

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, GAYA
KOMUNIKASI DAN KETERAMPILAN MANAJERIAL TUAN
GURU TERHADAP KINERJA PENDIDIK PADA PONDOK
PESANTREN DI *BANUA ANAM***

DISERTASI

**OLEH
MURJANI**



**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI ANTASARI
BANJARMASIN
2024**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, GAYA
KOMUNIKASI DAN KETERAMPILAN MANAJERIAL TUAN
GURU TERHADAP KINERJA PENDIDIK PADA PONDOK
PESANTREN DI *BANUA ANAM***

DISERTASI

Diajukan kepada Pascasarjana UIN Antasari
sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Doktor
Pendidikan Agama Islam (PAI)

Oleh
MURJANI
NIM 170311010117



**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI ANTASARI
PASCASARJANA
PROGRAM STUDI PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
BANJARMASIN
2024**

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Murjani
NIM : 170311010117
Tempat Tanggal Lahir : Sumanggi Seberang, 5 Februari tahun 1973
Program Studi : S3 Pendidikan Agama Islam

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa disertasi saya yang berjudul **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Gaya Komunikasi Dan Keterampilan Manajerial Tuan Guru Terhadap Kinerja Pendidik Pada Pondok Pesantren Di *Banua Anam*** adalah benar-benar karya saya, kecuali kutipan yang disebut sumbernya. Apabila di kemudian hari terbukti bahwa disertasi ini bukan hasil karya asli saya atau merupakan hasil plagiasi, saya bersedia menerima sanksi akademik sesuai ketentuan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Banjarmasin, 11 Juli 2024
Yang membuat pernyataan,



Murjani
NIM. 170311010117

PERSETUJUAN DISERTASI

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, GAYA
KOMUNIKASI DAN KETERAMPILAN MANAJERIAL TUAN GURU
TERHADAP KINERJA PENDIDIK PADA PONDOK PESANTREN DI
*BANUA ANAM***

Yang dipersembahkan dan disusun oleh:

Murjani
NIM. 170311010117

Yang disetujui oleh Dosen Pembimbing untuk
Dapat diajukan kepada Dewan Penguji

Pembimbing 1



Prof. Dr. H. Zulfa Jamalie, M.Pd
NIP. 197105251997031006

Pembimbing 2



Dr. Dina Hermina, M.Pd
NIP. 19680209199503200

PENGESAHAN DISERTASI

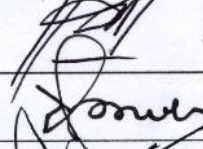
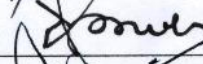
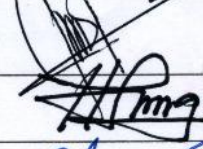

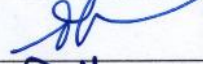
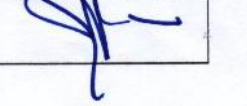
PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, GAYA KOMUNIKASI DAN KETERAMPILAN MANAJERIAL TUAN GURU TERHADAP KINERJA PENDIDIK PADA PONDOK PESANTREN DI BANUA ANAM

Dipersembahkan dan disusun oleh:

Murjani
NIM. 170311010117

Telah Diajukan kepada Dewan Penguji
Pada: 11 Juli 2024

Dewan Penguji

No	Nama	Jabatan	Tanda Tangan
1	Prof. Dr. H. Zulfa Jamalie, M.Pd	Ketua Penguji	
2	Dr. Riinawati, M.Pd	Penguji Utama	
3	Prof. Dr. Aslamiah, M.Pd., Ph.D	Penguji Eksternal	
4	Dr. A. Salabi, M.Pd	Penguji	
5	Prof. Dr. H. Suriagiri, M.Pd	Penguji	
6	Dr. Dina Hermina, M.Pd	Penguji	
7	Dr. H. Fahmi Hamdi, Lc., MA	Sekretaris	

Mengetahui,
Direktur Pascasarjana



Prof. Dr. H. Zulfa Jamalie, M.Pd
NIP. 197105251997031006

ABSTRAK

Murjani, NIM. 170311010117, *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Gaya Komunikasi Dan Keterampilan Manajerial Tuan Guru Terhadap Kinerja Pendidik Pada Pondok Pesantren Di Banua Anam*, Pembimbing I: Prof. Dr. H. Zulfa Jamalie, M.Pd., dan Pembimbing II: Dr. Dina Hermina, M.Pd. Program Studi Pendidikan Agama Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Antasari Banjarmasin, 2024.

