



KONTRIBUSI GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH TERHADAP EFEKTIVITAS KERJA GURU MADRASAH IBTIDAIYAH

Saeful Hasanudin

Madrasah Ibtidaiyah Kecamatan Sukahaji, Majalengka, Jawa Barat, Indonesia.

e-mail : saefulhasanudin@yahoo.co.id

Riwayat artikel: diterima Maret 2020 diterbitkan April 2020

Penulis koresponden



Abstract

The research was motivated by the low work effectiveness of Madrasah Ibtidaiyah teachers in Sukahaji Majalengka District, which allegedly was caused by the leadership style of the madrasah principal that was not suitable for the environment. This study aims to determine: a) the leadership style of the principal of the madrasah; b) teacher work effectiveness; c) the magnitude of the contribution of the principal's leadership style to the effectiveness of teacher work. This research uses a quantitative approach with descriptive analysis design and verification. The method used is a survey method, with the main data collection tool in the form of a questionnaire distributed to 53 respondents. The data obtained were analyzed using a parametric statistical approach. The results showed that descriptively the leadership style of the principal and the effectiveness of the work of the teachers were in good condition. Verificatively, the leadership style of the madrasah principal contributes to the effectiveness of teacher work. In conclusion, the leadership style of madrasah principals has a significant contribution to teacher work effectiveness

Keywords: Leadership style, Principal of Madrasah, Teacher Work Effectiveness

Jurnal **MADINASIKA**
Manajemen dan
Keguruan diterbitkan
oleh Program Studi
Manajemen Pendidikan
Islam Pascasarjana
Universitas Majalengka

Abstrak

Penelitian dilatarbelakangi rendahnya efektivitas kerja guru Madrasah Ibtidaiyah se-Kecamatan Sukahaji Majalengka yang diduga disebabkan karena gaya kepemimpinan kepala madrasah yang tidak sesuai dengan lingkungan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui : a) gaya kepemimpinan kepala madrasah; b) efektivitas kerja guru; c) besarnya kontribusi gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap efektivitas kerja guru. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain analisis deskriptif dan verifikatif. Metode yang digunakan adalah metode survey, dengan alat pengumpul data utama berupa kuesioner yang disebar kepada 53 responden. Data yang diperoleh dianalisis dengan pendekatan statistik parametrik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara deskriptif gaya kepemimpinan kepala madrasah dan efektivitas kerja guru berada pada kondisi baik. Secara verifikatif, gaya kepemimpinan kepala madrasah berkontribusi terhadap efektivitas kerja guru. Kesimpulan, gaya kepemimpinan kepala madrasah memiliki kontribusi signifikan terhadap efektivitas kerja guru.

Kata kunci: Gaya kepemimpinan, Kepala Madrasah, Efektivitas Kerja Guru.

PENDAHULUAN

Dalam suatu lembaga pendidikan, manajerial memegang peranan penting. Salah satu sasaran manajerial pendidikan yang dilakukan kepala madrasah sebagai manajer adalah meningkatkan efektivitas kerja guru. Secara spesifik pembinaan manajer diarahkan pada peningkatan efektivitas guru dalam memahami dan menguasai macam-macam metode pembelajaran termasuk cara memilihnya. Secara administratif dan profesional, efektivitas kerja guru memang tergantung kepada kompetensi guru secara personal. Tetapi dalam konteks organisasi kelembagaan pengembangan keterampilan-keterampilan guru terkait dengan tugasnya sebagai pengajar tidak lepas dari pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah. Dengan kata lain, sebaik apa pun kompetensi guru, masih memerlukan peran kepala madrasah untuk meningkatkan efektivitas kerja guru dalam upaya mencapai tujuan pendidikan yang diharapkan (Rompas dan Samarauw, 2011).

Secara umum, efektivitas adalah gambaran dari siklus input, proses dan output yang mengacu pada hasil guna dari suatu organisasi, program atau kegiatan yang menunjukkan sejauh mana tujuan telah dicapai, baik secara kualitas, kuantitas, waktu, dan ukuran evaluasi untuk mengetahui berhasil tidaknya pencapaian suatu tujuan. Secara ringkas, efektivitas erat kaitannya dengan pencapaian tujuan yang dikehendaki. (Sanjani, 2016). Efektivitas merupakan gambaran bagaimana organisasi melaksanakan seluruh tugas pokoknya atau mencapai sasarannya (Djamarah, 2011) dan memanfaatkan sumber daya dan usaha mewujudkan tujuan operasional (Steer dalam Mulyasa, 2012). Dalam lembaga pendidikan, efektivitas kerja guru erat kaitannya dengan efektivitas pembelajaran. (Mulyasa, 2012). Pendapat lain menyatakan bahwa efektivitas pembelajaran adalah belajar yang bermanfaat dan bertujuan bagi peserta didik yang memungkinkan untuk dapat belajar keterampilan spesifik, ilmu pengetahuan dan sikap (Warsita, 2008) dengan mudah, menyenangkan, dan dapat

terselesaikan tujuan pembelajaran sesuai harapan. (Andini dan Supardi, 2018).

