

KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM PENINGKATAN KINERJA GURU DI MAN SUMBOK KECAMATAN NIBONG ACEH UTARA

A. Mansur

MTsN 7 Aceh Utara
Jl. Sp. Ceubrek, Desa Dayah Nibong, Aceh Utara
pakmansur915@gmail.com

Abstract: *Leadership is related to organizational performance, satisfaction, and commitment. Therefore, madrasa head leadership is a key factor in improving teacher performance. This study aims to determine the leadership of madrasas in improving teacher performance. This research uses a qualitative approach, with data collection techniques namely interviews, observations, and study of documents. While the data analysis technique is through data reduction, data exposure and conclusion drawing. To ensure the validity of the data triangulation and source triangulation. Through decision-making behavior, interpersonal communication and exemplary madrasa head become a decisive factor in improving teacher performance in MAN Sumbok in North Aceh, so that school principals receive and receive support from madrasah personnel in all Sumbok MAN programs.*

Keywords: *Leadership, Teacher Performance, Enhancement.*

Pendahuluan

Sebuah madrasah adalah organisasi pendidikan yang kompleks dan unik, sehingga memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi. Untuk membantu para kepala madrasah di dalam mengorganisasikan madrasah secara tepat, diperlukan adanya satu esensi pemikiran yang teoretis, seperti kepala madrasah harus bisa memahami teori organisasi formal yang bermanfaat untuk menggambarkan kerja sama antara struktur dan hasil madrasah. Oleh sebab itu dikatakan bahwa "keberhasilan madrasah adalah madrasah yang memiliki pemimpin yang berhasil.

Masalah kepemimpinan pendidikan saat ini menunjukkan kompleksitas, baik dari segi komponen manajemen pendidikan, maupun lingkungan yang mempengaruhi keberlangsungan suatu pendidikan. Persoalan yang muncul bisa seponatan, bisa berulang-ulang, makanya diperlukan interaksi yang kreatif dan dinamis antar kepala madrasah, guru dan siswa.

Dalam konteks ini, dampak pengambilan keputusan oleh pemimpin dalam organisasi sangat strategis. Dijelaskan bahwa: "*As organizational participants, we*

not only make decisions that affect the organizations we inhabit, we are influenced by the decisions made by coworkers in these organizations. We influence and are thus influenced.”¹

Keberhasilan pendidikan di madrasah juga sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala madrasah dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di madrasah. Kepala madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru. Kepala madrasah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi madrasah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana. Hal tersebut menjadi lebih penting sejalan dengan semakin kompleksnya tuntutan tugas kepala madrasah, yang menghendaki dukungan kinerja yang semakin efektif dan efisien. Dalam perannya sebagai seorang pemimpin, kepala madrasah harus dapat memperhatikan kebutuhan dan perasaan orang-orang yang bekerja sehingga kinerja guru selalu terjaga.²

Strategi ini berbeda dengan konsep mengenai pengelolaan madrasah yang selama ini kita kenal. Dalam sistem lama, birokrasi pusat sangat mendominasi proses pengambilan atau pembuatan keputusan pendidikan, yang bukan hanya kebijakan bersifat makro saja tetapi lebih jauh kepada hal-hal yang bersifat mikro. Sementara madrasah cenderung hanya melaksanakan kebijakan-kebijakan tersebut yang belum tentu sesuai dengan kebutuhan belajar siswa, lingkungan madrasah, dan harapan orang tua. Hal ini akan menjauhkan tanggung jawab guru sebagai tenaga pendidik yang menjalankan organisasi pembelajaran di madrasah.

Akan tetapi, program pembelajaran di MAN Sumbok yang telah berlangsung belasan tahun sangat diminati oleh kalangan masyarakat yang berada di lingkungannya. Hal ini disebabkan oleh beberapa keunikan yang dimiliki oleh lembaga pendidikan tersebut. Keunikan-keunikan tersebut antara lain adalah:

Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepala MAN Sumbok adalah salah seorang kepala madrasah terlamaya memimpin madrasah yang sama di Aceh Utara, Sejak penegerian dan

¹ Bob L. Johson, Jr and Sharon D. Kruse, *Decision Making for Educational Leaders*. USA: State University of New York Press, 2009), h.4.

² Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), hal. 50.

pengangkatan beliau sebagai kepala madrasah tidak pernah dimutasi sampai sekarang. Gaya kepemimpinannya yang demokratis dapat diterima oleh semua kalangan, baik pejabat maupun rakyat yang berada di lingkungan madrasah tersebut.

Kinerja Guru MAN Sumbok

MAN Sumbok adalah satu-satunya madrasah/sekolah yang banyak memiliki guru senior, bahkan ada yang telah memiliki ijazah yang berkualifikasi Master (S2), sehingga proses pembelajaran dapat berlangsung dengan lebih baik.

1. Prestasi Madrasah

Siswa MAN Sumbok sudah pernah menjuarai PORSENI tingkat propinsi untuk untuk tingkat madrasah, keberhasilan ini tidak terlepas dari keberadaan guru-guru senior bahkan yang telah memiliki ijazah dengan kualifikasi Master (S2) dan inilah kelebihan yang tidak dimiliki oleh madrasah/sekolah yang berada di wilayah UPTD PK Tanah Luas tersebut.

