

ANALISIS PERAN PEMIMPIN DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU MADRASAH (Studi di MI Muhammadiyah Madureso Kecamatan Kuwarasan Kabupaten Kebumen)

Sudadi

Dosen IAINU Kebumen

Email:sudadi.klirong@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan mengetahui peran pemimpin dalam meningkatkan kinerja guru di MI Muhammadiyah Madureso Kecamatan Kuwarasan Kabupaten Kebumen. Jenis penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. Informan dalam penelitian ini adalah orang-orang yang terkait dengan objek yang akan dipilih sebagai sumber utama yang ditentukan melalui *purposive sampling*, adapun informan dalam penelitian ini adalah kepala madrasah, guru MI dan peserta didik. Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi sehingga mampu menggali peran pemimpin di MI Muhammadiyah Madureso. Analisis data dilakukan dengan reduksi data, penyajian data, dan verifikasi. Sedangkan keabsahan data yang digunakan adalah dengan menerapkan perpanjangan keikutsertaan, ketekunan pengamatan, dan triangulasi.

Temuan penelitian pertama, peran *interpersonal* kepala madrasah sebagai figur (*figurehead role*), sebagai pemimpin (*leader role*), dan sebagai penghubung/perantara (*liaison role*). Kedua, peran *informasional* kepala madrasah yang terdiri dari peran sebagai pemonitor (*monitor role*), sebagai pembagi informasi (*disseminator role*), sebagai juru bicara (*spokesman role*). Ketiga, peran pengambilan keputusan (*decisional role*) kepala madrasah yang terdiri dari peran sebagai wirausaha (*entrepreneur*), sebagai pereda gangguan (*disturbance handler role*), sebagai pengalokasi sumber daya (*resource allocator role*), dan sebagai penegosiasi (*negotiator role*). Dan semuanya telah dapat dilaksanakan oleh kepala MI Muhammadiyah Madureso Kebumen dengan baik.

Kata Kunci: Peran Pemimpin dan Kinerja Guru

This study aims to identify and identify the role of leaders in improving teacher performance in MI Muhammadiyah Madureso, Kuwarasan District, Kebumen Regency. This type of research is qualitative research. The informants in this study are people who are associated with the object that will be selected as the main source determined through purposive sampling, while the informants in this study are the headmaster of madrasahs, MI teachers and students. Data collection was carried out by in-depth interviews, observations, and documentation so as to explore the role of leaders in MI Muhammadiyah Madureso. Data analysis was performed by data reduction, data presentation, and verification. While the validity of the data used is by applying an extension of participation, perseverance of observation, and triangulation. The first research findings, the interpersonal role of the madrasa head as a figure (*figurehead role*), as a leader (*leader role*), and as a liaison role. Second, the informational role of the madrasa head consisting of a role as a monitor (*monitor role*), as a disseminator of the information (*disseminator role*), as a spokesman (*spokesman role*). Third, the decision-making role (*decisional role*) of the madrasa head consisting of the role of an entrepreneur (*entrepreneur*), as a reliever of disturbance (*disturbance handler role*), as a resource allocator (*resource allocator role*), and as a negotiator (*negotiator role*). And everything can be implemented by the head of MI Muhammadiyah Madureso Kebumen well.

Keywords: Role of Leaders and Teacher Performance

A. PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan salah satu faktor terpenting dalam rangka mewujudkan tujuan nasional. Dalam terminologinya, *pendidikan* adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan Negara (Republik Indonesia, 2008: 6)

Berdasarkan Undang-Undang No 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dalam Pasal 3 disebutkan bahwa “Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab”. Usaha untuk mencapai tujuan pendidikan di atas bukanlah sesuatu yang mudah, namun diperlukan upaya yang optimal dalam penyelenggaraan pendidikan agar dapat menghasilkan lulusan yang berkualitas. Kualitas dan kuantitas pendidikan yang dilakukan pada saat ini akan menentukan ketersediaan sumber daya manusia (SDM) di masa datang.

Untuk mewujudkan pendidikan yang berkualitas, faktor pendidik menjadi salah satu penentu keberhasilan pendidikan. Oleh karena itu, pemerintah telah memberlakukan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2017 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 7 Tahun 2008 tentang Guru. Peraturan Pemerintah ini dimaksudkan untuk dijadikan pedoman, arah, dan tujuan bagi pendidik dalam rangka melaksanakan tugasnya sebagai pendidik.

Kinerja guru merupakan bagian yang tak terpisahkan dari sebuah sistem mulai dari input, proses dan output, dalam upaya mencapai tujuan suatu lembaga pendidikan, baik negeri maupun swasta. Konteks pendidikan berbeda dengan organisasi lain karena sifatnya yang intangible, pendidikan mengharapkan hasil/produk bukan semata-mata keluaran secara kuantitatif, akan tetapi outcome atau hasil yaitu lulusan yang bermanfaat di lingkungannya sesuai proses yang

dilakukan (Aan Komariah dan Cegi Triatna, 2005:2).