Menurut Handyaningrat (2009:38) "Efektivitas kerja adalah kemampuan seseorang atau sekelompok orang yang sedang melaksanakan aktivitas untuk mendapatkan atau melahirkan hasil dari kegiatan itu". Pendapat berbeda dikemukakan Schermerhon (2008:5), yang mengatakan bahwa "Efektivitas kerja merupakan suatu ukuran tentang pencapaian suatu tugas dan tujuan". Apa pun makna dari efektivitas kerja guru, baik dilihat dari segi kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas maupun dilihat sebagai alat ukur, tetap memiliki makna yang erat kaitannya dengan kualitas pelaksanaan kerja di suatu lembaga atau madrasah.

Dengan demikian, dapat dipahami bahwa yang dimaksud dengan efektivitas kerja guru adalah suatu pekerjaan yang dapat dilaksanakan secara tepat, efektif, dan efisien. Hal tersebut akan terwujud manakala pekerjaan tersebut dilaksanakan dengan tepat sesuai dengan yang telah direncanakan dan aturan yang berlaku. Dengan kata lain, efektivitas kerja adalah seorang atau beberapa orang guru dalam satu unit organisasi atau madrasah untuk dapat melaksanakan tujuan yang dicapai dalam suatu sistem yang ditentukan dengan suatu pandangan untuk memenuhi kebutuhan sistem bersangkutan.

Dalam penelitian ini, dilakukan telaah tentang efektivitas kerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Kecamatan Sukahaji Kabupaten Majalengka. Dalam hal ini, guru sebagai ujung tombak pelayanan kepada peserta didik harus mampu memberikan motivasi dan harapan-harapannya untuk kehidupan masa depan bangsa yang lebih jelas dan berkualitas. Oleh karena itu perlu dukungan kemampuan pemimpin berkenaan dengan penerapan gaya kepemimpinan dan motivasi kepala madrasah yang kuat. Semua itu perlu dilakukan oleh kepala madrasah dalam mengontrol dan mendorong kemampuan guru sebagai orang paling berperan dalam memberdayakan potensi peserta didik agar mengalami perubahan ke arah yang lebih baik, terutama dalam menjalankan tugas dan fungsinya agar

semakin efektif berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran, karena bagaimana pun tugas guru tidak jauh dari hal tersebut.

Efektivitas kerja pada dasarnya berkaitan erat dengan tingkat keberhasilan kerja yang dicapai guru. Pandangan tentang faktor-faktor yang diduga mempengaruhi efektivitas kerja guru di atas diperkuat oleh teori yang dikemukakan oleh Sedarmayanti (2009:20), yang menyatakan bahwa secara garis besar yang mempengaruhi keberhasilan bekerja dapat dibagi dalam dua kelompok, yaitu: 1) Kelompok faktor diri (*individual*). Artinya faktor yang sudah tetap dan merupakan hal yang sudah ada (*given*) serta harus dapat diterima seadanya; 2) Kelompok faktor situasional. Terdiri dari faktor yang hampir sepenuhnya dapat diatur dan diubah. Faktor ini berada di luar diri pegawai. Pimpinan organisasi mempunyai wewenang untuk merubah, karenanya faktor ini disebut juga faktor manajemen. Kelompok faktor situasional terbagi ke dalam dua kelompok, yaitu: a) Faktor sosial dan keorganisasian, dan b) Faktor fisik pekerjaan.

Untuk melihat atau mengetahui tingkat ketercapaian faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja, diperlukan alat ukur untuk menilainya. Dalam hal ini penulis menggunakan teori Richard dan Steers (2000:192) untuk mengukur efektivitas kerja guru yang meliputi dimensi kemampuan menyesuaikan diri, prestasi kerja, dan kepuasan kerja.

