**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KEPERCAYAAN (*TRUST*), PENDELEGASIAN WEWENANG, DAN KOMUNIKASI INTERPERSONAL TERHADAP PENGAMBILAN KEPUTUSAN GURU PADA SMA DI KOTA KENDARI**

**Mansyur**

*Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, IAIN Kendari*

*Jl. Sultan Qaimuddin No. 17 Baruga, Kendari, Indonesia 93117*

*Email:*

**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh informasi terkait pengaruh gaya kepemimpinan, kepercayaan, pendelegasian wewenang, dan komunikasi interpersonal terhadap pengambilan keputusan. Dari delapan puluh lima guru dipilih secara acak sebagai unit analisis dan data dianalisis dengan menggunakan analisis jalur setelah semua variabel dimasukkan ke dalam matriks korelasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh langsung dari: 1) gaya kepemimpinan terhadap kepercayaan; 2) gaya Kepemimpinan terhadap pendelegasian wewenang; 3) gaya kepemimpinan terhadap pengambilan keputusan guru; 4) kepercayaan (*trust*) terhadap komunikasi interpersonal; 5) kepercayaan (*trust*) terhadap pengambilan keputusan guru; 6) pendelegasian wewenang terhadap komunikasi interpersonal; 7) pendelegasian wewenang terhadap pengambilan keputusan guru; dan 8) komunikasi interpersonal terhadap pengambilan keputusan guru. Berdasarkan temuan pada penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa setiap perubahan mengenai ketepatan dalam pengambilan keputusan akan dipengaruhi oleh efektivitas gaya kepemimpinan, kepercayaan (*trust*), pendelegasian wewenang, dan komunikasi interpersonal. Oleh karena itu, keempat variabel tersebut harus dipertimbangkan dalam menciptakan dan mengembangkan pengambilan keputusan guru di Sekolah Menengah Atas di Kota Kendari.

***Kata kunci:*** *Gaya Kepemimpinan, Kepercayaan (trust), Pendelgasian Wewenang, Komunikasi Interpersonal, Pengambilan Keputusan.*

***Abstract***

*This research is aimed at obtaining information related to the effect of the leadership style, trust, delegation authority, and interpersonal communication on the decision making. Eighty five teacher were randomly selected as the unit analysis and data’s were analyzed by using path analysis after all variables were put into a matrix of correlation. The results showed that there is a direct effect of: 1) leadership style towards trust; 2) Leadership style towards delegation of authority; 3) leadership style towards teacher decision making; 4) trust in interpersonal communication; 5) trust in teacher decision making; 6) delegation of authority to interpersonal communication; 7) delegation of authority to teacher decision making; and 8) interpersonal communication with teacher decision making. Based on the findings, it could be concluded that any changes concerning the decision making would be affected by leadership style, trust, delegation authority, and interpersonal communication. Therefore, the four variables should be considered in creating and developing the teacher decision making at the Senior School in the Kendari City.*

***Keywords:*** *Leadership style, trust, delegation authority, interpersonal communication, decision making.*

**A. PENDAHULUAN**

Pendidikan mempunyai peranan yang sangat strategis dalam pengembangan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas agar bangsa kita mempunyai SDM yang ahli, terampil, kreatif, dan inovatif. SDM yang berkualitas sangat diperlukan jika Bangsa Indonesia ingin menjadi negara yang berhasil dalam menguasai dan mengembangkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan industrialisasi sehingga mampu menghadapi persaingan global.

Kemudian, dalam pasal 39 Ayat 2 UU nomor 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional menyebutkan pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.

Namaun hingga hari ini kualitas pendidikan di Indonesia masih tertinggal dibandingkan negara-negara yang sedang berkembang, terutama di lingkup negara-negara ASEAN. Menurut *survei Political and Economic Risk Consultant* (PERC), kualitas pendidikan di Indonesia berada di bawah Vietnam. Data yang dilaporkan *The World Economic Forum Swedia* (2000), Indonesia memiliki daya saing yang rendah, yaitu hanya menduduki urutan ke-37 dari 57 negara yang disurvei di dunia. Dan masih menurut survei dari lembaga yang sama Indonesia hanya berpredikat sebagai *follower* bukan sebagai pemimpin teknologi dari 53 negara di dunia yang disurvei.

Begitu pula mutu pendidikan di Kota Kendari dirasakan masih cukup tertinggal bila dibandingkan dengan daerah lain. Sebagaimana dikemukakan oleh Alhadza selaku ketua dewan pendidikan Provinsi Sulawesi Tenggara yang dimuat pada salah satu media lokal mengatakan bahwa selama 47 tahun perjalanan Sulawesi Tenggara, aspek pendidikan dari segi sarana prasarana cukup berkembang. Namun, dari segi kualitas, pendidikan di Sulawesi Tenggara cukup tertinggal jauh. Dengan indikator daya saing lulusan siswa SMA yang masuk pada berbagai perguruan tinggi terkemuka di Indonesia cukup rendah. Begitu pula dengan nilai ujian nasional (UN) yang masih rendah. Contoh nyata lainnya, akses lapangan kerja juga masih kalah dari daerah lain. (Kendari Pos, 4 Mei 2008),

Arifin selaku Kepala Dinas Kementerian Pendidikan Nasional Kota Kendari mengemukakan bahwa rendahnya mutu pendidikan di Kota Kendari, salah satu penyebabnya adalah guru belum memahami apa yang diajarkan yang termuat dalam rancangan program pembelajaran (RPP) berbasis kurikulum tingkat satuan pendidikan (KTSP) yang sudah disusun di sekolah. Hal ini, dibuktikan dengan hasil penelitian Kepala Dinas Pendidikan Nasional Kota Kendari, dimana 87 persen guru belum mengajar sesuai RPP dan KTSP yang sudah disusun bersama.

