam segala perkataan dan perbuatan selama memegang amanat ilmiah yang diamanatkan oleh Allah swt. Adapun berkenaan dengan syarat-syarat yang berhubungan dengan pelajaran (pedagogik didaktis) diantaranya guru dituntut senantiasa bersih dari hadas, berpakaian bersih dan rapi, senantiasa berdoa dan berzikir agar tidak sesat dan menyesatkan, mengajar sesuai keahliannya, memiliki amanah ilmiah, bersikap bijak dalam seluruh proses pembelajaran, guru hendaknya menutup pembelajaran dengan kata-kata *Wallahu a'lam* (Allah Yang Maha Tahu).³⁶

Adapun syarat-syarat yang berkaitan dengan peserta didik antara lain; guru hendaknya mengajar dengan berniat untuk mendapatkan ridha Allah, guru hendaknya senantiasa menghidupkan syara', guru hendaknya senantiasa menegakkan kebenaran dan melenyapkan kebathilan, guru hendaknya senantiasa menyebarluaskan ilmu, guru hendaknya mencintai peserta didiknya, guru hendaknya memotivasi peserta didiknya untuk menuntut ilmu seluas-luasnya, guru hendaknya mempersiapkan pelajaran yang mudah dipahami, guru hendaknya bersikap adil terhadap peserta didik, guru hendaknya memperhatikan tingkat perkembangan dan pemahaman peserta didik, dan guru hendaknya melakukan evaluasi terhadap kegiatan peserta didik.³⁷

Demikian beberapa tugas dan fungsi guru pada umumnya, yang harus dilakoni oleh guru sebagai pekerja profesional. Begitu kompleksnya tugas, peran maupun fungsi guru, sehingga para guru harus senantiasa mengembangkan profesinya secara berkelanjutan, karena profesi guru tersebut akan selalu berkembang seiring dinamika dan perubahan zaman.

Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam, 2005), h. 15.

³⁵Abd. Rahman Getteng, *Menuju Guru Profesional dan Beretika* (Cet. V. Yogyakarta: Graha Guru, 2011), h. 4.

³⁶Abd. Rahman Getteng, *Menuju Guru Profesional dan Beretika* (Cet. V. Yogyakarta: Graha Guru, 2011), h. 60.

³⁷Abd. Rahman Getteng, *Menuju Guru Profesional dan Beretika*, 63

Kerangka Pikir

Dalam konteks pengelolaan madrasah, kualitas kepemimpinan kepala madrasah berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja madrasah secara keseluruhan. Persepsi guru terhadap cara-cara kepala madrasah mengambil keputusan, akan mempengaruhi perilaku kerja mereka. Apabila persepsi guru terhadap cara-cara kepala madrasah mengambil keputusan menimbulkan penilaian positif, maka hal-hal yang serba positif akan ditunjukkan oleh para guru, termasuk membaiknya kinerja pembelajaran. Namun sebaliknya, persepsi negatif akan berdampak buruk dan dapat menurunkan kinerja.

Kepala madrasah adalah sosok *leader*, dialah yang menjadi pemegang kendali segala upaya berkaitan peningkatan mutu proses dan hasil belajar peserta didik. Dialah yang harus menggerakkan segala potensi yang dimiliki madrasah untuk bersama-sama bergerak ke arah pencapaian tujuan secara efektif. Selain itu, kepala madrasah adalah seorang teladan bagi guru, staf madrasah dan peserta didiknya. Segala tindakan dan ucapannya akan menjadi acuan dan referensi bagi seluruh warga madrasah (guru, staf dan peserta didik) dalam menjalankan aktivitas pendidikan sehari-hari. Singkatnya kepala madrasah adalah sosok yang menentukan, bukan hanya kinerja para guru, melainkan kinerja madrasah secara keseluruhan.