Salah satu hal yang amat menarik pada ajaran Islam ialah penghargaan Islam yang sangat tinggi terhadap guru. Begitu tingginya penghargaan itu sehingga menempatkan kedudukan guru setingkat di bawah kedudukan nabi dan rasul (Tafsir, 2004:76). Penghargaan ini tentunya diharapkan menjadi modal yang positif bagi seorang guru dalam meningkatkan kinerjanya.

Dalam mewujudkan kinerja guru yang sesuai dengan harapan dibutuhkan seorang kepala sekolah yang profesional. Kepala sekolah sebagai bagian dari sistem sekolah menduduki posisi strategis dalam mengarahkan dan mendukung aktivitas guru dalam pembelajaran siswa. Mulyasa (2005:98) mengatakan bahwa dalam paradigma baru manajemen pendidikan kepala sekolah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai *educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator*.

Hasil tinjauan terhadap peneliti lain mengungkapkan bahwa para peneliti di bidang manajemen pendidikan umumnya sepakat bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu (Paul Hersey dan Ken Blanchard, 1995:99). Kepemimpinan adalah suatu pemberian petunjuk dan pengaruh kepada anggota kelompok atau organisasi dalam melaksanakan tugas-tugasnya (Moekijat, 2001: 30). Sehingga kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Oleh karena itu, kepala sekolah dituntut memiliki kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang tangguh agar mampu mengambil keputusan dan prakarsa untuk meningkatkan mutu sekolah (Mulyasa, 2003:182).

Blumberg dan Greenfield (1986) dalam penelitiannya juga mengungkapkan bahwa salah satu karakteristik kepala sekolah yang efektif adalah kepala sekolah yang mempunyai harapan tinggi terhadap prestasi peserta didik dan unjuk kerja guru. Agar dapat merealisasikan harapan tersebut kepala sekolah harus mampu mengoptimalkan sumber daya di sekolah dengan menjalankan kompetensi manajerial. Kompetensi manajerial kepala sekolah memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kinerja guru dalam mengajar di sekolah

Dengan demikian, guna menciptakan kegairahan kinerja guru, dibutuhkan kepemimpinan seorang yang mempunyai jiwa besar, kepemimpinan seorang kepala sekolah yang berperan sebagai pemimpin. Jabatan kepala sekolah memainkan peranan yang sangat penting, tidak hanya secara internal bagi organisasinya akan tetapi juga dalam menghadapi berbagai pihak diluar organisasi. Di mana peranan tersebut terbagi menjadi tiga bentuk yang *bersifat interpersonal, informasional*, dan dalam kancah pengambilan keputusan. (Sondang P. Siagian, 2002:66-69).

MI Muhammadiyah Madureso merupakan madrasah yang memiliki banyak prestasi di Kabupaten Kebumen, baik prestasi di bidang akademik maupun non akademik. Prestasi tersebut diraih baik di tingkat kabupaten, provinsi, bahkan nasional. Keunggulan prestasi yang dimiliki oleh MI Muhammadiyah Madureso inilah merupakan kontribusi dari peran kepemimpinan kepala madrasah. Di samping itu, berkaitan dengan keunggulan yang ada di MI Muhammadiyah Madureso di bidang akademik, kepala MI Muhammadiyah Madureso menjalankan perannya sebagai *Interpersonal role, informational role, dan decesional role* dalam meningkatkan kinerja guru dalam pembelajaran di kelas yang meliputi kinerja guru di bidang *planning* (perencanaan), *implementation* (pelaksanaan), dan *evaluation* (evaluasi) dalam pembelajaran.

B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif di mana yang menjadi alat utama adalah manusia yang artinya peneliti sendiri sebagai instrumen (key instrumen) (Bogdan dan Biklen, 2007: 55). Kehadiran peneliti di lokasi penelitian adalah dalam rangka untuk meningkatkan intensitas peneliti berinteraksi dengan sumber data guna mendapatkan informasi yang lebih valid tentang fokus penelitian mengenai peran pemimpin menurut teori Henry Mintzberg, yaitu *Interpersonal role, informational role, dan decesional role*.

Penelitian dilaksanakan di MI Muhammadiyah Madureso Kebumen. Alasan dipilihnya MI tersebut sebagai lokasi penelitian didasarkan pada keunikan dan menarik serta merupakan MI swasta terbaik yang ada di daerah Kabupaten Kebumen.

