

GAYA KEPEMIMPINAN DAN ETOS KERJA KEPALA MADRASAH HUBUNGANYA DENGAN KINERJA TENAGA KEPENDIDIKAN

NIFASRI, AMBAR SRI LESTARI, MINA NURHALIMAH

UIN Sunan Gunung Djati Bandung, Indonesia

Email: kavddn@yahoo.co.id, ambarlestari@uinsgd.ac.id, minaeljiharkah@gmail.com

Abstract: Leadership Style and Work Ethic of Madrasah Heads Correlate with the Performance of Education Personnel

The leadership style and work ethic of madrasah heads are very important in improving the performance of educational staff. This research aims to determine the relationship between the leadership style and work ethic of madrasah heads and the performance of educational staff in MAN throughout Bandung Regency. This research uses a quantitative descriptive method approach. The data analysis used is correlational analysis. The data source was obtained through distributing questionnaires to 43 MAN education staff throughout Bandung Regency. The results of research based on correlation tests that have been carried out can be concluded that there is a significant relationship between the leadership style and work ethic of madrasa heads and the performance of educational staff in MAN throughout Bandung Regency. Based on the coefficient of determination test in this research, a result of 0.204 was obtained, which means that the contribution of leadership style and work ethic variables to the performance of educational staff was 20.4%.

Keywords: *Ethic, Work, Leadership, Performance*

Abstrak: Gaya Kepemimpinan dan Etos Kerja Kepala Madrasah Hubungannya dengan Kinerja Tenaga Kependidikan

Gaya kepemimpinan dan etos kerja kepala madrasah merupakan hal yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan gaya kepemimpinan dan etos kerja kepala madrasah dengan kinerja tenaga kependidikan di MAN se-Kabupaten Bandung. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif metode deskriptif. Analisis data yang digunakan ialah analisis korelasional. Sumber data diperoleh melalui penyebaran angket pada tenaga kependidikan MAN se-Kabupaten Bandung sebanyak 43 orang. Hasil penelitian berdasarkan uji korelasi yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang cukup signifikan antara gaya kepemimpinan dan etos kerja kepala madrasah dengan kinerja tenaga kependidikan di MAN se-Kabupaten Bandung. Berdasarkan uji koefisien determinasi pada penelitian ini diperoleh hasil sebesar 0,204 yang bermakna bahwa kontribusi variabel gaya kepemimpinan dan etos kerja terhadap kinerja tenaga kependidikan sebesar 20,4%.

Kata Kunci: Etos Kerja, Kepemimpinan, Kinerja

PENDAHULUAN

Lembaga pendidikan merupakan tempat terbentuknya sumber daya manusia yang akan menjadi tenaga kerja yang siap memasuki dunia kerja dengan berbagai kualitas kemampuan yang dimilikinya. Madrasah merupakan salah satu lembaga pendidikan yang memiliki tantangan, baik internal maupun eksternal yang cukup besar. Tantangan internal yang dihadapi antara lain berkaitan dengan pemenuhan standar sarana dan prasarana, standar kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan, kurikulum yang sering berganti, serta harus menyesuaikan dengan keterampilan pendidik. Sedangkan tantangan eksternal madrasah terkait arus globalisasi dan beragam isu yakni perkembangan teknologi dan informasi, kebangkitan industri dan budaya kreatif, dan perkembangan pendidikan pada tingkat internasional. Madrasah harus memberikan pelayanan yang disesuaikan dengan karakter masyarakat tersebut yang mana bercirikan rasionalitas, mutu, manajemen, dan juga standar internasional (Sulhan, 2020, h. 6).

Kepala madrasah merupakan pimpinan tertinggi di madrasah, sehingga keberhasilan seluruh program yang ada di madrasah sangat ditentukan oleh kemampuan kepala madrasah. Salah satu kemampuan kepala madrasah dapat terlihat dari gaya kepemimpinan yang dimiliki. Kreitner dan Angelo (2015, h. 7) berpendapat bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu proses bagi seorang individu untuk mempengaruhi orang lain supaya tercapainya sasaran yang sama. Salah satu faktor untuk mewujudkan kinerja yang baik, yakni dipengaruhi oleh perilaku atau gaya kepemimpinan kepala madrasah dan etos kerja kepala madrasah. Kepala madrasah memiliki peran yang sangat penting sebagai pemimpin madrasah dalam menentukan kemajuan madrasah, sehingga kepala madrasah harus menyelenggarakan pendidikan secara profesional. Kepala madrasah yang berhasil harus memahami madrasah sebagai organisasi yang kompleks, berbeda, dan mampu melaksanakan peran mereka sebagai pemimpin madrasah (Sukmawati, 2019, h. 92).