Kepala sekolah sebagai pemimpin mempunyai fungsi-fungsi sebagai berikut:

- a. Pemimpin membantu terciptanya suasana persaudaraan, kerja sama dengan penuh rasa kebebasan.
- b. Pemimpin membantu kelompok untuk mengorganisir diri yaitu ikut serta dalam memberikan rangsangan dan bantuan kepada kelompok dalam menetapkan dan menjeaskan tujuan.
- c. Pemimpin membantu kelompok dalam menetapkan prosedur kerja, yaitu membantu kelompok dalam menganalisis situasi untuk kemudian menetapkan prosedur mana yang paling praktis dan efektif.
- d. Pemimpin bertanggung jawab dalam mengambil keputusan bersama dengan kelompok. Pemimpin memberi kesempatan kepada kelompok untuk belajar dari pengalaman. Pemimpin mempunyai tanggung jawab untuk melatih kelompok menyadari proses dan isi pekerjaan yang dilakukan dan berani menilai hasilnya secara jujur dan objektif.

- e. Pemimpin bertanggungjawab dalam mengembangkan dan mempertahankan eksistensi organisasi.³

Hal inilah yang kemudian mendorong munculnya pemikiran untuk beralih kepada konsep manajemen peningkatan mutu berbasis madrasah sebagai pendekatan baru, yang merupakan bagian dari desentralisasi pendidikan yang tengah dikembangkan. Sebagaimana tercantum dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional tahun 2003, dijelaskan bahwa pendidikan bertujuan untuk mencerdaskan.

Kehidupan bangsa dan mengembangkan manusia Indonesia seutuhnya, yaitu manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa dan berbudi pekerti luhur, memiliki pengetahuan dan keterampilan, kesehatan jasmani dan rohani, kepribadian yang mantap dan mandiri, serta rasa tanggung jawab kemasyarakatan dan kebangsaan.⁴

Untuk mengembangkan sistem pendidikan seperti yang tercantum dalam Undang-Undang yang telah diuraikan, perlu dikembangkan kecakapan untuk mengerti dan menerapkan konsep-konsep yang berkaitan dengan perbedaan individu dalam madrasah, dinamika kelompok, proses belajar dan proses perubahan guna mencapai perbaikan mutu.⁵ Hal ini dapat dilakukan dengan mengembangkan sumber daya manusia yang handal dan berkompeten dibidangnya masing-masing. Apa bila sumber daya manusia tidak berpikiran lebih maju dikhawatirkan mereka tidak bisa berkerja dalam sebuah organisasi kependidikan sekolah sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Sejalan dengan permasalahan tersebut maka penulis tertarik untuk membuat makalah yang berbasis mini riset dengan judul “**Kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN Sumbok Kecamatan Nibong Aceh Utara**”. Makalah mini riset ini mengemukakan suatu permasalahan

³ Abdul Azis Wahab, *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011), h.132-133.

⁴ Depdiknas RI. *Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional*, (Yogyakarta: Media Wacana, 2003), h.12.

⁵ Suryadi. *Manajemen Mutu Berbasis Sekolah*.(Jakarta, Sarana Panca Karya Nusa. 2009) h. 36-37.

tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam proses meningkatkan kinerja tenaga pendidik di madrasah tersebut.

Berdasarkan latar belakang yang telah penulis uraikan di atas, maka dapatlah dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini, yaitu: (1) Bagaimana pengambilan keputusan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN Sumbok kecamatan Nibong Aceh Utara?, (2) Bagaimana komunikasi interpersonal kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN Sumbok kecamatan Nibong Aceh Utara?, (3) Bagaimana keteladanan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN Sumbok kecamatan Nibong Aceh Utara?

Sedangkan penelitian ini bertujuan, yaitu: (1) Untuk mengetahui pengambilan keputusan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN Sumbok kecamatan Nibong Aceh Utara, (2) Untuk mengetahui komunikasi interpersonal kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN Sumbok kecamatan Nibong Aceh Utara, (3) Untuk mengetahui keteladanan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN Sumbok kecamatan Nibong Aceh Utara.

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan manfaat dalam mengembangkan ilmu pengetahuan, khususnya kepemimpinan pendidikan, dan sekaligus memberikan masukan dalam membenahi kepemimpinan kepada madrasah dan kinerja guru sehingga dapat ditingkatkan kualitasnya di masa yang akan datang.

Kajian Teori

1. Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepemimpinan mempunyai arti yang berbeda-beda tergantung pada sudut pandang para peneliti yang bersangkutan. Kata kepemimpinan diambil dari kata-kata yang umum dipakai dan merupakan gabungan dari kata ilmiah yang tidak didefinisikan kembali secara tepat. Maka kata ini memiliki konotasi yang tidak ada hubungannya dengan kepemimpinan sehingga mempunyai arti yang mendua. Disamping itu juga ada hal-hal yang membingungkan karena adanya penggunaan istilah lain seperti kekuasaan, wewenang, manajemen, administrasi, pengendalian, dan supervisi yang juga menjelaskan hal yang sama dengan kepemimpinan.