Seorang guru dalam melaksanakan pembelajaran di kelas selalu dihadapkan pada berbagai pilihan. Kemampuan menetapkan pilihan terbaik merupakan kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru. Dengan menentapkan pilihan terbaik berarti guru telah mengambil keputusan. Di sinilah tampak bahwa guru adalah seorang pengambil keputusan (*decision maker*).

Namun kenyataannya metode pengambilan keputusan yang dilakukan guru dalam menetapkan kegiatan pembelajaran belum dapat menyelesaikan atau memecahkan suatu persoalan baik yang digunakan untuk menghemat waktu, biaya dan tenaga maupun yang digunakan akibat masalah yang hendak diselesaikan tidak menemukan kata sepakat alias jalan buntu. Dengan begitu cara tradisional yang sederhana dan simpel menjadi pilihan guru sehingga untuk menemukan jalan keluar secara cepat, efektif dan efisien dengan tingkat keberhasilan yang tinggi tidak dapat tercapai.

Penelitian ini akan membahas masalah pengambilan keputusan guru sebagai bahasan pokok dengan mengaitkannya pengaruh gaya kepemimpinan, kepercayaan *(trust)*, pendelegasian wewenang, dan komunikasi interpersonal. Pembahasan masalah pengambilan keputusan guru ini menjadi sangat penting di saat dunia pendidikan mengalami ketertinggalan.

Untuk itu peneliti ingin mencari seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan, kepercayaan (*trust*), pendelegasian wewenang, dan komunikasi interpersonal terhadap pengambilan keputusan guru. Karena untuk mendapatkan data yang valid maka penelitian ini dilaksanakan pada guru SMA Negeri di Kota Kendari sebagai tempat guru melaksanakan tugas.

**B. KAJIAN TEORITIK**

**Pengambilan Keputusan.**

Robbins (2006: 180) menjelaskan pengambilan keputusan individu adalah merupakan bagian-bagian penting dari perilaku organisasi. Tetapi cara individu-individu dalam organisasi mengambil keputusan dan kualitas dari pikiran terakhir mereka sebagian besar dipengaruhi oleh persepsi-persepsi mereka sendiri. Pendapat senada disampaikan oleh Simon bahwa pengambilan keputusan rasional terbatas (*bounded rationality*) bahwa manusia memilki waktu dan kemampuan kognitif untuk memproses informasi yang terbatas yang akan digunakan dalam mengambil keputusan. Lebih lanjut ditegaskan oleh Simon (2010: 289) terdapat dua argumentasi mendasar terhadap pengambilan keputusan yang rasional terbatas dalam organisasi, yaitu: 1) para pengambil keputusan individual tidak mampu untuk seratus persen rasional; 2) organisasi tidak dapat rasional walau pengambil keputusan dapat rasional.

Robbins dan Coulter (2007: 170) menjelaskan proses pengambilan keputusan merupakan pemilihan suatu arah tindakan sebagai cara untuk memecahkan sebuah masalah tertentu. Lebih lanjut Robbins dan Coulter membagi delapan proses pengambilan keputusan yaitu: 1) identifikasi masalah; 2) identifikasi kriteteria keputusan; 3) alokasi bobot pada kriteria; 4) penyusunan alternatif; 5) analisis alternatif ; 6) pemilihan sebuah alternatif; 7) penerapan alternatif; 8) evaluasi efektifitas keputusan.

Holloway (2006: 44) berkesimpulan bahwa strategi menajemen berbasis sekolah yang paling efektif adalah kebebasan energi untuk membuat keputusan bagi semua guru dan bekerja dengan pendekatan horizontal dan vertikal. Sebagaimana diuraikan oleh Holloway bahwa beragam kerja ditransformasikan kedalam pikiran-pikiran dengan keterlibatan guru pada proses pengambilan keputusan yang demokratis (*shared desicion making*) ke dalam spesifikasi konkrit yang diperlukan untuk membuat retrukturisasi pekerjaan seperti: (1) perubahan program di perbagai bidang pelajaran; (2) pengembangan unit kurikulum aktual yang akan diterapkan di ruang kelas; (3) mengkreasi praktik-praktik pembelajaran di sekolah; (4) pengembangan propfesional yang dituntut dari strategi pedagogik yang baru; (5) merefleksi dan menilai praktek pembelajaran; (6) metode dan teknik yang digunakan, yaitu bagaimana proses belajar mengajar yang akan diciptakan guru agar siswa mencapai tujuan; dan (7) strategi peningkatan sekolah secara terus menerus.

**Gaya Kepemimpinan.**

Gaya kepemimpinan akan nampak dari cara melakukan sesuatu pekerjaan, cara memberi perintah, cara memberi tugas, cara berkomunikasi, cara membuat keputusan, cara mendorong semangat bawahannya, cara memberikan bimbingan, cara menegakkan disiplin, cara mengawasi pekerjaan bawahan, cara meminta laporan dari bawahan, cara memimpin rapat, cara menegur kesalahan bawahan.

Sementara itu Hersey dan Blanchard (2008: 184) menguraikan gaya kepemimpinan situasional yang didasarkan atas hubungan saling mepengaruhi antara: 1) tingkat bimbingan dan arahan yang diberikan pimpinan (perilaku tugas); 2) tingkat dukungan sosioemosional yang disajikan pemimpin (perilaku hubungan); 3) tingkat kesiapan yang diperlihatkan bawahan dalam melaksanakan tugas, fungsi atau tujuan tertentu (kematangan bawahan). Lebih lanjut dijelaskan bahwa kepemimpinan situasional memandang kematangan sebagai kemampuan dan kemauan orang-orang atau kelompok untuk memikul tanggung jawab mengarahkan perilaku mereka sendiri dalam situasi tertentu. Tingkat yang dimaksud adalah sebagai berikut: (1) tingkat kematangan M1 (tidak mampu dan tidak ingin) maka gaya kepemimpinan yang terapkan pimpinan untuk memimpin bawahan adalah gaya *telling* (S1) yaitu dengan memberitahukan, menunjukkan, menginstrusikan secara spesifik dan akan efektif bila pengikutnya berada di tingkat kedewasaan yang sangat rendah; (2) tingkat kematangan M2 (tidak mampu tetapi mau), untuk menghadapi bawahan seperti ini maka gaya yang diterapkan adalah gaya *selling* (S2) yaitu dengan menjual, menjelaskan, memperjelas, membujuk; (3) tingkat kematangan M3 (mampu tetapi tidak mau/ragu-ragu) maka gaya pemimpin yang tepat untuk bawahan seperti ini adalah gaya *participating* (S3) yaitu bertukar ide dan beri kesempatan untuk mengambil keputsan; (4) tingkat kematangan M4 (mampu dan mau) maka gaya kepemimpinan yang tepat adalah *delegating* (S4), mendelegasikan tugas dan wewenang dengan menerapkan sistem kontrol yang baik.