Dilihat dari sudut pandang administrasi, efektivitas kerja guru tidak mungkin muncul tiba-tiba tanpa proses dan keterkaitan sistem. Oleh karena itu, diperlukan dukungan sesuai dengan kondisi instansi bersangkutan. Secara umum, dalam lembaga pendidikan seperti Madrasah Ibtidaiyah efektivitas kerja guru erat kaitannya dengan peran kepemimpinan kepala madrasah, khususnya berkaitan dengan gaya kepemimpinan yang diduga berkontribusi terhadap efektivitas kerja guru. Menurut Hasibuan (2006:43) "Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawah anagar mau bekerjasama dan bekerja secara

efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi". Setiap pemimpin, dalam upaya menerapkan kepemimpinannya memiliki corak atau gaya masing-masing sesuai dengan kapasitas dan karakter dirinya. Su'ud (2000:35) menyatakan bahwa "Gaya kepemimpinan seorang pimpinan memegang peran kunci dalam memformulasikan dan mengimplementasikan strategi organisasi". Hal senada dikemukakan Prasetyo (2008:171), yang menyatakan bahwa "gaya kepemimpinan merupakan bentuk perilaku yang dapat dibuat mengintegrasikan tujuan dengan tujuan individu, maka gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku seseorang yang dipergunakan untuk mempengaruhi orang lain sesuai dengan keinginannya".

Dengan demikian, dapat dipahami bahwa setiap pimpinan berkewajiban memberikan perhatian yang sungguh-sungguh untuk membina, menggerakkan, mengarahkan semua potensi pegawai di lingkungannya agar terwujud volume dan beban kerja yang terarah pada tujuan. Seorang pimpinan, dalam hal ini kepala madrasah perlu melakukan pembinaan yang sungguh-sungguh terhadap guru agar dapat memunculkan kepuasan dan komitmen organisasi yang tinggi sehingga pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja yang tinggi pula. Karena, kualitas pendidikan ditentukan oleh keberhasilan proses pembelajaran di lembaga pendidikan. Maka, madrasah sebagai lembaga pendidikan membutuhkan kepala madrasah yang mampu memimpin dan mengelola madrasah secara profesional. (Gaol, 2017).

Organisasi yang berhasil dalam mencapai tujuan serta mampu memenuhi tanggung jawab sosialnya akan sangat tergantung pada peran pimpinan. Bila pimpinan mampu melaksanakan perannya dengan baik, besar kemungkinan organisasi tersebut akan dapat mencapai tujuannya. Suatu organisasi, baik di lingkungan swasta maupun pemerintah membutuhkan pemimpin yang efektif, yang mempunyai kemampuan mempengaruhi perilaku pegawai dan mampu menempatkan pegawai sesuai dengan keahliannya. Oleh karena itu, kepala madrasah dituntut selalu

me-refresh pengetahuan dan wawasan keilmuannya agar dapat mendukung tugasnya sebagai seorang pemimpin dan mampu membina guru (Syamsul, 2017). Seorang pemimpin atau kepala madrasah di suatu lembaga pendidikan akan diakui sebagai seorang pemimpin apabila dapat mempengaruhi dan mengarahkan guru-guru ke arah pencapaian tujuan madrasah yang diharapkan. Dalam hal gaya kepemimpinan, terdapat beberapa gaya kepemimpinan yang dapat dipertimbangkan oleh kepala madrasah untuk dijadikan alternatif dalam mengelola madrasah secara efektif dan mencapai tujuan pendidikan dengan baik. Antara lain gaya kepemimpinan manajerial (Bush, 2015), gaya kepemimpinan positif (Chen, Tsai, Chen & Wu, 2016), dan gaya kepemimpinan transformasional, gaya kepemimpinan transaksional yang dikemukakan para ahli lainnya.

Gaya kepemimpinan manajerial lebih memfokuskan kepada hal-hal yang berkaitan dengan pengelolaan, bagaimana caranya agar terkelola dengan baik. Maka, setiap bagian yang ada pada madrasah harus diposisikan dengan benar supaya tujuan dapat tercapai dengan baik. Tetapi dalam praktek akan mengalami kelemahan dari segi pencapaian visi-misi. Kepala madrasah yang menggunakan gaya kepemimpinan manajerial, cenderung memfokuskan pada pengelolaan berbagai kegiatan secara operasional supaya berhasil. Namun demikian, gaya kepemimpinan manajerial banyak memberikan kontribusi positif terhadap madrasah, karena dengan kemampuan mengelola berbagai program akan mendorong semua guru untuk bekerja secara efektif dan membawa suasana *educatif* yang selalu aktual dan tidak membosankan bagi guru dan peserta didik. (Bush, 2015).