Tampaknya tidak dapat dipungkiri bahwa kemampuan kepala madrasah dalam mengambil keputusan, akan berdampak pada peningkatan kinerja guru. Semakin baik atau semakin berkualitas cara-cara yang ditempuh kepala madrasah dalam mengambil keputusan, akan semakin besar kontribusinya terhadap peningkatan kinerja guru. Hal ini dikarenakan guru adalah pihak yang secara langsung terlibat dalam mengimplementasikan setiap keputusan yang diambil tersebut. Dengan demikian adalah sesuatu yang sangat logis apabila persepsi guru atas kemampuan kepala madrasah dalam mengambil keputusan akan mempengaruhi kinerja mereka.

Berdasarkan kerangka pikir sebagaimana diuraikan di atas, serta mengacu pada permasalahan pokok penelitian, maka diajukan hipotesis sebagai alternatif jawaban sementara atas masalah penelitian sebagai berikut bahwa “ada pengaruh positif yang signifikan kemampuan pengambilan keputusan kepala madrasah terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah di Kota Palu, hipotesis statistiknya adalah: $H_1 : \rho_{y.1} > 0$; $H_0 : \rho_{y.1} = 0$

METODE PENELITIAN

Penelitian ini tergolong jenis penelitian survei, yaitu suatu jenis penelitian yang dilakukan untuk mengkaji populasi dengan menyeleksi serta mengkaji sampel yang diambil dari populasi itu. Seperti yang dikemukakan Sugiyono, penelitian survei adalah metode penelitian kuantitatif yang digunakan untuk mendapatkan data yang terjadi pada masa lampau atau saat ini, tentang keyakinan, pendapat, karakteristik, perilaku, hubungan variabel dan untuk menguji beberapa hipotesis tentang variabel sosiologis dan psikologis

dari sampel yang diambil dari populasi tertentu, teknik pengumpulan data dengan kuesioner dan hasil penelitian cenderung untuk digeneralisasikan.³⁸

Berdasarkan penjelasan tersebut di atas, maka penelitian ini selain berbentuk survei juga bersifat korelasional, di mana kajiannya meliputi hubungan antara variabel dan juga akan berusaha menggeneralisasi hubungan di antara variabel tersebut. Penelitian ini dilaksanakan di Kota Palu Provinsi Sulawesi Tengah, dengan penyebaran populasi penelitian berada di 9 (sembilan) Madrasah Aliyah yang ada di Kota Palu.

Berdasarkan teknik pengukuran dan analisis data yang digunakan, maka penelitian ini menggunakan pendekatan positivistik, yaitu pendekatan penelitian yang dalam menjawab permasalahan penelitian memerlukan pengukuran yang cermat terhadap variabel-variabel dari objek yang diteliti, guna menghasilkan kesimpulan-kesimpulan yang dapat digeneralisasi, lepas dari konteks waktu dan situasi.

Variabel yang menjadi fokus kajian penelitian ini adalah kemampuan pengambilan keputusan kepala madrasah sebagai variabel bebas (*independent variable*) dan kinerja guru madrasah sebagai variabel terikat (*dependent variable*). Variabel bebas atau disebut juga peubah bebas (*independent variable*) diberi simbol X. Sedangkan variabel terikat atau peubah tak bebas (*dependent variable*) diberi simbol Y.

Populasi yang akan menjadi unit analisis dalam penelitian ini, adalah guru Madrasah Aliyah di Kota Palu, meliputi 9 Madrasah Aliyah dengan jumlah guru 257 orang. Penarikan sampel dilakukan dengan teknik acak sistematis (*Systematic Random Sampling*), yaitu proses pengambilan sampel dari anggota populasi dengan cara acak tanpa memperhatikan strata dalam anggota populasi. Adapun besaran sampel dalam penelitian ini, ditetapkan dengan berpedoman pada rumus Slovin.³⁹

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

n = besaran sampel

N = besaran populasi

e = nilai kritis (batas ketelitian)

Berdasarkan pandangan tersebut di atas, dengan mengacu pada nilai kritis 5%, maka dari 257 orang guru yang tersebar pada 9 Madrasah Aliyah yang ada di Kota Palu, ditetapkan jumlah sampel sebanyak 156 orang (60,70).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Berkaitan upaya menjawab permasalahan penelitian, dilakukan analisis deskriptif terhadap data setiap variabel penelitian, kemudian mendeskripsikan beberapa aspek dan karakteristik data meliputi; ukuran pemusatan dan penyebaran, serta persentase pencapaian nilai setiap variabel. Selain itu, data setiap variabel akan dideskripsikan untuk setiap dimensi yang dijadikan acuan pengukuran. Nilai setiap variabel penelitian dan dimensi yang diukur, dihitung dengan membagi jumlah skor hitung dengan skor kriteria dikalikan 100%. Sedangkan klasifikasi nilai ditentukan berdasarkan sebaran nilai di antara nilai rata-rata dan standar deviasi.