**Kepercayaan (*Trust*)**

Menurut Colquitt, Lepine, dan Wesson (2009: 219) mendefinisikan kepercayaan sebagai kesediaan untuk menerima otoritas berdasarkan harapan positif tentang tindakan otoritas dan intensinya (*trust is defined as the willingness to be vulnerable to an authority based on positive expectations about the authority’s actions and intentions*).

20

Fukuyama (2007: 36-37) mendefinisikan  kepercayaan (*trust*) sebagai “*the expectation that arises within a community of regular, honest, and cooperative behavior, based on commonly shared norms, on the part of other members of that community* bahwa kepercayaan adalah keyakinan pengharapan yang muncul dalam komunitas yang berperilaku normal, jujur, dan kooperatif, berdasarkan norma-norma yang dimiliki bersama, demi kepentingan anggota yang lain dari komunitas itu.

Robbins (2006: 462) mendefinisikan kepercayaan adalah pengharapan positif bahwa orang lain tidak akan berbuat opertunistik melalui perkataan, tindakan, atau keputusan (*strust is a positive that another will not trough words, actions, or decision act opportunistically*

Reina (2008: 9-10) meyajikan lima perilaku seseorang untuk memperoleh kepercayaan, yaitu: 1) menghormati perjanjian mereka; 2) bersikap konsisten; 3) mengakui kemampuan karyawan dengan memasukkan mereka dalam pengambilan keputusan; 4) membuka saluran komunikasi terbuka; dan 5) bertanggung jawab.

Simon (1998: 203) mendefinisikan kepercayaan adalah keyakinan kepada orang-orang yang mengeluarkan perintah, pengakuannya bahwa mereka memiliki informasi, dan kesadaran bahwa usaha-usahanya beserta rekan-rekan kerja tak akan efektif untuk mencapai tujuan yang diinginkan tanpa suatu koordinasi dari atas. Sementara itu Yukl (2006: 132.) mengemukakan bahwa kepercayaan yang tinggi dimungkinkan pemberian kewenangan yang lebih layak.

Reynolds (2005: 100) menyebutkan kepercayaan terhadap orang lain merupakan salah satu komponen dari iklim kerja yang positif. Sebagaimana diuraikan oleh Reynolds tujuh komponen-komponen iklim kerja positif meliputi: 1) rasa percaya terhadap anggota yang lain; 2) berani mengambil resiko; 3) rasa hormat-menghormati satu sama lain; 4) menerima tanggung jawab; 5) pengakuan dan penghargaan terhadap orang lain; 6) komunikasi yang terbuka; 7) perbaikan yang berkesinambungan.

**Pendelegasian Wewenang**

Schemerhorn (2005), p. 263) mendefinsikan pendelegasian wewenang adalah proses mempercayakan pekerjaan kepada orang lain dengan memberikan mereka hak untuk membuat keputusan dan mengambil tindakan..

Yukl (2006:124) menjelaskan sembilan cara mendelegasikan wewenang, yaitu: 1) menspesifikasi tanggung jawab yang jelas; 2) memberikan otoritas yang cukup dan terperinci; 3) merinci pelaksanaan persyaratan pelaporan; 4) memastikan penerimaan tanggung jawab dari bawahan; 5) meneruskan informasi kepada mereka yang harus mengetahuinya; 6) memantau kemajuan dengan cara yang sesuai; 7) mengusahakan agar bawahan memperoleh informasi yang dibutuhkan; 8) memberi dukungan dan bantuan; 9) kesalahan adalah proses belajar.

Ivancevich *et al*. (2006: 238) mengemukakan pendelegasian kewenangan (*delegation of authority*) adalah mengacu secara khusus pada kewenangan mengambil keputusan, bukan melakukan pekerjaan. Para pemimpin dapat memutuskan seberapa besar kewenangan yang seharusnya didelegasikan kepada setiap jabatan dan pemegan jabatan. Kewenangan mengarah pada individu-individu untuk membuat keputusan tanpa harus meminta persetujuan dari pihak pimpinan yang lebih tinggi.

**Komunikasi Interpersonal.**

Hartley (2001: 21-27) mengemukakan tujuh proses komunikasi interpersonal, yaitu: 1) komunikasi Interpersonal melibatkan tatap muka atau pertemuan antara dua orang; 2) komunikasi Interpersonal melibatkan dua orang dalam peran yang bervariasi dan hubungan satu sama lain; 3) komunikasi interpersonal adalah selalu dua arah; 4) komunikasi interpersonal tidak hanya melibatkan pertukaran pesan, tetapi melibatkan penciptaan dan pertukaran makna; 5) komunikasi interpersonal adalah sebagian atau seluruhnya disengaja; 6) komunikasi interpersonal adalah proses yang berkelanjutan bukan suatu peristiwa atau serangkaian peristiwa; 7) komunikasi interpersonal adalah kumulatif dari waktu ke waktu.