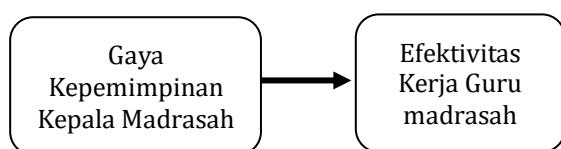
Gaya kepemimpinan lainnya dikemukakan oleh Chen (2016), yaitu gaya kepemimpinan positif. Gaya kepemimpinan ini relatif baru. Menurut Chen, Tsai, Chen dan Wu (2016) gaya kepemimpinan positif dalam prakteknya merupakan tipe pemimpin yang mengatur atau mengurus beberapa hal yang melibatkan pemikiran positif. Oleh karena itu berdampak pada

sikap pemimpin yang mampu mewujudkan situasi yang saling memaafkan, simpatik, dan penuh kasih. Di samping itu, pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan positif ini, selalu berusaha untuk terjadinya interaksi yang saling mendukung satu sama lain di antara bawahan (anggota) atau guru dan didorong agar saling mengasihi. Dampak selanjutnya dari cara ini, akan tercipta hubungan yang positif di tempat kerja. Di Indonesia, khususnya di lingkungan madrasah yang bernuansa religius, tentu gaya kepemimpinan positif ini sangat cocok untuk diterapkan, karena Islam selalu mengajarkan saling memaafkan, saling menghormati, saling menghargai, dan saling mengasihi. Bagi bangsa Indonesia yang beragam (bhineka), tentu penerapan gaya kepemimpinan positif ini dianggap penting untuk diterapkan oleh kepala madrasah, kepala madrasah/madrasah yang mampu memiliki pola pikir positif akan mampu mewujudkan suasana madrasah yang kondusif dan demokratis sehingga dapat terwujud madrasah yang efektif.

Tetapi, fenomena yang terjadi, masih terdapat pada para pendidik (guru) yang belum memperlihatkan kinerja yang efektif, sehingga berdampak pada kualitas pelayanan terhadap peserta didik. Efektivitas kerja guru di lingkungan Madrasah Ibtidaiyah Kecamatan Sukahaji Kabupaten Majalengka, dari hasil observasi awal diperoleh data yang menunjukkan bahwa efektivitas kerja guru belum sesuai dengan harapan. Rendahnya efektivitas kerja guru tampak dari rendahnya komitmen berkaitan dengan pemenuhan beban dan kewajiban kerja, disiplin yang masih rendah, dan lemahnya kemampuan dalam mengembangkan inovasi dalam proses pembelajaran, sebagian masih terbiasa menunggu perintah dan terjebak pada rutinitas. Secara garis besar, rendahnya efektivitas kerja guru tersebut diduga disebabkan karena lemahnya gaya kepemimpinan kepala madrasah. Oleh karena itu, peneliti bermaksud meneliti lebih mendalam tentang efektivitas kerja guru beserta faktor yang mempengaruhinya. Rumusan masalah yang diajukan adalah : 1) bagaimana gaya kepemimpinan kepala

madrasah; b) bagaimana efektivitas kerja guru; dan c) Seberapa besar kontribusi gaya kepemimpinan terhadap efektivitas kerja guru madrasah.

Kemudian, dari hasil telaah tentang landasan teori efektivitas kerja guru dan gaya kepemimpinan, terdapat gambaran bahwa efektivitas kerja guru sebagai aspek penting dalam upaya mencapai tujuan pendidikan di madrasah, erat kaitannya dengan peran gaya kepemimpinan kepala madrasah. Maka, dalam penelitian ini dirancang suatu konstelasi adanya kontribusi dari gaya kepemimpinan terhadap efektivitas kerja guru madrasah dengan ilustrasi sebagai berikut;



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Dari keterkaitan antarvariabel tersebut, peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan kepala madrasah diasumsikan baik.
2. Efektivitas kerja guru diasumsikan baik.
3. Terdapat kontribusi dari gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap efektivitas kerja guru MI.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif survey dengan pendekatan kuantitatif, analisis data terdiri atas analisis deskriptif dan analisis verifikatif. Data yang diperlukan berupa data primer dan sekunder, diperoleh melalui penyebaran kuesioner terhadap sejumlah responden yang ditetapkan berdasarkan rumus slovin, diambil secara random. Arikunto, (2006). Kuesioner disusun dengan skala likert, berupa pernyataan tertutup, dikembangkan dari teori yang melandasinya.

Sesuai dengan desain penelitian yang dipilih, maka data yang diperoleh dianalisis dengan menggunakan dua cara, yaitu analisis deskriptif dengan cara menghitung rata-rata skor dan persentasenya untuk diinterpretasikan secara deskriptif.

