

**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM  
MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MA  
HIDAYATULLAH BAAR**

***THE LEADERSHIP OF THE MADRASAH HEAD IN  
IMPROVING TEACHER PERFORMANCE AT MA  
HIDAYATULLAH BAAR***

**Amar Ma'ruf**

Universitas Pesantren KH Abdul Chalim, Mojokerto, Indonesia  
e-mail Author: amarrukses016@gmail.com

**Abstrak**

Tujuan dari penelitian ini yakni mengetahui gaya kepemimpinan dan strategi yang digunakan Kepala Madrasah dalam meningkatkan Kinerja Guru di MA Hidayatullah Baar. Penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Hasil dari penelitian ini menunjukkan penerapan gaya kepemimpinan kepala MA Hidayatullah Baar menyesuaikan dengan fungsinya selaku kepala madrasah. Artinya ada beberapa gaya yang diterapkan dalam meningkatkan kinerja guru di MA Hidayatullah Baar. Adapun strategi yang digunakannya yakni; menciptakan situasi dan kondisi yang kondusif di lingkungan kerja, membina hubungan kerjasama yang harmonis dengan masyarakat dan dunia usaha, meningkatkan kedisiplinan bagi semua pendidik, mendorong semangat pendidik agar terus mengembangkan kreativitas dalam pembelajaran, memberi apresiasi dan penghargaan pada pendidik, melakukan seleksi secara ketat terhadap penerimaan terhadap tenaga tenaga pengajar, memberikan jaminan kesejahteraan bagi pendidik dan melakukan evaluasi pada setiap kegiatan yang sudah dilaksanakan.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan, Kepala Madrasah, Kinerja Guru

**Abstract**

*This research aims to find out the leadership style and the strategy used by the head of the school to improve the performance of teachers in the high school with God's guidance. The results of this research indicate that the application of the leadership style of the head of the school is an adaptation to her job as the head of the school. This means that many methods are applied to improve the performance of teachers in the high school God's guidance. The strategy used is to make conditions and conditions conducive to the work environment, promote harmonious, cooperative relations with society and the business world, improve discipline for all teachers, encourage teachers' enthusiasm to continuously develop creativity in education, give thanks and appreciation to teachers, strictly conduct admission selection for new teachers, and provide guarantees Caring for teachers and evaluating all the activities that have been implemented.*

**Keywords:** Leadership, Head of the school, Teachers' Performance

## **PENDAHULUAN**

Ketercapaian tujuan pendidikan di madrasah sangat bergantung pada kecakapan dan kebijakan kepemimpinan Kepala Madrasah. Kepala Madrasah harus mampu memobilisasi guru secara efektif, membina hubungan baik antar warga Madrasah agar tercipta lingkungan yang kondusif, nyaman, produktif dan kompak, kemandirian, cerdas serta mampu merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi berbagai kebijakan. Kepala Madrasah juga mendorong partisipasi seluruh stakeholder dalam berpartisipasi pada pembuatan keputusan-keputusan terutama keputusan yang strategis dalam upaya

pencapaian tujuan madrasah. Selain itu dalam pengambilan keputusan yang partisipatif yang dilakukan oleh kepala madrasah menjadikan semua stakeholder bertanggung jawab atas keputusan yang telah dibuat bersama (Mulyasa, 2006).

Sebagai Kepala Madrasah tentunya mempunyai tugas dan tanggung jawab dalam perencanaan, pengelolaan, supervisi dan evaluasi. Untuk menunjang tugas dan tanggung jawab tersebut Kepala madrasah harus mempunyai beberapa kompetensi diantaranya; Kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan sosial (PMA RI No. 58:2017). Begitupun dengan guru, untuk menunjang tugas dan tanggung jawabnya, juga harus memiliki kompetensi yang dijadikan pedoman dalam kegiatannya di madrasah. Adapun kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru diantaranya; Kompetensi pedagogik, kepribadian, professional dan sosial (Permendiknas RI No. 16:2007). Kompetensi ini wajib dimiliki oleh keduanya, agar kemudian dapat melaksanakan tugasnya secara professional.

Salah satu faktor yang dapat mendorong madrasah agar kemudian dapat mewujudkan visi dan misinya yaitu program madrasah yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap secara efektif dan efisien oleh Kepala Madrasah. Begitupun dengan kinerja seorang guru, mereka akan bekerja dengan penuh kesungguhan manakala memiliki motivasi yang tinggi (Titin Eka Ardian, 2017) Motivasi ini bisa kemudian datang dari dalam diri juga dari luar. Motivasi yang dari luar inilah yang menjadi tanggung jawab Kepala Madrasah.