Stewart *et al*. (2011: 6) mendefinisikan komunikasi interpersonal adalah ditandai dengan proses verbal dan nonverbal yang berkelanjutan kolaboratif pengambilan keputusan dalam hal ini interaksi membutuhkan koordinasi dan setiap orang mengatur tindakan yang sejalan dengan orang lain.

Barnard (2006: 73) juga mengaitkan komunikasi interpersonal dalam konsepnya tentang kewenangan. Barnard menekankan bahwa pengertian dan pemahaman harus terjadi sebelum kewenangan dikomunikasikan oleh pimpinan kepada bawahannya. Dia menyebutkan tujuh faktor komunikasi yang penting untuk menetapkan dan mempertahankan kewenangan, yaitu: 1) saluran komunikasi sebaiknya diketahui secara pasti; 2) sebaiknya ada saluran komunikasi formal yang pasti bagi setiap anggota organisasi; 3) saluran komunikasi sebaiknya berlangsung sesingkat mungkin; 4) menggunakan saluran komunikasi yang lengkap; 5) orang yang bertindak sebagai pusat komunikasi sebaiknya kompeten; 6) saluran komunikasi sebaiknya tidak terganggu pada saat organisasi berfungsi; 7) setiap komunikasi sebaiknya diotentikasi.

Robbins (2006: 393) menguraikan proses komunikasi sebagai pesan yang harus disampaikan yaitu; 1) pesan itu disampaikan dari sumber (pengirim) ke penerima; 2) pesan itu dikodekan (diubah ke dalam bentuk simbolik); 3) diteruskan melalui sejumlah medium (saluran) ke penerima; 4) penerjemahkan ulang (*decoding*) pesan yang dimulai oleh pengirim. Hasilnya adalah pentransferan makna dari satu orang ke orang lain.

**C. METODOLOGI PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode survei dengan pendekatan kausal dengan analisis jalur (*path analysis*) Penelitian ini menganalisis pengaruh satu variabel terhadap variabel lain. Variabel yang akan dikaji terdiri atas dua macam, yakni: variabel eksogen dan variabel endogen. Populasi target adalah semua guru dari 9 (sembilan) SMA Negeri di Kota Kendari yang berjumlah 556 orang guru.Dari populasi target dalam penelitian ini adalah semua guru dari 9 (sembilan) SMA Negeri di Kota Kendari. Dengan teknik-teknik pensampelan menggunakan *proporsional random sampling.* Dengan demikian yang menjadi sampel dalam penelitian ini sebanyak 85 responden.

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan instrumen penelitian berbentuk angket, yaitu: (1) instrumen gaya kepemimpinan (2) instrumen kepercayaan (*trust*), (3) instrumen pendelegasian wewenang (4) instrumen komunikasi interpersonal, (5) instrumen pengambilan keputusan guru. Teknik analisis data yang digunakan adalah terknik analisis data secara deskriptif dan inferensial. Analisis inferensial digunakan untuk menguji hipotesis dengan menggunakan analisis jalur (*path analysis*). Sebelum dilakukan pengujian hipotesis, terlebih dahulu dilakukan uji normalitas galat taksiran regresi dengan menggunakan teknik *Lilliefors* dan uji linearitas dengan menggunakan uji ANAVA.

**D. HASIL PENELITIAN**

**Tabel 2. Rangkuman Hasil Uji Normalitas Galat Taksiran**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| No | Variabel | N | Lhitung | Ltabel(0,05;85) | Kesimpulan |
| 1 | X5 atas X1 | 85 | 0,071 | 0,122 | Normal |
| 2 | X5 atas X2 | 85 | 0,073 | 0,122 | Normal |
| 3 | X5 atas X3 | 85 | 0,062 | 0,122 | Normal |
| 4 | X5 atas X4 | 85 | 0.091 | 0,122 | Normal |
| 5 | X2 atas X1 | 85 | 0,082 | 0,122 | Normal |
| 6 | X3 atas X1 | 85 | 0,075 | 0,122 | Normal |
| 7 | X4 atas X2 | 85 | 0,082 | 0,122 | Normal |
| 8 | X4 atas X3 | 85 | 0,039 | 0,122 | Normal |

**Tabel 3. Rangkuman Hasil Perhitungan Uji Linearitas**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| No | Variabel | Fhitung | Ftabel ,5% | Kesimpulan |
| 1 | X5 atas X1 | $$0,85$$ | 1,69 | Linear |
| 2 | X5 atas X2 |  $0,78$ | 1,69 | Linear |
| 3 | X5 atas X3 | 0,70 | 1,69 | Linear |
| 4 | X5 atas X4 | 1,56 | 1,69 | Linear |
| 5 | X2 atas X1 | 0,69 | 1,69 | Linear |
| 6 | X3 atas X1 | 0,87 | 1,69 | Linear |
| 7 | X4 atas X2 | 0.61 | 1,69 | Linear |
| 8 | X4 atas X3 | 0,54 | 1,69 | Linear |

**E. PENGUJIAN HIPOTESIS DAN PEMBAHASAN**

Pengujian hipotesis dengan menggunakan analisis jalur dilakukan setelah semua persyaratan dalam analisis ini terpenuhi.

**1. PENGUJIAN HIPOTESIS**

**a. Hipotesis 1**

**Gaya Kepemimpinan (X­1) Terhadap Pengambilan Keputusan Guru (X5)**

Dari hasil penghitungan mendapatkan bahwa koefisien jalur X1 ke X5 (*ρ51*) sebesar **0,27** dengan thitung = **3,18**.Pada α = 0,01 diperoleh ttabel = sebesar 2,64. Karena nilai thitung (3,18) > ttabel (2,64) tolak H0, maka koefisien jalur sangat signifikan. Berdasarkan temuan ini dapat dikemukakan bahwa secara nyata terdapat pengaruh langsung positif gaya kepemimpinan terhadap pengambilan keputusan guru.