Kepemimpinan dipandang sebagai suatu komponen penting dari proses organisasi, pemimpin kepala madrasah adalah dasar dari koordinator dan karakteristik dari pemimpin yang efektif sebagai pimpinan yang bekerja dengan guru dalam memperbaiki proses belajar mengajar.⁶ Ini adalah sebuah kesimpulan dimana kepala madrasah sebagai pemimpin pada satu sisi, dan dia juga menjadi pengawas atau supervisor disisi yang lain dalam rangka memperbaiki mutu dunia pendidikan.

Gary Yukl mengutip hasil observasi yang dilakukan oleh Bennis (yang masih dianggap benar hingga sekarang) mengatakan bahwa: Sepertinya, konsep kepemimpinan selalu kabur atau kembali menjadi tidak jelas karena artinya yang kompleks dan mendua. Jadi kita harus berjanji untuk menemukan dan menghentikan perkembangan istilah kepemimpinan tetapi tetap saja konsep ini tidak ada yang tuntas mendefinisikannya.⁷

Istilah kepemimpinan berasal dari kata dasar “pimpin” yang artinya bimbing atau tuntun. Dari kata kerja pimpin lahirlah kata kerja memimpin dan kata benda pemimpin. Kemudian timbullah kata “kepemimpinan”. Adapun istilah pemimpin dalam bahasa Inggris adalah leader dan kepemimpinan dari kata leadership.⁸ Ngalm Purwanto mendefinisikan kepemimpinan sebagai sekumpulan dari serangkaian kemampuan-kemampuan dan kepribadian, termasuk di dalamnya kewibawaan, untuk dijadikan sebagai sarana dalam rangka menyakinkan yang dipimpinnya agar mereka mau dan dapat melaksanakan tugas-tugas yang sesuai dengan kemampuannya, dan mengalokasikan sumber daya, serta mengkoordinasikannya dalam rangka efektifitas pencapaian tujuan organisasi.⁹

Kepemimpinan merupakan aktivitas orang-orang, yang terjadi di antara orang-orang, dan bukan sesuatu yang dilakukan untuk orang-orang sehingga kepemimpinan melibatkan pengikut (*followers*). Proses kepemimpinan juga melibatkan keinginan dan niat, keterlibatan yang aktif antara pemimpin dan

⁶ Syafaruddin dan Asrul, *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer*, (Bandung: Citapustaka Media, 2015). h. 169.

⁷ Gary Yukl, *Kepemimpinan dalam Organisasi*, (Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia, 2005) h. 3.

⁸ Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah Teori, Model, dan Aplikasi* (Jakarta, PT Grasindo: 2003) h.152.

⁹ Ngalm Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Cet.XV (Jakarta: Mutiara, 2005), h. 26.

pengikut untuk mencapai tujuan yang diinginkan bersama. Dengan demikian, baik pemimpin atau pun pengikut mengambil tanggungjawab pribadi (*personal responsibility*) untuk mencapai tujuan bersama tersebut.¹⁰

Kepemimpinan madrasah tidak lain interaksi dan partisipasi aktif antara pemimpin dan pengikut. Melalui partisipasi ini terjalin relasi akrab yang saling mempengaruhi antara pemimpin dan pengikut (guru) guna pencapaian tujuan yang diinginkan bersama. Selain itu, kepala madrasah yang bertindak sebagai sebagai manajer di madrasah. Tugas manajer pendidikan adalah merencanakan sesuatu atau mencari strategi yang terbaik, mengorganisasi dan mengkoordinasi sumber-sumber pendidikan yang masih berserakan agar menyatu dalam melaksanakan pendidikan, dan mengadakan kontrol terhadap pelaksanaan dan hasil pendidikan. Kepala madrasah memiliki kewenangan dalam mengambil keputusan, karena atas perannya sebagai manajer di madrasah.

2. Meningkatkan Kinerja Guru

Sumber daya guru sebagai pelaksana proses pendidikan dan objek untuk mencapai tujuan pendidikan harus memiliki kesadaran, komitmen dan tanggung jawab serta terlibat secara aktif mewujudkan tercapainya proses pendidikan seperti yang diharapkan. Ketercapaian keberhasilan proses pendidikan tidak hanya tanggung jawab pimpinan tetapi semua unsur ikut berperan dan bertanggung jawab atas tercapainya mutu khususnya guru yang profesional.

Dalam satu decade belakangan, manajemen kinerja sudah menggantikan penilaian kinerja dalam banyak organisasi. Penilaian kinerja menekankan atau evaluasi atas kinerja pegawai untuk tahunan. Itu artinya bahwa manajemen kinerja adalah proses yang mencakup penetapan sasaran, melatih dan mengembangkan pegawai, menyediakan umpan balik informal, penilaian kinerja dan keterkaitan dengan kinerja untuk pengakuan dan imbalan. Karena itu, sasaran dalam proses pelaksanaannya adalah untuk meningkatkan kinerja pegawai seperti halnya kepuasan kerja dan komitmen organisasi, serta kinerja organisasi.¹¹

¹⁰ Triantoro Safaria, *Kepemimpinan*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2004), h. 4-5.