Hal ini yang selalu diperhatikan, agar kemudian guru terus termotivasi untuk melakukan tugas dan tanggung jawabnya. Dengan demikian peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru sangat diperlukan. Agar kemudian Guru tetap konsisten dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar di Madrasah, dan mempunyai tekad untuk terus berupaya dalam meningkatkan prestasi belajar peserta didik. Tugas guru mengalihkan pengetahuan dan keterampilan kepada murid agar mampu menyerap, menilai dan mengembangkan ilmu secara mandiri (Jamal 2002).

Kondisi yang demikian ini tentunya tidak lepas dari peranan seorang kepala Madrasah dalam menjalankan Kepemimpinannya di MA Hidayatullah Baar. Sejauh ini, peneliti berasumsi bahwasanya terdapat komitmen yang baik oleh semua stakeholder dalam upaya mempertahankan eksistensi madrasah. Maka kemudian peneliti tertarik untuk mengkaji secara mendalam terkait “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MA Hidayatullah Baar.”

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Kehadiran peneliti disini sebagai instrumen kunci dan observer langsung. Data yang diperoleh dalam penelitian ini bersumber dari Kepala MA Hidayatullah Baar dan beberapa Guru yang dipilih secara purposive sampling dengan menggunakan beberapa teknik pengumpulan data diantaranya; observasi, wawancara dan dokumentasi. Adapun data yang dikumpulkan peneliti terkait gaya dan strategi yang diterapkan Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MA Hidayatullah Baar. Data yang dikumpulkan ini kemudian dianalisis dengan menggunakan model analisis dari Milles dan Huberman (Lexi J. Moleong, 2019).

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil**

1. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MA Hidayatullah Baar

Selaku pemimpin, Kepala Madrasah mempunyai kewenangan dalam mengelola

Madrasah yang dipimpinnya. Adapun yang menjadi kewenangan Kepala Madrasah diantaranya; Menyusun perencanaan, mengorganisasikan dan mengkoordinasikan kegiatan. Setelah itu dilakukan, Kepala Madrasah juga melaksanakan pengawasan atas program yang dijalankan. Dari program yang sudah berjalan, Kepala Madrasah kemudian melakukan evaluasi. Siklus yang demikian ini harus dilakukan secara ketat dan bertanggungjawab.

Berdasarkan hasil pengamatan peneliti, bahwa kepala MA Hidayatullah Baar dalam menjalankan fungsinya sebagai pimpinan (menentukan kebijakan dan pengambilan keputusan), beliau menerapkan gaya kepemimpinan yang demokratis, dimana kepala madrasah terlihat melibatkan seluruh guru dan staf dalam setiap pengambilan keputusannya. Peneliti juga melihat Kepala madrasah cukup profesional dalam menjalankan tugas dan wewenangnya. Adapun kewibawaan kepala madrasah tercermin dari model kepemimpinannya, kebijakan-kebijakan, dan perlakuan baik dengan seluruh warga madrasah baik itu tenaga pendidik, kependidikan maupun siswa-siswi yang menempuh pendidikan di MA Hidayatullah Baar. Tak hanya itu peneliti juga menemukan adanya perlakuan baik dari Kepala MA Hidayatullah Baar dengan orang tua wali bahkan masyarakat sekitarnya. Disamping itu peneliti juga menemukan iklim komunikasi yang baik antar seluruh anggota Madrasah tanpa adanya Batasan dalam bentuk aturan yang kaku.

Disamping itu selaku kepala madrasah, beliau juga menerapkan fungsi kepemimpinan yang berkaitan dengan manajemen yaitu merencanakan dengan baik, mengorganisasikannya, melakukan pengawasan serta melakukan evaluasi. Hal ini peneliti temukan dimana beliau sebelum menjalankan program madrasah terlebih dahulu melakukan diskusi dengan segenap pimpinan untuk merumuskannya. Kemudian hasil diskusi tersebut baru disosialisasikan kepada semua pendidik dan tenaga kependidikan sebagai pelaksana di lapangan. Adapun rancangan yang sebelumnya disepakati bersama pimpinan itu tidak menutup kemungkinan terjadi perubahan manakala ada beberapa pertimbangan dari segenap tenaga pendidik maupun kependidikan. Kondisi yang demikian ini memperlihatkan kepemimpinan kepala madrasah aliyah Hidayatullah Baar memperlihatkan kepemimpinan yang demokratis.