**b. Hipotesis 2**

**Kepercayaan (*Trust*) (X2) Terhadap Pengambilan Keputusan Guru (X5)**

Dari hasil penghitungan mendapatkan bahwa koefisien jalur X2 ke X5 (*ρ52*) sebesar **0,23** dengan thitung = **2,87**.Pada α = 0,01 diperoleh ttabel = sebesar 2,64**.** Karena nilai thitung (2,87) > ttabel (2,64) tolak H0, maka koefisien jalur sangat signifikan. Berdasarkan temuan ini dapat dikemukakan bahwa secara nyata terdapat pengaruh langsung positif kepercayaan (*trust*) terhadap pengambilan keputusan guru.

**c. Hipotesis 3**

**Pendelegasian Wewenang (X­3) Terhadap Pengambilan Keputusan Guru (X5)**

Dari hasil penghitungan mendapatkan bahwa koefisien jalur X3 ke X5 (*ρ53*) sebesar **0,25** dengan thitung = **2,97.**Pada α = 0,01 diperoleh ttabel = sebesar 2,64 Karena nilai thitung (2,97) > ttabel (2,64) tolak H0, maka koefisien jalur signifikan. Berdasarkan temuan ini dapat dikemukakan bahwa secara nyata terdapat pengaruh langsung positif pendelegasian wewenang terhadap pengambilan keputusan

**d. Hipotesis 4**

**Komunikasi Interpersonal (X4) Terhadap Pengambilan Keputusan Guru (X5)**

Dari hasil penghitungan mendapatkan bahwa koefisien jalur X4 ke X5 (*ρ*54) sebesar **0,30** dengan thitung = **3,64**.Pada α = 0,01 diperoleh ttabel = sebesar 2,64. Karena nilai thitung (3,64) > ttabel (2,64) tolak H0, maka koefisien jalur sangat signifikan. Berdasarkan temuan ini dapat dikemukakan bahwa secara nyata terdapat pengaruh langsung positif komunikasi interpersonal terhadap pengambilan keputusan guru.

1. **Hipotesis 5**

**Gaya Kepemimpinan (X­1) Terhadap Kepercayaan (*Trust*) (X2)**

Dari hasil penghitungan mendapatkan bahwa koefisien jalur X1 ke X2 (*ρ21*) sebesar **0,45** dengan thitung = **4,62**.Pada α = 0,01 diperoleh ttabel = 2,64. Karena nilai thitung (4,62) > ttabel (2,64) tolak H0, maka koefisien jalur sangat signifikan. Berdasarkan temuan ini dapat dikemukakan bahwa secara nyata terdapat pengaruh langsung positif gaya kepemimpinan terhadap kepercayaan (*trust*).

**f. Hipotesis 6**

**Gaya Kepemimpinan (X­1) Terhadap Pendelegasian Wewenang (X3)**

Dari hasil penghitungan mendapatkan bahwa koefisien jalur X1 ke X3 (*ρ*31) sebesar **0,47** dengan thitung = **4,90**.Pada α = 0,01 diperoleh ttabel = 2,64. Karena nilai thitung (4,90) > ttabel (2,64) tolak H0, maka koefisien jalur sangat signifikan. Berdasarkan temuan ini dapat dikemukakan bahwa secara nyata terdapat pengaruh langsung positif gaya kepemimpinan terhadap pendelegasian wewenang. Artinya.

**g. Hipotesis 7**

**Kepercayaan (*Trust*) (X­2) Terhadap Komunikasi interpersonal (X4)**

Hasil penghitungan mendapatkan bahwa koefisien jalur X2 ke X4 (*ρ*42) sebesar 0,31 dengan thitung = 3,36.Pada α = 0,01 diperoleh ttabel = 2,64. Karena nilai thitung (3,36) > ttabel (2,64) tolak H0, maka koefisien jalur sangat signifikan. Berdasarkan temuan ini dapat dikemukakan bahwa secara nyata terdapat pengaruh langsung positif kepercayaan (*trust*) terhadap komunikasi interpersonal.

**h. Hipotesis 8**

**Pendelegasian wewenang (X­3) Terhadap Komunikasi interpersonal (X4)**

Dari hasil penghitungan mendapatkan bahwa koefisien jalur X3 ke X4 (*ρ*43) sebesar **0,39** dengan thitung = **4,22**.Pada α = 0,01 diperoleh ttabel = 2,64. Karena nilai thitung (4,22) > ttabel (2,64) tolak H0, maka koefisien jalur sangat signifikan. Berdasarkan temuan ini dapat dikemukakan bahwa secara nyata terdapat pengaruh langsung positif pendelegasian wewenang terhadap komunikasi interpersonal.

**2. PEMBAHASAN**

Berdasarkan hasil perhitungan analisis jalur tentang pengaruh gaya kepemimpinan, kepercayaan (*trust*), pendelegasian wewenang, dan komunikasi interpersonal terhadap pengambilan keputusan guru, dapat membuktikan kedelapan hipotesis yang diajukan sebagai berikut:



Hasil penghitungan dan pengujian koefisien jalur dapat diinterprestasikan besar pengaruh langsung variabel eksogen terhadap variabel endogen. Penentuan besar pengaruh langsung variabel eksogen terhadap variabel endogen bahwa pengaruh langsung gaya kepemimpinan terhadap pengambilan keputusan guru adalah sebesar 0,27. Begitu pula pengaruh langsung kepercayaan (*trust*) terhadap pengambilan keputusan guru adalah sebesar 0,23. Sementara, pengaruh langsung pendelegasian wewenang terhadap pengambilan keputusan guru adalah sebesar 0,25. Dan pengaruh langsung komunikasi interpersonal terhadap pengambilan keputusan guru adalah sebesar 0,30. Pengaruh variabel-variabel lain terhadap pengambilan keputusan guru adalah sebesar 0,39.