Kata kunci: Transformasional, Gaya Komunikasi, Keterampilan Manajerial, Kinerja

Tuan Guru merupakan tokoh sentral yang berada di pondok pesantren dan mempunyai ciri khas yang tersendiri dibandingkan dengan tokoh pendidikan yang lainnya. Dalam mengembangkan pondok pesantren, tentunya Tuan Guru mempunyai strategi yang disesuaikan dengan kapasitas dirinya, seperti halnya pengembangan, strategi peningkatan sumber daya manusia dalam kemandirian lahiriah dan batiniah memimpin keluarga, santri dan masyarakat. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional, gaya komunikasi dan keterampilan manajerial Tuan Guru terhadap kinerja pendidik pada pondok pesantren di *Banua Anam*.

Penelitian ini menggunakan *mixed method*. Dalam mengumpulkan data dari Responden, peneliti menggunakan teknik kuesioner. Analisis data dilakukan menggunakan aplikasi SPSS 26 dan SmartPLS. Setelah itu hasil data disempurnakan dengan wawancara, observasi dan dokumentasi. Lokasi penelitian di pondok pesantren Nurul Muhibbin, Ibnu Amin, Nurul Musthofa, Rakha, Darul Istiqomah dan Al Islam

Hasil temuan dari penelitian ini yaitu: 1) secara simultan terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan transformasional, gaya komunikasi dan keterampilan manajerial terhadap kinerja pendidik di *Banua Anam*. 2) Secara parsial, kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pada pondok pesantren mempunyai pengaruh yang signifikan, hanya 2 pondok pesantren yang tidak berpengaruh yaitu Al Islam dan Nurul Mustafa. Gaya komunikasi terhadap kinerja pada pondok pesantren mempunyai pengaruh yang signifikan, hanya Pondok Nurul Muhibbin yang tidak mempunyai pengaruh dan keterampilan manajerial terhadap kinerja pada pondok pesantren mempunyai pengaruh yang signifikan, hanya pondok pesantren Al Amin yang tidak mempunyai pengaruh.

Ada beberapa Faktor yang menyebabkan penelitian ini tidak signifikan. diantaranya: 1) Terlalu otoriter dalam memimpin. 2) Komunikasi terbatas antara atasan dengan bawahan. 3) manajemen berpusat pada keluarga. 4) Terlalu banyak memberikan kepercayaan kepada orang lain dalam menjalankan pondok pesantren. Sehingga berdampak pada kurangnya loyalitas pendidik terhadap pimpinan dan kinerja pendidik dalam menunaikan tugas di pondok pesantren.

ABSTRACT

Murjani, NIM. 170311010117, The Influence of Transformational Leadership, Communication Style and Managerial Skills of Teachers on the Performance of Educators and Education Personnel at Islamic Boarding Schools in Banua Anam, Supervisor I: Prof. Dr. H. Zulfa Jamalie, M.Pd., and Supervisor II: Dr. Dina Hermina, M.Pd. Postgraduate Islamic Religious Education Study Program, Antasari State Islamic University, Banjarmasin, 2024.

Keywords: Transformational, Communication Style, Managerial Skills, Performance

Tuan Guru is the central figure in the Islamic boarding school and has his own characteristics compared to other educational figures. In developing Islamic boarding schools, of course Tuan Guru has strategies that are adapted to his own capacity, such as development, strategies for increasing human resources in physical and spiritual independence in leading families, students and society. This research aims to determine the extent of the influence of transformational leadership, communication and managerial styles on the performance of teacher in Banua Anam.