Kemudian yang kedua, dilakukan analisis verifikatif dengan menggunakan pendekatan statistik parametrik, sehingga proses analisis dimulai dari pengujian persyaratan analisis meliputi uji validitas, reliabilitas dan normalitas. Kemudian dilakukan analisis korelasi dan regresi untuk mengetahui tingkat hubungan dan pengaruh antara variabel bebas dan variabel terikat serta dilakukan uji determinasi untuk mengetahui besaran kontribusi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dari hasil pengolahan data terhadap jawaban responden atas kuesioner yang disebarkan kepada 53 orang responden, baik secara deskriptif maupun verifikatif diperoleh hasil penelitian sebagai berikut.

Dalam analisis deskriptif, data hasil; jawaban responden diolah melalui penghitungan skor kumulatif tiap item, kemudian dihitung nilai persentase untuk diinterpretasikan dengan cara membandingkannya dengan interval nilai pada tabel berikut.

Tabel 1, Interpretasi Penilaian Kualitatif

No	Interval	Kriteria
1	20 - 35,99	Sangat kurang
2	36 - 51,99	Kurang baik
3	52 - 67,99	Cukup
4	68 - 83,99	Baik
5	84 - 100,0	Sangat baik

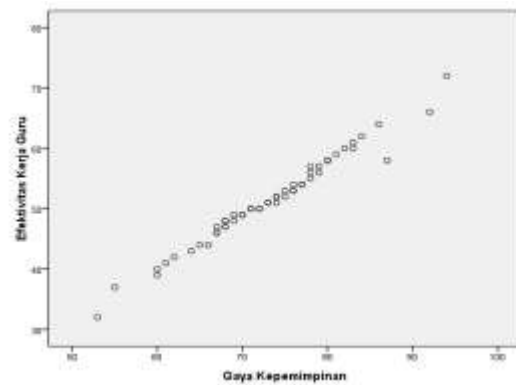
Untuk variabel gaya kepemimpinan kepala madrasah, dari data yang diperoleh melalui pengolahan data, diketahui bahwa rata-rata jawaban responden pada variabel gaya kepemimpinan adalah baik dengan persentase sebesar 77,14 % dari seluruh pertanyaan pada variabel tersebut. Indikator dengan nilai persentase tertinggi ada pada indikator nomor dua, yaitu tentang gaya kepemimpinan kepala madrasah berkenaan dengan pimpinan terhadap staf dalam pelaksanaan kebijakan, memperoleh persentase sebesar 87,17 %. Indikator dengan nilai persentase terendah yang merupakan temuan permasalahan gaya kepemimpinan di lapangan secara empirik terdapat pada indikator sepuluh, yaitu tentang gaya kepemimpinan kepala

madrasah berkenaan dengan aspek situasi hubungan informal antar pimpinan yang memperoleh nilai persentase hanya sebesar 63,02%.

Untuk variabel efektivitas kerja guru madrasah, dari data yang diperoleh melalui pengolahan data dapat dilihat rata-rata jawaban responden pada variabel efektivitas kerja guru adalah baik yaitu sebesar 68,75 % dari seluruh pertanyaan pada variabel tersebut. Indikator dengan nilai persentase tertinggi ada pada indikator nomor lima berkenaan dengan efektivitas kerja guru dalam hal keterampilan kerja, memperoleh nilai persentase sebesar 83,40%. Adapun persentase terendah yang merupakan temuan permasalahan efektivitas kerja guru secara empirik terdapat pada indikator nomor empat belas tentang efektivitas kerja guru dalam hal ketersediaan kesempatan untuk maju bagi guru, yang hanya memperoleh nilai persentase sebesar 54,34%.

Sesuai dengan rumusan masalah dan desain analisis yang digunakan, setelah dianalisis secara deskriptif data penelitian diolah juga secara verifikatif menggunakan pendekatan statistik parametrik. Untuk dilanjutkan kepada analisis tersebut terlebih dahulu diperlukan pengujian persyaratan analisis yaitu uji validitas, reliabilitas, normalitas data, dan uji linieritas.

Dari pengujian validitas, diperoleh hasil uji bahwa setiap butir kuesioner baik untuk variabel gaya kepemimpinan kepala madrasah maupun efektivitas kerja guru diperoleh r-hitung di atas 0,300 yang berarti *valid*. Hasil uji reliabilitas, untuk variabel gaya kepemimpinan diperoleh nilai r-hitung sebesar 0,932 dan untuk variabel efektivitas kerja guru diperoleh r-hitung 0,915, kedua hasil uji tersebut mendekati angka 1 (0,700), sehingga dinyatakan *reliabel*. Kemudian, uji normalitas data dengan menggunakan diagram pencar diperoleh hasil sebagaimana tertera pada gambar 1 di bawah ini.