Pada substruktur-2, sebagaimana telah dikemukakan, terhadap sebuah variabel endogen, yaitu X2 dan satu variabel eksogen, yaitu X1. Berdasarkan hasil penghitungan dan pengujian koefisien jalur dapat diinterprestasikan besar pengaruh langsung variabel eksogen terhadap variabel endogen. Penentuan besar pengaruh langsung variabel eksogen terhadap variabel endogen bahwa pengaruh langsung gaya kepmimpinan terhadap kepercayaan (*trust*) adalah sebesar 0,45. Pengaruh variabel-variabel lain terhadap kepercayaan (*trust*) sebesar 0,80**.**

Pada substruktur-3, sebagaimana telah dikemukakan, terhadap sebuah variabel endogen, yaitu X3 dan satu variabel eksogen, yaitu X1. Berdasarkan hasil penghitungan dan pengujian koefisien jalur dapat diinterprestasikan besar pengaruh langsung variabel eksogen terhadap variabel endogen. Penentuan besar pengaruh langsung variabel eksogen terhadap variabel endogen bahwa pengaruh langsung gaya kepmimpinan terhadap pendelegasian wewenang adalah sebesar 0,47. Pengaruh variabel-variabel lain terhadap pendelegasian wewenang sebesar 0,78.

Pada substruktur-4, sebagaimana telah dikemukakan, terhadap sebuah variabel endogen, yaitu X4 dan dua variabel eksogen, yaitu X2 dan X3. Berdasarkan hasil penghitungan dan pengujian koefisien jalur dapat diinterprestasikan besar pengaruh langsung variabel eksogen terhadap variabel endogen. Penentuan besar pengaruh langsung variabel eksogen terhadap variabel endogen bahwa pengaruh langsung kepercayaan (*trust*) terhadap komunikasi interpersonal adalah sebesar 0,31. Sementara, pengaruh langsung pendelegasian wewenang terhadap komunikasi interpersonal adalah sebesar 0,39. Pengaruh variabel-variabel lain terhadap komunikasi interpersonal adalah sebesar 0,69. Hasil penelitian ini dapat diperinci sebagai berikut. ***Pertama****,* terdapat pengaruh langsung positif gaya kepemimpinan terhadap pengambilan keputusan guru sebesar 0,27. Menunjukkan bahwa variasi gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap variasi pengambilan keputusan guru sebesar 0,27. *Kedua,* terdapat pengaruh langsung positif kepercayaan (*trust*) terhadap pengambilan keputusan guru sebesar 0,23. Menunjukkan bahwa variasi kepercayaan (*trust*) berpengaruh terhadap variasi pengambilan keputusan guru sebesar 0,23. *Ketiga,* terdapat pengaruh langsung positif pendelegasian wewenang terhadap pengambilan keputusan guru sebesar 0,25. Menunjukkan bahwa variasi pendelegasian wewenang berpengaruh terhadap variasi pengambilan keputusan guru sebesar 0,25. *Keempat,* terdapat pengaruh langsung positif komunikasi interpersonal terhadap pengambilan keputusan guru sebesar 0,30. Menunjukkan bahwa variasi komunikasi interpesonal berpengaruh terhadap variasi pengambilan keputusan guru sebesar 0,30. *Kelima,* terdapat pengaruh langsung positif gaya kepemimpinan terhadap kepercayaan (*trust*) sebesar 0,45. Menunjukkan bahwa variasi gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap variasi kepercayaan (*trust*) sebesar 0,45. *Keenam,* terdapat pengaruh langsung positif gaya kepemimpinan terhadap pendelegasian wewenang sebesar 0,47. Menunjukkan bahwa variasi gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap variasi pendelegasian wewenang sebesar 0,47. *Ketujuh,* terdapat pengaruh langsung positif kepercayaan (*trust*) terhadap komunikasi interpersonal sebesar 0,31. Menunjukkan bahwa variasi kepercayaan (*trust*) berpengaruh terhadap variasi komunikasi interpersonal sebesar 0,31. *Kedelapan,* terdapat pengaruh langsung positif pendelegasian wewenang terhadap komunikasi interpersoanl sebesar 0,39. Menunjukkan bahwa variasi pendelegasian wewenang berpengaruh terhadap variasi komunikasi interpersonal sebesar 0,39.

**Kesimpulan**

Bertolak dari hasil analisis data penelitian yang dilakukan di lingkungan SMA Negeri di Kota Kendari dapat disimpulkan bahwa.

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh langsung positif terhadap pengambilan keputusan guru. Artinya gaya kepemimpinan kepala sekolah yang efektif mengakibatkan peningkatan pengambilan keputusan guru.
2. Kepercayaan (*trust*) berpengaruh langsung positif terhapat pengambilan keputusan guru. Artinya kepercayaan (*trust)* yang tinggi mengakibatkan peningkatan pengambilan keputusan guru.
3. Pendelegasian wewenang berpengaruh langsung positif terdapat pengambilan keputusan guru. Artinya pendelegasian wewenang yang efektif mengakibatkan peningkatan pengambilan keputusan guru.
4. Komunikasi interpersoanl berpengaruh langsung positif terdapat pengambilan keputusan guru. Artinga komunikasi interpersonal yang baik mengakibatkan peningkatan pengambilan keputusan guru.
5. Gaya kepemimpinan berpengaruh langusng positif terhadap kepercayaan (*trust)*. Artinya gaya kepemimpinan kepala sekolah yang efektif mengakibatkan peningkatan kepercayaan (*trust)* guru.
6. Gaya kepemimpinan berpengaruh langusng positif terhadap pendelegasian wewenang. Artinya gaya kepemimpinan kepala sekolah yang efektif mengakibatkan peningkatan pendelegasian wewenang kepada guru.
7. kepercayaan (*trust)* berpengaruh langsung positif terhadap komunikasi interpersonal. Artinya kepercayaan (*trust)* yang tinggi mengakibatkan peningkatan komunikasi interpersonal guru.
8. Pendelegasian wewenang berpengaruh langsung positif terhadap komunikasi interpersonal. Artinya pendelegasian wewenang yang efektif mengakibatkan keterbukaan komunikasi interpersonal guru.