Teknik pengambilan ditentukan melalui *purposive sampling* atau sampel bertujuan, adapun informan dalam penelitian ini adalah kepala madrasah, guru MI, dan peserta didik. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara mendalam, observasi dan dokumentasi. Sedangkan teknik analisis data menggunakan model interaktif Matthew B. Miles dan A. Michael Huberman, yakni reduksi data, penyajian data, dan verifikasi serta keabsahan data menerapkan perpanjangan keikutsertaan, ketekunan pengamatan, dan triangulasi.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Peran Interpersonal Kepala Madrasah

Seorang kepala madrasah yang berada pada posisi manajer madrasah, harus memiliki peran *interpersonal* yang terdiri dari pemimpin tokoh (*figurehead role*), pemimpin (*leader role*), dan pejabat perantara/penghubung (*liaison role*). Kepala madrasah mempunyai peran yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja guru dalam melaksanakan proses pendidikan dan pembelajaran di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Madureso Kebumen.

a. Peran sebagai Figur (*Figurehead role*)

Pemimpin dalam suatu lembaga pendidikan (sekolah) harus menjalankan peran seremonialnya sebagai wakil organisasi yang dipimpinya. Sebagai bentuk contoh misalnya kepala madrasah selalu menghadiri setiap kegiatan syukuran guru atau tenaga kependidikan dan acara kegiatan lainnya. Tujuan dari kegiatan ini adalah untuk mempererat ikatan batin di antara guru dengan kepala madrasah.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui, bahwa kepala MI Muhammadiyah selalu menghadiri undangan bila diundang untuk di luar kegiatan MI Muhammadiyah Madureso, seperti menghadiri syukuran, hajatan, maupun jenis undangan kegiatan lainnya. Tujuan hadir tersebut adalah untuk mengikat rasa kekeluargaan dengan para guru dan juga dengan tenaga kependidikan. Seluruh tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan menghendaki kepala MI untuk senantiasa selalu dekat dengan bawahannya baik di sekolah maupun di luar sekolah. Pendekatan di luar kepentingan sekolah diperlukan dalam rangka untuk menumbuhkan rasa kekeluargaan

serta menjaga hubungan yang baik antara guru dengan kepala madrasah, sehingga guru merasa diperhatikan dan kinerja guru akan meningkat. Peran kepala madrasah sebagai figur di MI Muhammadiyah Madureso ini sejalan dengan teori yang disampaikan oleh Mintzberg dalam Thoha (2009:12) yang menyatakan bahwa *figurehead* adalah “peranan dasar yang harus dimiliki kepala madrasah dalam setiap permasalahan dan persoalan yang timbul atas dasar kegiatan formal. Peranan ini sangat sederhana karena kepala madrasah di anggap sebagai simbol dan berkewajiban melaksanakan tugas-tugas. Ada sebagian tugas tersebut bersifat konstan setiap saat, tetapi ada kalanya bersifat inspirasional. Semua itu melibatkan aktivitas-aktivitas interpersonal”. Dengan demikian, kepala MI Muhammadiyah sebagai pemimpin telah berhasil melaksanakan perannya sebagai tokoh atau figur karena memperdulikan ikatan batin untuk meningkatkan kinerja guru di MI Muhammadiyah Madureso Kebumen.

b. Peran sebagai pemimpin (*leader role*)

Sebagai pemimpin/manajer pendidikan harus memiliki tanggung jawab atas apa yang semua dilakukan oleh para guru dalam sebuah organisasi pendidikan yang dipimpinnya, baik kegiatan yang berhubungan dengan kepemimpinan yang dilaksanakan oleh kepala sekolah/madrasah, di mana pemimpin pendidikan perlu mengarahkan, memotivasi, dan menciptakan suasana kondisi yang mendukung para guru sebagai bawahannya. Semua kegiatan adalah untuk memacu kinerja guru agar lebih ditingkatkan lagi. Pengaruh seorang pemimpin itu terlihat pada perannya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa kepala MI Muhammadiyah Madureso merupakan sosok leader yang bertanggung jawab kepada lembaga pendidikannya. Bila ada kesalahan-kesalahan yang dibuat oleh para guru, kepala MI Muhammadiyah Madureso akan bertanggung jawab dan kesalahan-kesalahan tersebut tidak dibebankan kepada para gurunya melainkan kepada kepala MI sebagai pemimpinnya. Dengan adanya tanggung jawab kepala MI Muhammadiyah terhadap kesalahan-kesalahan yang dibuat oleh para guru, maka para guru akan berfokus untuk giat lagi

dalam melaksanakan kinerjanya. Kesalahan yang pernah dibuat oleh para guru, kepala MI Muhammadiyah Madureso senantiasa mencarinya dengan solusi tersebut para guru dapat melaksanakan tugasnya secara maksimal.

Kepala MI Muhammadiyah Madureso juga selalu memberikan tauladan yang baik kepada segenap bawahannya (guru dan tenaga kependidikan), memberikan motivasi kepada bawahan, mengendalikan bawahan dengan cara yang profesional dan memberikan kesempatan kepada pendidik (guru) untuk mengembangkan dirinya agar menjadi lebih baik lagi kinerjanya, bahkan dari pengamatan yang pernah dilakukan peneliti terhadap pendidik dan tenaga kependidikan di MI Muhammadiyah Madureso terlihat adanya suasana kenyamanan di lingkungan MI Muhammadiyah Madureso dan di samping terlihat adanya keakraban antara guru dengan kepala madrasah dan tentunya hal ini merupakan hal yang sangat baik jika ditingkatkan lagi. Suasana perjalinan keakraban antara kepala madrasah dan guru tidak ada skat yang membatasinya. Dengan demikian adanya jalinan komunikasi yang baik antara kepala madrasah dan guru akan berpengaruh kepada kinerja guru MI dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan.