Selain gaya kepemimpinan, etos kerja kepala madrasah juga berperan penting dalam kinerja tenaga kependidikan. Jika kepala madrasah menunjukkan etos kerja yang baik seperti kejujuran, disiplin, tanggung jawab, dan kerja keras maka hal ini akan memberikan contoh teladan yang baik bagi tenaga kependidikan dan memotivasi mereka untuk bekerja dengan baik. Etos kerja kepala madrasah yang baik mempunyai dampak yang cukup signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan di sekolah diantaranya dapat memotivasi tenaga kependidikan menjadi lebih produktif, kepala madrasah menjadi teladan dalam perilaku bekerja, dan terjalin komunikasi yang baik sehingga tenaga kependidikan dapat memahami tugas dan tanggung jawabnya dan kepala madrasah yang memiliki etos kerja yang baik maka dapat melakukan pengawasan terhadap tenaga kependidikan dengan adil dan profesional.

Tenaga kependidikan sekolah merupakan salah satu sumber daya manusia yang berperan penting dalam menjalankan laju aktivitas dan administrasi harian di sekolah khususnya tenaga tata usaha. Kualitas kinerja tenaga kependidikan tentu tidak lepas dari

pola kepemimpinan kepala madrasah dan etos kerja yang diterapkan. Salah satu keberhasilan dalam pelaksanaan pekerjaan yang harus diperhatikan yaitu tercapainya kinerja yang baik, pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan visi dan misi organisasi, serta pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan standar kinerja yang ditetapkan (*Syukri et al.*, 2015, h. 82).

Berdasarkan studi pendahuluan yang dilakukan peneliti pada Madrasah Aliyah Negeri se-Kabupaten Bandung, ditemukan beberapa permasalahan yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan dan etos kerja kepala madrasah sehingga memiliki kaitannya dengan kinerja tenaga kependidikan madrasah. Studi pendahuluan yang dilakukan pada tanggal 20 Maret 2023 di MAN 1 Kabupaten Bandung, peneliti melakukan wawancara dengan kepala tata usaha ditemukan beberapa permasalahan yaitu kurang optimalnya kinerja tenaga kependidikan, kurangnya sarana dan prasarana yang dimiliki oleh sekolah, dan kurangnya tenaga sumber daya manusia yang dimiliki tenaga kependidikan sekolah sehingga beberapa tenaga kependidikan mempunyai *double job* dalam melakukan pekerjaannya.

Kinerja yang optimal yaitu kinerja seseorang atau sekelompok orang yang berada dalam keadaan terbaik. Namun tidak setiap kinerja suatu tenaga pendidikan berjalan dengan optimal pada setiap waktunya. Berdasarkan teori kinerja yang dikemukakan Mangkunegara (2017, h. 75) bahwa terdapat empat indikator kinerja yaitu kualitas kinerja, kuantitas kinerja, dapat diandalkan, dan sikap kooperatif. Adapun keadaan kinerja tenaga kependidikan MAN 1 Kabupaten Bandung yang sedang dalam keadaan kurang optimal dilihat dari beberapa faktor. Beberapa faktor yang menjadikan kinerja tenaga kependidikan kurang optimal yaitu (1) penyelesaian tugas yang tidak sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan, dikarenakan kekurangan *skill* yang dibutuhkan oleh tenaga kependidikan; (2) kurangnya pelatihan keterampilan yang dilakukan; (3) jumlah tenaga kependidikan yang masih kurang sehingga menyebabkan *double job*. Adapun pelatihan *skill* dan keterampilan tenaga kependidikan madrasah diadakan setelah mendapatkan suatu problem, misalkan dibutuhkan *skill* manajemen waktu untuk meningkatkan efisiensi dalam pekerjaan sehari-hari dikarenakan terdapat sebuah *problem* yaitu penyelesaian tugas yang tidak tepat waktu karena adanya ketimpangan atau *double job*.

Studi pendahuluan yang dilakukan pada tanggal 20 Maret 2023 di MAN 2 Kabupaten Bandung, peneliti melakukan wawancara dengan kepala tenaga tata usaha. Pada hasil wawancara tersebut, ditemukan beberapa permasalahan yaitu kinerja tenaga kependidikan yang kurang optimal dan kurangnya etos kerja. Berdasarkan teori kinerja yang dikemukakan (2017, h. 75) bahwa terdapat empat indikator kinerja yaitu kualitas kinerja, kuantitas kinerja, dapat diandalkan, dan sikap kooperatif. Faktor yang menggambarkan kinerja tenaga kependidikan kurang optimal yaitu masih terdapat penyelesaian tugas yang tidak tepat waktu oleh tenaga kependidikan. Ketidaktepatan waktu dalam penyelesaian masalah merupakan salah satu contoh kesenjangan dari salah