This study uses a quantitative approach. In collecting data from respondents, researchers used questionnaire techniques. Data analysis was carried out using SPSS and SmartPLS

The findings from this research are: simultaneously there is a significant influence of transformational leadership, communication style and managerial skills on the performance of teacher in Banua Anam. Partially, transformational leadership on performance in Islamic boarding schools has a significant influence, only 2 Islamic boarding schools have no influence, namely Al Islam and Nurul Mustafa. Communication style on performance at Islamic boarding schools has a significant influence, only Pondok Nurul Muhibbin has no influence and managerial skills on performance at Islamic boarding schools have a significant influence, only Al Amin Islamic boarding school has no influence.

الملخص

مرجاني : 170311010117، تأثير الرياسة التحويلية وأسلوب التواصل والمهارات الإدارية للشيخ (توان جورو) على الأداء التربوي للمدرسين في المعاهد الإسلامية ببينوا أنام، المشرف الأول: أ. د. ح. زلفى جمالي، ماجستير، والمشرف الثاني: د. دينا هرmina، ماجستير. دراسة التربية الدينية الإسلامية للدراسات العليا في جامعة أنتساري الإسلامية الحكومية ببنجرماسين 2024م.

الكلمات المفتاحية: الرياسة التحويلية، أسلوب التواصل، المهارات الإدارية، الأداء التربوي

كان الشيخ (توان جورو) شخصية مركزية في المعهد الإسلامي. ولها خصائصها الخاصة بين الشخصيات الأخرى مدار التعليم. وطبعاً، فإن للشيخ (توان جورو) استراتيجية تتناسب مع قدراته في تدبير المعهد الإسلامي، كالمنهج الإداري واستراتيجية تزويد الموارد البشرية لتكوين المدرسين المستقلين مادة و أخلاقاً القوامين للأسر والطلاب والمجتمع. تهدف هذه الدراسة إلى تحديد مدى تأثير الرياسة التحويلية وأسلوب التواصل والمهارات الإدارية للشيخ (توان جورو) على الأداء التربوي للمدرسين في المعاهد الإسلامية ببانوا أنام.

يستخدم هذا البحث طريقة كمية و كفية (mix method). وقد استخدم الباحثون تقنيات الاستبيان في جمع البيانات من المبحوثين. وتم تحليل البيانات باستخدام تطبيقي SPSS و SmartPLS. ثم تم تنقيح نتائج البيانات باستخدام المقابلات والملاحظة والتوثيق. وكان موقع البحث في معهد نور المحبين، وابن الأمين، ونور المستوفى، ورخا، ودار الاستقامة، ومعهد الإسلام.

نتائج هذه الدراسة هي: للرياسة التحويلية وأسلوب التواصل والمهارات الإدارية تأثير كبير على كفاءة الأداء التربوي للمدرسين اجمالاً في المعاهد الإسلامية ببينوا أنام. اما جزئياً، للرياسة التحويلية تأثير كبير على الأداء التربوي للمدرسين في المعاهد الإسلامية ببينوا أنام، الا المعهدين ليس لهما تأثير كبير وهما معهد الإسلام ونور المصطفى. اما أسلوب التواصل على الأداء له تأثير كبير، الا معهد نور المحبين ليس له تأثير، والمهارات الإدارية على الأداء التربوي في المعاهد لها تأثير كبير ايضاً، الا معهد الأمين ليس له تأثير.

و اما العوامل المؤدية الى عدم الأهمية او التأثير منها كون المدير متسلطاً جداً في
الرياسة، والإدارة متحددة حول الأسرة وإعطاء الولاء المفرط للآخرين دون الاساتيد
في تنظيم المعهد بحيث يتأثر على عدم ولاء الأساتيد في المعهد.

PEDOMAN TRANSLITERASI DAN SINGKATAN

I. Transliterasi Arab-Latin:

A. Konsonan Tunggal

No.	Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
1.	ا	alif	A	-
2.	ب	ba	B	-
3.	ت	ta	T	-
4.	ث	tsa	Ts	-
5.	ج	jim	J	-
6.	ح	ha	<u>H</u>	-
7.	خ	kha	Kh	-
8.	د	dal	D	-
9.	ذ	dzal	Dz	-
10.	ر	ra	R	-
11.	ز	zay	Z	-
12.	س	sin	S	-
13.	ش	syin	Sy	-
14.	ص	shad	Sh	-
15.	ض	dhad	Dh	-
16.	ط	tha	Th	-
17.	ظ	zha	Zh	-
18.	ع	'ain	'	-

