

**ANALISA KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DAN BUDAYA KERJA
DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU MAN
BALAI-BALAI PADANG PANJANG**

Yimmi Syavardie

Abstrak

Kegiatan lembaga pendidikan seperti madrasah di samping diatur oleh pemerintah, sesungguhnya sebagian besar ditentukan oleh aktivitas kepala madrasah. Kepala madrasah harus memiliki visi dan misi, serta strategi manajemen pendidikan secara utuh dan berorientasi kepada manajemen pendidikan secara utuh dan berorientasi kepada mutu. Strategi ini dikenal dengan Manajemen Mutu Terpadu (MMT) atau Total Quality Manajement (TQM).

Dari hasil penelitian yang sudah dilakukan di MAN Balai-balai Padangpanjang, diperoleh hasil nilai Z hitung dari variabel Kepemimpinan (sebesar 5.518) lebih besar dari nilai Z tabel (1,985). Ini menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru pada MAN Balai-balai Padangpanjang. Demikian juga dilihat dari hasil variabel Budaya Kerja sebesar 4,725 lebih besar dari nilai Z tabel 1,985. Ini menunjukkan ada pengaruh yang signifikan antara Budaya Kerja terhadap Kinerja Guru MAN Balai-balai Padangpanjang.

Kata kunci : kepemimpinan, budaya kerja dan kinerja guru

Abstract

Activities of educational institutions such as madrasahs alongside regulated by the government, in fact largely determined by the activity of the head of madrasahs. The head of madrasahs should have a vision and mission, as well as management strategies of education as a whole and is oriented to the management of education as a whole and oriented towards quality. This strategy is known as Total Quality Management (TQM).

From the research that has been done in the MAN Balai-balai Padangpanjang, the result value of the variable Z count Leadership (for 5.518) is greater than the value of the Z table (1.985). This indicates that there is a significant relationship between the leadership of the Teacher Performance MAN Balai-balai Padangpanjang. Likewise, seen from the results of the variable Work Culture at 4,725 greater than the value of the Z table 1.985. This shows there is significant influence between the work culture of the Teacher Performance at MAN Balai-balai Padang panjang.

Keywords: leadership, work culture and teacher performance

PENDAHULUAN

Dalam realitas sejarah, madrasah tumbuh dan berkembang dari, oleh dan untuk masyarakat Islam itu sendiri. Sehingga sejak awal, madrasah merupakan konsep pendidikan berbasis masyarakat (*community based education*). Masyarakat sebagai individu maupun organisasi dengan didorong semangat keagamaan atau dakwah membangun madrasah untuk memenuhi kebutuhan mereka, ini dapat dilihat bahwa kurang dari 90 % madrasah di Indonesia milik swasta dan sisanya berstatus negeri dan ini berbanding terbalik dengan sekolah-sekolah umum.

Berbagai upaya untuk meningkatkan kinerja penyelenggara pendidikan Islam telah dilakukan. Dalam konteks madrasah, telah diterbitkan Surat Keputusan Bersama (SKB) yaitu Menteri Dalam Negeri, Menteri Pendidikan dan Kebudayaan serta Menteri Agama Republik Indonesia pada tahun 1975, Undang-Undang Nomor 2 tahun 1989 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang kemudian disempurnakan Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 beserta berbagai Peraturan Pemerintah yang menyertainya. Namun demikian, hal itu belum cukup untuk memacu kualitas penyelenggaraan pendidikan Islam.

Madrasah sebagai salah satu bagian Sistem Pendidikan Nasional tentu memerlukan perhatian dan pengelolaan secara serius. Karena itu, kepemimpinan madrasah ke depan dengan perubahan masyarakat yang semakin cepat dan terbuka menuntut kemampuan yang lebih kreatif, inovatif dan dinamis.

Dewasa ini dunia pendidikan merupakan suatu elemen yang mendapat perhatian khusus dari berbagai pihak. Banyak pihak sudah memahami bahwa perkembangan suatu bangsa tergantung pada kualitas pendidikan masyarakatnya. Menanggapi tugas besar tersebut madrasah dianggap bertanggung jawab dalam menyelesaikan persoalan klasik ini. Lebih jauh dapat kita amati mengenai fakta-fakta dalam dunia pendidikan saat ini. Tingginya

tuntutan pada dunia pendidikan berupa kualitas pendidikan yang tinggi, memaksa madrasah sebagai pihak yang menjadi penjual jasa tersebut bersaing dalam memberikan kualitas.

