

**KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA MADRASAH
DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU
DI MADRASAH IBTIDAIYAH SULTAN AGUNG KARANGDUWUR, AYAH, KEBUMEN**

Ngaziz

(MI Sultan Agung Karangduwur, Ayah, Kebumen)

ABSTRAK

Penelitian ini didasari oleh permasalahan kinerja guru yang belum memuaskan. Sehubungan dengan hal tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kepemimpinan transformasional kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MI Sultan Agung Karangduwur Kecamatan Ayah Kabupaten Kebumen. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. Pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi, dan keabsahan data menggunakan triangulasi, dan teknik analisis data meliputi pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Penelitian ini menghasilkan kesimpulan sebagai berikut. (1) Kepala MI Sultan Agung Karangduwur, Ayah, Kebumen memiliki dan melaksanakan *Idealized influence*. Perilaku kepala madrasah dapat dijadikan contoh bagi warga madrasah. Dalam kesehariannya, kepala madrasah dapat memberikan motivasi dan rasa percaya diri kepada bawahannya. Kepala madrasah mampu memberikan empati kepada bawahannya. (2) Kepala MI Sultan Agung Karangduwur, Ayah, Kebumen memiliki dan melaksanakan *Inspirational influence*. Perilaku kepala madrasah mampu memotivasi dan menginspirasi bawahannya untuk terus membawa kemajuan madrasah. Kepala madrasah selalu memberikan tantangan pekerjaan baru. Kepala madrasah mampu menjadi pelopor kebaikan bagi warga madrasah. (3) Kepala MI Sultan Agung Karangduwur, Ayah, Kebumen memiliki dan melaksanakan *Intellectual stimulation*. Perilaku kepala madrasah didasarkan pada ilmu pengetahuan, yang mampu melakukan inovasi-inovasi untuk meningkatkan mutu madrasah. Kepala madrasah selalu mengikuti perubahan dengan berperilaku produktif. Kepala madrasah mampu menggali ide-ide baru dan solusi yang kreatif dari para bawahannya. (4) Kepala MI Sultan Agung Karangduwur, Ayah, Kebumen memiliki dan melaksanakan *Individualized consideration*. Kepala madrasah selalu mengidentifikasi kebutuhan bawahannya dan mengenali kemampuan para bawahannya. Kepala madrasah membangkitkan semangat belajar dan memberikan kesempatan bawahannya untuk mengembangkan kemampuannya. Kepala madrasah juga mendengarkan keluhan bawahan dan mendelegasikan sebagian wewenangnya kepada bawahannya.

Kata kunci: *Kepemimpinan Transformasional, Kepala Madrasah, Kinerja Guru.*

PENDAHULUAN

Keberhasilan masa kini dan masa yang akan datang suatu lembaga/organisasi tidak bisa terlepas dari peran seorang pemimpin. Dalam konteks perjalanan dan eksistensi lembaga/organisasi pemimpin bisa diibaratkan sebagai pemegang kemudi untuk menentukan arah dan tujuan lembaga/organisasi sekaligus eksistensinya pada masa yang akan datang.

Madrasah sebagai wadah merupakan tempat berkumpulnya individu-individu yang bersama-sama bekerja untuk mencapai visi, misi dan tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Tugas menggerakkan lembaga/organisasi yang di dalamnya berisi manusia dengan berbagai latar belakang, karakter dan berbagai kepentingan bukan hal yang mudah yang harus dijalankan oleh seorang pemimpin atau kepala madrasah dalam hal ini.

Untuk mendekati, menggerakkan dan membawa lembaga/organisasi kepada tujuan akhir diperlukan pemimpin/kepala madrasah yang bisa melakukan berbagai pendekatan dengan melalui gaya kepemimpinan yang sesuai dengan konteks dan kondisi lembaga/organisasi yang dipimpinnya. Kemampuan dengan berbagai gaya kepemimpinan akan mengarahkan untuk bias mencapai visi, misi dan tujuan lembaga/organisasi. Seperti dikemukakan Mulyasa, bahwa kepala Sekolah dalam menggapai visi dan misi pendidikan perlu ditunjang oleh kemampuan kepala sekolah dalam menjalankan roda kepemimpinannya.²¹⁰

Keberhasilan pendidikan ditentukan bagaimana kepala sekolah/madrasah memimpin. Wahab dalam syafaruddin dan Asrul menyatakan bahwa kepemimpinan pendidikan adalah suatu kualitas kegiatan-kegiatan dan integrasi didalam situasi pendidikan. Kepemimpinan pendidikan merupakan kemampuan untuk menggerakkan pelaksanaan pendidikan sehingga tujuan pendidikan yang telah ditetapkan dapat

²¹⁰ Mulyasa, E. *Kurikulum Berbasis Kompetensi*, (Bandung: Remaja Rosdakarya Offset, 2004), hal. 97-98.

tercapai secara efektif dan efisien.²¹¹ Kepemimpinan kepala madrasah dalam merencanakan dan melakukan evaluasi masa depan sangat diperlukan pengukuran kinerja para guru secara tepat, efektif, efisien, dan akuntabel. Kinerja mereka (guru dan kepala madrasah) baik ataupun buruk harus dipertanggungjawabkan kepada masyarakat.