No.	Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
19.	غ	ghain	Gh	-
20.	ف	fa	F	-
21.	ق	qaf	Q	-
22.	ك	kaf	K	-
23.	ل	lam	L	-
24.	م	mim	M	-
25.	ن	nun	N	-
26.	ه	ha	H	-
27.	و	waw	W	-
28.	ي	ya	Y	-
29.	ء	hamzah	‘	Tidak digunakan untuk hamzah di awal kata

B. Konsonan Rangkap

Konsonan rangkap, karena *tasydîd*, di tulis rangkap, seperti وهاً بى di tulis *wahhâbî*.

C. Vokal Panjang

1. Bunyi a panjang ditulis â, seperti مسلمان ditulis muslimâni.
2. Bunyi i panjang ditulis î, seperti muslimîn.
3. Bunyi u panjang ditulis û, seperti muslimûn.

D. Kata Sandang Alif dan Lam

Kalau Alif dan Lam, baik yang bersambung dengan huruf *qamariyah* maupun huruf *syamsiah*, ditulis *al*, seperti:

1. المنار (untuk huruf *qamariyah*) ditulis *al-Manâr*.
2. الروضة (untuk huruf *syamsiah*) ditulis *al-Raudhah*.

E. Penulisan Kata-Kata dalam Kalimat

Cara yang dipakai didasarkan pada penulisan kata demi kata, seperti: الدلالة
العقلية في القرآن ditulis *al-Dilâlât al-'Aqliyyah fi al-Qurân*.

F. Penulisan *Ta Marbûthah* di Akhir Kata

1. Apabila dimatikan ditulis *h*, kecuali untuk kata-kata Arab yang sudah terserap menjadi bahasa Indonesia, seperti shalat, zakat, surat. Misalnya, *ta marbûthah* yang terdapat pada kata بدعة ditulis *bid'ah*.
2. Apabila dihidupkan karena dirangkai dengan kata lain ditulis *t*. Misalnya, *ta marbûthah* pada kata مطبعة المنار ditulis *mathba'at al-manâr*.

G. Pengecualian

1. Nama orang, nama tempat, dan nama-nama lain yang sudah dipakai di Indonesia, ditulis dengan huruf ejaan dalam bahasa Indonesia, seperti: Sirajuddin dan Beirut.
2. Huruf hamzah yang terdapat tanda (‘), seperti اسوة dan ابن تيمية, ابو زهرة, ditulis Abû Zahrah, Ibn Taimiyah dan uswah.
3. Kata القرآن yang terdapat pada teks Arab, seperti اسماء القرآن ditulis asmâ dengan huruf kapital al-Qurân.

II. Daftar Singkatan:

Ar.	: Arab	tahq.	: <i>tahqîq</i>
As.	: <i>'alaihi al-salâm</i>	tp.	: data nama penerbit tidak ada.
cet.	: cetakan	t.tp	: data nama tempat penerbit tidak ada.
ed.	: Editor	t. t.	: data tahun penerbitan tidak ada.
h.	: halaman	Td	: sama sekali tidak ada data.
H.	: Tahun Hijriyah	Saw	: <i>Shallâ Allâhu 'alaihi wa sallama</i>
HR.	: Hadis Riwayat	SwT	: <i>Subhânahû wa ta'âlâ</i>
J.	: Juz/Jilid	w.	: Wafat
M.	: Tahun Masehi	terj.	: Terjemahan
QS.	: Al-Quran Surah	Vol.	: Volume
Ra.	: <i>Radhiya Allâhu 'anh</i>		

KATA PENGANTAR

Segala puja terhatur ke hadirat Allah Swt Maha Dzat yang tak terumuskan oleh kata yang luput dari genggaman makna, hanya karena rahmat dan karuniaNya disertasi yang berjudul **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Gaya Komunikasi Dan Keterampilan Manajerial Tuan Guru Terhadap Kinerja Pendidik Pada Pondok Pesantren Di *Banua Anam*** ini dapat diselesaikan. Shalawat dan salam semoga tercurah kepada Nabi Muhammad Saw beserta keluarga, sahabat dan pengikut beliau sampai akhir zaman.