satu indikator kinerja yaitu kuantitas kerja. Permasalahan selanjutnya setelah dilakukan wawancara mengenai etos kerja di MAN 2 Kabupaten Bandung yakni kepala madrasah kurang merespon kebutuhan tenaga kependidikan di madrasah. Hal ini menyebabkan kinerja tenaga kependidikan tidak terkontrol sehingga beberapa penyelesaian tugas tidak tepat waktu. Kurang responsifnya kepala madrasah terhadap kebutuhan tenaga kependidikan yakni salah satunya mengenai kebutuhan pengembangan *skill* IT yang harus terus-menerus diperbaharui seiring dengan perkembangan teknologi. Setelah diketahui kesenjangan yang terjadi pada etos kerja kepala madrasah, maka terdapat satu indikator etos kerja yang belum terpenuhi yaitu kemampuan interpersonal kepala madrasah terhadap merespon kebutuhan tenaga kependidikan di MAN 2 Kabupaten Bandung. Kinerja kurang optimal dan kurangnya etos kerja tenaga kependidikan di madrasah yakni terdapat beberapa faktor yang kurang sesuai dengan indikator yang seharusnya, namun beberapa faktor lain sudah terpenuhi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang mana merupakan paradigma positivistik. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode deskriptif dengan analisis korelasional. Metode deskriptif analisis korelasional yaitu penelitian dengan pengumpulan informasi mengenai status yang berhubungan dengan gejala yang ada yakni gejala yang sesuai saat dilakukannya penelitian. Populasi dalam penelitian ini yaitu tenaga kependidikan MA Negeri se-Kabupaten Bandung, dengan rincian jumlah tenaga kependidikan di MAN 1 Kabupaten Bandung sebanyak 19 orang dan MAN 2 Kabupaten Bandung sebanyak 24 orang. Sampel pada penelitian ini sebanyak 43 orang diambil sebanyak populasi.

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan penyebaran angket atau kuesioner. Angket akan disebar kepada seluruh tenaga kependidikan di MAN se-Kabupaten Bandung yang berlokasi di MAN 1 (Ciparay) dan MAN 2 (Majalaya). Analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis deskriptif dan analisis inferensial.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah di MAN se-Kabupaten Bandung

Uji statistik deskriptif berdasarkan 14 item pernyataan pada variabel X_1 yaitu gaya kepemimpinan kepala madrasah. Pengujian statistik deskriptif berdasarkan tujuh indikator yang digunakan untuk mengukur gaya kepemimpinan kepala madrasah. Indikator yang digunakan adalah teori mengenai indikator kepemimpinan kepala madrasah menurut teori Path-Goal mengistilahkan EMASLIM (*Educator, Manager, Administrator, Supervisor, Leader, Inovator, dan Motivator*) (Mulyasa, 2015, h. 108–113). Diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 1. Interpretasi Data Variabel X1

Indikator	Mean	Kategori
Pendidik	3,75	Tinggi
Manajer	3,76	Tinggi
Administrator	3,68	Tinggi
Supervisor	3,47	Sedang
Leader	3,61	Tinggi
Inovator	3,61	Tinggi
Motivator	3,55	Sedang
Rata-rata	3,63	Tinggi

Sumber : Hasil Olah Data SPSS 26

Indikator pertama yang digunakan adalah indikator pendidik. Indikator ini bertujuan untuk mengetahui tingkat integrasi visi/misi madrasah dan pengembangan program pendidikan yang dikelola oleh kepala madrasah. Pada indikator pendidik, terdiri dari 2 item pernyataan dengan nilai *mean* sebesar 3,75. Nilai ini termasuk pada kategori sangat tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa respon tenaga kependidikan mengenai indikator pendidik pada variabel X₁ yaitu gaya kepemimpinan kepala madrasah dapat digolongkan “Tinggi”. Artinya kepala madrasah sudah berhasil mengintegrasikan visi/misi madrasah dan pengembangan program pendidikan, sehingga dalam pengaplikasian sehari-harinya dapat diikuti dengan baik oleh seluruh tenaga pendidik dan tenaga kependidikan.

Indikator kedua yang digunakan adalah indikator manajer. Indikator ini bertujuan untuk mengetahui tingkat kemampuan komunikasi dalam memimpin madrasah dengan anggota tim dan rekan kerja. Pada indikator manajer, terdiri dari 1 item pernyataan dengan nilai *mean* sebesar 3,76 dan nilai ini termasuk pada kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa respon tenaga kependidikan terhadap aspek manajer yang dimiliki kepala madrasah dapat digolongkan “Tinggi”. Artinya kepala madrasah sudah berhasil menjadi seorang pemimpin yang mempunyai tipe komunikasi yang baik serta mampu memberdayakan seluruh pendidik dan kependidikan.

Indikator ketiga yang digunakan adalah indikator administrator. Indikator ini bertujuan untuk mengetahui tingkat pengelolaan terhadap tenaga kependidikan di madrasah oleh kepala madrasah. Pada indikator administrator, terdiri dari 3 item pernyataan dengan nilai *mean* sebesar 3,68. Nilai ini menunjukkan bahwa respon para tenaga kependidikan terhadap tingkat administrator kepala madrasah memiliki kategori yang “Tinggi”. Artinya kepala madrasah sudah berhasil mengelola tenaga kependidikan dengan baik sehingga proses administrasi madrasah berjalan secara efektif dan efisien. Hal ini berarti kepala madrasah memiliki pengetahuan yang baik mengenai pengelolaan administrasi madrasah.