Terkait kinerja guru, Djalal dan Supriadi mengukur kinerja guru dari kemampuannya dalam meningkatkan efektifitas mengajarnya, mengatasi persoalan-persoalan praktis praktis dalam proses pembelajaran.²¹² Sedangkan Dessler menyatakan beberapa syarat penilaian atas kerja yang harus dipenuhi agar mendapatkan hasil kerja yang baik yaitu: relevan, dapat diterima, dapat dipercaya, peka, dan dapat mendukung tujuan perusahaan.²¹³

Penilaian kinerja guru merupakan penilaian dari tiap butir kegiatan tugas utama guru dalam rangka pembinaan karier kepangkatan dan jabatannya, antara lain; tugas dalam melaksanakan pekerjaannya secara profesional dan layanan pendidikan secara berkualitas. Indikator kinerja guru terdiri atas kemampuan dalam: (1) penyusunan perencanaan pembelajaran, antara lain mencakup: (a) memformulasikan tujuan pembelajaran dalam RPP sesuai dengan kurikulum/ silabus dan memperhatikan karakteristik peserta didik; (b) menyusun bahan ajar secara runut, logis, kontekstual dan mutakhir; merencanakan kegiatan pembelajaran yang efektif; dan (c) memilih sumber belajar/ media pembelajaran sesuai dengan materi dan strategi pembelajaran. (2) Pelaksanaan kegiatan pembelajaran yang mencakup: (a) memulai pembelajaran dengan efektif; (b) menguasai materi pelajaran; (c) menerapkan pendekatan /strategi pembelajaran yang efektif; (d) memanfaatkan sumber belajar/media dalam pembelajaran; (e) memicu dan/atau memelihara keterlibatan siswa dalam

²¹¹ Syafaruddin dan Asrul. *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer*. (Bandung: Citapustaka, 2015), hal. 140.

²¹² Djalal, Fasli dan Supriadi, Dedi. *Reformasi Pendidikan dalam Konteks. Otonomi Daerah*. (Yogyakarta: Adicita, 2001), hal. 293.

²¹³ Dessler, Gary, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Terjemahan*, (Jakarta: Prenhallindo, 2000), hal. 5.

pembelajaran;(f) menggunakan bahasa yang benar dan tepat dalam pembelajaran;
dan (g) mengakhiri pembelajaran dengan efektif.

Berkaitan dengan posisi kepala madrasah selaku pemimpin pendidikan di madrasah ,Alloh swt,memberikan gambaran kepada manusia bahwa manusia merupakan khalifah (pemimpin)di muka bumi memiliki tanggung jawab untuk senantiasa melakukan perbaikan dan menjaga ciptan Allah SWT yakni dalam Q.S al-Baqarah /2:30:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا
أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ
بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ ﴿٣٠﴾

Ingatlah Ketika Tuhanmu berfirman kepada malaikat “Mengapa Engkau Hendak menjadikan (*khalifah*) di bumi itu yang akan membuat kerusakan, padanya, dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih denngan memuji Engkau dan mensucikan Engkau “tuhan berfirman sesungguhnya Aku Mengetahui apa yang tidak kamu ketahui”.

Dari ayat tersebut di atas dapat di pahami bahwa betapa pentingnya peran pemimpin yang mampu menjalankan tanggung jawab dengan benar dan mengatur keadaan menjadi lebih baik.Disinilah posisi penting kepala madrasah selaku pemimpin yang harus memiliki strategi yang baik atau langkah-langkah yang tepat yang di tempuh dalam upaya meningkatkan kinerja pendidik dan terus mempertahankan mutu pendidikan adalah merupakan salah satu hal yang terus di upayakan untuk di tingkatkan.

Beberapa hal yang mendukung dalam meningkatkan kinerja pendidik seperti; melaksanakan supervise, memperhatikan kesejahteraan pendidik, mengadakan Musyawarah Guru Mata pelajaran (MGMP),Meningkatkan Profesionalisme, pendidik serta menumbuhkan, rasa tanggung jawab,kedisiplinan para pendidiknya.

Pentingnya kepemimpinan kepala madrasah untuk terus meningkatkan dan mengupayakan perbaikan, Pengembangan,dan meningkatkan kualitas kinerja pendidik

dalam pembelajaran selaku tokoh yang sangat memegang peran penting dalam memajukan dunia pendidikan, serta faktor yang mendukung meningkatkan kualitas kinerja pendidik. faktor pendukung yang di maksud antara lain, Menempatkan pendidik sesuai keahlian dalam bidangnya, menaruh rasa percaya pada pendidik, menjaga kenyamanannya dalam bertugas, memberikan perlindungan, keamanan baik secara fisik maupun secara psikologis, memberikan penghargaan bagi yang berprestasi, memenuhi hak-haknya, serta menjamin kesejahteraannya.