³⁸Sugiyono, *Cara Mudah Menyusun Skripsi, Tesis dan Disertasi (STD)* (Cet. 2. Bandung: Alfabeta, 2014) h. 24.

³⁹Bambang Prasetyo dan Lina Miftahul Jannah, *Metode Penelitian Kuantitatif*, h. 136.

1. Kemampuan Pengambilan Keputusan Kepala Madrasah

Rentang skor teoritik setiap individu responden untuk variabel kemampuan pengambilan keputusan kepala madrasah, berdasarkan banyaknya butir pernyataan dalam instrument yang digunakan adalah 27 sampai dengan 135. Sedangkan rentang skor empirik atau skor hitung berdasarkan data yang diperoleh terdistribusi dari 62,00 sampai dengan 135,00. Setelah dianalisis didapatkan ukuran pemusatan dan penyebaran berupa *mean* sebesar 101,06, *median* 100,00, *modus* 92,00, serta standar deviasi sebesar 11,504. Sebaran data berbentuk distribusi normal dengan posisi kurva menceng ke arah kanan yang ditunjukkan adanya koefisien kemecengan (*skewness*) sebesar -0,117.

Berdasarkan analisis data, didapatkan jumlah skor hitung sebesar 15765, sedangkan skor kriterium adalah 21060. Dengan demikian kualitas pencapaian nilai kemampuan pengambilan keputusan kepala madrasah dibandingkan dengan skor kriterium adalah $15765/21060 \times 100\% = 74,86\%$ dari nilai yang diharapkan. Capaian tersebut secara kualitatif tergolong klasifikasi cukup. Sebaran skor di antara *mean* dan standar deviasi disajikan dalam tabel di bawah ini.

Tabel 1.
Distribusi Frekuensi Skor Kemampuan Pengambilan Keputusan

No	Skala Angka	Skala 1 - 10	Klasifikasi	Frekuensi	Persen
1	> 121,00	9 - 10	Amat Baik	10	6,41
2	109,00 – 121,00	7 – 8	Baik	29	18,59
3	96,00 – 108,00	5 – 6	Cukup	68	43,59
4	83,00 – 95,00	3 – 4	Kurang	40	25,64
5	< 83,00	1 – 2	Sangat kurang	9	5,77
	Jumlah			156	100,00

Sumber: Hasil Analisis, 2014

Sebaran penilaian responden terhadap kemampuan pengambilan keputusan kepala madrasah di antara *mean* (rata-rata hitung) sebagaimana tersaji dalam tabel di atas, didapatkan gambaran bahwa sebanyak 68 orang (43,59%) responden memberi nilai dalam interval nilai-rata-rata, sebanyak 39 orang (25,00%) member nilai di atas *mean* atau skor rata-rata atau klasifikasi nilai amat baik dan baik, dan sebanyak 49 orang (31,41%) memberi skor di bawah skor rata-rata, atau pada rentang kategori nilai kurang dan sangat kurang.

Berdasarkan pencapaian skor hitung terhadap skor kriterium, tergambar bahwa kualitas kemampuan kepala Madrasah Aliyah di Kota Palu dalam mengambil keputusan menurut penilaian responden tergolong klasifikasi cukup. Dengan demikian, dapat dijelaskan bahwa cara-cara atau mekanisme yang ditempuh kepala Madrasah Aliyah di Kota Palu dalam mengambil keputusan selama ini, belum memuaskan semua pihak, khususnya para guru sebagai pihak yang banyak dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan maupun menyangkut implementasi dari keputusan-keputusan tersebut.