LANDASAN TEORI

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 19 tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan Pendidikan menjelaskan bahwa pengelolaan satuan pendidikan meliputi perencanaan program, pelaksanaan rencana kerja, pengawasan dan evaluasi, kepemimpinan madrasah, dan Sistem Informasi Manajemen. Madrasah sebagai satuan pendidikan dipimpin oleh seorang kepala madrasah yang mampu memimpin dengan indikator memiliki pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang dimiliki, dihayati, dikuasai, dan diwujudkan dalam melaksanakan tugas keprofesionalan sesuai dengan standar pengelolaan satuan pendidikan.

Dalam keseluruhan peraturan tersebut kepala madrasah wajib menunjukkan kemampuan :

- a. Menyusun perencanaan madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan.
- b. Memimpin madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya madrasah secara optimal.
- c. Mengelola perubahan dan pengembangan madrasah menuju organisasi pembelajaran yang efektif.
- d. Menciptakan budaya dan iklim kerja madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.
- e. Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan SDM secara optimal.
- f. Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik.
- g. Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.
- h. Mengelola sumber daya madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang

- efektif, efisien dan akuntabel.
- i. Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen madrasah.
 - j. Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
 - k. Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.
 - l. Menindaklanjuti hasil evaluasi program dalam rangka peningkatan pemenuhan standar pembelajaran.

Pengertian Kepemimpinan

Pada dasarnya Kepemimpinan berarti kemampuan untuk memimpin; kemampuan untuk menentukan secara benar apa yang harus dikerjakan. Menurut Gibson, kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain, yang dilakukan melalui hubungan interpersonal dan proses komunikasi untuk mencapai tujuan. Newstrom & Davis berpendapat bahwa kepemimpinan merupakan suatu proses mengatur dan membantu orang lain agar bekerja dengan benar untuk mencapai tujuan. Sedangkan Stogdill berpendapat bahwa kepemimpinan juga merupakan proses mempengaruhi kegiatan kelompok, dengan maksud untuk mencapai tujuan dan prestasi kerja. Oleh karena itu, kepemimpinan dapat dipandang dari pengaruh interpersonal dengan memanfaatkan situasi dan pengarahan melalui suatu proses komunikasi ke arah tercapainya tujuan khusus atau tujuan lainnya.

Pernyataan ini mengandung makna bahwa kepemimpinan terdiri dari dua hal yakni proses dan properti. Proses dari kepemimpinan adalah penggunaan pengaruh secara tidak memaksa, untuk mengarahkan dan mengkoordinasikan kegiatan dari para pegawai, guru, dan siswa yang diarahkan pada pencapaian tujuan madrasah. Properti dimaksudkan,

bahwa kepemimpinan memiliki sekelompok kualitas dan atau karakteristik dari atribut-atribut yang dirasakan serta mampu mempengaruhi keberhasilan pegawai, guru dan siswa.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010 menjelaskan bahwa tugas kepala madrasah meliputi: (1) usaha pengembangan madrasah yang dilakukan selama menjabat kepala madrasah; (2) peningkatan kualitas madrasah berdasarkan delapan Standar Pendidikan Nasional (SPN) selama di bawah kepemimpinan yang bersangkutan; (3) usaha pengembangan profesionalisme sebagai kepala madrasah.

Menjadi seorang pemimpin pendidikan, tidak saja dituntut untuk menguasai teori kepemimpinan, akan tetapi ia juga harus terampil dalam menerapkan situasi praktis di lapangan kerja dan etos kerja yang tinggi untuk membawa lembaga pendidikan yang dipimpinya. Idealnya, jika pemimpin pendidikan disamping memiliki bekal kepemimpinan dari teori dan pengakuan resmi yang bersifat ekstern, tetapi juga pembawaan potensial yang dibawa sejak lahir sebagai anugerah dari Yang Maha Kuasa, namun orang dapat melatihnya agar dapat menjadi seorang pemimpin pendidikan yang tangguh dan terampil berdasarkan pengalamannya.