Kepala madrasah selaku administrator harus memahami dan mampu mengkoordinasikan penyelenggaraan administrasi madrasah dengan baik sesuai pedoman pengelolaan administrasi, serta mampu menciptakan pelayanan administrasi yang tertib. Fungsi kepala madrasah sebagai administrator di atas menggambarkan bahwa sebagai seorang pemimpin dia juga harus ahli dalam bidang administrasi yang akan membantunya memudahkan dalam mensukseskan kinerja pendidik. Karena banyak kegiatan yang membutuhkan keahlian di bidang administrasi.

Namun disisi lainnya, Kepala MA Hidayatullah Baar dalam menjalankan fungsinya sebagai administrator, beliau tidak menggunakan gaya yang demokratis namun otoriter. Seperti halnya disampaikan Kepala MA Hidayatullah Baar ketika diwawancara: “seperti yang kita ketahui bahwasanya administrasi itu merupakan penunjang utama dalam suatu lembaga pendidikan. Maka kemudian perlu adanya gaya yang sedikit otoriter agar kemudian semua bisa tertib administrasi.

Selaku supervisor dituntut untuk mampu mengawasi pendidik dalam perencanaan pengembangan staf, dengan menciptakan suatu cara pengembangan profil agar pertumbuhan dapat dilanjutkan dan diharapkan berbagai metode dapat dilakukan untuk membuat pengembangan staf dapat dihargai. Supervisor harus mampu menjadi pemandu mengidentifikasi bakat dan kemampuan pendidik untuk diikutsertakan dalam program pelatihan atau penataran dalam pengembangan staf.

Kualitas yang diperoleh harus diberikan yang berhubungan dengan perbaikan pengajaran dan pertumbuhan peserta didik.

Seperti halnya yang disampaikan Kepala MA Hidayatullah Baar bahwasanya: “Kepala madrasah selaku supervisor memiliki beberapa fungsi sebagai berikut; Menyelenggarakan kegiatan pembelajaran, Kegiatan bimbingan dan penyuluhan, Kegiatan ketata usahaan, Kegiatan kerja sama dengan masyarakat dan dunia usaha.

Dari beberapa fungsi dan tugas kepala madrasah tersebut di atas, dapat dipahami bahwa posisi kepala madrasah sebagai supervisor mempunyai peran yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja pendidik dan memajukan madrasah. Selaku pemimpin madrasah, kepala madrasah memiliki tanggungjawab yang besar untuk terus mengembangkan madrasah dan mengontrol kinerja pendidik dalam pembelajaran, sehingga dalam hal demikian dibutuhkan strategi yang tepat agar dapat mewujudkan madrasah yang bermutu dan berkualitas.

Penjelasan yang diuraikan di atas, memperkuat bahwa peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja pendidik menduduki posisi yang sangat penting dimana kepala madrasah harus benar-benar memiliki kemampuan untuk mengatur semua aspek, baik yang berkaitan dengan pendidik, pembelajaran, maupun yang berkaitan dengan administrasi sehingga dapat mencapai tujuan bersama. Hemat penulis, dalam menjalankan peran sebagai kepala madrasah yang membutuhkan keahlian dalam mengelola agar kinerja pendidik di Madrasah Aliyah Hidayatullah Baar dapat meningkat dan berjalan dengan baik sesuai harapan, maka kepala madrasah harus memiliki strategi yang benar dan tepat dalam mengimplementasikan segala kebijakan dan keputusan yang diambil.

## 2. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MA Hidayatullah Baar

Dalam menjalankan tugasnya sebagai kepala madrasah membutuhkan strategi yang baik dan tepat memilih setiap langkah yang ditempuh, banyak hal yang menjadi pertimbangan untuk dilakukan secara tepat dan benar demi mendorong kreativitas dan meningkatkan kinerja pendidik dalam pembelajaran. Dari hasil wawancara, kepala madrasah menyatakan bahwa ada beberapa strategi yang dilakukan dalam meningkatkan kinerja pendidik yaitu: “terdapat beberapa langkah taktis yang saya gunakan yang paling utama ialah menciptakan situasi dan kondisi yang kondusif di lingkungan kerja dan juga membangun hubungan kerjasama yang harmonis (hubungan yang baik). Disamping itu saya selalu mendorong semangat pendidik agar terus mengembangkan kreativitas dalam pembelajaran. Selanjutnya saya terus berupaya untuk meningkatkan kedisiplinan para pendidik. Memberi apresiasi dan penghargaan pada pendidik yang berkinerja baik serta mampu mendorong peserta didik untuk berprestasi. Serta memberi jaminan kesejahteraan bagi pendidik. Dan yang terakhir saya melakukan evaluasi pada setiap kegiatan yang sudah dilaksanakan.