2. Kinerja Guru

Rentang skor teoritik untuk variabel kinerja guru yang menjadi acuan penelitian adalah 42 sampai dengan 210, sedangkan rentang skor empirik berdasarkan analisis

deskriptif berada dalam rentang 125 sampai dengan 210, dengan range sebesar 85. Ukuran-ukuran pemusatan berupa *mean* (skor rata-rata) sebesar 166,42, *median* 166,50, *modus* 163, dan ukuran penyebaran yaitu, standar deviasi sebesar 20,78 serta koefisien kemiringan kurva (*skewness*) sebesar -0,046. Nilai-nilai tersebut di atas menunjukkan bahwa sebaran skor dari variabel kinerja guru berbentuk distribusi normal dengan kecenderungan kurva miring ke kanan, artinya sebagian besar skor yang diperoleh responden berada di bawah rata-rata skor. Namun skor masing-masing individu tidak berbeda jauh, hal ini ditunjukkan oleh standar deviasi (SD) yang hanya berkisar seperempat dari range (R). Kecenderungan variasi skor berdasarkan lima kategori secara rinci disajikan dalam tabel di bawah ini.

Tabel 2
Distribusi Frekuensi Skor Kinerja Guru

No	Skala Angka	Skala 1 – 10	Klasifikasi	Frekuensi	Persen
1	> 202	9 – 10	Amat Baik	6	3,85
2	182 – 202	7 – 8	Baik	30	19,23
3	161 – 181	5 – 6	Cukup	73	46,79
4	140 – 160	3 – 4	Kurang	27	17,31
5	< 140	1 – 2	Sangat Kurang	20	12,82
	Jumlah			156	100,00

Sumber: Hasil Analisis, 2014

Berdasarkan analisis data diperoleh pencapaian skor hitung untuk variabel kinerja guru sebesar 25962, sedangkan skor kriterium sebesar 32760. Dengan demikian pencapaian nilai kinerja guru dalam penelitian ini adalah $25962/32760 \times 100\% = 79,25\%$ dari nilai yang diharapkan. Secara kualitatif pencapaian tersebut menunjukkan bahwa kinerja guru Madrasah Aliyah di Kota Palu berada dalam klasifikasi cukup.

Kalau diperhatikan dengan cermat, sebaran skor variabel kinerja guru sebagaimana disajikan dalam tabel 4.29 tersebut di atas, jika diakumulasi untuk setiap kategori, didapatkan gambaran bahwa untuk kategori kinerja “amat baik” dan “baik” secara kumulatif sebanyak 23,08%, kinerja kategori “cukup” sebanyak 46,79%, dan kinerja kategori “kurang” dan “sangat kurang” apabila diakumulasi sebanyak 30,13%.

3. Uji Signifikansi Pengaruh Kemampuan Pengambilan Keputusan Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini secara konseptual dinyatakan bahwa “ada pengaruh yang signifikan kemampuan pengambilan keputusan kepala madrasah terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah di Kota Palu”. Setelah dianalisis dengan menggunakan analisis regresi sederhana (*simple regression analizys*) antara pasangan data variabel kemampuan pengambilan keputusan (X) dengan variabel kinerja guru (Y), diperoleh fungsi taksiran berbentuk $Y = 70,972 + 0,945 X$.

Model persamaan garis lurus dengan satu peubah bebas (*predictor*) tersebut di atas, melukiskan bahwa terdapat hubungan yang berbanding lurus atau berkembang searah secara linier antara variabel kemampuan pengambilan keputusan dengan variabel kinerja guru. Untuk melihat apakah pengaruh tersebut cukup berarti atau tidak, atau dengan kata lain apakah pengaruh tersebut cukup signifikan atau tidak, maka dilakukan pengujian terhadap koefisien arah garis regresi tersebut. Untuk hal tersebut, maka dilakukan analisis varians (uji-F) sehingga didapatkan nilai F_{hitung} sebesar 93,165. Ringkasan hasil analisis varian secara rinci disajikan dalam table 3.