Pemimpin pendidikan dalam hal ini adalah kepala madrasah sebagai orang yang bertanggung jawab terhadap pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di lembaga pendidikan, harus memiliki kesiapan dan kemampuan untuk membangkitkan semangat kerja personal. Seorang pemimpin juga harus mampu menciptakan iklim dan suasana yang kondusif, aman, nyaman, tentram, menyenangkan, dan penuh semangat dalam bekerja bagi para pekerja dan para pelajar. Sehingga pelaksanaan pendidikan dan pengajaran dapat berjalan tertib dan lancar dalam mencapai tujuan yang diharapkan.

Hal ini sebagaimana dituturkan oleh Hendyat Soetopo dalam bukunya "Pengantar Operasional Administrasi Pendidikan", bahwa kepemimpinan pendidikan adalah suatu kemampuan dan proses mempengaruhi, membimbing, mengkoordinir, dan menggerakkan orang lain yang ada hubungannya dengan pengembangan ilmu pendidikan serta pengajaran supaya aktivitas-aktivitas yang dijalankan dapat lebih efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan pendidikan dan pengajaran.

Apabila pengertian kepemimpinan dipadukan dengan pengertian pendidikan, maka pengertian kepemimpinan pendidikan merupakan suatu proses mempengaruhi, mengkoordinir, dan menggerakkan orang lain yang ada hubungan dengan pengembangan ilmu pendidikan dan pelaksanaan pendidikan dan pembelajaran agar kegiatan-kegiatan yang dijalankan dapat lebih efisien dan efektif demi mencapai tujuan-tujuan pendidikan dan pembelajaran, yaitu meningkatnya kualitas pendidikan Islam.

Gaya kepemimpinan, pada dasarnya mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin, yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu. Pengertian gaya kepemimpinan yang demikian ini sesuai dengan pendapat yang disampaikan oleh Davis dan Newstrom.

Gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin, pada dasarnya dapat dilihat melalui tiga aliran teori berikut:

a. Teori Genetis (Keturunan)

Inti dari teori ini menyatakan bahwa "*Leader are born and not made*" pemimpin itu dilahirkan (bakat) bukannya dibuat. Para penganut aliran teori ini mengetengahkan pendapatnya bahwa seorang pemimpin akan menjadi pemimpin karena ia telah dilahirkan dengan bakat kepemimpinan. Dalam keadaan yang bagaimanapun seseorang

ditempatkan karena ia telah ditakdirkan menjadi pemimpin, sesekali kelak ia akan muncul sebagai pemimpin.

b. Teori Sosial

Jika teori pertama di atas adalah teori yang ekstrim pada satu sisi, maka teori inipun merupakan ekstrim pada sisi lainnya. Inti aliran teori sosial ialah bahwa "*Leader are made and not born*" (pemimpin itu dibuat atau dididik bukannya kodrati). Jadi teori ini merupakan kebalikan inti teori genetika. Para penganut teori ini mengetengahkan pendapat yang mengatakan bahwa setiap orang bisa menjadi pemimpin apabila diberikan pendidikan dan pengalaman yang cukup.

c. Teori Ekologis

Kedua teori yang ekstrim di atas tidak seluruhnya mengandung kebenaran, maka sebagai reaksi terhadap kedua teori tersebut timbullah aliran teori ketiga. Teori yang disebut teori ekologis ini pada intinya adalah seseorang hanya akan berhasil menjadi pemimpin yang baik apabila ia telah memiliki bakat kepemimpinan. Bakat tersebut kemudian dikembangkan melalui pendidikan yang teratur dan pengalaman yang memungkinkan untuk dikembangkan lebih lanjut. Teori ini menggabungkan segi-segi positif dari kedua teori terdahulu sehingga dapat dikatakan merupakan teori yang paling mendekati kebenaran.