¹¹ James W Smiters and Manual London, *Performance Management*, Fransisco: John Willey, Sons, 2009), h.xvi.

Peran pemimpin pendidikan dalam hal ini kepala sekolah sangat strategis. Dalam hal ini diungkapkan bahwa: "The work of the educational leader is also people-intensive. School administrators are continually engaged with others. A typical administrative day consists of a number of brief, fast-paced interactions, some of which are intense. Much of the work of educational leaders focuses on helping others solve problems. These problems often become their problems."¹²

Berangkat dari keyakinan adanya perubahan peningkatan status guru menjadi tenaga profesional, dan apresiasi lingkungan yang tinggi. Tentunya kompetensi merupakan langkah penting yang harus ditingkatkan.¹³ Pemerintah baik pusat maupun daerah telah melakukan berbagai hal dalam upaya peningkatan kompetensi guru, termasuk penabahan tunjangan bagi guru yang telah memperoleh sertifikat profesional, namun itu belumlah cukup tanpa pengawasan dan pembinaan langsung dari pimpinan madrasah atau supervisor yang mumpuni.

Profesional adalah: 1) bersangkutan dengan profesi; 2) memerlukan kepandaian khusus untuk menjalankannya.4) pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dan menjadi sumber penghasilan kehidupan yang memerlukan keahlian, kemahiran, atau kecakapan yang memenuhi standar mutu atau suatu norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi.¹⁴ Sedangkan guru adalah : 1) orang yang pekerjaannya (mata pencahariannya, profesinya) mengajar. 2) pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah¹⁵, Maksudnya adalah kemampuan guru untuk mengaktualisasikan tugasnya dalam proses dan hasil kerjanya sesuai dengan profesinya sebagai pendidik.

Guru seharusnya memiliki keterampilan baik dalam membuat perangkat maupun dalam proses pembelajaran. Perangkat pembelajaran, seperti; Kurikulum, Silabus, Program Tahunan, Program Semester, Program Rencana Pelaksanaan

¹² Bob L. Johnson, Jr and Sharon D. Kruse, *op.cit*, h.14.

¹³ Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*, Cet, IV (Bandung: CV. Alfabeta, 2013), h. 24.

¹⁴ UU sistem Pen. Nasional. Guru dan Dosen, 2007: 85.

¹⁵ UU sistem Pen. Nasional. Guru dan Dosen, 2007: 85.

Pembelajaran, penghitungan alokasi waktu, sesungguhnya semua itu adalah senjata atau alat bagi seorang guru untuk dapat beraktivitas di kelas. Perangkat pembelajaran ibarat cangkul bagi petani dan jala bagi nelayan. Jadi apabila seorang guru tidak mampu membuat konsep-konsep yang benar tentang perangkat dimaksud maka seluruh aktivitas yang akan dilakukan oleh seorang guru di kelas akan bernilai hampa.

Selanjutnya seorang guru tidak hanya dituntut mampu membuat perangkat pembelajaran dengan baik saja, namun jauh lebih dari pada itu guru juga harus mampu melaksanakan perencanaan-perencanaan yang telah dibuat tersebut. Karena totalitas harapan sumber daya manusia yang diharapkan adalah seorang guru harus mampu sebagai pemikir, perencana dan pelaksana dalam menciptakan proses pembelajaran yang harmonis, dengan demikian barulah kita dapat mencapai mutu yang baik.

Untuk itu solusi yang dapat diambil oleh seorang kepala sekolah bila menghadapi permasalahan seperti di sebutkan di atas, bagi guru yang tidak punya keterampilan membuat perangkat pembelajaran yang baik dan benar serta tidak punya kompetensi dalam proses pembelajaran, ada banyak cara yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah, seperti; pertama, mengaktifkan guru bersangkutan dalam kegiatan-kegiatan seumpama MGMP.

Dalam tulisan ini, pengembangan profesionalitas guru dimaksudkan sebagai untuk meningkatkan taraf atau derajat keprofesionalan seorang guru yang menyangkut kemampuan guru, baik penguasaan materi ajar atau penguasaan metodologi pengajaran, serta sikap keprofesionalan guru menyangkut motivasi dan komitmen guru dalam menjalankan tugas sebagai guru. Dengan pengertian ini proses pengembangan profesional guru sebenarnya merupakan bagian dari wilayah kerja bidang supervisi pendidikan yang berupa melakukan pembinaan guru agar dapat menjalankan tugas keguruannya secara maksimal.

Urgensinya program pengembangan guru ini didasari asumsi bahwa tidak semua guru dan tenaga kependidikan yang dihasilkan *pre-service education* yang mencapai *well trained and well qualified*. Dengan berdasarkan pada asumsi-asumsi diatas, serta guru dapat memberikan kontribusinya secara maksimal bagi tujuan pencapaian tujuan pendidikan, maka harus ada upaya pengembangan

profesional guru yang dilakukan terus menerus. Jika tidak, maka proses pendidikan akan selalu ketinggalan dengan perkembangan bidang-bidang kehidupan yang lain.