Indikator keempat yang digunakan adalah indikator supervisor. Indikator ini bertujuan untuk mengevaluasi kinerja kepala madrasah mengenai inovasi pendidikan, pengelolaan konflik dan tingkat dukungan terhadap kolaborasi antar tim. Pada indikator

supervisor, terdiri dari 2 item pernyataan dengan nilai *mean* sebesar 3,47. Nilai ini menunjukkan bahwa respon tenaga kependidikan terhadap aspek supervisor yang dimiliki kepala madrasah dapat digolongkan “sedang”. Artinya kepala madrasah dalam melakukan pengawasan terhadap berjalannya proses pendidikan sudah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang seharusnya.

Indikator kelima yang digunakan adalah indikator *leader*. Indikator ini bertujuan untuk melihat seberapa jauh kepala madrasah dalam menjalankan peranannya sebagai seorang pemimpin lembaga. Pada indikator *leader*, terdiri dari 4 item pernyataan dengan nilai *mean* sebesar 3,61. Nilai ini menunjukkan bahwa respon tenaga kependidikan terhadap aspek *leader* digolongkan “Tinggi”. Artinya kepala madrasah telah berhasil menjalankan peranannya sebagai seorang pemimpin lembaga, termasuk dalam menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai.

Indikator keenam yang digunakan adalah indikator inovator. Indikator ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana dukungan kepala madrasah terhadap kreativitas dan perkembangan teknologi tenaga kependidikan. Pada indikator inovator, terdiri dari 2 item pernyataan dengan nilai *mean* sebesar 3,61. Nilai ini menunjukkan bahwa respon tenaga kependidikan terhadap indikator inovator pada variabel X_1 yaitu gaya kepemimpinan kepala madrasah dapat digolongkan “Tinggi”. Artinya kepala madrasah telah berhasil menjadi inovator melalui berbagai dukungan serta program lembaga yang dilakukan.

Indikator ketujuh yang digunakan adalah indikator motivator. Indikator ini bertujuan untuk mengetahui tingkat pengakuan/pemberian motivasi atas pencapaian yang dilakukan oleh tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Pada indikator motivator, terdiri dari 1 item pernyataan dengan nilai *mean* sebesar 3,55. Nilai ini menunjukkan bahwa respon tenaga kependidikan terhadap indikator motivator digolongkan “sedang”. Artinya kepala madrasah telah memberikan motivasi kepada tenaga kependidikan sehingga menunjang produktivitas tenaga pendidik dan kependidikan.

Berdasarkan hasil penyebaran 14 item pernyataan kepada para tenaga kependidikan di MAN se-Kabupaten Bandung, nilai rata-rata keseluruhan untuk X_1 (Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah) adalah 3,63 dan nilai ini termasuk ke dalam kategori tinggi karena berada rentang interval 3,6 – 4,5 sehingga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan kepala madrasah dikategorikan tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa kepala madrasah dalam mengelola lembaga sudah berhasil yang didasarkan pada gaya kepemimpinan kepala madrasah yang telah dilakukan.

Gaya kepemimpinan kepala madrasah merupakan bagian penting dalam organisasi madrasah, karena dapat mempengaruhi atmosfer madrasah. Memotivasi tenaga pendidik, tenaga kependidikan, dan kualitas pembelajaran di madrasah. Kepemimpinan dalam sebuah organisasi merupakan kemampuan seseorang untuk mempengaruhi perilaku orang lain untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu

(Firdaus, Purnamasari, & Akuba, 2019, h. 270). Menurut peraturan Permendikbud Ristek Nomor 40 Tahun 2021 tentang penugasan guru sebagai kepala sekolah, menyatakan bahwa kepala madrasah adalah pendidik yang diberikan tugas untuk memimpin pembelajaran dan pengelolaan satuan pendidikan. Maka kepala madrasah merupakan seorang tenaga pendidik yang diberi tugas tambahan dalam memimpin madrasah (Sulhan, 2020, h. 73).

Etos Kerja Kepala Madrasah di MAN se-Kabupaten Bandung

Uji statistik deskriptif berdasarkan tujuh item pernyataan pada variabel X₂ yaitu etos kerja kepala madrasah. Pengujian statistik deskriptif berdasarkan tiga indikator yang digunakan untuk mengukur etos kerja kepala madrasah. Etos kerja memiliki beberapa karakter yang menjadi identitas dari etos kerja itu sendiri. Tiga karakter utama dari etos kerja, menurut Priansa (2017, pp. 283–284) yaitu keahlian interpersonal, inisiatif, dan dapat diandalkan. Diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 2. Interpretasi Data Variabel X₂

Indikator	Mean	Kategori
Keahlian interpersonal	3,43	Sedang
Inisiatif	3,57	Sedang
Dapat diandalkan	3,50	Sedang
Total	3,5	Sedang