Oleh karena nilai F_{hitung} lebih besar dari nilai kritik (F_{tabel}) pada taraf signifikansi 0,05 yakni sebesar 3,910, maka hipotesis alternatif yang menyatakan “ada pengaruh signifikan kemampuan pengambilan keputusan kepala madrasah terhadap kinerja guru madrasah aliyah di Kota Palu” atau $H_1: \rho_{y.1} > 0$ **diterima**, sedangkan hipotesis nihil yang menyatakan “tidak ada pengaruh signifikan kemampuan pengambilan keputusan kepala madrasah terhadap kinerja guru madrasah aliyah di Kota Palu” atau $H_0: \rho_{y.1} = 0$ **ditolak**.

Tabel 3
Ringkasan ANAVA Regresi Y atas X_1

Sumber Varians	dk	JK	RJK	F_{hitung}	F_{tabel}	
					0,01	0,05
Regresi (b/a)	1	25216,916	25216,916	93,165**	8,810	3,910
Residual	154	41683,161	270,670			
Total	155	66900,077				

Sumber: Hasil Analisis, 2014

Berdasarkan hasil penelitian sebagaimana telah dipaparkan di atas, maka dapat dikemukakan pembahasan hasil penelitian sebagai berikut:

Analisis deskriptif terhadap variabel kemampuan pengambilan keputusan kepala madrasah sebagaimana telah dipaparkan dalam hasil penelitian, didapatkan persentase pencapaian skor hitung terhadap skor kriterium sebesar 74,86%. Secara kualitatif angka pencapaian tersebut tergolong klasifikasi cukup. Dengan demikian ditemukan fakta bahwa kemampuan rata-rata kepala Madrasah Aliyah di Kota Palu dalam mengambil keputusan masih berada dalam klasifikasi cukup. Atau dengan kata lain kemampuan pengambilan keputusan kepala Madrasah Aliyah di kota Palu belum memenuhi standar kemampuan ideal yang diharapkan.

Apabila dilihat secara terpisah untuk setiap dimensi yang menjadi acuan pengukuran, didapatkan gambaran bahwa kemampuan kepala Madrasah Aliyah di Kota Palu dalam mengambil keputusan sangat beragam antara satu dimensi dengan dimensi yang lain, yaitu: (1) kemampuan dalam mengidentifikasi dan mendiagnosis masalah, didapatkan angka pencapaian skor hitung terhadap skor kriterium sebesar 63,75 persen, (2) Kemampuan dalam aspek mengumpulkan dan menganalisis data secara cermat diperoleh skor hitung terhadap skor kriterium sebesar 81,52% dari nilai yang diharapkan, (3) kemampuan mengembangkan alternatif pemecahan masalah, sebagai tahapan ketiga dari rangkaian proses pengambilan keputusan, diperoleh angka persentase pencapaian skor hitung terhadap skor kriterium sebesar 80,61 persen, (4) kemampuan melakukan evaluasi alternatif diperoleh persentase pencapaian skor hitung terhadap skor kriterium sebesar 64,66% dari nilai yang diharapkan, (5) kemampuan memilih alternatif terbaik, diperoleh angka pencapaian skor hitung sebesar 75,51%, (6) kemampuan kepala madrasah dalam dimensi implementasi keputusan yang telah dibuat, diperoleh pencapaian skor hitung sebesar 78,14%, dan (7) kemampuan implementasi keputusan, didapatkan angka pencapaian skor hitung sebesar 77,73%.

Berdasarkan fakta tersebut di atas, maka didapatkan gambaran bahwa kualitas kemampuan kepala Madrasah Aliyah di Kota Palu dalam mengambil keputusan, secara umum berada dalam klasifikasi cukup. Artinya belum semua tahapan atau mekanisme yang harus dilalui dalam mengambil keputusan berhasil dilaksanakan oleh kepala madrasah. Masih ada tahapan-tahapan tertentu yang pelaksanaannya belum optimal sehingga masih perlu ditingkatkan di masa-masa yang akan datang.