Dengan demikian, hasil analisis data penelitian dapat disimpulkan bahwa: variasi dalam pengambilan keputusan guru pada SMA Negeri di Kota Kendari secara positif dipengaruhi langsung oleh variasi dalam gaya kepemimpinan, kepercayaan (*trust*), pendelegasian wewenang dan komunikasi interpersonal.

**Daftar Pustaka**

Aubert, Benoit. A., dan Kelsey, Barbara. L. *The Illusion of* *Trust and Performance*. Scientific Series of Cirano. 2000. 18/01/2012

Bader, Gloria E. Audrey E. Blom, Richar Y. Chang, *Measuring Team Performance*. Terjemahan Martinia Indriadi. *Mengukur Prestasi Tim* Jakarta: Lembaga PPM dan PT Pustaka Binaman Persindo. 1999.

Chang, Richar Y. *Building A dynamic Team*, Terjemahan Ramelan. *Membangun Tim Dinamis*. Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo. 1999.

Chourmain, Imam. *Metode Penelitian Dengan Analisis Jalur Metode Phat Analysis*. Jakarta. 2007.\

Colquitt A. Jason, Jeffery A. LePine, and Michael J. Wesson. *Organizational Behavior.* New York: McGraw Hill. 2009.

Conville, Richard L. and Edna Rogers. *The Meaning Of Relationshi In Interpersonal Communication*. United States of America: Westport Conn Leocntdicount. 1998.

Covey, R. Stephen. *The 8th Habit: Melampaui efektivitas, Menggapai Keagungan*. Jakarta: PT Gramedia Utama. 2008.

Daft, Richard L. *New Era Of Management* $9^{th}$ *Edition*. Terjemahan. Tita Maria Kanita, *Era Baru Manajemen*. Jakarta: Salemba. 2010.

Danim, Sudarwan. *Visi Baru Manajemen Sekolah Dari Unit Birokrasi Kelembaga Akademik*. Jakarta: Bumi Akasara. 2006.

David straker, *What is Trus*t. [http://changingminds.org/explnations /trust/what-is-trust.htm](http://changingminds.org/explnations%20/trust/what-is-trust.htm). 2008.11/03/2011.

Davis, Keit, John W. Newstrom, *Human Behavior At Work Organizational Behavior*, *Seventh Ediction*. Terjemahan Agus Darma. *Perilaku Dalam Organisasi.* Jakarta: Erlangga. 1985.

Dennis, Reina, S., Michelle L. Reina. *Trust & Betrayal in the Workplace Building Effective Relationships in Your Organization.* San Francisco, California: Berrett-Koehler. 2008.

Djaali, Pudji Mulyono. *Pengukuran Dalam Pendidikan.* Jakarta: Program Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta. 2004.

Effendy, Oneng Uchjana. *Ilmu dan Filsafat komunikasi.* Bandung: Citra Aditya Bakti. 2006.

Fukuyama, Francis. *Trust: The social Virtues and the Creation of Prosperity*. Edisi Bahasa Indonesia. Penerjemah Ruslani. *Trust:* *Kebajikan Sosial Dan Penciptaan Kemakmuran*. Jakarta: Qalam. 2007.

Golberg, Alvin A., Carl E. Larson, *Group Communication Processesand applications*. Terjemahan Koesdarin Soemiarti, Gary R. Jusuf. edisi Bahasa Indonesia *Komunikasi Kelompok Proses-Proses Diskusi Dan Penerapannya* Jakarta: Universitas Indonesia. 1985.

Handoko, T. Hani, *Manajemen Edisi Kedua*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta. 2003.

Hargie, Owen and David Dickson. *Skilled interpersonal communication Research, theory and practice Fourth edition,* London And New York:*Taylor* & Francis Group. 2005.

Hargie, Owen. *Skilled interpersonal communication Research, theory and practice Fifth edition*. New York: Routledge Taylor & Francis. 2011.

Hartley, Peter. *Interpersonal Communication second edition.* New York: Routledge. 1999.

Hersey. Paul and Kenneth H. Blanchard. *Management Of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources Sixth Edition*. Englewood cliffs. New Jersey: Prentice Hall. 2008.

Hasibuan, Malayu S.P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Buni Aksara, 2005.

Hill, Anne, James Watson, Danny Rivers and Mark. *JoyceKeyThemes in Interpersonal Communication Culture, Identities and Performance*. New York: McGraw-Hill Education. 2007.

Ivancevich M. John, Robert Konopaske, dan Michael T. Matteson. *Organizational Behavior And Management, Seventh Edition.* McGraw-Hill Companies. 2005.

Kasyadi, Soeparlan, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi , Dan Kepercayaan Pegawai Terhadap Komitmen Oranisasi Pada Suku Dinas Pendidikan dasar Kota Administrasi Jakarta Barat.* Disertasi, 2009.

Kelly, P. Keith, *Team Decision Making Techniques*, Terjemahan: Ramelan, *Teknik Pembuatan Keputusan Dalam Tim*. Jakarta: PT. Pustaka Binaman Pressindo. 1999.

Konijn, Elly, A. Sonja Utz, Martin Tanis, Susan B. Barnes. *Mediated Interpersonal Communication.* New York: Routledge. 2008.

Luthans, Fred. *Organizational Behavior Tenh Edition.* Terjemahan Vivin Andhika, Shekar Purwanti, Th. Arie, dan Winong Rosari. *Perilaku Organisasi Edisi Sepuluh.* Yogyakarta: Andi. 2006.

Miner, John B. *Organizational Behavior 3 Historical Origins Theoretical Oundations And The Future.* New York: M.E. Sharpe, Inc. 2006.

Moeins Anoesyrwan, *Hubungan Teknik Pengelolaan Informasi, Pengambilan Keputusan, Dan Komunikasi Interpersonal Dengan kepemimpinan Survey di Departemen Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Jakarta*. Disertasi. 2003.