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 26

Indikator pertama yang digunakan adalah indikator keahlian interpersonal. Indikator ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana kepekaan kepala madrasah dalam merespon kebutuhan tenaga kependidikan di lingkungan madrasah. Pada indikator keahlian interpersonal ini, terdiri dari 2 item pernyataan dengan nilai *mean* sebesar 3,43. Nilai ini menunjukkan bahwa respon tenaga kependidikan terhadap aspek keahlian interpersonal pada variabel X₂ yaitu etos kerja kepala madrasah yaitu berada pada kategori “Sedang”. Artinya kepala madrasah memiliki keahlian interpersonal yang mendukung kinerjanya sebagai kepala madrasah, sehingga dapat mengelola lembaga dengan baik.

Indikator kedua yang digunakan adalah indikator inisiatif. Indikator ini bertujuan untuk mengetahui tingkat ketepatan kepala sekolah dalam menghadapi tantangan dan peluang madrasah. Pada indikator inisiatif, terdiri dari 2 item pernyataan dengan nilai *mean* sebesar 3,57. Nilai ini menunjukkan bahwa respon tenaga kependidikan terhadap aspek inisiatif kepala madrasah pada variabel X₂ yaitu etos kerja kepala madrasah dikategorikan “Sedang”. Artinya kepala madrasah memiliki inisiatif dalam memanfaatkan peluang yang dimiliki lembaga untuk pencapaian tujuan madrasah.

Indikator ketiga yang digunakan adalah indikator dapat diandalkan. Indikator ini bertujuan untuk mengetahui tingkat teladan dan kedisiplinan kepala madrasah. Pada indikator dapat diandalkan, terdiri dari 3 item pernyataan dengan nilai *mean* sebesar

3,50. Nilai ini menunjukkan bahwa respon tenaga pendidik mengenai aspek dapat diandalkan pada variabel X_2 yaitu etos kerja kepala madrasah dapat dikategorikan “Sedang”. Artinya kepala madrasah dalam melaksanakan tugasnya sebagai pemimpin dapat diandalkan oleh seluruh tenaga pendidik maupun kependidikan.

Berdasarkan hasil penyebaran tujuh item pernyataan kepada tenaga kependidikan di MAN se-Kabupaten Bandung, nilai rata-rata keseluruhan untuk X_2 (Etos Kerja Kepala Madrasah) adalah 3,50 yaitu termasuk ke dalam kategori sedang karena berada rentang interval 2,60 – 3,50 sehingga dapat disimpulkan bahwa etos kerja kepala madrasah sedang. Hal ini menunjukkan bahwa kepala madrasah dalam mengelola lembaga sudah memiliki etos kerja yang baik.

Etos kerja berkaitan erat dengan budaya kerja, sehingga akan menghasilkan produktivitas dan kualitas kerja. Suatu pekerjaan akan lebih terasa ringan apabila dikerjakan dengan semangat yang kuat demi memenuhi tanggung jawab kerja yang diemban. Etos kerja ini bisa bersifat positif atau negatif sehingga dapat mempengaruhi organisasi. Etos kerja merupakan sejumlah nilai atau perangai budaya karakteristik manusia dalam dunia kerja. Etos kerja berkaitan dengan sikap moral yang berorientasi norma yang harus diikuti dan berkaitan dengan sikap kehendak berdasarkan hati nurani. Etos kerja yang murni akan melekat dalam sanubari setiap orang atau pekerja sehingga ada dorongan atau kehendak untuk bersikap jujur, disiplin, taat, tertib, dan bertanggung jawab dalam melaksanakan kewajibannya (Fatimah & Fildayanti, 2019, h. 170).

Kinerja Tenaga Kependidikan di MAN se-Kabupaten Bandung

Uji statistik deskriptif berdasarkan enam item pernyataan pada variabel Y. Pengujian statistik deskriptif berdasarkan empat indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja tenaga kependidikan. Indikator yang digunakan terdiri dari kualitas kinerja, kuantitas kinerja, dapat diandalkan dan sikap kooperatif. Teori mengenai indikator kinerja tersebut merupakan teori yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2017, h. 75). Diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 3. Interpretasi Data Variabel Y

Indikator	Mean	Kategori
Kualitas	3,65	Tinggi
Kuantitas	3,44	Sedang
Dapat diandalkan	3,57	Sedang
Sikap Kooperatif	3,62	Tinggi
Rata-rata	3,57	Sedang

Sumber : Hasil Olah Data SPSS 26

Indikator pertama yang digunakan adalah indikator kualitas kinerja. Indikator ini bertujuan untuk mengetahui kualitas kinerja tenaga kependidikan. Pada indikator kualitas kinerja, terdiri dari 1 item pernyataan dengan nilai *mean* sebesar 3,65. Nilai ini menunjukkan bahwa respon tenaga pendidik mengenai aspek kualitas kinerja pada

variabel Y yaitu kinerja tenaga kependidikan dapat digolongkan “Tinggi”. Artinya tenaga kependidikan memiliki kualitas kinerja yang baik, hal ini didasarkan pada produktivitas tenaga kependidikan yang baik.