Hasil analisis deskriptif untuk variabel kinerja guru didapatkan angka persentase pencapaian skor hitung terhadap skor kriterium sebesar 72,59 persen. Secara kualitatif

capaian tersebut berada dalam kategori cukup. Fakta hasil penelitian ini menunjukkan bahwa belum semua indikator yang menjadi acuan menilai kinerja guru menunjukkan nilai maksimal. Dengan demikian berarti pencapaian kinerja guru secara totalitas pada madrasah aliyah di Kota Palu belum mencerminkan harapan semua pihak.

Dilihat dari aspek pedagogik, persentase capaian skor hitung terhadap skor kriterium sebesar 78,24 persen, dimensi kepribadian didapatkan angka persentase pencapaian skor hitung sebesar 82,29 persen, dimensi sosial didapatkan angka pencapaian persentase skor hitung terhadap skor kriterium sebesar 81,28 persen, kemampuan profesional didapatkan angka capaian persentase skor hitung sebesar 74,98 persen yang secara kualitatif berada dalam kategori cukup.

Berdasarkan hasil uji signifikansi terhadap hipotesis penelitian mengenai dugaan adanya pengaruh variabel kemampuan pengambilan keputusan kepala madrasah terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah di Kota Palu, baik dengan analisis varians (Uji-F) untuk menguji signifikansi pengaruh tersebut, maupun analisis dengan uji-t untuk melihat kualitas pengaruh tersebut, didapatkan fakta bahwa ada pengaruh yang cukup signifikan dan nyata antara kemampuan pengambilan keputusan kepala madrasah terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah di Kota Palu.

Model estimasi pengaruh tersebut dilukiskan oleh sebuah persamaan matematis berbentuk hubungan $Y = 54,864 + 0,743 X$. Persamaan tersebut mendskripsikan bahwa setiap terjadi perubahan variasi kemampuan pengambilan keputusan kepala madrasah sebesar 1 (satu) satuan skor akan memberikan peningkatan kenaikan kinerja guru pada kisaran 0,743.

Signifikansi pengaruh antara kemampuan pengambilan keputusan kepala madrasah terhadap kinerja guru yang dilukiskan oleh persamaan matematis tersebut di atas, dapat dibuktikan adanya nilai statistik F_{hitung} sebesar 94,966 dimana jauh lebih besar dari nilai kritik (F_{tabel}) sebesar 3,91. Dengan demikian model persamaan matematis yang didapatkan tersebut memenuhi syarat sehingga dinilai dapat digunakan untuk memprediksi variasi perubahan kinerja guru dalam penelitian ini.

Adanya signifikansi pengaruh antara kemampuan pengambilan keputusan kepala madrasah terhadap kinerja guru dapat dilihat dari angka koefisien korelasi (R) sebesar 0,618, yang mengindikasikan bahwa terdapat hubungan positif yang cukup kuat antara kemampuan pengambilan keputusan kepala madrasah dengan kinerja guru. Kekuatan pengaruh tersebut dapat dilihat dari angka koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,381 yang mengindikasikan bahwa sekitar 38,10% variasi perubahan kinerja guru dalam penelitian ini dapat diprediksi dari variasi perubahan kemampuan pengambilan keputusan kepala madrasah. Kualitas pengaruh tersebut dapat ditunjukkan oleh nilai statistik t_{hitung} sebesar 9,745 yang jauh lebih besar dari nilai kritik (t_{tabel}) sebesar 1,658.