Pada saat observasi awal, terdapat ketidaktercapaian antara harapan dengan kondisi yang ada dalam hal meningkatkan kinerja pendidik, hal yang sangat penting untuk di perhatikan dan di tingkatkan dalam kaitanya dengan pendidik seiring dengan maju dan berkembangnya lembaga pendidikan dalam hal ini Madrasah Ibtidaiyah Sultan Agung Karangduwur Ayah Kebumen, yakni: kedisiplinan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab sebagai pendidik, baik yang berkaitan dengan disiplin kehadiranya, maupun disiplin dalam pembelajaran, menciptakan pembelajaran yang efektif, pengembangan metode mengajar dan media dalam pembelajaran, dan menyiapkan administrasi pembelajaran, serta menyediakan media pembelajaran yang memadai.

Kepemimpinan adalah hal yang sangat penting dalam kehidupan manusia, Rosulullah SAW Bersabda:

كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ

“Masing-masing kamu adalah pengembala (pemimpin) dan masing-masing kamu harus bertanggung jawab atas kepemimpinanmu itu (HR Bukhori).

Hadis tersebut memberikan interpretasi tentang kepemimpinan bahwa manusia dituntut untuk mempertanggung jawabkan kepemimpinannya. Dalam memanfaatkan kepemimpinan ini potensi akan bertambah dan berkembang dengan baik apabila dikembangkan dengan niat baik dan i'tikad baik pula. agar tujuan pendidikan dapat terlaksana dengan baik maka di perlukan pemimpin yang mengerti akan komikmen yang terjadi tujuan tersebut, karena pendidikan mengandung nilai-nilai yang tinggi dalam kehidupan manusia baik di dunia maupun di akherat.

Hal tersebut di atas yang mendorong penulis untuk mengambil penelitian dengan judul “Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Sultan Agung Karangduwur Kecamatan Ayah Kabupaten Kebumen”.

KAJIAN LITERATUR

1. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional adalah sebagai pemimpin yang memberikan pertimbangan tersendiri, rangsangan intelektual dan memiliki kharisma.²¹⁴ Pimpinan transformasional mendorong bawahannya untuk senantiasa mempertanyakan asumsi-asumsi, metode-metode, dan sasaran-sasaran dalam usaha mencari jalan yang lebih baik untuk memahami dan menterjemahkannya kedalam tindakan-tindakan yang spesifik.

Menurut Aan Komariah dan Cegi Triatna, “pemimpin dengan kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang memiliki visi ke depan dan mampu mengidentifikasi perubahan lingkungan serta mampu mentransformasi perubahan tersebut ke dalam organisasi.”²¹⁵ Yukl menyimpulkan esensi kepemimpinan transformasional adalah: (a) Memberdayakan peran pengikutnya untuk berkinerja secara efektif dengan membangun komitmen mereka terhadap nilai-nilai baru, mengembangkan keterampilan dan kepercayaan mereka, menciptakan iklim yang kondusif bagi berkembangnya inovasi dan kreatifitas; (b) Esensi kepemimpinan

²¹⁴ Robbins SP dan Judge. *Perilaku Organisasi*. (Jakarta: Salemba, 2002).

²¹⁵ Komariah, Aan dan Triatna, Cegi. *Visionary Leadership Menuju Sekolah. Efektif*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), hal. 75.

transformasional adalah *sharing of power* dengan melibatkan bawahan secara bersama-sama untuk melakukan perubahan.²¹⁶

Dengan demikian, kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mampu menciptakan perubahan yang mendasar dan dilandasi oleh nilai-nilai agama, sistem dan budaya untuk menciptakan inovasi dan kreativitas pengikutnya dalam rangka mencapai visi yang telah ditetapkan. Pemimpin transformasional sesungguhnya merupakan agen perubahan, karena memang erat kaitannya dengan transformasi yang terjadi dalam suatu organisasi. Fungsi utamanya adalah berperan sebagai katalis perubahan, bukannya sebagai pengontrol perubahan. Seorang pemimpin transformasional memiliki visi yang jelas, memiliki gambaran holistik tentang bagaimana organisasi di masa depan ketika semua tujuan dan sasaran sudah tercapai.

Mac Gilchrist mengembangkan sembilan kecerdasan pemimpin yang dibutuhkan madrasah untuk memimpin guru, tenaga kependidikan, dan peserta didik. Kesembilan kecerdasan kepemimpinan pendidikan itu adalah sebagai berikut:

- a. Kecerdasan etika: adil, hormat kepada orang lain, mejunjung tinggi kebenaran dan bertanggung jawab.
- b. Kecerdasan spritual: mencari makna hidup, berakhlak mulia (iman dan taqwa).
- c. Kecerdasan kontekstual: memahami lingkungan lokal, regional, nasional dan global.
- d. Kecerdasan operasional: berpikir strategis, mengembangkan perencanaan, mengatur manajemen, dan mendistribusikan kepemimpinan.
- e. Kecerdasan emosional: mengenal diri sendiri, mengenal diri orang lain, mampu mengendalikan emosi, dan mengembangkan kepribadian.
- f. Kecerdasan kolejal: komitmen terhadap tujuan bersama, mengetahui kreasi, pembelajaran multilevel, dan membangun kepercayaan.
- g. Kecerdasan reflektif: menyediakan waktu untuk refleksi, evaluasi diri, mempelajari secara mendalam, dan menerima umpan balik untuk perbaikan.
- h. Kecerdasan pedagogik: mengembangkan visi baru dan tujuan pembelajaran, meningkatkan kompetensi mengajara, sikap keterbukaan di kelas, dan bersikap mendidik.
- i. Kecerdasan sistematik: memberi contoh model mental, berpikir sistem, mengorganisasi diri sendiri, dan mengefektifkan jaringan kerja.²¹⁷

²¹⁶ Usman, Husaini. *Manajemen. Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), hal. 334.

²¹⁷ *Ibid*, hal. 375.

Kepemimpinan transformasional merupakan suatu usaha untuk menggerakkan manusia untuk mencapai tujuan tertentu baik yang bersifat duniawi maupun bersifat ukhrowi sesuai dengan nilai dan syariat Islam. Dengan demikian, semakin banyak jumlah sumber kekuasaan yang tersedia bagi pemimpin, akan semakin besar potensi kepemimpinan yang efektif.

Kepemimpinan transformasional adalah jenis kegiatan manajerial yang memusatkan pada interaksi antar pribadi antara pemimpin dan bawahan dengan maksud memperbesar efektivitas organisasi. Kepemimpinan sebagai seni mempengaruhi dan mengarahkan orang dengan cara membina kepatuhan, kepercayaan, saling menghormati, dan kerja sama yang bersemangat dalam mencapai tujuan bersama.²¹⁸

Kepemimpinan transformasional juga dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam menggerakkan, mengarahkan, sekaligus mempengaruhi pola pikir, cara kerja setiap anggota agar bersikap mandiri dalam bekerja terutama dalam pengambilan keputusan untuk kepentingan percepatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.²¹⁹

Kepemimpinan (*leadership*) transformasional dalam pengertian lain adalah kemampuan untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasehati, membina, membimbing, melatih, menyuruh, memerintah, melarang, dan bahkan menghukum seluruh sumberdaya organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan secara efektif dan efisien.²²⁰ Sesuai dengan ayat As-Sajadah ayat 24 berikut:

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أُمَّةً يَهْتَدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا وَكَانُوا
بِآيَاتِنَا يُوقِنُونَ ﴿٢٤﴾

²¹⁸ Choliq, Abdul, *Pengantar Manajemen*, (Semarang: Rafi Sarana Perkasa, 2011), hal. 30.

²¹⁹ Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran*. (Bandung: Alfabeta, 2009), hal. 12.

²²⁰ Hidayat, Ara dan Machali, Imam. *Pengelolaan Pendidikan*. (Bandung: Kaukaba, 2012), hal. 76.

Artinya: Dan Kami jadikan di antara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami ketika mereka sabar. Mereka meyakini ayat-ayat Kami.²²¹

Kepemimpinan transformasional dalam pendidikan Islam berfungsi sebagai tindakan mengarahkan pekerjaan yang perlu dilaksanakan di dalam sebuah organisasi. Dalam menggerakkan harus dikaitkan dengan fungsi-fungsi manajemen lainnya, misalnya perencanaan, organisasi, dan pengawasan agar tujuan organisasi tercapai.²²²

Aan Komariah dan Cepi Triatna menyebutkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat di lihat secara mikro maupun makro. Secara mikro kepemimpinan transformasional merupakan proses mempengaruhi anatara individu, sementara secara makro merupakan proses memobilisasi kekuatan untuk mengubah sistem sosial dan mereformasi kelembagaan.²²³

Menurut Covey dan Peter seorang pemimpin Transformasional memiliki visi yang jelas, memiliki gambar holistik tentang bagai mana organisasi di masa depan ketika semua tujuan dan sasarnya telah tercapai , inilah yang menegaskan bahwa pemimpin transformasional adalah pemimpin yang mendasarkan dirinya pada cita-cita di masa depan, terlepas apakah visinya itu visioner dalam arti di akui oleh semua orang sebagai visi yang hebat dan mendasar.²²⁴

Seorang pemimpin transformasional memandang nilai-nilai organisasi sebagai nilai-nilai luhur yang perlu di rancang dan di tetapkan oleh seluruh staf sehingga rasa memiliki dan komitmen dalam pelaksanaannya. Nilai-nilai dasar yang terpenting dan di junjung tinggi pemimpin adalah segala-galanya dan dapat di jadikan rujukan untuk di jadikan nilai-nilai dasar organisasi (*basic values*) yang di junjung oleh seluruh staf.