Gambar 2, Diagram Pencar Variabel XY

Dari data yang tertera pada pada gambar 1, diperoleh hasil bahwa data menyebar pada garis diagonal yang menunjukkan penyebaran normal. Kemudian, selain uji normalitas data dengan diagram pencar, dilakukan juga uji *linieritas* dengan tujuan untuk mengetahui apakah antara variabel gaya kepemimpinan kepala madrasah dengan variabel efektivitas kerja guru madrasah mempunyai hubungan yang *linier* secara signifikan atau tidak. Pengujian menggunakan *test for linierity* dengan taraf signifikan 0,05, setelah dilakukan pengujian diperoleh nilai r-hitung 0,953 yang berarti *linier* secara signifikan karena r-hitung > r-tabel.

Dari hasil analisis statistik korelasi dan regresi, untuk mengetahui kontribusi gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap efektivitas kerja guru diperoleh nilai koefisien korelasi (r) sebesar 0,736. Untuk mengetahui kadar hubungan antara variabel gaya kepemimpinan dengan efektivitas kerja guru nilai tersebut dibandingkan dengan tabel interpretasi menurut Sugiyono (2007), ternyata berada pada interval nilai 0,600 – 0,799 yang masuk kategori tingkat hubungan kuat. Untuk mengetahui besaran kontribusi variabel gaya kepemimpinan terhadap efektivitas kerja guru dihitung dengan uji determinasi, dari hasil uji diperoleh nilai R^2 0,5417 (54,17%). Artinya, gaya kepemimpinan kepala madrasah berkontribusi signifikan terhadap efektivitas kerja guru madrasah sebesar 54,17%, sisanya 45,83% dipengaruhi faktor lain yang tidak diteliti.

Untuk mengetahui tingkat signifikansinya, dilakukan uji hipotesis

menggunakan uji t. Dari hasil pengolahan data penelitian diperoleh nilai koefisien korelasi sebesar 0,736, kemudian untuk mengetahui tingkat signifikansinya diuji dengan t test, diperoleh nilai t hitung sebesar 2,912. Sedangkan besarnya t tabel dengan derajat bebas (df) 52 pada α (0,05) sebesar 2,000. Dengan demikian nilai t hitung (2,912) > t tabel (2,000), sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya, variabel gaya kepemimpinan kepala madrasah berkontribusi secara signifikan terhadap efektivitas kerja guru Madrasah Ibtidaiyah Kecamatan Sukahaji Kabupaten Majalengka.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif yang menyatakan bahwa variabel gaya kepemimpinan kepala madrasah secara umum berada dalam kondisi baik menurut persepsi responden, terutama pada aspek bimbingan pimpinan terhadap staf dalam pelaksanaan kebijakan yang sangat baik. Tetapi dari hasil analisis ini pun menemukan fakta empiris bahwa masih terdapat kelemahan pada aspek menciptakan situasi hubungan informal antar pimpinan. Dengan demikian, penelitian ini mampu menjelaskan bahwa fenomena yang menunjukkan kurang sesuainya gaya kepemimpinan kepala madrasah Ibtidaiyah Kecamatan Sukahaji bukan mencakup keseluruhannya, melainkan hanya pada aspek tertentu. Temuan ini akan sangat berharga bagi para pemegang kebijakan di lingkungan madrasah Ibtidaiyah, bahwa salah satu cara untuk meningkatkan gaya kepemimpinan kepala madrasah adalah memperbaiki kemampuan kepala madrasah dalam menciptakan suasana hubungan yang harmonis di antara para pimpinan. Apalagi jika dikaitkan dengan teori yang dikemukakan Chen, Tsai, Chen dan Wu (2016) bahwa gaya kepemimpinan positif merupakan gaya pemimpin yang mengatur berbagai hal yang dengan melibatkan pemikiran positif. Gaya kepemimpinan ini akan berdampak sikap pemimpin yang mampu mewujudkan situasi yang saling memaafkan, simpatik, dan penuh kasih, baik antara pemimpin dengan bawahan, maupun antara pemimpin dengan pemimpin. Selain itu, dengan ditemukannya aspek yang lemah pada gaya kepemimpinan, para kepala madrasah dapat memperbaiki diri masing-masing dengan cara mawas diri untuk