Peran kepala madrasah sebagai leader ini sejalan dengan teori yang disampaikan oleh Mintzberg dalam Thoha (2009:13) mengatakan bahwa “peran manajer bertindak sebagai pemimpin. Ia melakukan peranan untuk menjadikan unit organisasinya berfungsi sebagai kesatuan dalam mencapai tujuan di mana pemimpin perlu mengarahkan, memotivasi, menciptakan kondisi yang memungkinkan untuk bekerja bagi pengikutnya”. Dengan demikian, kepala MI sebagai pemimpin di lembaga pendidikannya telah berhasil melaksanakan perannya sebagai pemimpin yang ikut bertanggung jawab terhadap semua yang terjadi pada lembaganya, agar meningkatkan kinerja guru di MI Muhammadiyah Madureso Kebumen.

c. Peran sebagai penghubung/perantara (*liaison role*)

Dalam mengelola sebuah organisasi pendidikan, pemimpin memiliki hubungan dengan teman sejawat baik di dalam maupun di luar organisasi, tak jarang waktunya banyak terpakai untuk hal-hal tersebut. Pemimpin

pendidikan merupakan penghubung guru dalam sebuah organisasi pendidikan yang dipimpin dengan lingkungan luar organisasinya. Sebagai pemimpin di lembaga pendidikan hendaknya menumbuhkan dan memelihara hubungan yang baik/kooperatif dengan bawahannya juga dengan pihak di luar organisasi lembaga pendidikan.

Berdasarkan hasil penelitian di MI Muhammadiyah Madureso diketahui bahwa kepala MI selalu menjadi penghubung antara guru dengan pihak luar organisasinya serta menjadi penghubung dalam melaksanakan tugasnya. Kepala MI Madureso senantiasa menjaga hubungan yang baik terhadap guru, tenaga kependidikan, dan warga sekitar lingkungan madrasah, selain menjaga hubungan yang baik, kepala MI Muhammadiyah selalu membangun mitra yang baik dan sehat kepada instansi atau lembaga yang lebih tinggi, dan juga selalu berkoordinasi tentang kegiatan-kegiatan yang selalu diadakan oleh MI Muhammadiyah Madureso. Aktivitas menjadi penghubung antara kepala MI dengan guru dilakukan dalam forum-forum rapat, juga melalui pemanggilan langsung, ataupun juga melalui surat resmi sekolah.

Peran kepala MI Muhammadiyah Madureso sebagai penghubung sejalan dengan teori dari Mintzberg dalam Thoha (2009:13) bahwa “Peran pemimpin sebagai penghubung mengharuskan pemimpin melakukan peran berinteraksi dengan teman sejawat, staf, dan orang lain yang berada di luar organisasinya untuk mendapatkan informasi”. Teori yang lainnya sejalan dengan teori di atas, dikemukakan oleh Sandi Bangkit (2005:66) bahwa “Dalam kepemimpinan sebuah organisasi tidak dapat berdiri sendiri, maka pemimpinnya atau kepala madrasah harus dapat menempatkan dirinya sebagai *liaison* yaitu harus banyak berhubungan dengan individu yang lain atau kelompok-kelompok yang lain yang berada diluar organisasinya”.

Dengan demikian, kepala MI Muhammadiyah Madureso Kebumen telah berhasil melaksanakan perannya meningkatkan kinerja guru melalui perannya sebagai penghubung, karena keterbukaan dengan guru dalam menyampaikan informasi-informasi yang dibutuhkan oleh para guru dan memberikan kesempatan kepada para gurunya untuk menyampaikan

keinginan maupun gagasannya sehingga para guru dapat melaksanakan kegiatan pembelajarannya dengan sungguh-sungguh.

2. Peran Informasional Kepala Madrasah

Peran Informasional adalah peran kepala madrasah dalam mengatur informasi yang dimiliki baik yang berasal dari dalam maupun luar organisasi madrasah. Peran *informasional* mensyaratkan kepala madrasah untuk melaksanakan tiga fungsi, yaitu memantau (*monitoring*), *disseminator*, dan *spokesperson*.