Berdasarkan hasil uji signifikansi tersebut di atas, maka hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa “ada pengaruh signifikan kemampuan pengambilan keputusan terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah di Kota Palu” terbukti kebenarannya. Pengaruh tersebut dilukiskan dengan fungsi taksiran regresi sesuai persamaan $Y = 70,972 + 0,945 X$. Persamaan ini melukiskan bahwa dengan berupaya memaksimalkan kemampuan pengambilan keputusan sampai pada skor kriterium ideal sebesar 135, maka besaran kinerja guru diprediksi akan mencapai kisaran $70,972 + 0,945 (135) = 198,547$ atau berkisar 94,55% dari total kinerja guru yang diharapkan. Capaian tersebut secara kualitatif amat baik. Dengan demikian terlihat bahwa kemampuan pengambilan keputusan kepala madrasah benar-benar berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan sebagaimana telah dipaparkan di atas, dirumuskan kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan analisis deskriptif terhadap data variabel kemampuan pengambilan keputusan kepada madrasah, didapatkan gambaran bahwa kemampuan pengambilan keputusan kepala madrasah aliyah di Kota Palu, secara kualitatif berada pada kategori cukup. Dengan demikian, tergambar bahwa pengambilan keputusan yang dilakukan kepala madrasah aliyah di Kota Palu selama ini, belum sepenuhnya mengaplikasikan secara utuh langkah-langkah yang seharusnya ditempuh untuk menghasilkan sebuah keputusan yang baik
2. Hasil analisis deskriptif terhadap data variabel kinerja guru, didapatkan gambaran bahwa kinerja guru madrasah aliyah di Kota Palu secara kualitatif tergolong cukup. Hasil penelitian menunjukkan belum semua indikator yang menjadi acuan menilai kinerja guru menunjukkan nilai secara maksimal. Dengan demikian, pencapaian kinerja guru secara totalitas pada madrasah aliyah di Kota Palu belum mencerminkan harapan semua pihak, atau dengan kata lain masih perlu ditingkatkan.
3. Hasil uji signifikansi terhadap persamaan garis regresi dugaan adanya pengaruh kemampuan pengambilan keputusan kepala madrasah terhadap kinerja guru berupa analisis varians (uji-F) didapatkan nilai F_{hitung} sebesar $93,165 > F_{tabel} (\alpha = 0,05)$ sebesar $3,910$. Nilai tersebut bersesuaian dengan nilai signifikansi (P) sebesar $0,00 < 0,05$. Demikian pula analisis dengan uji-t didapatkan nilai t_{hitung} sebesar $9,652 > t_{tabel} (\alpha = 0,05)$ sebesar $1,658$. Dengan demikian hipotesis alternatif yang menyatakan “ada pengaruh positif yang signifikan kemampuan pengambilan keputusan kepala madrasah terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah di Kota Palu” **diterima**. Atau dengan kata lain ditemukan fakta bahwa pengaruh kemampuan pengambilan keputusan terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah di Kota Palu dalam penelitian ini benar-benar nyata dan cukup signifikan. Kekuatan pengaruh tersebut ditunjukkan angka koefisien determinasi sebesar $0,377$ yang mengisyaratkan bahwa sekitar $37,70\%$ kinerja yang dapat diprediksi dari variabel kemampuan kepala madrasah dalam mengambil keputusan.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Qur'an Karim
- Assegaf, Abd. Rahman. *Filsafat Pendidikan Islam* (Cet.2). Jakarta: PT. Raja Grafindo Pesada, 2011.
- Arikunto, Suharsimi. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta, 1998.
- Asmani, Jamal Ma'mur. *Kiat Melahirkan Madrasah Unggulan: Merintis dan Mengelola Madrasah yang Kompetitif*. Jogjakarta: Diva Press, 2013.
- Badruzzaman, et.al. *Elektabilitas Satuan Pendidikan Agama dan Keagamaan* Makassar: LEPHAS, 2012.
- Baki, Nasir A. *Metode Pembelajaran Agama Islam*. Yogyakarta: Eja Publisher, 2014.
- Cooney, Thomas J. & Christian R. Hirsch, *Teaching and Learning Mathematic*. Virginia: The National Council of Teachers of Mathematics, 1991.
- Daniel Goleman, et.al. *The Creative Spirit*; Diterjemahkan oleh Yuliani Liputo Bandung: MLC, 2005.
- Danim, Sudarwan. *Metode Penelitian untuk Ilmu-Ilmu Perilaku*. Jakarta: Bumi Aksara, 2004.