Kepala madrasah merupakan pemimpin pendidikan yang sangat penting karena kepala madrasah berhubungan langsung dengan pelaksanaan program pendidikan di madrasah. Ketercapaian tujuan pendidikan sangat bergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan kepala madrasah sebagai salah satu pemimpin pendidikan. Hal ini karena kepala madrasah merupakan seorang pejabat yang profesional dalam organisasi sekolah yang bertugas mengatur semua sumber organisasi dan bekerjasama dengan guru-guru dalam mendidik siswa untuk

mencapai tujuan pendidikan yang berkualitas.

Kegiatan lembaga pendidikan seperti madrasah di samping diatur oleh pemerintah, sesungguhnya sebagian besar ditentukan oleh aktivitas kepala madrasah. Menurut Pidarta, kepala madrasah merupakan kunci kesuksesan madrasah dalam mengadakan perubahan. Sehingga kegiatan meningkatkan kualitas, memperbaiki program dan proses pembelajaran di madrasah sebagian besar terletak pada gaya kepemimpinan kepala madrasah itu sendiri. Pidarta menyatakan bahwa kepala madrasah memiliki peran dan tanggungjawab sebagai manajer pendidikan, pemimpin pendidikan, supervisor pendidikan dan administrator pendidikan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dari hasil penyebaran kuisioner maka di dapat karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan sebagai berikut:

Tabel 1. Deskriptif Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Kategori	Jumlah	Persentase (%)
1	D3	2	4,76
2	S1	37	88,09
3	S2	3	7,15
	Jumlah	42	100

Dari data diatas menunjukkan bahwa responden yang terbanyak adalah responden yang pendidikan terakhirnya Sarjana Strata-1 dengan jumlah 37 orang atau persentasenya 88,09 %.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Penelitian

Variabel	Alpha Cronbach	Sig nifikan	Ket.
Kinerja Guru	0,812	0,6	Reliab

(Y)		0	el
Kepemimpinan (X1)	0,836	0,6	Reliab el
Budaya Kerja (X2)	0,77	0,6	Reliab el

Berdasarkan Tabel 2, hasil pengolahan data untuk uji reliabilitas variabel penelitian sebagaimana yang terlihat pada tabel di atas terlihat bahwa semua variabel memiliki angka *Alpha Cronbach* lebih besar dari 0,6. Hal ini menandakan bahwa semua variabel penelitian memiliki kuesioner yang handal atau reliabel. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kuesioner yang digunakan untuk mengumpulkan data penelitian sangat handal.

Uji Z digunakan untuk melihat pengaruh independen terhadap variabel dependen. Dalam pengujian ini, Uji Z dapat dilihat dalam tabel 3 dibawah ini :

Tabel 3. Uji Z

Model	Coefficients ^a			
	Standardized Coefficients	Z	Z tabel	Sig.
(Constant)		.146		.885
Kepemimpinan	.476	5.518	1,985	.000
Budaya Kerja	.408	4.725	1,985	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

H₀ diterima jika Z hitung < Z tabel
 H₀ ditolak jika Z hitung > Z table

Apabila Z hitung > Z tabel berarti ada hubungan signifikan antar variabel. Dari hasil diatas terlihat bahwa nilai Z hitung dari variabel Kepemimpinan (sebesar 5.518) lebih besar dari nilai Z tabel (1.985). Ini menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara

Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru pada MAN Balai-balai Padangpanjang. Demikian juga dilihat dari hasil variabel Budaya Kerja (sebesar 4.725) lebih besar dari nilai Z tabel (1.985). Ini menunjukkan ada pengaruh yang signifikan antara Budaya Kerja terhadap Kinerja Guru MAN Balai-balai Padangpanjang.