Indikator kedua yang digunakan adalah indikator kuantitas kinerja. Indikator ini bertujuan untuk mengetahui kuantitas kinerja tenaga kependidikan. Pada indikator kuantitas kinerja, terdiri dari 1 item pernyataan dengan nilai *mean* sebesar 3,44. Nilai ini menunjukkan bahwa respon tenaga pendidik mengenai aspek kuantitas kinerja pada variabel Y yaitu kinerja tenaga kependidikan dikategorikan “Sedang”. Artinya tenaga kependidikan mengerjakan tugasnya dengan baik.

Indikator ketiga yang digunakan adalah indikator dapat diandalkan. Indikator ini bertujuan untuk mengetahui tingkat perkembangan diri pada tenaga kependidikan madrasah. Pada indikator dapat diandalkan, terdiri dari 3 item pernyataan dengan nilai *mean* sebesar 3,57. Nilai ini menunjukkan bahwa respon tenaga pendidik mengenai aspek dapat diandalkan pada variabel Y yaitu kinerja tenaga kependidikan “Sedang”. Artinya tenaga kependidikan dalam melaksanakan tanggung jawabnya dapat diandalkan.

Indikator keempat yang digunakan adalah indikator sikap kooperatif. Indikator ini bertujuan untuk mengetahui loyalitas dan keterbukaan para tenaga kependidikan madrasah. Pada indikator sikap kooperatif, terdiri dari 2 item pernyataan dengan nilai *mean* sebesar 3,62. Nilai ini menunjukkan bahwa tenaga pendidik mengenai aspek sikap kooperatif pada variabel Y yaitu kinerja tenaga kependidikan dapat digolongkan “Tinggi”. Artinya tenaga kependidikan memiliki sikap yang kooperatif dalam bekerja.

Berdasarkan hasil penyebaran enam item pernyataan kepada tenaga kependidikan di MAN se-Kabupaten Bandung, nilai rata-rata keseluruhan untuk Y (Kinerja Tenaga Kependidikan) adalah 3,57 termasuk ke dalam kategori sedang karena berada rentang interval 2,6 – 3,50 sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja tenaga kependidikan sedang . Hal ini menunjukkan bahwa tenaga kependidikan telah melaksanakan tugasnya dengan baik dan sesuai.

Terciptanya suatu kualitas sumber daya manusia yang baik, tentunya seorang pemimpin harus senantiasa memperhatikan divisi sumber daya manusia perihal identifikasi atribut atau kualifikasi yang sesuai dengan arah visi dan misi organisasi. Ketidakmampuan organisasi dalam mengidentifikasi atribut yang sesuai dengan visi dan misi organisasi akan berimplikasi pada rendahnya bahkan gagalnya sumber daya manusia sebagai komponen yang strategis bagi keberhasilan organisasi (Sudarmanto, 2018, h. 30–36). Pada dasarnya, kinerja adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Sedangkan kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan atau organisasi dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan sesuai tanggung jawab dan wewenang yang diberikan kepadanya yang mencakup kuantitas *output*, kualitas *output*, jangka waktu *output*, kehadiran ditempat kerja, dan sikap kooperatif (Anwar, 2017, h. 3).

Gaya Kepemimpinan dan Etos Kerja Kepala Madrasah Hubungannya dengan Kinerja Tenaga Kependidikan di MAN se-Kabupaten Bandung

Uji korelasi dilakukan untuk melihat hubungan antar variabel, hasil yang diperoleh yaitu nilai *Sig. (2-tailed)* antara X_1 dengan X_2 yaitu sebesar $0,000 < 0,05$ yang artinya terdapat korelasi yang signifikan. Selanjutnya, nilai *Sig. (2-tailed)* antara X_1 dengan Y yaitu sebesar $0,002 < 0,05$ yang artinya terdapat korelasi yang signifikan. Kemudian, nilai *Sig. (2-tailed)* antara X_2 dengan Y yaitu sebesar $0,039 < 0,05$ yang artinya terdapat korelasi yang signifikan.