Selesainya tulisan disertasi ini tentu saja banyak dibantu oleh berbagai pihak. Oleh karena itu penulis mengucapkan penghargaan dan terima kasih yang setinggi-tingginya kepada:

1. Prof. Dr. H. Mujiburrahman, M.A, selaku Rektor UIN Antasari Banjarmasin yang memberikan berbagai fasilitas sehingga terselenggara pendidikan di Pascasarjana UIN Antasari khususnya di program S.3 UIN Antasari.
2. Prof. Dr. H. Zulfa Jamalie, S.Ag, M.Pd selaku Direktur Pascasarjana dan Dr. H. Fahmi Hamdi, Lc, MA sebagai Ketua Program Studi S.3 Pascasarjana UIN Antasari Banjarmasin yang memimpin penyelenggaraan kegiatan pendidikan di Pascasarjana, mulai dari penerimaan mahasiswa, perkuliahan, sampai pada penulisan disertasi ini. Berbagai layanan telah diberikan, sehingga sangat menunjang penyelesaian disertasi ini.
3. Prof. Dr. H. Zulfa Jamalie, S.Ag, M.Pd, selaku pembimbing I dan Dr. Dina Hermina, M.Pd, selaku pembimbing II yang telah banyak memberikan petunjuk, bimbingan, dan arahan dalam rangka penulisan disertasi ini sehingga penulis mendapatkan kemudahan

4. Seluruh Dosen S.3 Pascasarjana UIN Antasari yang telah memberikan perkuliahan sehingga menambah ilmu dan wawasan, baik yang berhubungan dengan ilmu keagamaan dan ilmu tentang metode penelitian.
5. Kepada pondok pesantren di Banua Anam dan seluruh responden telah mendukung dan memberikan kontribusi yang sangat berharga.
6. Kepada semua pihak yang terlibat seperti rekan-rekan sesama mahasiswa Program S.3 Pascasarjana UIN Antasari yang telah memberikan masukan-masukan yang menunjang penulisan ini.

Semoga semua bantuan yang diberikan mendapat ganjaran di sisi Allah Swt. Akhirnya penulis berharap, semoga disertasi ini dapat bermanfaat bagi para pembacanya. Amin Ya Rabbal 'alamin.

Banjarmasin, 11 Juli 2024

Penulis

Murjani

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN	ii
LEMBAR PERSETUJUAN.....	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
ABSTRAK	v
PEDOMAN TRANSLITERASI	xi
KATA PENGANTAR	xiii
DAFTAR ISI.....	xv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah	7
C. Tujuan Penelitian	7
D. Hipotesis.....	8
E. Signifikansi Penelitian	9
F. Definisi Operasional.....	9
G. Penelitian Terdahulu	11
H. Anggapan Dasar dan Hipotesis	17
I. Sistematika Penulisan.....	18
BAB II KAJIAN TEORI	
A. Kepemimpinan Transformasional	19
B. Gaya Komunikasi.....	25
C. Keterampilan Manajerial.....	27
D. Kinerja.....	30
E. Kerangka Pemikiran.....	33
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	34
B. Metode dan Desain Penelitian	36
C. Waktu dan Lokasi Penelitian	37
D. Populasi dan Sampel	37
E. Variabel Penelitian	40
F. Data Penelitian dan Responden.....	41
G. Teknik Pengumpulan Data	42
H. Teknik Analisa Data.....	43
BAB IV PAPARAN DATA DAN PEMBAHASAN	
A. Pondok Pesantren Darul Istiqamah.....	46

B. Pondok Pesantren Al Islam.....	60
C. Pondok Pesantren Nurul Muhibbin	73
D. Pondok Pesantren Al Amin	83
E. Pondok Pesantren Rakha	90
F. Pondok Pesantren Nurul Mustafa.....	98
G. Hasil Penelitian dan Paparan Data.....	101
H. Pembahasan dan Analisis	174

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan.....	220
B. Saran.....	221

DAFTAR PUSTAKA
DAFTAR RIWAYAT HIDUP
LAMPIRAN-LAMPIRAN