Faydal, selaku wakamad (wakil kepala madrasah) di, dia menjelaskan bahwa: “selama saya mengamati kepemimpinan kepala madrasah ini yang mulai memimpin sejak tahun 2016 lalu, dia menerapkan langkah-langkah yang tepat dalam meningkatkan kinerja pendidik dan akibatnya memberikan perkembangan positif bagi madrasah seperti sekarang. Perkembangan yang saya maksud seperti: kesadaran pendidik akan tugas yang diberikan sangat tinggi, prestasi-prestasi yang diraih siswa meningkat ketika mengikuti olimpiade, baik tingkat kabupaten maupun pada tingkat propinsi. Dari keberhasilan tersebut Madrasah Aliyah Hidayatullah Baar mendapat pengakuan dan respon yang tinggi terhadap pemerintah maupun masyarakat.” Dari keterangan di atas, dapat dipahami bahwa langkah-langkah yang dilakukan oleh kepala Madrasah Hidayatullah Baar dalam meningkatkan kinerja

pendidik sudah baik, sehingga mampu memberikan perkembangan yang signifikan bagi kemajuan madrasah.

Berdasarkan pengamatan di lapangan, setiap pagi kepala madrasah senantiasa memberikan pengarahan kepada segenap bawahannya yang berkaitan dengan ketertiban madrasah, kedisiplinan pendidik, kebersihan lingkungan madrasah, kelancaran pembelajaran, dan keaktifan siswa dalam mengikuti pembelajaran yang berlangsung.

Almasi selaku pendidik sejarah pada madrasah tersebut ketika diwawancarai, dia menuturkan bahwa: “biasa langkah-langkah yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja pendidik sudah sangat bagus, seperti meningkatkan kedisiplinan bagi semua pendidik, memberikan jaminan kesejahteraan bagi pendidik, dan tegas dalam menjalankan aturan madrasa”. Hal serupa dikatakan juga oleh Santry selaku pendidik Ekonomi pada Madrasah Aliyah Hidayatullah Baar, ketika ditemui disela waktu mengajarnya dia menyampaikan bahwa: “langkah- langkah yang diterapkan oleh kepala madrasah sudah bagus, karena dia sangat memerhatikan kadaan pendidik di madrasah ini, hal yang dilakukan seperti: memberikan apresiasi bagi pendidik yang sukses menjalankan tugasnya.

Pada kenyataan di lapangan kepala madrasah senantiasa berusaha agar dapat menciptakan suasana kerja yang harmonis, membangun kebersamaan di antara pendidik di lingkungan madrasah, serta membangun hubungan dengan masyarakat. Karena terciptanya suasana yang harmonis di lingkungan madrasah akan mewujudkan kenyamanan dalam menjalankan tugas. Sesuai dengan kondisi sehari-hari bahwa di lingkungan madrasah kebersamaan dalam hal persahabatan dan saling menghargai satu sama lain dalam menjalankan tugas merupakan hal yang sangat indah yang dapat kita lihat setiap hari. Canda dan tawa antara pendidik yang satu dengan pendidik yang lain biasa muncul secara reflek disetiap sela-sela istirahat pembelajaran. Hal seperti ini sudah dianggap biasa karena di lingkungan madrasah ini kebanyakan pendidik yang ada terdiri dari rekan seangkatan, berada pada kecamatan yang sama, dan alumni dari Madrasah Aliyah Hidayatullah Baar.

Langkah yang ditempuh oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja pendidik dalam pembelajaran dapat dipahami dari hasil wawancara di atas, bahwa langkah tersebut sudah dilakukan dan masih terus diupayakan untuk tetap menjaga dan memepertahankan kemajuan yang sudah diraih. Meningkatnya kinerja pendidik dalam pembelajaran sangat dipengaruhi dan ditentukan juga oleh langkah-langkah dan keputusan yang diterapkan. Maka dalam melaksanakan setiap langkah dan keputusan yang diambil, kepala madrasah harus teliti melihat setiap peluang yang diakibatkan dari langkah tersebut. Karena tidak semua langkah yang dilakukan berjalan sesuai rencana. Memang langkah-langkah yang ditetapkan dan keputusan yang diambil sudah tepat, tapi kadang-kadang pada tataran pelaksanaannya masih perlu dibenahi. Karena harus disesuaikan dengan kondisi di lapangan.