a. Peran sebagai monitoring

Kepala Madrasah sebagai pemimpin diharuskan untuk mencari, menerima, mengumpulkan informasi bagi perkembangan lembaga pendidikannya. Monitor lingkungan madrasah dilakukan secara kontinue untuk mendapatkan informasi yang harus dikonfirmasi lebih lanjut kebenarannya, guna keperluan pembuatan keputusan nantinya.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa dalam melaksanakan fungsinya sebagai monitoring, kepala MI Muhamadiyah Madureso senantiasa melakukan kegiatan pengawasan, pemantauan, mengikuti, mengumpulkan dan merekam kejadian atau peristiwa yang terjadi baik didapat secara langsung maupun tidak langsung. Kepala MI Muhamadiyah juga selalu mencari informasi yang berkaitan dengan madrasah dan organisasinya, dan selalu memantau tim yang dipimpinnya baik dalam hal program kegiatan madrasah, kinerja maupun kenyamanan kerja para pendidik dan tenaga kependidikan. Pelaksanaan monitoring dilakukan secara persuasif seperti memanggil langsung untuk diajak berdiskusi dengan guru atau langsung melalui surat pemanggilan dari kepala madrasah. Peran kepala madrasah sebagai pemonitor sudah sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Mintzberg dalam Thoha (2009:14) yang mengatakan bahwa “Peran sebagai pemonitor (Monitor Role), mengharuskan seorang pemimpin untuk menjadi pencari, penerima, dan pengumpul informasi agar mampu mengembangkan pengertian yang baik dari organisasi yang dipimpinnya serta mempunyai pemahaman yang komplit tentang lingkungannya untuk menghadapi persoalan yang mungkin terjadi”. Dengan demikian,

kepemimpinan kepala MI Muhammadiyah Madureso telah berhasil melaksanakan perannya dengan baik dalam meningkatkan kinerja guru.

b. Peran sebagai pembagi informasi (*disseminator role*)

Kepala madrasah sebagai pemimpin dilembaganya akan melakukan peran sebagai pembagi informasi kepada semua bawahannya. Ini semua bertujuan agar informasi diketahui oleh guru diketahui oleh guru yang bersangkutan agar supaya tidak mengakibatkan kesalahan dalam bekerja dan terjadinya miskomunikasi antar guru. Oleh karena itu kepala madrasah sebagai pemimpin hendaknya harus menyampaikan informasi tersebut telah tersampaikan dengan baik.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa kepala MI Muhammadiyah Madureso senantiasa memberikan informasi baik yang bersifat kedinasan ataupun bersifat pribadi dengan cara menyampaikannya kepada para bawahannya melalui kegiatan rapat ataupun penyampaian melalui surat pemberitahuan. Peran kepala madrasah sebagai pemberi informasi ini sejalan dengan teori Mintzberg dalam Thoha (2009:16) bahwa “Peran sebagai pembagi informasi menempatkan pemimpin sebagai penyebar informasi keseluruh jajaran organisasi yang menjadi tanggung jawabnya”. Pendapat teori yang sama juga dikemukakan oleh Irham Fahmi (2015:66) yang mengatakan bahwa seorang kepala madrasah harus mempunyai peranan *disseminator* yaitu dapat menangani proses transmisi dari informasi-informasi ke dalam madrasah yang dipimpinnya. Ia berfungsi menyampaikan segala informasi yang bersumber dari dalam organisasinya dari pendidik ke pendidik yang lain ataupun tenaga kependidikan yang ada. Sifat informasi ini ada dua hal yaitu kenyataan dan nilai informasi”.

Dengan demikian, kepala MI Muhammadiyah telah berhasil melaksanakan perannya sebagai pembagi informasi dalam meningkatkan kinerja para guru. Salah satunya guru merasa dapat bersosialisasi dengan kepala madrasah dan memperoleh kenyamanan dalam lingkungan kerjanya.

c. Peran sebagai juru bicara (*spokesman role*)

Pemimpin dalam lembaga pendidikan akan melakukan perannya dalam menyampaikan informasi kepada bawahannya. Informasi yang disampaikan

kepada bawahannya dapat berupa informasi formal maupun informal dan informasi ini disampaikan dalam rangka meningkatkan kinerja guru kepada lembaga pendidikannya.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa kepala MI Muhammadiyah Madureso selalu memberikan informasi yang disampaikan kepada bawahannya, baik informasi yang berkaitan dengan kegiatan pelaksanaan pembelajaran maupun informasi yang lainnya terkait dengan kegiatan pendidikan lainnya. Peran kepala MI sebagai juru bicara sesuai dengan teori pendapat dari Mintzberg dalam Thoha (2009:16) yang mengatakan bahwa “peran sebagai juru bicara dimainkan pemimpin untuk mewakili organisasi untuk menyampaikan informasi lingkungan organisasi yang dipimpin”. Dengan demikian, kepemimpinan kepala MI Muhammadiyah Madureso telah berhasil melaksanakan perannya sebagai pemberi informasi, karena dengan pemberian informasi-informasi terbaru langsung dari pemimpin kepala MI membuat timbul rasa semangat dan keinginan para guru untuk lebih giat lagi melaksanakan tugas sebagai guru, sehingga hal tersebut meningkatkan kinerja guru pada lembaga pendidikannya.