Bass dan Avolio menyatakan komponen dari kepemimpinan transformasional terdiri atas empat dimensi kepemimpinan dengan konsep "4 I", yaitu:

- a. "I" Pertama adalah *Idealized influence*, yang dijelaskan sebagai pelaku yang menghasilkan rasa hormat (*respect*) dan rasa percaya diri (*trust*) dan orang yang

²²¹ Departemen Agama RI. *Al-Qur'an dan Terjemahnya*. (Semarang: Asy-Syifa', 1999).

²²² Choliq, Abdul. *Op.Cit.*, hal. 112.

²²³ Komariah, Aan dan Triatna, Cepi. *Op.Cit.*

²²⁴ Covey dan Peter, F. *Inovasi dan Kewiraswastaan*. Terjemahan. (Jakarta: Gelora Aksara Pratama, 1996).

dipimpinnya .Idealized influence mengandung makna saling berbagi resiko melalui pertimbangan kebutuhan para staf diatas kebutuhan pribadidan perilaku moral secara etis.

- b. "l"kedua adalah *Inspirational motivation*, tercermin dalam perilaku yang senantiasa menyediakan tantangan bagi pekerjaan yang dilakukan staf memperhatikan makna pekerjaan bagi staf, pemimpin menunjukkan atau mendemonstrasikan komitmen terhadap sasaran organisasi melalui perilaku yang dapat diobservasikan staf. Pemimpin adalah seorang motivator yang bersemangat untuk terus membangkitkan antusiasme dan optimisme staf.
- c. "l"ketiga adalah *Intellectual stimulation*, yaitu pemimpin yang mempraktekan inovasi-inovasi. Sikap dan perilaku kepemimpinanya didasarkan pada ilmu pengetahuan yang berkembang dan secara intelektualia mampu menerjemahkannya dalam brntuk kinerja yang produktif sebagai intelektual, pemimpin senantiasa menggali ide-ide baru dan solusi yang kreatif daripada staf dan tidak lupa selalu mendorong staf mempelajari dan mempraktikan pendekatan baru dalam melakukan pekerjaan.
- d. "l"keempat adalah *Individualized consideration*, pemimpin merefleksikan dirinya sebagai seorang yang penuh perhatian dalam mendengarkan dan menindaklanjuti keluhan, ide, harapan-harapan dan segala masukan yang diberikan staf.²²⁵

Berdasarkan uraian-uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan trasformasional adalah pendekatan kepemimpinan dengan melakukan usaha mengubah kesadaran, membangkitkan semangat dan mengilhami bawahan/anggota organisasi untuyk mengeluarkan usaha ekstra dalam mencapai tujuan organisasi, tanpa merasa di tekan dan mampu menciptakan erubahan yang mendasar dan di landasi oleh nilai-nilai agama, sistim dan budaya untuk menciptrakan inovasi dan kreatifitas pengikutnya dalam rangka mencapai visi yang telah ditetapkan.

²²⁵ Bass, B.M. and Avolio, B.J. *Improving Organizational Effectifveneness Through Transformational Leadership*, (Thousand Oaks: Sage Publication, 1994).

2. Kepala Madrasah

Secara sederhana, kepala madrasah dapat didefinisikan sebagai seseorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat terjadinya interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.

Studi keberhasilan kepala madrasah menunjukkan bahwa kepala madrasah adalah seseorang yang menentukan titik pusat dan irama suatu madrasah. Kepala madrasah yang berhasil adalah kepala madrasah yang memahami keberadaan madrasah sebagai organisasi kompleks yang unik, serta mampu melaksanakan perannya dalam memimpin madrasah.²²⁶

Kepala madrasah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.²²⁷ Lebih lanjut dikemukakan bahwa kepala madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Hubungannya erat sekali antara mutu kepala madrasah dengan berbagai aspek kehidupan madrasah seperti disiplin madrasah, iklim budaya madrasah, dan menurunnya perilaku nakal peserta didik.²²⁸

Wahjosumidjo mengartikan bahwa, "kepala madrasah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Kepala madrasah juga merupakan seorang guru (jabatan fungsional) yang diangkat untuk menduduki jabatan structural (kepala madrasah) di madrasah".²²⁹

Di dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010 tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Madrasah/Madrasah, pasal 1 ayat (1) disebutkan

²²⁶ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2002), hal. 83.

²²⁷ Mulyasa, E. *Menjadi Guru Profesional*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011), hal. 24.

²²⁸ *Ibid*

²²⁹ Wahjosumidjo, *Op.Cit.*

bahwa: Kepala madrasah/madrasah adalah guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin taman kanak-kanak/raudhotul athfal (TK/RA), taman kanak-kanak luar biasa (TKLB), madrasah dasar/madrasah ibtidaiyah (SD/MI), madrasah dasar luar biasa (SDLB), madrasah menengah pertama/madrasah tsanawiyah (SMP/MTs), madrasah menengah pertama luar biasa (SMPLB), madrasah menengah atas/madrasah aliyah (SMA/MA), madrasah menengah kejuruan/madrasah aliyah kejuruan (SMK/MAK), atau madrasah menengah atas luar biasa (SMALB) yang bukan madrasah bertaraf internasional (SBI) atau yang tidak dikembangkan menjadi madrasah bertaraf internasional (SBI).²³⁰

Berdasarkan beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah adalah seorang guru yang mendapat tugas tambahan dan mempunyai kemampuan untuk memimpin segala sumber daya yang ada pada suatu madrasah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama.