### **Pembahasan**

1. Implementasi Gaya Kepemimpinan Kepala MA Hidayatullah Baar dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Madrasah adalah lembaga pendidikan tempat individu memperoleh pengajaran, pemimpin tertinggi di dalam suatu lembaga adalah kepala madrasah, bagaimana gaya kepemimpinan yang dilaksanakan akan berpengaruh terhadap kemajuan madrasah. Kepala madrasah memiliki peran yang sangat penting dan tanggung jawab yang berat demi tercapainya kualitas hasil belajar dan tujuan pendidikan (Indrawari, 2019) Dalam suatu kepemimpinan pendidikan, kepala madrasah harus berusaha mengetahui hasil dari proses kepemimpinan yang ia lakukan, apakah itu

baik atau tidak baik, bermanfaat atau tidak bermanfaat. Setiap madrasah memiliki ciri khas masing-masing disesuaikan dengan tipe kepemimpinan dari kepala madrasah nya dan kondisi madrasah yang dipimpinnya.

Kepemimpinan dikatakan berhasil jika mencapai hasil yang baik, begitu pula sebaliknya, untuk mengukurnya dibutuhkan suatu evaluasi. Sebagai langkah dalam mewujudkan tujuan-tujuan madrasah dan untuk merealisasikan visi, misi dan tujuan madrasah, kepala madrasah harus memotivasi lembaganya dengan melaksanakan program secara terencana, dengan sikap dinamis kepala madrasah akan mampu melaksanakan berbagai macam program pendidikan dengan baik dan mampu memahami keberadaan madrasah sebagai organisasi yang kompleks.

Kepala madrasah memiliki tanggung jawab atas keberhasilan penyelenggaraan pendidikan baik dalam administrasi madrasah dan seluruh subtansinya, termasuk di dalamnya kualitas sumber daya manusia yang ada dalam melaksanakan tugas-tugas pendidikan dan pengajaran. Oleh karena itu kepala madrasah juga memiliki tugas dan tanggung jawab dalam mengembangkan kinerja personil guru dan tenaga kependidikan lainnya ke arah profesionalisme (Maryati, 2016).

Adapun peningkatan kinerja guru adalah salah satu dampak dari tipe kepemimpinan kepala madrasah. Menurut Koswara & Rasto, menyatakan bahwasannya kinerja guru dapat digambarkan sebagai tugas yang dilakukan oleh guru dalam sistem sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan. Dalam implementasinya kinerja guru tidak terbatas dalam proses pembelajaran, melainkan di luar kelas seperti administrasi sekolah, layanan dan penilaian. Dalam upaya meningkatkan kinerja guru tidak terjadi dengan sendirinya, tapi ada faktor yang mempengaruhinya. Menurut Tri Santi dkk. faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor kepemimpinan (leadership factor), dimana dalam konteks ini berkaitan dengan seberapa besar dukungan dan pengarahan yang diberikan oleh pimpinan, manajer, atau ketua kelompok kerja kepada karyawannya dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya. Gaya kepemimpinan yang dimiliki seorang pemimpin, haruslah yang lebih menekankan kepada kerja tim, bersifat demokratis selalu menunjukkan keterbukaan dan ditanamkan kepercayaan yang tinggi kepada bawahannya, sehingga dalam proses pengambilan keputusan dan penentuan target madrasah selalu melibatkan bawahannya (Tri Santi, 2017).

Kepemimpinan Kepala MA Hidayatullah Baar selaku pimpinan menerapkan gaya kepemimpinan yang demokratis. Kepala MA Hidayatullah Baar dalam menjalankan fungsinya sebagai pimpinan (menentukan kebijakan dan pengambilan keputusan), beliau menerapkan gaya kepemimpinan yang demokratis, dimana kepala madrasah terlihat melibatkan seluruh guru dan staf dalam setiap pengambilan keputusannya.

Hal ini sejalan dengan apa yang disampaikan Robbins dan Coulter bahwasanya gaya kepemimpinan demokratis ini seorang pemimpin selalu melibatkan anggotanya dalam keputusan maupun kebijakan juga selalu mendorong anggotanya untuk mencapai tujuan bersama. Adapun yang menjadi ciri dari gaya kepemimpinan yang demokratis diantaranya; Setiap kebijakan maupun keputusan diambil dari hasil musyawarah, Pemimpin menyarankan petunjuk teknis sebagai alternative yang bisa digunakan anggotanya dalam menyelesaikan tugasnya dan Memberikan kebebasan kepada anggota untuk bekerja dengan siapa saja dan pembagian tugas ditentukan oleh kelompok (Afiffudin, 2015).