Metodologi Penelitian

1. Pendekatan dan Rancangan Penelitian

Fokus penelitian ini adalah kepemimpinan kepala sekolah MAN Sumbok Kecamatan Nibong Aceh Utara. Untuk mengungkap substansi penelitian ini diperlukan pengamatan mendalam dan dengan latar yang alami (*natural setting*). Dengan demikian pendekatan yang diambil adalah pendekatan kualitatif yakni metode penelitian yang digunakan untuk meneliti kondisi obyek yang alamiah, dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan analisa data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi.¹⁶

Dalam penelitian kualitatif, peran peneliti sangat penting yakni sebagai instrumen kunci. Hal ini dapat difahami bahwa keabsahan data nanti akhirnya diserahkan pada subyek penelitian, apakah data yang diperoleh maupun analisisnya benar-benar sesuai dengan persepsi/pandangan subyek. Oleh karena itu kehadiran peneliti berperan sebagai perencana, pelaksana, pengumpul data, penganalisis, penafsir data, dan sekaligus melaporkan hasil penelitian.¹⁷

Penelitian ini akan kami melakukan di MAN Sumbok Kecamatan Nibong dengan alamat lengkapnya berada di Jalan Line Pipa Km. 01 pada tahun pelajaran 2016/2017. Peneliti mengambil lokasi atau tempat ini dengan pertimbangan tugas penelitian Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru.

Temuan Dan Pembahasan Hasil Penelitian

Sejarah Singkat MAN Sumbok Kecamatan Nibong Aceh Utara

Madrasah Aliyah Negeri Sumbok pada awal berdirinya merupakan Persiapan Madrasah Negeri. Madrasah Persiapan Negeri ini berdiri tanggal 1 Februari 2001 bertempat di Kecamatan Nibong Kabupaten Aceh Utara, dengan

¹⁶ Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2001), h. 9.

¹⁷ S. Nasution, *Metodologi Penelitian Naturalistik Kualitatif* (Bandung: Tarsito, 1996), h. 5.

siswa berjumlah 19 orang. Kepala Madrasah Persiapan Negeri yang pertama adalah Drs. Muhammad Nur.

Pada masa kepemimpinan Drs. Muhammad Nur terjadilah perubahan Madrasah Persiapan Negeri menjadi Madrasah Aliyah Negeri Sumbok pada tahun 2009. Ketika terjadi perubahan maka tuntutan kebutuhan terhadap kualitas guru mata pelajaran serta sarana prasarana serta hubungan dengan mensyaratkan sangat dibutuhkan. Sejak itulah Madrasah Persiapan Negeri Sumbok berubah menjadi Madrasah Aliyah Negeri Sumbok.

1. Visi, Misi, Tujuan, MAN Sumbok

Visi MAN Sumbok adalah: “Bertaqwa, Berilmu Pengetahuan Serta Populis”. Adapun yang menjadi indikator visi MAN Sumbok adalah sebagai berikut:

- a. Mampu menjadi muslim sejati, yaitu yang mampu menjalankan perintah Allah swt. dan meninggalkan segala larangan-Nya, menyuruh kepada yang makruf dan mencegah kepada yang munkar.
- b. Menguasai kecakapan akademik yang berguna untuk melanjutkan ke pendidikan yang lebih tinggi atau untuk hidup di tengah masyarakat.
- c. Dikenal oleh masyarakat umum sehingga menjadi ikon dan penggerak dalam masyarakat.

Misi MAN Sumbok adalah menyiapkan siswa yang bercirikan:

- a. Memiliki akhlak yang terpuji.
- b. Mampu mengamalkan dan menyampaikan ajaran Islam.
- c. Mampu melanjutkan pendidikan ke perguruan tinggi.
- d. Meningkatkan profesionalisme siswa.
- e. Melaksanakan pembelajaran sistematis yang berorientasi dengan penggunaan teknologi informasi dan berteknologi.
- f. Meningkatkan peran serta orang tua siswa dan masyarakat dalam pengelolaan pendidikan.

Tujuannya MAN Sumbok adalah diharapkan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan serta siswa memiliki kemampuan sebagai berikut:

- a. Melaksanakan ajaran agama Islam dalam kehidupan sehari-hari.

- b. Meningkatkan kualitas akhlak terpuji.
- c. Meningkatkan kualitas pembelajaran dan pelayanan pendidikan.
- d. Meningkatkan kompetensi siswa melalui pengembangan diri dan kecakapan hidup (*life skill*).
- e. Melakukan pengadaan dan perbaikan sarana prasarana pembelajaran.
- f. Meningkatkan peran orang tua serta masyarakat dalam memajukan madrasah.

Untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan MAN Sumbok menyusun target-target sebagai berikut:

- a. Terpeenuhnya alat-alat laboratorium standar untuk fisika, kimia, biologi.
- b. Tersedianya bahan ajar yang berbentuk digital untuk semua mata pelajaran.
- c. Guru, pegawai dan siswa melaksanakan 3 tertib MAN Sumbok yaitu tertib masuk, tertib proses dan tertib keluar.
- d. Proses pembelajaran di MAN Sumbok bernuansa pembelajaran aktif, inovatif, kreatif, efektif dan menyenangkan (PAIKEM) dan mengacu pada Permen Nomor 41 Tahun 2007 tentang Standar Proses.
- e. Terciptanya prestasi siswa-siswi MAN Sumbok dalam bidang-bidang kurikuler, nonkurikuler dan ekstra kurikuler.