kemudian menumbuhkan kesadaran tentang pentingnya belajar sepanjang hayat, siap menerima kritik, dan mau berbagi ilmu dan tidak malu bertanya tentang sesuatu yang memang tidak diketahuinya.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif yang menyatakan bahwa variabel efektivitas kerja guru madrasah secara umum berada dalam kondisi baik menurut persepsi responden, terutama pada aspek keterampilan kerja guru madrasah. Namun demikian, hasil analisis pun menemukan fakta empiris dari variabel efektivitas kerja guru yang masih lemah pada aspek ketersediaan kesempatan untuk maju bagi guru madrasah. Dengan demikian, penelitian ini mampu menjelaskan bahwa fenomena yang menunjukkan kurang efektifnya kerja guru madrasah Ibtidaiyah Kecamatan Sukahaji bukan mencakup keseluruhannya, melainkan hanya pada aspek tertentu. Temuan ini akan sangat berharga bagi para kepala madrasah di lingkungan madrasah Ibtidaiyah, bahwa salah satu cara untuk meningkatkan efektivitas kerja guru madrasah dapat dilakukan dengan cara memperbaiki sikap kepala madrasah agar lebih leluasa memberikan kesempatan kepada para guru untuk mengembangkan diri. Karena hasil penelitian, menurut persepsi responden guru kurang diberi kesempatan untuk maju. Hasil temuan ini selain bermanfaat bagi kepala madrasah, juga akan sangat berharga bagi para guru apabila dijadikan sebagai bahan renungan untuk mau menimbang diri sendiri dalam rangka meningkatkan kompetensi melalui pengembangan diri. Maka, manakala suatu saat kepala madrasah memberikan peluang untuk melanjutkan pendidikan, mengikuti penataran, atau ditugaskan untuk mengikuti *workshop* dan sejenisnya bijaksana sekali jika dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya. Karena pengembangan keprofesionalan guru menjadi kewajiban setiap individu. Semangat mengembangkan diri, sesuai dengan amanat kebijakan pemerintah berkenaan dengan segala aktivitas guru madrasah, mulai dari kualifikasi akademik, kompetensi, pengembangan diri, kinerja, jabatan dan penetapan angka kredit, bahkan penghargaan dan perlindungan bagi para pendidik profesional. (Permennag PAN dan

RB Nomor 16 Tahun 2009 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya).

Hasil analisis deskriptif tersebut dapat dipahami, bahwa ternyata relevan dan saling memperkuat dengan hasil analisis verifikatif, bahwa secara statistik gaya kepemimpinan kepala madrasah memberikan kontribusi yang signifikan terhadap efektivitas kerja guru madrasah dengan besaran kontribusi 54,17%, sedangkan sisanya sebesar 45,83% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti, seperti kemampuan manajerial kepala madrasah, kualifikasi akademik, motivasi kerja, dan budaya organisasi.

Secara logika mudah dipahami, adanya kontribusi gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap efektivitas kerja guru madrasah memang demikian seharusnya seperti yang dikemukakan Sedarmayanti (2009), bahwa pimpinan organisasi mempunyai wewenang untuk merubah, karenanya faktor ini disebut juga faktor manajemen. Kelompok faktor situasional terbagi ke dalam dua kelompok, yaitu: a) Faktor sosial dan keorganisasian, dan b) Faktor fisik pekerjaan. Dalam hal ini, faktor manajemen termasuk di dalamnya adalah gaya kepemimpinan. Karena pada saat kepala madrasah mengerjakan semua komponen madrasah dalam pelaksanaan berbagai program terdapat peran gaya kepemimpinan. Peran kepemimpinan secara umum dalam prakteknya dapat berupa instruksi atau perintah, komunikasi, koordinasi, arahan, bimbingan, bahkan *reward* dan *punishment*.

Oleh karena itu, wajar dan memang demikian seharusnya bahwa gaya kepemimpinan harus mampu memotivasi dan mempengaruhi bawahan, dalam hal ini guru-guru madrasah agar dapat bergerak bersama secara harmonis dan sinergi dalam upaya mencapai tujuan pendidikan madrasah.

PENUTUP

Dari hasil penelitian tentang kontribusi gaya kepemimpinan terhadap efektivitas kerja guru Madrasah Ibtidaiyah se-Kecamatan Sukahaji, hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa untuk variabel gaya kepemimpinan berada pada

kondisi baik, namun masih terdapat kelemahan pada aspek situasi hubungan informal antar pimpinan yang merupakan temuan empiris tentang gaya kepemimpinan. Untuk variabel efektivitas kerja guru secara umum berada pada kondisi baik, namun masih terdapat kelemahan pada aspek ketersediaan kesempatan untuk maju bagi guru madrasah yang merupakan temuan penelitian tentang efektivitas kerja guru.