Di sisi lain kepala MA Hidayatullah Baar ketika selaku administrator itu menerapkan gaya kepemimpinan yang otoriter. Seperti halnya disampaikan Kepala MA Hidayatullah Baar ketika diwawancara bahwasanya administrasi itu merupakan penunjang utama dalam suatu lembaga pendidikan. Maka kemudian perlu adanya

gaya yang sedikit otoriter agar kemudian semua bisa tertib administrasi.

Hal ini sejalan dengan apa yang disampaikan Robbins dan Coulter bahwasanya pada gaya kepemimpinan ini semua keputusan dan kebijakan terpusat pada seorang pemimpin. Semua segala bentuk kegiatan sepenuhnya dikendalikan oleh seorang pemimpin. Anggota yang berada dibawah kepemimpinan dengan menggunakan gaya ini hanya berfungsi menjalankan apa yang sudah ditentukan pemimpin.

## 2. Implementasi Strategi Kepala MA Hidayatullah Baar dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Dalam menjalankan tugasnya sebagai kepala madrasah membutuhkan strategi yang baik dan tepat memilih setiap langkah yang ditempuh, banyak hal yang menjadi pertimbangan untuk dilakukan secara tepat dan benar demi meningkatkan kinerja guru. Hal ini sejalan dengan apa yang disampaikan Sergiovani pada tahun 2006 yaitu Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif perlu menerapkan strategi kepemimpinan yang tepat yang sesuai dengan konteks yang dihadapi, terutama karakteristik dan kemampuan pengikutnya (Thomas, 2006).

Menurut Kepala MA Hidayatullah Baar terkait strategi yang digunakannya yang paling utama yakni Menciptakan situasi dan kondisi yang kondusif di lingkungan kerja. Keinginan untuk senantiasa menciptakan suasana yang kondusif di lingkungan madrasah agar dapat berlangsung pembelajaran yang efektif merupakan harapan besar bagi kepala madrasah dan semua pendidik. Hal ini sejalan dengan pernyataan Koplemen bahwasanya produktifitas suatu organisasi ditentukan oleh beberapa faktor diantaranya; lingkungan, karakteristik individu, karakteristik pekerjaan dan karakteristik organisasi. Adapun karakteristik individu itu tergantung pada karakteristik organisasi dan karakteristik pekerjaan.

Langkah selanjutnya yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja pendidik, sebuah strategi yang diterapkan adalah membangun hubungan kerja sama yang harmonis antara pimpinan dan bawahan dalam hal ini yaitu antara kepala madrasah dengan pendidik. Cara yang dilakukan adalah menghargai perbedaan, membudayakan (membiasakan) sikap saling menghormati, mengutamakan kepentingan bersama ketimbang kepentingan individual. Pemimpin yang efektif akan mampu menciptakan budaya kerjasama tim secara baik diantara anggota organisasi madrasah, melakukan komunikasi yang efektif dengan semua pihak yang berkepentingan, serta mampu menciptakan lingkungan kerja yang baik. Dengan terciptanya kerjasama yang baik, maka seluruh pekerjaan akan selesai tepat waktu dan tujuan yang diharapkan bisa tercapai (Suarga, 2017).

Hal serupa dikemukakan oleh Ayun, bahwasanya koordinasi adalah suatu usaha yang sinkron dan teratur untuk menyediakan jumlah dan waktu yang tepat, dan mengarahkan pelaksanaan untuk menghasilkan suatu tindakan yang seragam dan harmonis pada sasaran yang telah ditentukan. Dengan kata lain tujuan koordinasi dalam lembaga madrasah adalah untuk menciptakan dan memelihara efektivitas lembaga setinggi mungkin melalui sinkronisasi, penyerasian, kebersamaan dan keseimbangan antara berbagai kegiatan dependen suatu madrasah. (Ayun, 2015).

Hal selanjutnya yang dilakukan kepala madrasah adalah menjalankan fungsinya sebagai motivator bagi pendidik dalam menjalankan tugas. Karena banyak faktor yang biasa memengaruhi kinerja pendidik, diantaranya problem individual, problem keluarga, dan problem yang timbul di lingkungan kerja. Maka dalam hal ini kepala madrasah harus mampu memberi motivasi agar pendidik tidak pesimis dalam bekerja. Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh Manajemen dkk., Pengarahan adalah keinginan untuk membuat orang lain mengikuti

keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan bersama, pengarahan merupakan aktivitas dalam manajemen yang berhubungan dengan pemberian bimbingan, saran-saran motivasi, penugasan, perintah-perintah, atau instruksi kepada bawahan untuk melaksanakan pekerjaan-pekerjaan dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan (Manajemen, 2003).