Temuan Khusus Penelitian

Berdasarkan data yang diperoleh di lapangan, ada tiga hal mendasar yang dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Pengambilan Keputusan Kepala Madrasah

Kepemimpinan yang berjalan di MAN Sumbok adalah kepemimpinan yang demokratis, di mana pemimpin dalam melaksanakan program-programnya selalu bermusyawarah atau meminta pendapat dari bawahannya. Hal ini sesuai dengan apa yang penulis tanyakan kepada kepala madrasah, bagaimanakah kepemimpinan yang dijalankan di MAN Sumbok. Dalam menjalankan kepemimpinan kepala madrasah selalu mengedepankan hasil musyawarah yang dilaksanakan bersama, karena hasil musyawarah adalah kesepakatan bersama jadi tidak akan ada yang terzalimi.

Kepala madrasah selalu mengajak staf, dan guru-guru dalam kegiatan musyawarah untuk mengambil keputusan madrasah, baik masalah rencana pengajaran, pengembangan madrasah, pembinaan siswa maupun pembinaan guru.¹⁸ Dengan demikian gaya pemimpin demokratis dalam mengambil keputusan sangat mementingkan musyawarah. Kepala MAN Sumbok senantiasa memperhatikan kebutuhan bawahan dan berusaha menciptakan suasana saling percaya dan mempercayai, berusaha menciptakan saling menghargai, simpati terhadap sikap bawahan dalam membuat keputusan dan kegiatan lain, dengan mengutamakan pengarahannya sendiri, bersikap adil terhadap bawahannya selain itu tumbuh pula rasa respek hormat dari bawahan kepada pemimpinnya.

Hal ini sesuai dengan wawancara dengan kepala madrasah bahwa, guru-guru yang ada di MAN Sumbok selalu mentaati apa yang telah menjadi perintah dan anjurannya, karena bapak kepala madrasah bersifat karismatik.¹⁹

Selain itu kepala madrasah juga mengutamakan penggunaan waktunya untuk mengajak partisipasi dalam pengambilan keputusan terbaik bagi perubahan madrasah. Karena itu, para staf dan guru selalu mendukung program madrasah yang diajukan setiap rapat perencanaan dan evaluasi yang dilakukan kepala madrasah.²⁰

Dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah bersifat demokratis, karena selalu bermusyawarah secara formal, mau bertanya masalah madrasah, dan yang dihadapi guru, mengayomi guru-guru, dan visinya tentang madrasah, diarahkan kepada perubahan lebih baik dalam semua aspek.

2. Komunikasi Interpersonal Kepala Madrasah

Pertanyaan selanjutnya adalah sejauhmana bapak kepala madrasah mampu menyusun program pembelajaran yang berlangsung di MAN Sumbok. Kedudukan kepala madrasah sebagai *Manager* dan *Administrator* dilakukannya dan terlihat dari kemampuannya menyusun program organisasi personalia, mengoptimalkan sumber daya madrasah, serta mendorong guru dan karyawan untuk ikut aktif dalam berbagai kegiatan, yaitu melaksanakan fungsi yang

¹⁸ Wawancara dengan salah seorang guru MAN Subok.

¹⁹ Wawancara dengan guru sebagai wakil kepala MAN bidang kurikulum.

²⁰ Tatausaha MAN Sumbok.

diterapkan dalam kegiatan madrasah antara lain membuat rencana atau program tahunan dan menyusun organisasi madrasah”.

Selanjutnya sebagai seorang pemimpin atau *Leader*, bagaimana kepala madrasah dapat menjalankan roda organisasi yang berlangsung di MAN Sumbok. Dalam hal ini kepala madrasah sebagai *Leader*, saya mampu memahami kondisi guru, karyawan dan siswa, memiliki visi dan memahami misi madrasah, memiliki kepribadian yang kuat, memiliki kemampuan mengambil setiap keputusan.

Menurut guru madrasah bahwa kepala madrasah menggunakan komunikasi interpersonal yang aktif, mau bertanya dan peduli terhadap anak buah untuk kemudahan bekerja. Kegiatan dan kantor kami dalam bekerja selalu diperhatikan perlengkapannya, baik administrasi maupun untuk iklim kondusif di MAN Sumbok.²¹

Dapat disimpulkan bahwa komunikasi interpersonal kepala madrasah adalah bersifat terbuka dan aktif kepada staf, komite dan guru atau tenaga kependidikan. Keterbukaan dan keaktifannya ditunjukkan dari kemauannya untuk bertanya masalah kerja terhadap staf dan guru-guru. Begitu pula masalah-masalah yang dirasakan oleh anggota dan diajak menari solusi jika ada masalah, termasuk kepada siswa MAN Sumbok.