- Danim, Sudarwan. *Pengembangan Profesi Guru; Dari Prajabatan, Induksi, ke Profesional Mandiri* (Cet. I). Jakarta: Kenvana Prenada Media Group, 2011.
-*Metode Penelitian Untuk Ilmu-Ilmu Perilaku*. Jakarta: Bumi Aksara, 2007.
- Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*. Surabaya: Mahkota Surabaya, 2002.
- Departemen Agama. *Manajemen Madrasah Aliyah*. Jakarta: PPAI Tingkat Menengah Dirjen Binbaga Islam, 1998.
- Departemen Agama, *Wawasan Tugas 324 dan Tenaga Kependidikan*. Jakarta: Direktorat Jenderal Kelembagaan, Pendidikan dan Kebudayaan Islam, 2005.
- Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Tafsirnya Jilid 5*. Jakarta: Lembaga Percetakan Al-Qur'an Departemen Agama RI, 2009
- Djubaedi, Dedi. *Madrasah Untuk Indonesia Masa Depan*. Jakarta: Direktorat Pendidikan Madrasah, 2012.
- Fattah, Nanang. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000.
- Getteng, H. Abd. Rahman. *Menuju Guru Profesional dan Beretika* (Cet. V). Yogyakarta: Graha Guru, 2011.
- Handoko, T. Hani. *Manajemen* (Edisi 2). Yogyakarta: BPFE, 1998.
- Hanun, Farida. *Hubungan Pengetahuan Manajemen dan Kecerdasan Emosional dengan Pengambilan Keputusan Kepala Madrasah*. Jakarta: Jurnal Penelitian Pendidikan Agama dan Keagamaan Vol.6, 2008.
- Hodgkinson, Christopher. *Administratif Philosophy: Value and Motivations in Administrative Life*. Trowbridge: Great Britain by Redwood Books Ltd, 1996.
- Irawan. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: STIA-LAN Press, 1997.
- Keban, Yermias T. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik: Konsep, Teori dan Isu*. Yogyakarta: Gaya Media, 2004.
- Kementerian Agama, *Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2010 tentang Pendidikan Agama dan Keagamaan*.
- Muhaimin. *Paradigma Pendidikan Islam*. Cet. V. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2012.
- Prasetyo, Bambang dan Lina Miftahul Jannah. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2005.
- Ramayulis. *Ilmu Pendidikan Islam* (Cet. IX). Jakarta: Kalam Mulia, 2012.
- Republik Indonesia, “*Undang-Undang RI. Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Beserta Peraturan Pelengkap*”. Jakarta: BP. Panca Bhakti Jakarta, 2006
- Samana, A. *Profesionalisme Keguruan*. Yogyakarta: Kanisius, 1994
- Salusu, Jonathan. *Pengambilan Keputusan Strategik*. Jakarta: Gramedia, 2000.
- Satori, Djam'an. *Profesi Keguruan*. Jakarta: Universitas Terbuka, 2009.
- Shihab, M. Quraish. *Tafsir Al-Misbah: Pesan, Kesan dan Keserasian Al-Qur'an Vol. 14*. Jakarta: Lentera Hati, 2006.
-*Tafsir Al-Misbah: Pesan, Kesan dan Keserasian Al-Qur'an Vol.5*. Jakarta: Lentera Hati, 2006.
- Soetjipto dan Rafli Kosasi. *Profesi Keguruan*. Jakarta: Kerja sama Pusat Perbukuan Departemen Pendidikan dan Kebudayaan dengan PT. Rineka Cipta, 1999.
- Sudjana, Nana. *Dasar-Dasar Proses Belajar Mengajar*. Bandung: Algensindo, 2004.
- Sudjana, Nana & Ibrahim. *Penelitian dan Penilaian Pendidikan*. Bandung: Sinar Baru, 1989.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Angkasa, 2002.
-*Metode Penelitian Administrasi: Dilengkapi Metode R & D*. Bandung: Alfabeta, 2008.

-*Cara Mudah Menyusun Skripsi, Tesis dan Disertasi (STD)* (Cet. 2. Bandung: Alfabeta, 2014.
- Stronge, James H, Holly B. Richard, Nancy Catano. *Kualitas Kepala Sekolah Efektif* . Jakarta: PT. Indeks, 2013.
- Syafaruddin Nurdin. *Guru Profesional dan Implementasi Kurikulum* .Jakarta: Quantum Teaching, 2005.
- Syafaruddin, *Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan; Konsep, Strategi dan Aplikasinya*. Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana, 2002.