Untuk meningkatkan kinerja guru kepala madrasah dapat melakukan upaya dengan mengarahkan guru tersebut mengikuti kegiatan pendidikan dan pelatihan untuk memperbaiki kompetensinya, misalnya, mengikuti seminar atau workshop, pelatihan dan studi lanjut. Komponen guru merupakan suatu keterampilan wawasan dan pengetahuan yang harus dikuasai secara mendalam oleh guru untuk mengimplementasikan dalam proses pembelajaran (Syaidah, 2018).

Strategi berikutnya yakni memberikan apresiasi dan penghargaan pada pendidik yang berkinerja baik serta mampu mendorong peserta didik untuk berprestasi. Setiap orang yang berkinerja baik dan sungguh-sungguh menjalankan tugas sangat tepat diberi penghargaan, karena semua orang butuh dihargai. Penghargaan yang diberikan dapat berupa materi, tanda jasa, maupun berupa kenaikan pangkat. Bagi pendidik yang berkinerja baik diberikan penghargaan berupa dikirim untuk mengikuti kegiatan-kegiatan seperti studi banding atau mengikuti penataran yang diadakan oleh kementerian pendidikan nasional pada tingkat kabupaten, maupun pada tingkat propinsi.

Adapun strategi lainnya yakni melaksanakan seleksi secara ketat terhadap penerimaan tenaga pengajar. Pada saat menerima pegawai sebagai tenaga pengajar di MA Hidayatullah Baar seleksi dilakukan secara ketat untuk mendapatkan tenaga pengajar yang berkualitas. Penerimaan tenaga pengajar disesuaikan dengan kebutuhan madrasah dan kualifikasi jurusan yang ada. Strategi berikutnya yang menjadi penunjang utama yakni memberikan jaminan kesejahteraan bagi pendidik. Di samping menjalankan tugas sebagai tenaga pengajar, jaminan kesejahteraan yang diberikan pada pendidik merupakan hal paling penting bagi kelanjutan peningkatan kinerja. Pendidik tidak akan bekerja dengan baik apabila kebutuhannya tidak terpenuhi.

Setelah sukses melaksanakan semua kegiatan, kepala madrasah harus segera melakukan langkah selanjutnya yaitu melakukan evaluasi. Evaluasi dilakukan untuk mengetahui kinerja pendidik dalam pembelajaran apakah meningkat atau tidak. Jika kinerja pendidik kurang maksimal maka harus ada langkah yang dilakukan sebagai solusi.

Dalam kegiatan akhir, kepala madrasah harus melakukan pengawasan terhadap kegiatan yang sudah dilaksanakan, yaitu dengan memantau progres dari setiap tugas dan kegiatan yang telah dilaksanakan di madrasah dengan tujuan untuk mengambil keputusan yang akan diterapkan setelah membandingkan kinerja saat bekerja dan hasil kerja. Sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Koswara & Rasto, pengendalian merupakan serangkaian pengawasan agar pekerjaan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Pengawasan untuk guru dilakukan dengan cara supervisi administrasi setiap awal semester dan supervisi pembelajaran (kunjungan kelas), sedangkan untuk tenaga kependidikan dilakukan secara langsung dengan memantau progres dari tugas yang diberikan (Koswara, 2016).

Bentuk budaya kerja dari kinerja guru dalam melaksanakan tugas-tugas utamanya dapat direalisasikan dalam proses pembelajaran. Apabila kinerja guru meningkat, maka kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala madrasah tersebut sudah baik dan sesuai dengan yang diharapkan. Suasana belajar dapat diciptakan secara optimal apabila guru memiliki kompetensi dalam pembelajaran dan dengan

kompetensi yang dimilikinya akan berpengaruh kepada keberhasilan peserta didik. Sejalan dengan yang dikemukakan oleh Miyono bahwa guru yang kompeten akan mampu menciptakan suasana belajar secara optimal (Miyono, 2017).