3. Keteladanan Kepala Madrasah Dan Kinerja Guru

Dalam kaitannya dengan kinerja guru MAN Sumbok, para guru di madrasah sudah melaksanakan tugasnya dengan baik, hal ini bisa di lihat dari hasil wawancara dengan kepala madrasah dengan pertanyaannya adalah apakah guru-guru telah melaksanakan proses pembelajaran dengan semestinya. Bapak kepala madrasah menjelaskan bahwa: Dalam proses belajar mengajar guru sudah mengikuti standar pendidikan yang saat ini digunakan yaitu menggunakan KTSP. Guru sudah disiplin dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik. Guru sudah memberikan motivasi kepada para siswa untuk lebih giat belajar. Guru juga menggunakan strategi pembelajaran, penggunaan media dan sumber belajar. Guru sudah menyusun administrasi secara tertib”.

Dalam melihat hasil penilaian prestasi kerja guru madrasah, kepala madrasah membuat kriteria yaitu, kriteria yang digunakan untuk menilai kinerja

²¹ Wawancara dengan Staf wakil kepala madrasah dan sekaligus guru madrasah.

guru adalah berdasarkan SK Mendikbud Nomor 025/01/1995 tentang standar prestasi kerja yang mana di dalamnya dinyatakan bahwa standar prestasi kerja guru adalah minimal yang wajib dilakukan guru dalam proses belajar dan mengajar atau bimbingan.

Para guru di MAN Sumbok sudah berusaha untuk lebih baik dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik, ini karena kemampuan yang dimilikinya dan tidak terlepas dari peran Kepala madrasah untuk memantau, memberi motivasi, dan dukungan kepada para guru dalam menjalankan tugasnya agar berjalan dengan baik.

4. Pembahasan Hasil Penelitian

a. Pengambilan Keputusan Kepala Madrasah

Dalam setiap permasalahan selalu mengedepankan hasil musyawarah, karena beliau beranggapan bahwa, hasil musyawarah adalah kesepakatan bersama sehingga tidak akan ada yang merasa dirugikan. Selain itu, kepala madrasah juga mempunyai kharisma. Pembinaan disiplin dengan memberikan contoh yang baik seperti datang tepat waktu serta menaati peraturan-peraturan madrasah. Pemberian motivasi bagi bawahan yang berprestasi baik. Pemberiaan motivasi ini adalah berupa pujian dan dukungan bagi para guru agar lebih semangat dalam kerjanya. Selain itu, dengan pemberian kepercayaan berupa jabatan.

Temuan di atas sejalan dengan pernyataan bahwa: peran pimpinan lembaga pendidikan sangat menentukan arah perbaikan mutu sekolah dengan berbagai strategi. Hal itu hanya dapat dicapai manakala kepala sekolah beserta stafnya menjalankan manajemen yang fungsional dengan kepemimpinan partisipatif dalam pengambilan keputusan dan berkolaborasi menyelenggarakan program perbaikan sekolahnya.²²

Kemudian bentuk pengambilan keputusan dan keterlibatan personil sekolah dalam proses keputusan juga akan memberikan pengaruh terhadap kinerja sekolah. Pengambilan keputusan secara hirerki yang memberikan ruang kecil bagi keterlibatan bawahan akan berbeda pengaruhnya dengan pengambilan keputusan

²² Sayafaruddin, *Kepemimpinan Pendidikan*, Depok: Rajawali Press, 2019), h. 14.

dengan partisipatif demokratik bagi kinerja sekolah.²³ Kinerja sekolah akan ditentukan akumulasi kiinerja personil sekolah.

Itu artinya, semakin tinggi partisipasi staf, guru dan tenaga kependidikan dalam pengambilan keputusan untuk memecahkan masalah pendidikan terutama meningkatkan kinerja maka akan semakin berkualitas keputusan yang dihasilkan dan komitmen tinggi melaksanakan program kinerja.

b. Komunikasi Interpersonal Kepala Madrasah

Kepala MAN Sumbok dalam memimpin dan melaksanakan peningkatan kinerja guru di madrasah adalah gaya kepemimpinan yang baik, yaitu kepala MAN Sumbok telah menunjukkan kepemimpinannya dengan gaya demokratis. Sifat Pribadi kepala MAN Sumbok memiliki sifat yang baik, beliau selalu memperhatikan kebutuhan bawahan dan berusaha menciptakan saling percaya dan mempercayai, berusaha menciptakan saling menghargai, simpati terhadap sikap bawahannya, dan bersikap adil. Kemudian kepala madrasah mau bertanya tentang masalah yang dihadapi para anggotanya, dan memberikan jawaban yang jelas atas persoalan yang ada atau peraturan yang wajib dilaksanakan.

Kemudian Janasz, Down dan Schneider,²⁴ dalam Syafaruddin, menjelaskan bawa komunikasi adalah kegiatan pertukaran pesan atau informasi. Pertukaran pesan dapat terjadi melalui sejumlah chanel atau saluran. Adapun yang termasuk kekayaan chanel komunikasi yang dimanfaatkan, sebagaimana halnya percakapan telepon antara satu orang dengan orang lain. Komunikasi dapat pula dilakukan dengan menggunakan surat, memo, e-mail, dan melalui penggunaan media lainnya.