Mukherjee, Avindan, dan Pritwira, Nath. *A Model of Trust in Online Relationship Banking*, (International Journal of Bank Marketing). 2003. 8/01/2012.

Mulyono. *Theory Of Decesion Making*. <http://mulyono.staff.uns.ac.id>. 2009.

Nawawi, Hadari. *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi.* Yogyakarta: Gadjah Mada University Press. 2003.

Nugruho, Riant. *Public Policy*. Jakarta: Kelompok Gramedia. 2008.

Nutt, Paul C. *Why Decesions Fail*. San Francisco: Berrett-Koehler Publisher, Inc, 2002.

Rakhmat, Jalaluddin. *Psikologi Komunikasi.* Bandung: Remaja Rosdakarya. 2000.

Rao, Venkata R. *Decision Making in the Manufacturing Environment Using Graph Theory and Fuzzy Multiple Attribute Decision Making Methods*. London: Springer-Verlag. 2007.

Raynolds, Larry J. *Successful Site Based Management A Partical Guide.*Terjemahan Teguh Budiharso, Abdul Munir. *Kiat Sukses Manajemen Berbasis Sekolah.* Jakarta: Diva Pustaka. 2005.

Reina, Dennis S., Michelle L. Reina. *Trust & Betrayal in the Workplace Building Effective Relationships in Your Organization.* San Francisco, California Berrett-Koehler Publishers. 2008.

Reynolds Larry A., *Succesful-Site Based Management- A Pratical guide*, Terjemahan Teguh Budiharso, Abdul Munir, *Manajemen Berbasis Sekolah Pedoman Bagi Praktisi Pendidikan*. Jakarta: Diva Pustaka. 2005.

Riduan, Engkos Achmad Kuncoro. *Cara Menggunakan Dan Memakai Analisis Jalur.* Bandung: Alfabeta. 2007.

Rivai, H. Veithzal, Sylviana Murni. *Education Management Analisis Teori Dan Praktek*. Jakarta: Rajawali Pers. 2009.

Robbins, Stephen P. Mary Coulter, *Management Eighth Edition*, Terjemahan Harry Slamet, *Manajemen Edisi Kedelapan Jilid I.* Jakarta: PT Indeks. 2007.

Robbins, Stephen P. Timothy A. Judge, *Organizational Behavior,* $12^{th}$ *ed*. Terjemahan Diana Angelina. *Perilaku Organisasi, Edisi 12.* Jakarta: Salemba Empat. 2008.

Robbins, Stephen P.  *Organizational Behavior, Tenh Edition,* Terjemahan Benyamin Molan. *Perilaku organisasi Edisi kesepuluh*. Jakarta: Indeks kelompok Gramedia. 2006.

Robbins, Stephen P. *Essentials Of Organizational Behavior, Five Edition,* Terjemahan Hlida, Dewi sartika. *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi Edisi Kelima*. Jakarta: Erlangga. 2002.

Robbins, Stephen P. *Organization Theory, Structure, Design and Applications.* Englewood Cliffs: Prentice-Hall,Inc. 1990.

Salusu, J. *Pengambilan Keputusan Startejik Untuk Organisasi Publik dan Organisasi Nonprofit*. Jakarta: Grasindo. 2004.

Schermerhon, John R. Richad Hunt. *Managing Organization Behavio*r. New York: Jonh & Sons. 1994.

Schermerhon, John R. *Management, Eight Edition*. New York: John Wiley and Sons Inc, 2005.

Senjaya, Sasa Djuarsa. dkk. *Teori Komunikasi*. Jakarta: Universitas Terbuka Departemen Pendidikan Nasional. 2007.

Shani, A. B., Dawn Chanler, Jean Francois Coget, and James B. Lau. *Behavior In Organizations An Experiental approach*. New York: McGraw-Hill/Irwin. 2009.

Simon, Herbert A. *Administrative Behavior A Study of Dicision Making Processes in Administrative Organization Fourth Edition*. Terjemahan St. Dianjung. *Administarasi Behavior Suatu Studi Tentang Proses Pengambilan Keputusan dala Organisasi Administrasi*. Jakarta: Bumi Akasara. 1998.

Stoneman, Paul. *This Thing Called Trust Civic Society in Britain.h* London: Palgrave Macmillan. 2008.

Stoner, A.F. James, Charles Wankel, *Management 2nd Edition*. Terjemahan Sahat Simora. *Perencanaan dan Penagambilan Keputusan.* Jakarta: Rineka Cipta. 2003.

Sutarto. *Dasar-Dasar Kepemimpinan Administrasi*. Yogyakarta: Universitas Gadjah Mada. 1995.

Terry, George R., Leslie W. Rue. *Principle Of Management* terjemahan, G.A. Ticoalu, *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara. 2008.

Usman, Husaini, *Manajemen Teori, Prakatek, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara. 2006.

Wahab, Abdul Azis. *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan Telaah Terhadap Organisasi dan Pengelolaan Pendidikan*. Bandung: Alfabeta. 2008.

Wayne, R. Pace, Don F. Faules. *Komunikasi Organisasi Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Terjemahan Deddy Mulyana, Engkus Kuswarno, Gembirasari. Bandung: Rosda Karya. 2006.

Wierzbicki, Adam. *Trust and Fairness in Open Distributed Systems*. Berlin Heidelberg: Springer-Verlag. 2010.

Winardi, J. *Manajemen Perilaku Organisasi, edisi revisi*. Jakarta: Kencana. 2004.

Wood, Julia T. *Interpersonal Communication Everyday encounters.* USA: Lyn Uhl. 2010*.*

Yukl, Gary. *Leadership In Organization*. Terjemahan Budi Supriyanto. *Kepemimpinan Dalam Organisasi Fifth Edition*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia. 2005.

Yusup, Pawit, M*. Ilmu Informasi, dan Kepustakaan*. Jakarta: Bumi Aksara, 2009.