Hasil analisis verifikatif menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berkontribusi terhadap efektivitas kerja guru Madrasah Ibtidaiyah, dibuktikan dengan hasil uji hipotesis dengan besaran pengaruh 54,71% dan sisanya sebesar 45,83% dipengaruhi faktor lain yang tidak diteliti. Hasil analisis tersebut saling memperkuat dan melengkapi, kondisi gaya kepemimpinan kepala madrasah yang kuat berkontribusi terhadap efektivitas kerja guru madrasah. Dengan demikian, semakin baik gaya kepemimpinan kepala madrasah maka kerja guru akan semakin efektif.

DAFTAR PUSTAKA

- Andini, Deassy May dan Supardi, Endang (2018). *Kompetensi Pedagogik Guru Terhadap Efektivitas Pembelajaran Dengan Variabel Kontrol Latar Belakang Pendidikan Guru*, 1(2), 1-7.
- Arikunto, Suharsimi. (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Praktek*. Jakarta: Rajawali Press.
- Bush, T. (2015). Organization Theory in Education: How does in inform school leadership? *Journal of Organizational Theory in education*. 1 (1), 35-47.
- Chen, C., Tsai S., Chen, H., & Wu, H. (2016). The Relationship between the Principal's Positive Leadership and School Effectiveness-Take School Organizational Culture as The Mediator. *European Journal of Psychological Research*. 3 (2), 12-23.
- Djamarah, Syaiful Bahri. (2011). *Psikologi Belajar*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.

- Gaol, Nasib Tua Lumban (2017). Teori dan Implementasi Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah, 4(2), 213-219.
- Handyaningrat, S. (2009).
- Hasibuan, H. Malayu S.P., (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Kartono, Kartini. (2005). *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: Rajawali.
- Mulyasa. (2012). *Praktek Penelitian Tindakan Kelas*. 2012. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Nazir, Moch. (2008). *Metode Penelitian*, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Permennag PAN dan RB Nomor 16 Tahun 2009, tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya.
- Prasetyo, Bambang, Lina Miftahul Jannah. (2008). *Metode Penelitian Kuantitatif: Teori dan Aplikasi*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Richard dan Steers. (2000). *Efektivitas Organisasi* (Terjemahan), Jakarta : Erlangga.
- Rohiat. (2008). *Kecerdasan Emosional Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Bandung: Refika Aditama.
- Rompas, Parabelem T.D, dan Sumarauw, Hendrik J.R. (2011). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Peningkatan Efektivitas Kerja Guru di SMK Manado, 2(2), 28-37.
- Sanjani, Maulana Akbar (2016). Hubungan Kepemimpinan Kepala Madrasah, Motivasi Kerja dan Budaya Madrasah dengan Efektivitas Kerja Guru di SD Negeri Kecamatan Padang Tualang, 8(1), 81-93.
- Schermerhorn, John R., Jr, James G. Hunt, and Richard N Osborn. (2008) *Management Organizational Behaviors*. USA: Jonh Willey and Sons, Inc.
- Sedarmayanti, (2009). *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja (Satuan Tinjauan dari Aspek Ergonomo atau Kaitan Antara Manusia Dengan Lingkungan Kerja)*, Bandung: CV. Mandar Maju.
- Sugiyono. (2007). *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta.
- Syamsul, Herawati (2017). Penerapan Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Jenjang Madrasah Menengah Pertama (SMP), 1(2), 275-289).
- Syah, Muhibin. (2006). *Psikologi Pendidikan dengan Pendekatan Baru*, Bandung: Rosda Karya.
- Syafarudin. (2008). *Efektifitas Kebijakan Pendidikan; Konsep, Strategi, dan Aplikasi Kebijakan Menuju Organisasi Sekolah Efektif*, Jakarta: RinekaCipta.
- Warsita, Bambang. (2008). *Teknologi Pembelajaran Landasan & Aplikasinya* Jakarta: RinekaCipta.

BIOGRAFI PENULIS

	H. Saeful Hasanudin, M.Si. Kepala Madrasah Ibtidaiyah Kecamatan Sukahaji, Kabupaten Majalengka, Provinsi Jawa Barat, Indonesia. e-mail: saefulhasanudin@yahoo.co.id
---	--