Kepemimpinan kepala madrasah yang efektif sudah barang tentu akan meningkatkan kinerja guru. Beberapa penelitian membuktikan bahwa kepemimpinan yang paling tepat tergantung pada beberapa variabel yang saling berhubungan karena kepemimpinan merupakan permasalahan yang kompleks. Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan-kegiatan seseorang atau kelompok dalam mencapai tujuan bersama. Sedangkan kepemimpinan yang dimaksud dalam lembaga pendidikan adalah kepemimpinan pendidikan (*educational leadership*). Kepemimpinan pendidikan adalah proses mempengaruhi personel yang mendukung proses belajar mengajar dalam rangka merealisasikan tujuan pendidikan. Kepemimpinan pendidikan ini biasanya dipegang oleh Rektor, direktur, kepala madrasah, kepala madrasah ataupun pimpinan pesantren. Dalam rangka mengembangkan amanahnya itu, seorang pemimpin harus mengetahui apa yang ingin dicapai (visi), bagaimana pencapaiannya (misi) serta harus memiliki kompetensi dan karakter-karakter tertentu yang menunjukkan integritasnya sebagai sosok pemimpin.

²³⁰ Permendiknas Nomor 28 Tahun 2010 tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Madrasah/Madrasah.

Peran kepala madrasah sebagai seorang pemimpin harus mampu meningkatkan peran strategis dan teknis dalam meningkatkan kualitas lembaga yang dipimpinnya. Kepemimpinan kepala madrasah sebagai agen perubahan dalam meningkatkan kualitas keagamaan (IMTAQ) sangat penting juga untuk diperhatikan, karena dengan dasar iman dan taqwa (IMTAQ) siswa mampu menjaankan aktivitas belajar dan bergaul di lingkungan madrasah maupun lingkungan masyarakat dengan didasari oleh nilai-nilai agama yang merupakan implikasi dari iman dan taqwa (IMTAQ) kepada Allah SWT.

Pihak madrasah dalam mengapai visi dan misi pendidikan perlu ditunjang oleh kemampuan kepala madrasah dalam menjalankan roda kepemimpinannya. Meskipun pengangkatan kepala madrasah tidak dilakukan secara sembarangan, bahkan diangkat dari guru yang sudah berpengalaman atau sudah lama menjabat sebagai wakil kepala madrasah, namun tidak dengan sendirinya membuat kepala madrasah menjadi profesional dalam melakukan tugas.²³¹

3. Kinerja Guru

Kinerja merupakan perilaku yang menunjukkan kompetensi yang relevan dengan tugas yang realistis dan gambaran perilaku difokuskan pada konteks pekerjaan yaitu perilaku diwujudkan untuk memperjelas deskripsi-deskripsi kerja menentukan kinerja yang akan memenuhi kebutuhan organisasi yang dibutuhkan.²³²

Guru sebagai tenaga kependidikan merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan tujuan pendidikan, karena guru yang langsung bersinggungan dengan peserta didik, untuk memberikan bimbingan yang akan menghasilkan tamatan yang diharapkan. Kinerja pengajar (guru) adalah perilaku atau respon yang memberi hasil yang mengacu kepada apa yang mereka kerjakan ketika dia menghadapi suatu tugas. Kinerja tenaga pengajar menyangkut semua kegiatan atau tingkah laku yang dialami tenaga pengajar, jawaban yang mereka buat, untuk memberi hasil atau tujuan.²³³

²³¹ Mulyasa, E. *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), hal. 97.

²³² Sagala, Syaiful. *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan*. (Bandung: Alfabeta, 2011), hal. 38.

²³³ Yamin, Martinis dan Maisah. *Standarisasi Kinerja Guru*. (Jakarta: Persada Press, 2010), hal. 87.

Produktivitas madrasah bukan semata-mata ditunjukkan untuk mendapatkan hasil kerja sebanyak-banyaknya, melainkan kualitas unjuk kerja juga penting diperhatikan.²³⁴ Produktivitas individu dapat dinilai dari apa yang dilakukan oleh individu tersebut dalam kerjanya, yakni bagaimana ia melakukan pekerjaan atau unjuk kerjanya. Produktivitas dapat ditinjau berdasarkan tingkatannya dengan tolok ukur masing-masing yang dapat dilihat dari kinerja tenaga kependidikan.

Berdasarkan uraian di atas, maka kinerja guru harus selalu ditingkatkan mengingat tantangan dunia pendidikan untuk menghasilkan kualitas sumber daya manusia yang mampu bersaing di era global semakin ketat. Kinerja guru (*performance*) merupakan hasil yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta penggunaan waktu. Upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja itu biasanya dilakukan dengan cara memberikan motivasi disamping cara-cara yang lain.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini yaitu Kualitatif, pendekatan yang lebih menekankan pada aspek pemahaman secara mendalam terhadap suatu masalah manusia dan sosial. Waktu penelitian adalah antara bulan Januari 2019 sampai dengan bulan Maret 2019, dan tempat penelitian adalah di MI Sultan Agung Karangduwur Kecamatan Ayah Kabupaten Kebumen.