3. Peran *Decisional* Kepala Madrasah

Peranan ini dapat dikatakan peranan yang paling rumit, peranan ini memaksa kepala madrasah untuk masuk pada proses pembuatan strategi dalam organisasi yang dipimpinnya. Proses pembuatan strategi ini secara sederhana dinamakan sebagai suatu proses yang menjadikan keputusan-keputusan organisasi dibuat secara signifikan dan berhubungan. Peranan ini adalah peranan yang tidak boleh ditinggalkan oleh kepala madrasah karena dengan keadaan ini dapat terlihat jelas perbedaan antara kepala madrasah dan pendidik atau tenaga kependidikan. Peranan ini terbagi dalam empat hal yaitu *entrepreneur*, *disturbance handler resource allocator*, dan *negosiator*.

a. Peran sebagai wirausaha (*entrepreneur role*)

Pemimpin pendidikan selayaknya harus memiliki jiwa wirausaha dalam rangka mengembangkan lembaga pendidikan dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan pendidikan serta berani mengambil sebuah keputusan

dalam rangka memajukan lembaga pendidikan. Perannya sebagai wirausaha, pemimpin harus mampu memberikan ide-ide dan menampung ide-ide dari bawahannya.

Berdasarkan hasil dari penelitian diketahui kepala MI Muhammadiyah Madureso mempunyai jiwa kewirausahaan yang mumpuni, karena beliau mempunyai jaringan yang luas dalam pergaulan antar pribadinya. Dalam kegiatan kewirausahaannya kepala MI Muhammadiyah Madureso senantiasa bertindak sebagai pemrakarsa dan perancang dalam pengembangan madrasah. Sebagai seorang pimpinan harus mampu membuat suatu perubahan dan mengendalikannya untuk kemajuan lembaga pendidikan. Peran kepala madrasah disini adalah memecahkan masalah dan menghasilkan ide-ide baru serta menerapkannya dalam organisasi pendidikannya. Adapun Pola-pola kewirausahaan yang pernah diterapkan kepala MI Muhammadiyah Madureso adalah dalam hal mempromosikan madrasahnyanya seperti dengan mengadakan manasik haji di halaman madrasah, mengadakan kegiatan parenting sehingga wali peserta didik lebih banyak berjumpa dengan wali kelasnya sehingga lebih mengenal karakter madrasah, mengadakan lomba keluar madrasah selain menambah pengalaman peserta didik akan lebih mengenalkan madrasah ke daerah lain, dan juga berusaha memberikan peluang kepada pendidik untuk mengikuti berbagai kegiatan peningkatan mutu dan peningkatan kinerjanya. Perannya sebagai wirausaha, sejalan dengan teori dari Mintzberg dalam Thoha (2009:18) bahwa “Peran sebagai entrepreneur mengharuskan pemimpin sebagai pemrakarsa dan perancang bagi sejumlah perubahan yang terkendali dalam organisasinya”. Dengan demikian, kepala MI Muhammadiyah telah berhasil melaksanakan perannya dengan baik dalam meningkatkan kinerja guru.

b. Peran sebagai pereda gangguan (*disturbance handler role*)

Kepala Madrasah sebagai pemimpin harus mampu merespon setiap gangguan yang dihadapi lembaganya. Karena gangguan merupakan sesuatu yang tidak bisa ditebak, oleh karena pemimpin harus bertindak apabila ada tekanan atau situasi yang mengganggu kinerjanya dan juga bawahannya. Pemimpin harus memperhitungkan dari awal situasi lingkungan lembaga

pendidikan yang tidak pasti. Gangguan bisa bermacam-macam, contohnya masalah laporan keuangan sekolah yang tidak sehat, adanya sarana prasarana sekolah yang rusak, dan lain-lain.

Berdasarkan hasil penelitian di ketahui bahwa MI Muhammadiyah mengalami kejadian-kejadian yang berbahaya yang dapat menjadikan madrasah berada posisi yang tidak menyenangkan, seperti terancam tutup, terkena regrouping, terkena isu-isu dan lain-lain. Jadi dalam kaitan ini kepala madrasah berfungsi sebagai tameng untuk menghadapi hal-hal yang terjadi tanpa diketahui oleh seorang kepala madrasah sebelumnya. Dari peranan tersebut kepala MI Madureso berada pada posisi yang dapat dikatakan dapat mengatasi permasalahan yang timbul di madrasah. Dengan berbagai cara, tetapi cara-cara tersebut tetap tidak meninggalkan musyawarah antar pendidik dan tenaga kependidikan serta stakeholder di madrasah. Salah satu contohnya di MI madureso ini pernah terdapat siswa yang *over* nakal sehingga kepala madrasah memberikan arahan kepada siswa dan mengkomunikasikan kepada orang tua melalui kegiatan parenting dan akhirnya menemui titik temu kita panggilkan psikiater dan teratasi keadaan peserta didik tersebut. Perannya sebagai pereda gangguan sejalan dengan teori dari Mintzberg dalam Thoha (2009:18) yang mengatakan bahwa “Peran sebagai pereda gangguan membuat pemimpin untuk bertanggung jawab ketika organisasinya mengalami krisis/gangguan yang sering kali tidak direncanakan sebelumnya”. Dengan demikian, kepala MI Muhammadiyah Madureso Kebumen telah berhasil melaksanakan perannya dengan baik dalam meningkatkan kinerja guru.