Setiap manajer atau pemimpin memerlukan untuk mengkomunikasikan kepada pegawai tentang kebijakan baru organisasi tentang program peningkatan mutu layanan dan mutu produk organisasi, kebijakan dan program tentang pengembangan pegawai pad tahun tertentu untuk meningkatkan komitmen kerja pegawai dalam merespon peluang pasar sehingga motivasi kerja dan loyalitas organisasi semakin meningkat. Begitu pula perlu dikomunikasikan mengenai

²³ *Ibid*, h.92.

²⁴ Syafaruddin, *Manajemen Organisasi Pendidikan* (Medan: Perdana Pubishing, 2017), h. 187.

peluang peningkatan anggaran kepada pegawai agar dapat memaksimalkan pencapaian efektivitas individu, kelompok/unit dan organisasi dalam mengantisipasi kebutuhan pasar atas produk baru yang dihasilkan.²⁵

Dapat disimpulkan jika komunikasi kepala madrasah dilakukan secara terbuka, aktif dan transparan maka staf, guru dan tenaga kependidikan merasa dekat dan termotivasi dalam melakukan pekerjaan untuk menghasilkan kinerja yang diharapkan.

c. Keteladanan Kepala Madrasah

Pemberian penghargaan, dengan memberikan bonus bagi guru yang berprestasi, diterima ide-ide atau pendapatnya yang merupakan suatu kehormatan bagi setiap individu. Para tenaga pendidik dapat menciptakan persepsi kerja yang baik di madrasah dengan didukung oleh kepemimpinan yang baik. Dengan adanya diskusi dan musyawarah yang dapat menumbuhkan hubungan yang baik antara Kepala madrasah, guru dan karyawan dalam setiap jejang pekerjaannya.

Temuan di atas sejalan dengan pendapat yang menegaskan bahwa: 'perilaku keteladanan para pimpinan adalah dengan menunjukkan kepada para bawahan mengenai apa yang harus mereka lakukan, memberikan contoh, dan terlibat dalam perilaku simbolik yang memberitahu para anggota apa yang diharapkan dari mereka serta memberi tahu perilaku yang layak untuk dilakukan.'²⁶

Dalam hal ini masalah keteladanan berkenaan dengan disiplin waktu, berpakaian, ibadah, kebersihan dan perbuatan terpuji lainnya sudah dicontohkan kepala madrasah. Jika keteladanan kepala madrasah sebagai perilaku kepemimpinan wajar, dan terpuji maka para anggota madrasah akan terdorong semangat kerja yang menghasilkan kinerja para guru.

Kesimpulan

Kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala MAN Sumbok. Sesuai dengan hasil observasi dan wawancara, kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala MAN Sumbok dengan para wakilnya dan semua tenaga pendidik sudah

²⁵ *Ibid*, h.182.

²⁶ Syafaruddin dan Asrul, *Op.cit*, h.82.

efektif dan bisa memanejerial madrasah tersebut dengan baik sehingga MAN Sumbok sampai sekarang masih masuk kategori madrasah yang mutu pendidikannya baik di Kabupaten Aceh Utara.

Kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala MAN Sumbok. Sesuai dengan hasil observasi dan wawancara, kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala MAN Sumbok dengan siswa sudah efektif dan bisa membuat siswa-siswa merasa nyaman dan tidak kaku dalam menyampaikan keinginan mereka dengan kepala madrasah tersebut dengan baik, sehingga MAN Sumbok setiap tahunnya mengirim bisa mengirim alumninya keperguruan tinggi ternama di Aceh ini tidak terlepas dengan kepemimpinan kepala madrasah yang efektif dan efisien.

Daftar Pustaka

- Danim, Sudarwan, *Kepemimpinan Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2010.
- Depdiknas RI. *Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional*, Yogyakarta: Media Wacana, 2003.
- Johson, Jr, Bob L and Sharon D. Kruse, *Decision Making for Educational Leaders*. USA: State University of New York Press, 2009.
- Nasution, S. *Metodologi Penelitian Naturalistik Kualitatif*, Bandung: Tarsito, 1996
- Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah Teori, Model, dan Aplikasi* Jakarta, PT Grasindo: 2003.
- Purwanto, M. Ngalim, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Cet.XV Jakarta: Mutiara, 2005.
- Syafaruddin dan Asrul, *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer*, Bandung: Citapustaka Media, 2015
- Syafaruddin, *Kepemimpinan Pendidikan*, Depok: Rajawali Press, 2019.
- Syafaruddin, *Manajemen Organisasi Pendidikan*, Medan: Perdana Publishing, 2017.
- Sagala, Syaiful, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*, Cet. IV . Bandung: CV. Alfabeta, 2013.
- Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* Bandung: Alfabeta, 2001.
- Suryadi. *Manajemen Mutu Berbasis Sekolah*. Jakarta, Sarana Panca Karya Nusa. 2009.

Triantoro Safaria, *Kepemimpinan*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2004.

UU sistem Pendidikan Nasional. Guru dan Dosen, 2007:85

Wahab, Abdul Aziz, *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2011.

Yukl, Gary, *Kepemimpinan dalam Organisasi*, Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia, 2005.