Subjek penelitian ini yaitu peneliti/penulis sendiri. Sedangkan responden penelitian ini yaitu kepala madrasah, guru, dan peserta didik di MI Sultan Agung Karangduwur Kecamatan Ayah Kabupaten Kebumen.

Teknik pengumpulan data merupakan cara yang digunakan peneliti untuk memperoleh data penelitian yang dibutuhkan. Proses pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan: observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi.

Dalam menguji keabsahan data peneliti menggunakan tehnik Triangulasi, yakni teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Itu artinya

²³⁴ Mulyasa, E. 2011. *Op.Cit.* hal. 135.

melakukan validasi, dengan cara mengecek dokumen program dan bukti tertulis lainnya.²³⁵ Dalam penelitian ini menggunakan Triangulasi metode yaitu menggunakan dua strategi yaitu: (a) Pengecekan terhadap derajat kepercayaan penemuan hasil penelitian dengan beberapa tehnik pengumpulan data; (b) Pengecekan derajat kepercayaan beberapa sumber data dengan metode yang sama.

Langkah-langkah yang dilakukan penulis lakukan untuk menganalisis data yang sudah diperoleh dari hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi yaitu dengan menggunakan model analisis data Miles dan Huberman sebagaimana yang dikutip oleh Sugiyono, yaitu reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*), dan penarikan kesimpulan (*conclusion drawing/verification*).²³⁶

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. *Idealized Influence* Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Sultan Agung Karangduwur Kecamatan Ayah Kabupaten Kebumen

Idealized influence merupakan perilaku yang menghasilkan rasa hormat (*respect*) dan rasa percaya diri (*trust*) dan orang yang dipimpinnya. *Idealized influence* mengandung makna saling berbagi resiko melalui pertimbangan kebutuhan para staf diatas kebutuhan pribadidan perilaku moral secara etis.²³⁷

Berdasarkan penelitian diketahui bahwa Kepala MI Sultan Agung Karangduwur, Ayah, Kebumen memiliki dan melaksanakan *Idealized influence*. Perilaku kepala madrasah dapat dijadikan contoh bagi warga madrasah. Dalam kesehariannya kepala madrasah dapat memberikan motivasi dan rasa percaya diri kepada bawahannya. Kepala madrasah mampu memberikan empati kepada bawahannya.

2. *Inspirational Motivation* Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Sultan Agung Karangduwur Kecamatan Ayah Kabupaten Kebumen

²³⁵ Patton, Michael Quinn. *Metode Evaluasi Kualitatif*. (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2006), hal. 280

²³⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta. 2009), hal. 254

²³⁷ Bass, B.M. and Avolio, B.J. *Op.Cit*.

Inspirational motivation merupakan perilaku yang tercermin dalam perilaku yang senantiasa menyediakan tantangan bagi pekerjaan yang dilakukan staf memerhatikan makna pekerjaan bagi staf. Pemimpin menunjukkan atau mendemonstrasikan komitmen terhadap sasaran organisasi melalui perilaku yang dapat diobservasikan staf. Pemimpin adalah seorang motivator yang bersemangat untuk terus membangkitkan antusias medan optimisme staf.²³⁸

Berdasarkan penelitian diketahui bahwa Kepala MI Sultan Agung Karangduwur, Ayah, Kebumen memiliki dan melaksanakan *Idealized influence*. Perilaku kepala madrasah mampu memotivasi dan menginspirasi bawahannya untuk terus membawa kemajuan madrasah. Kepala madrasah selalu memberikan tantangan pekerjaan baru. Kepala madrasah mampu menjadi pelopor kebaikan bagi warga madrasah.

**3. *Intell*
ectual Stimulation Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI
Sultan Agung Karangduwur Kecamatan Ayah Kabupaten Kebumen**

Intellectual stimulation merupakan perilaku yang mempraktikkan inovasi-inovasi. Sikap dan perilaku kepemimpinannya didasarkan pada ilmu pengetahuan yang berkembang dan secara intelektualia mampu menerjemahkannya dalam brntuk kinerja yang produktif.sebagai intelektual,pemimpin senantiasa menggali ide-ide baru dan solusi yang kreatif daripada staf dan tidak lupa selalu mendorong staf mempelajari dan mempraktikkan pendekatan baru dalam melakukan pekerjaan.²³⁹

Berdasarkan penelitian diketahui bahwa Kepala MI Sultan Agung Karangduwur, Ayah, Kebumen memiliki dan melaksanakan *Intellectual stimulation*. Perilaku kepala madrasah mampu melakukan inivasi-inovasi untuk meningkatkan mutu madrasah. Kepala madrasah selalu mengikuti perubahan dengan berperilaku produktif. Kepala madrasah mampu menggali ide-ide baru dan solusi yang kreatif dari para bawahannya.