c. Peran sebagai pengalokasi sumber daya (*resource allocator role*)

Sebagai pemimpin dalam sebuah lembaga pendidikan, manajer pendidikan harus memiliki tanggung jawab dalam mengalokasikan sumber daya yang akan dimanfaatkan oleh organisasi lembaga pendidikan. Salah satu yang harus dialokasikan adalah sumber daya tenaga kerja. Karena keberhasilan sebuah lembaga pendidikan salah satunya ditentukan oleh kualitas sumber daya tenaga kerja yang dimiliki. Pemimpin juga

bertugas untuk menentukan pola hubungan formal, pembagian kerja dan koordinasi dalam unit yang dipimpinnya.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa kepala MI Muhammadiyah Madureso sebagai pemimpin dilembaganya telah ikut ambil bagian dalam menempatkan tenaga pendidik (guru) sesuai dengan kompetensinya. Sehingga apabila terdapat ketidakcocokan atau ketidaksesuaian penempatan, kepala MI Muhammadiyah dapat segera mengatasinya. Tidak hanya itu, dalam perannya sebagai pemimpin juga harus bertanggung jawab penuh untuk mengadakan refresh dan evaluasi terhadap guru melalui mutasi dalam lembaga pendidikan. Mempromosikan jabatan guru ke jenjang yang lebih tinggi dan memberikan keputusan yang tepat dari permasalahan tersebut. Adapun tujuan penempatan guru sesuai dengan kompetensi/keahliannya adalah untuk meningkatkan mutu pendidikan madrasah ibtidaiyah. Perannya sebagai pengalokasi sumber daya di MI Muhammadiyah secara teori sesuai dengan pendapat dari Mintzberg dalam Thoha (2009:19) bahwa “Peran pemimpin dalam menentukan didalam mengalokasi sumber daya yang akan dimanfaatkan untuk organisasinya merupakan suatu proses pengambilan keputusan. Sumber daya ini meliputi sumber yang berupa uang, waktu, tenaga kerja, dan reputasi. Strategi harus ditetapkan, pandangan-pandangan yang jauh dan positif harus dilihat oleh pemimpin, sehingga alokasi sumber daya dapat diberikan sebaik mungkin”. Dengan demikian, kepala Mi Muhammadiyah Madureso telah berhasil melaksanakan perannya sebagai pengalokasi sumber daya dengan baik untuk meningkatkan kinerja guru dengan membuat guru merasa dihargai dan mampu meningkatkan kesetiannya serta semangat kerjanya terhadap lembaga pendidikan MI Muhammadiyah Madureso Kebumen.

d. Peran sebagai penegosiasi (Negosiator role)

Kepala madrasah sebagai pemimpin, hendaknya selalu memiliki kemampuan dalam bernegosiasi. Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mempunyai cara-cara yang baik dan menghasilkan hasil yang positif bagi lembaga pendidikan dalam negosiasi yang dilakukan di samping itu, pemimpin juga harus bisa menemukan solusi dari permasalahan yang

dihadapi kemudian menyusun strategi dalam negosiasi yang menguntungkan organisasinya, dan pada akhirnya akan diambil sebuah keputusan penting menyangkut kepentingan organisasi lembaga pendidikannya.

Dari hasil penelitian dapat diketahui bahwa kepala MI Muhammadiyah Madureso Kebumen dalam negosiasi selalu memperhatikan kepentingan dan kesejahteraan para guru dan tenaga kependidikannya. Segala keluh kesah para tenaga pendidik dapat tersampaikan dengan baik dan negosiasi mengedepankan rasa kekeluargaan. Perannya sebagai negosiator sudah sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Mintzberg dalam Thoha (2009:19) bahwa “Peranan sebagai penegosiasi meminta kepada pemimpin untuk aktif berpartisipasi dalam bernegosiasi. Pemimpin dari waktu ke waktu akan terlibat negosiasi dengan pihak-pihak dalam organisasi maupun pihak luar organisasi, proses seperti ini meminta pemimpin untuk menyusun strategi yang menguntungkan organisasinya”. Dengan demikian, kepala MI Muhammadiyah Madureso telah berhasil melaksanakan perannya dengan baik untuk meningkatkan kinerja guru. Salah satu guru merasa diperahatkan oleh pemimpin akan menumbuhkan rasa bangga pada lembaga pendidikannya sehingga guru akan merasa betah dan senang berada di lembaga pendidikannya.

D. PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan beberapa kesimpulan dapat diambil sebagai berikut:

Pertama, peran *interpersonal* kepala madrasah sebagai figur (*figurehead role*), sebagai pemimpin (*leader role*), dan sebagai penghubung/perantara (*liaison role*) telah dapat dilaksanakan oleh kepala MI Muhammadiyah Madureso Kebumen dengan baik. Dari peran kepala madrasah sebagai *interpersonal* ini dapat meningkatkan kinerja guru MI Muhammadiyah Madureso.