Tabel 4. Uji Korelasi Variabel

		<i>Correlations</i>		
		Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah	Etos Kerja Kepala Madrasah	Kinerja Tenaga Kependidikan
Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah	<i>Pearson</i>	1	.616**	.452**
	<i>Correlation</i>			
	<i>Sig. (2-tailed)</i>		.000	.002
	<i>N</i>	43	43	43
Etos Kerja Kepala Madrasah	<i>Pearson</i>	.616**	1	.370
	<i>Correlation</i>			
	<i>Sig. (2-tailed)</i>	.000		.039
	<i>N</i>	43	43	43
Kinerja Tenaga Kependidikan	<i>Pearson</i>	.452**	.370	1
	<i>Correlation</i>			
	<i>Sig. (2-tailed)</i>	.002	.039	
	<i>N</i>	43	43	43

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 26

Berdasarkan pengambilan keputusan pada analisis korelasi *bivariate pearson* apabila nilai *Sig.(2-tailed)* $< 0,05$ maka terdapat korelasi antara variabel yang dihubungkan. Berdasarkan pengambilan keputusan ini, maka terdapat korelasi yang signifikan antara variabel gaya kepemimpinan kepala madrasah (X_1) dan etos kerja kepala madrasah (X_2) dengan variabel kinerja tenaga kependidikan (Y), hal ini dikarenakan nilai signifikansi *Sig. (2-tailed)* $< 0,05$.

Berdasarkan r_{hitung} (*pearson correlation*) diketahui bahwa hubungan variabel X_1 dengan X_2 yaitu 0,616 yang diperoleh dari hasil pengujian korelasi, maka kriteria kekuatan hubungan antara variabel X_1 dengan X_2 mempunyai hubungan yang besar atau kuat. Variabel X_1 dengan Y yaitu 0,435 yang diperoleh dari hasil pengujian korelasi, maka kriteria kekuatan hubungan antara variabel X_1 dengan Y mempunyai hubungan cukup besar atau cukup kuat. Variabel X_2 dengan Y yaitu 0,370 yang diperoleh dari hasil pengujian korelasi, maka kriteria kekuatan hubungan antara variabel X_2 dengan Y mempunyai hubungan rendah atau lemah.

Berdasarkan hasil di atas dapat disimpulkan bahwa terdapat korelasi antar variabel. Nilai *pearson* correlation pada analisis ini bernilai positif maka korelasi antar variabel bersifat positif. Berdasarkan uji korelasi yang telah dilakukan maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang cukup signifikan antara gaya kepemimpinan dan etos kerja kepala madrasah dengan kinerja tenaga kependidikan yang dilakukan di MAN se-Kabupaten Bandung.

Selanjutnya dilakukan uji koefisien determinasi yang digunakan untuk mengukur seberapa besar kontribusi variabel X_1 dan variabel X_2 terhadap variabel Y . Berdasarkan uji koefisien determinasi pada penelitian ini diperoleh hasil koefisiensi determinasi sebesar 0,204 yang bermakna bahwa kontribusi variabel gaya kepemimpinan dan etos kerja terhadap kinerja tenaga kependidikan sebesar 20,4%.

Tabel 5. Uji Koefisien Determinasi

<i>Model Summary</i>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,452 ^a	,204	,164	2,321

a. *Predictors: (Constant), Etos Kerja Kepala Madrasah, Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah*

Gaya kepemimpinan (*leadership style*) berpengaruh terhadap keberhasilan dan peningkatan kinerja. Melalui gaya kepemimpinan seorang pemimpin mengelola lembaga dan memotivasi karyawan guna untuk dapat meningkatkan kinerjanya (Suwarno & Bramantyo, 2023, h. 31). Salah satu indikator kepala madrasah yang berkualitas adalah kepala madrasah yang memiliki etos kerja yang tinggi. Etos kerja sangat penting dalam rangka mencapai tujuan madrasah. Dengan etos kerja yang tinggi diharapkan seorang kepala madrasah dapat berfungsi secara maksimal sebagai pemimpin yang tepat dan berhasil agar dapat mencapai sasaran-sasaran organisasi yang telah direncanakan (Rais, *et al.*, 2022, h. 2).

Hasil temuan di atas senada dengan pendapat Sumardjono (2010, h. 53) yang mengatakan bahwa gaya kepemimpinan dan etos kerja yang baik akan menghasilkan kinerja karyawan yang baik. Gaya kepemimpinan yang baik akan menghasilkan produktivitas yang bernilai tinggi, sedangkan etos kerja pemimpin yang baik akan menghasilkan motivasi kerja yang baik. Dengan adanya motivasi kerja dan produktivitas kerja yang baik, maka akan meningkatkan kualitas kinerja karyawan yang baik. Kinerja adalah adalah suatu tingkatan hasil yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam melakukan pekerjaan yang ditugaskan (Amstrong, 2016, h. 37). Kinerja merupakan keseluruhan aktivitas dan hasil yang telah dicapai oleh individu atau suatu kelompok dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya (Sumardjono, 2010, p. 53).

Keberadaan tenaga kependidikan (*personalia*) di tengah-tengah lembaga pendidikan tidak dapat kita kesampingkan akan peran dan fungsinya yang sangat

membantu kegiatan dan program-program sekolah. Hampir 50% peningkatan mutu dan pelayanan pendidikan berada di tangan dan pundak mereka. Oleh karena itu kepala sekolah sebagai pemimpin utama di organisasi kependidikan harus mampu mengatur dan mengelolah keberadaan mereka dengan sebaik mungkin agar berjalan efektif dan efisien (Murni, 2019, h. 37). Dengan demikian tenaga kependidikan salah satu komponen pendidikan yang dianggap menjadi kunci keberhasilan pendidikan harus dapat dikelola dan dikembangkan. Sehubungan dengan hal tersebut seorang pimpinan harus memperhatikan hal-hal yang berhubungan dengan aspek-aspek pengelolaan sumber daya manusia yaitu aspek perencanaan kebutuhan, rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia, serta pengawasan terhadap kinerja tenaga kependidikan tersebut (Nurussalami, 2022, h. 126).