KESIMPULAN

Kepala madrasah dalam melaksanakan tugasnya untuk mewujudkan visi dan misi yang telah ditetapkan tidaklah bekerja sendiri, namun dibantu oleh stafnya. Tingkat kompleksitas kerja yang rumit tersebut, menuntut adanya sikap kepemimpinan madrasah yang tinggi. Sebagai contoh, seorang kepala madrasah harus memiliki :

- a. rasa tanggung jawab yang besar atas kepemimpinannya agar terlaksana seluruh kegiatan yang mendukung tercapainya tujuan pendidikan madrasah,
- b. kemampuan memotivasi orang untuk melaksanakan tugasnya dengan penuh tanggung jawab dan ikhlas,
- c. rasa percaya diri, keteladanan yang tinggi dan berwibawa sehingga dapat menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat dan dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah,
- d. kemampuan membimbing, mengawasi dan membina bawahan (guru) sehingga masing-masing guru memperoleh tugas yang sesuai dengan keahliannya,
- e. jiwa besar dan memiliki pola pikir berorientasi jauh ke depan, berani dan mampu mengatasi kesulitan, tidak cepat menyerah dan mengeluh,
- f. inovasi di segala hal, menjadi tuntutan yang perlu dimiliki oleh seorang kepala madrasah,
- g. kemampuan mengantisipasi perubahan yang ada, tidak hanya dalam pendidikan saja tetapi juga perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Kepemimpinan pendidikan pada lembaga pendidikan Islam, yaitu kepala madrasah, penting sekali bagi peningkatan kualitas pendidikan. Karena lembaga pendidikan yang dikelola oleh pemimpin yang mengerti komitmen serta berwawasan luas, akan berjalan dengan tertib dan dinamis sesuai dengan kemajuan zaman. Selain itu, kepala madrasah hendaknya juga mengerti kedudukan madrasah di masyarakat, mengenal badan-badan dan lembaga-lembaga masyarakat yang menunjang pendidikan, mengenal perubahan sosial, ekonomi, politik masyarakat, mampu membantu guru dalam mengembangkan program pendidikan sesuai dengan perubahan yang terjadi di masyarakat sekaligus membantu pemecahan permasalahan yang dihadapi.

Peningkatan kualitas pendidikan bukanlah suatu hal yang mudah untuk diwujudkan. Karena banyaknya faktor-faktor yang mempengaruhinya yang tanpa ada usaha untuk memperhatikan dan mencari solusi, maka usaha peningkatan kualitas pendidikan mustahil akan terwujud.

Setiap kepala madrasah dihadapkan pada tantangan untuk melaksanakan pengembangan pendidikan secara terarah, terencana, dan berkesinambungan untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Dalam kerangka inilah dirasakan perlunya peningkatan manajemen kepala madrasah secara professional untuk menyukseskan program-program pemerintah yang sedang digulirkan. Yakni otonomi daerah, desentralisasi dan sebagainya, yang kesemuanya ini menuntut peran aktif dan kinerja profesionalisme kepala madrasah.

Kepala madrasah harus memiliki visi dan misi, serta strategi manajemen pendidikan secara utuh dan berorientasi kepada manajemen pendidikan secara utuh dan berorientasi kepada mutu. Strategi ini dikenal dengan Manajemen Mutu Terpadu (MMT) atau Total Quality Management (TQM). Strategi ini merupakan usaha sistematis dan terkoordinasi untuk secara terus menerus memperbaiki kualitas layanan, sehingga fokusnya di arahkan ke

pelanggan dalam hal ini peserta didik, orang tua peserta didik, pemakai lulusan, guru, karyawan, pemerintah dan masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

- Anonim, Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 19 tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan Pendidikan.
- Nawawi, Hadari. (2005). *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: CV Haji Masagung.
- Nawawi, Hadari. (2005). *Administrasi Pendidikan*. Gadjah Mada University Press. Yogyakarta.
- NK, Roestiyah. (1982). *Masalah-Masalah Ilmu Keguruan*. Jakarta: PT. Bina Aksara
- Pidarta, Made. (1988). *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: PT.Bina Aksara.
- Purwanto, M. Ngalim. (1993). *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Hendyat Soetopo. (2010). *Pengantar Operasional Administrasi Pendidikan*.
- Gibson dan James, L. (2000). *Organisasi, Perilaku, Struktur dan Organisasi*. Edisi ke-5. Cetakan ke-3: Penerbit Erlangga. Jakarta.
- Newstrom & Keith Davis, (1985). *Perilaku Organisasi*. Alih bahasa Agus Dharma. Erlangga. Jakarta.
- Stogdill, Ralph M, (1974). *Handbook of Leadership*, New York, the free press.