Kedua, peran *informasional* kepala madrasah yang terdiri dari peran sebagai pemonitor (*monitor role*), sebagai pembagi informasi (*disseminator role*), sebagai juru bicara (*spokesman role*) dapat dilaksanakan oleh kepala MI Muhammadiyah

Madureso Kebumen dengan baik. Dari peran kepala madrasah sebagai *informasional* ini dapat meningkatkan kinerja guru MI Muhammadiyah Madureso.

Ketiga, peran pengambilan keputusan (*decisional role*) kepala madrasah yang terdiri dari peran sebagai wirausaha (*entrepreneur*), sebagai pereda gangguan (*disturbance handler role*), sebagai pengalokasi sumber daya (*resource allocator role*), dan sebagai penegosiasi (*negosiatorrole*) telah dapat dilaksanakan oleh kepala MI Muhammadiyah Madureso Kebumen dengan baik. Dari peran kepala madrasah sebagai pengambilan keputusan (*decisional role*) ini juga dapat meningkatkan kinerja guru MI Muhammadiyah Madureso Kebumen.

DAFTAR PUSTAKA

- A. Kadir,Ahmad.2003.*Dasar-Dasar Metodologi Penelitian Kualitatif*. Makassar: Indobis Media Centre.
- Bangkit, Sandi,2015, *Manajer Sukses segala Hal Tentang Manajer dan Kepemimpinan*, Yogyakarta: KOBIS
- Basri, Hasan, 2009. *Filsafat Pendidikan Islam*.Cet. I; Bandung: PustakaSetia
- Blumberg, A. & Greenfield, W. 1986. *The Effective Principal: Perspectives on School Leadership*. Boston: Allyn and Bacon
- Bogdan, R.C. & Biklen, S.K. 2007. *Qualitative Research For Education: An Introduction to Theories and Methods*. Boston: Allyn and Bacon
- Danim, Sudarwan.2011.*Profesi Kependidikan*.Cet. II; Bandung: Alfabeta.
- Daradjat, Zakiah.2012. *Ilmu Pendidikan Islam*. Jakarta: Bumi Aksara
- Daryanto.2008.*Administrasi Pendidikan*.Jakarta: Rineka Cipta
- Daulay, Haidar Putra.2004.*Pendidikan Islam dalam Sistem Pendidikan Nasional di Indonesia*. Edisi Revisi; Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Djamarah, Syaiful Bahri.2010.*Guru dan Anak dalam Interaksi Edukatif (Suatu Pendekatan Teoritis Psikologi)*. Cet. III; Jakarta: Rineka Cipta.
- Fahmi, Irham.2013.*Manajemen Kepemimpinan Teori dan Aplikasinya*. Bandung: Alfabeta.
- Fathurrohman Pupuh, dkk.2011.*Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT Refika Aditama
- Getteng Rahman.2013.*Menuju Guru Profesional dan Ber-etika*. Yogyakarta: Grha Guru.
- Kartono, 2011.*Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Raja Grafika Persada
- Komariah, Aan dan Cepi Triatna. 2005. *Visionary Leadership; Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Kunandar, 2007. *Guru Profesional*. Jakarta: PT Raja Grafindo
- Makawimbang Jerry H, 2012. *Kepemimpinan Pendidikan yang Bermutu*.Bandung: Alfabeta

- Mangkunegara.2004.*Manajemen Sumber daya manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya,
- Moekijat. 2001. *Dasar-Dasar Motivasi*. Bandung: Pioneer Jaya
- Moleong, Lexy J.2001.*Metodologi Penelitian Kualitatif*.Bandung: PT Remaja Rosdakarya,
- Mulyasa. E. 2003. *Menjadi Kepala Madrasah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Nasution.2011. *Metode Research: Penelitian Ilmiah*. Cet. XII; Jakarta: Bumi Aksara.
- Siagian, Sondang P. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja* (Jakarta: Asdi Mahasatya
- Suharsimi, Arikunto. 2006. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Tafsir, Ahmad. 2004, *Ilmu Pendidikan dalam Perspektif Islam*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Thoha, Miftah. 2013. *Kepemimpinan dalam Manajemen*, Jakarta: Rajawali Pers
- Tobroni.2008.*Pendidikan Islam ParadigmaTeologis, FilosofisdanSpiritualitas*.Cet. I; Malang: UMM Press.
- Umar Bukhari.2011. *IlmuPendidikan Islam*. Cet. II; Jakarta: Amzah.
- Wahjosumidjo.2011.*Kepemimpinan Kepala Madrasah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: PT Raja Grafindo.
- Wardana Rudi.2008.*Pendidikan: Proses dan Elemen yang Berpengaruh didalamnya*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wibowo, Agus. 2012. *Menjadi Guru Berkarakter: Strategi Membangun Kompetensi dan Karakter Guru*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Wijaya Cece.1992.*Upaya Pembaharuan dalam Pendidikan dan Pengajaran*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Winardi.2001.*Motivasi dan Pemoivasian dalam Manajemen*. Jakarta: PT. Raja Grapindo Persada.