PENUTUP

Gaya kepemimpinan dan etos kerja hubungannya dengan kinerja tenaga kependidikan di MAN se-Kabupaten Bandung, nilai *Sig. (2-tailed)* antara X_1 dengan Y yaitu sebesar $0,002 < 0,05$ yang artinya terdapat korelasi yang signifikan. Nilai *Sig. (2-tailed)* antara X_2 dengan Y yaitu sebesar $0,039 < 0,05$ yang artinya terdapat korelasi yang signifikan. Berdasarkan r_{hitung} (*pearson correlation*) diketahui bahwa hubungan variabel X_1 dengan Y yaitu 0,435. Kriteria kekuatan hubungan cukup besar atau cukup kuat. Variabel X_2 dengan Y yaitu 0,370, maka kriteria kekuatan hubungan antara variabel X_2 dengan Y mempunyai hubungan rendah atau lemah. Berdasarkan uji korelasi yang telah dilakukan maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang cukup signifikan antara gaya kepemimpinan dan etos kerja kepala madrasah dengan kinerja tenaga kependidikan di MAN se-Kabupaten Bandung. Berdasarkan uji koefisien determinasi pada penelitian ini diperoleh hasil koefisiensi determinasi sebesar 0,204 yang bermakna bahwa kontribusi variabel gaya kepemimpinan dan etos kerja terhadap kinerja tenaga kependidikan sebesar 20,4%.

DAFTAR PUSTAKA

- Amstrong, M. (2016). *A Handbook of Human Resource Management Practice*. London: Kogan Kage Publisher.
- Anwar, M. (2017). Analisis Kinerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan (Dosen dan Karyawan) pada STIMI Banjarmasin. *Jurnal Riset Inspirasi Manajemen dan Kewirausahaan*, 1(2), 1–16. <https://doi.org/10.35130/jrimk.v1i2.15>
- Fatikah, N., & Fildayanti. (2019). Strategi Kepala Sekolah dalam Peningkatan Motivasi dan Etos Kerja Guru di Sekolah Menengah Atas Negeri Bareng Jombang. *Indonesian Journal of Islamic Education Studies (IJIES)*, 2(2), 167–182. <https://doi.org/10.33367/ijies.v2i2.989>

- Firdaus, R. A., Purnamasari, D., & Akuba, S. F. (2019). The Influence of Motivation, Leadership and Perceived Workload as Intervening on Teacher Commitment. *Journal of Educational Science and Technology (EST)*, 5(3), 268–276. <https://doi.org/10.26858/est.v5i3.10847>
- Keitner, & Angelo. (2015). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa. (2015). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Murni. (2019). Manajemen Tenaga Pendidik dan Kependidikan. *Jurnal Intelektualita*, 13(2), 27–45.
- Nurussalami. (2022). Pengelolaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan dalam Peningkatan Mutu Pendidikan. *Jurnal Intelektualita Prodi MPI*, 11(1), 125–138.
- Priansa, D. J. (2017). *Perencanaan dan Pengembangan SDM*. Bandung: Alfabeta.
- Rais, M., Uliyah, T., & Handoko, C. (2022). Etos Kerja Kepala Madrasah dalam Mencapai Keberhasilan Madrasah (Study Kasus di Madrasah Ibtidaiyyah Darul Huffaz Desa Bernung Kecamatan Gedong Tataan Kabupaten Pesawaran Propinsi Lampung). *Journal of Islamic Education and Learning*, 2(2), 1–20.
- Sudarmanto. (2018). *Kinerja dan pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sukmawati, J. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru (The Influence of Headmaster Leadership Style on Teacher Performance). *Jurnal Office*, 5(1), 91.
- Sulhan, M. (2020). *Reformasi Kepemimpinan madrasah (The Power of Leadership for Better Madrasah)*. Cirebon: CV. Aksara Satu.
- Sumardjono, A. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Depok: Grafindo Persada.
- Suwarno, & Bramantyo, R. Y. (2023). Pengaruh Gender dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Organisasi. *Jurnal Education and Development*, 11(3), 31–44. <https://doi.org/10.37081/ed.v11i3.5058>
- Syukri, Zahri Harun, C., & Usman, N. (2015). Pelaksanaan Supervisi Akademik oleh Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Kinerja Guru Sekolah Dasar pada Gugus I Uptd Dewantara Aceh Utara. *Jurnal Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala Jl. Tgk. Syeh Abdul Rauf*, 3(2), 79–90.