²³⁸ *Ibid*
²³⁹ *Ibid*

4. *Indivi*
***dualized Consideration* Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI
Sultan Agung Karangduwur Kecamatan Ayah Kabupaten Kebumen**

Individualized consideration merupakan perilaku pemimpin yang merefleksikan dirinya sebagai seorang yang penuh perhatian dalam mendengarkan dan menindaklanjuti keluhan, ide, harapan-harapan dan segala masukan yang diberikan staf.²⁴⁰

Berdasarkan penelitian diketahui bahwa Kepala MI Sultan Agung Karangduwur, Ayah, Kebumen memiliki dan melaksanakan *Individualized consideration*. Perilaku kepala madrasah selalu mengidentifikasi kebutuhan bawahannya dan mengenali kemampuan para bawahannya. Kepala madrasah membangkitkan semangat belajar dan memberikan kesempatan bawahannya untuk mengembangkan kemampuannya. Kepala madrasah mendengarkan keluhan bawahan dan mendelegasikan sebagian wewenangnya kepada bawahannya.

KESIMPULAN

Berdasarkan analisis data hasil penelitian dan pembahasan yang diperoleh dalam penelitian ini, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepala MI Sultan Agung Karangduwur, Ayah, Kebumen memiliki dan melaksanakan *Idealized influence*. Perilaku kepala madrasah dapat dijadikan contoh bagi warga madrasah. Dalam kesehariannya, kepala madrasah dapat memberikan motivasi dan rasa percaya diri kepada bawahannya. Kepala madrasah mampu memberikan empati kepada bawahannya.
2. Kepala MI Sultan Agung Karangduwur, Ayah, Kebumen memiliki dan melaksanakan *Inspirational influence*. Perilaku kepala madrasah mampu memotivasi dan menginspirasi bawahannya untuk terus membawa kemajuan madrasah. Kepala madrasah selalu memberikan tantangan pekerjaan baru. Kepala madrasah mampu menjadi pelopor kebaikan bagi warga madrasah.

²⁴⁰ *Ibid*

- 3..... Kepala
a MI Sultan Agung Karangduwur, Ayah, Kebumen memiliki dan melaksanakan *Intellectual stimulation*. Perilaku kepala madrasah didasarkan pada ilmu pengetahuan, yang mampu melakukan inovasi-inovasi untuk meningkatkan mutu madrasah. Kepala madrasah selalu mengikuti perubahan dengan berperilaku produktif. Kepala madrasah mampu menggali ide-ide baru dan solusi yang kreatif dari para bawahannya.
4. Kepala MI Sultan Agung Karangduwur, Ayah, Kebumen memiliki dan melaksanakan *Individualized consideration*. Kepala madrasah selalu mengidentifikasi kebutuhan bawahannya dan mengenali kemampuan para bawahannya. Kepala madrasah membangkitkan semangat belajar dan memberikan kesempatan bawahannya untuk mengembangkan kemampuannya. Kepala madrasah juga mendengarkan keluhan bawahan dan mendelegasikan sebagian wewenangnya kepada bawahannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Bass, B.M. and Avolio, B.J. 1994, *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*, Thousand Oaks: Sage Publication.
- Choliq, Abdul, 2011, *Pengantar Manajemen*, Semarang: Rafi Sarana Perkasa.
- Covey dan Peter, F. 1996. *Inovasi dan Kewiraswastaan*. Terjemahan. Jakarta: Gelora Aksara Pratama.
- Djalal, Fasli dan Supriadi, Dedi. 2001. *Reformasi Pendidikan dalam Konteks. Otonomi Daerah*. Yogyakarta: Adicita.
- Departemen Agama RI. 1999. *Al-Qur'an dan Terjemahnya*. Semarang: Asy-Syifa'.
- Dessler, Gary, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Terjemahan*, Jakarta: Prenhallindo.
- Hidayat, Ara dan Machali, Imam. 2012. *Pengelolaan Pendidikan*. Bandung: Kaukaba.
- Komariah, Aan dan Triatna, Cepi. 2005. *Visionary Leadership Menuju Sekolah. Efektif*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mulyasa, E. 2004. *Kurikulum Berbasis Kompetensi*, Bandung: Remaja Rosdakarya Offset.
-, 2007. *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
-, 2011. *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Patton, Michael Quinn. 2006. *Metode Evaluasi Kualitatif*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

- Permendiknas Nomor 28 Tahun 2010 tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Madrasah/Madrasah.*
- Robbins SP dan Judge. 2002. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba.
- Sagala, Syaiful. 2011. *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono, 2009, *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung: Alfabeta.
- Syafaruddin dan Asrul. 2015. *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer*. Bandung: Citapustaka.
- Usman, Husaini. 2011. *Manajemen. Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wahjosumidjo, 2002. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wahyudi, 2009, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran*. Bandung: Alfabeta.
- Yamin, Martinis dan Maisah. 2010. *Standarisasi Kinerja Guru*. Jakarta: Persada Press.