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian tentang strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru (pendidik) di Madrasah Aliyah Hidayatullah Baar, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Penerapan Gaya Kepemimpinan Kepala MA Hidayatullah Baar disesuaikan dengan fungsinya sebagai kepala Madrasah. Artinya terdapat beberapa gaya yang digunakannya dalam meningkatkan kinerja guru di MA Hidayatullah Baar. Selaku pimpinan, kepala MA Hidayatullah Baar menerapkan gaya kepemimpinan yang demokratis dimana kepala madrasah terlihat melibatkan seluruh guru dan staf dalam setiap pengambilan keputusannya. Namun ketika Kepala MA Hidayatullah Baar selaku administrator, maka gaya yang diterapkannya itu bukan lagi gaya demokratis namun otoriter dimana kepala madrasah tidak memberikan toleransi sedikitpun manakala itu berkaitan dengan administrasi. Begitupun dengan fungsi lainnya.
2. Strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru (pendidik) di Madrasah Aliyah Hidayatullah Baar dapat disimpulkan sebagai berikut: menciptakan situasi dan kondisi yang kondusif di lingkungan kerja dengan cara; membina hubungan baik dengan pendidik, staf, penjaga madrasah, serta menghimbau agar tidak terjadi kenakalan peserta didik, membina hubungan kerjasama yang harmonis dengan masyarakat dan dunia usaha (kerja sama dalam hal memajukan madrasah), mendorong semangat pendidik agar terus mengembangkan kreativitas dalam pembelajaran (berinovasi dalam pembelajaran, memperbaiki metode pembelajaran, dan membantu peserta didik memiliki keahlian serta berprestasi), meningkatkan kedisiplinan bagi semua pendidik, memberi apresiasi dan penghargaan pada pendidik yang berkinerja baik serta mampu mendorong peserta didiknya untuk meraih prestasi (penghargaan berupa kenaikan pangkat secara berkala, diutus mengikuti studi banding atau penataran, diutus mengikuti work shop), melakukan seleksi secara ketat terhadap penerimaan tenaga pengajar, memberikan jaminan kesejahteraan bagi pendidik (memberikan gaji yang sepadan sesuai beban tugas bagi tenaga pengajar honorer, mengurus tunjangan fungsional bagi pendidik, membantu kelancaran sertifikasi pendidik), melakukan evaluasi pada setiap kegiatan yang sudah dilaksanakan.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Afiffudin. *Kepemimpinan Pendidikan*. Jawa Barat: CV Pustaka Setia. 2015.
- Ayun, et al. 2015. *Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim*. Malang. *Analisis Fitokimia Daun Pepaya (Carica Papaya L) Di Balai Penelitian Tanaman Aneka Kacang Dan Umbi*, Kendalpayak, Malang.
- Jamal. *Tugas Guru Dalam Pembelajaran*. Bandung: Alfabeta. 2002.
- Koswara, K., & Rasto, R. 2016. *Kompetensi Dan Kinerja Guru Berdasarkan Sertifikasi Profesi*.  
*Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 1(1).

- Manajemen, S., Dan, S., Di, P., Kota, J., & Pada, S). 2015. Survei Manajemen Sarana Dan Prasarana di Stadion Jatidiri Kota Semarang Pada Tahun 2013. E-Jurnal Physical Education, Sport (Health and Recreation)
- Maryati. 2016. 'Pola Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Nurul Qur'an Tegalweropucakwangi Pati', QUALITY, 4(1).
- Miyono, N. 2017. 'Determinan Budaya Kerja Guru Madrasah Tsanawiyah di Kabupaten Demak',  
EDUKASI: Jurnal Penelitian Pendidikan Agama Dan Keagamaan, 15 (3).
- Moleong, J. Lexi. Metode Penelitian Kualitatif. Bandung: PT Remaja Rosda Karya. 2019.
- Mulyasa. Menjadi Kepala Sekolah Profesional. Bandung: Remaja Rosdakarya. 2005.
- Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2017. Tentang Kepala Madrasah.
- BAB II Pasal 3-5.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.
- Sergiovani, T. J. The Principalship A Reflective Practice Perspective (Fifth Edit). Boston: Pearson. 2006.
- Suarga (2017) 'Efektivitas Penerapan Prinsip-Prinsip Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Mutu Layanan Administrasi Pendidikan', Jurnal Idarah.
- Syaidah, U., Suyadi, B., & Ani, H. M. 2018. Pengaruh Kompetensi Guru Terhadap Hasil Belajar Ekonomi Di Sma Negeri Rambipuji Tahun Ajaran 2017/2018. JURNAL PENDIDIKAN EKONOMI: Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan, Ilmu Ekonomi Dan Ilmu Sosial, 12(2).
- Tri Santi, O.O., Struce, A., & Leony, N. 2017. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Timor Express Intermedia Kupang. Journal Of Management (SME's), 5(2).