

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum Obyek Penelitian**

##### **1. Sejarah berdirinya MTs. Mazro'atul Huda Karanganyar Demak**

Keberadaan suatu lembaga, apakah itu Madrasah, Pondok, atau lembaga-lembaga yang lain, tentunya tidak terlepas dari sejarah dan tujuan berdirinya lembaga tersebut. Begitu pula Madrasah Tsanawiyah Mazro'atul Huda Karanganyar, bermula dari berdirinya Madrasah Diniyyah Mazro'atul Huda yang telah berdiri sejak tahun 1931 M. yang didirikan oleh Pengurus NU tingkat Majelis Wakil Cabang Karanganyar, sebagai Rois Syuriyyah kyai Haji Hasyim dan kiai Masruchin selaku Ketua Tanfidziyah. Keduanya berasal dari dukuh Wonorengo desa Cangkring rembang Onder Distrik Karanganyar. Madrasah Mazro'atul Huda Karanganyar jatuh bangun pada saat penjajahan Belanda, Jepang dan masa-masa perjuangan Kemerdekaan sampai pada zaman Partai Komunis Indonesia (PKI).

Sampai keadaan berganti pada awal Orde Baru di Indonesia Madrasah tetap eksis walau dalam keadaan yang menyedihkan sampai-sampai gedung madrasah tanpa dinding. Madrasah Mazro'atul Huda bermula menempati rumah ibu janda bernama Mbah Masijah atau biasa dipanggil Mbah Hajah Renteg. Dan sampai sekarang tanah pemberian wakaf ditempati gedung berlantai dua, yang berada di jalan Karanganyar-Godong 100 m.

Kemudian sampai akhir tahun 1977 di daerah Karanganyar belum ada suatu Lembaga Pendidikan keagamaan setingkat Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama (SLTP). Melihat keadaan tersebut para tokoh agama di Karanganyar pada saat itu antara lain bapak kyai Masruchan Shodiq, Bapak Drs. Imam Supardi, bapak Ali Uzair, bapak Hasan Mahbub, bapak Sholihul Hadi, bapak Ahmadi dengan mempertimbangkan :

- a. Banyaknya tamatan SD (Sekolah Dasar) tidak melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi.
- b. Banyaknya tamatan SD kesulitan melanjutkan pendidikan yang banyak adalah ke Kudus.

- c. Perlunya pengembangan agama Islam melalui pendidikan formal dan sekaligus menyiapkan generasi penerus yang mampu menyesuaikan dakwah Islam pada zamannya.
- d. Adanya tempat yang sudah ada berupa madrasah yang waktu belajarnya di waktu sore, dipandang memanfaatkan gedung madrasah di pagi hari akan lebih berguna dan manfaat.

Maka mendirikan Madrasah MTs (Madrasah Tsanawiyah) yang namanya diambil dari nama Madrasah Diniyyah Mazro'atul Huda. Tepatnya berdiri mulai menerima siswa baru pada tanggal 18 Januari 1978. Kepala Madrasah yang pertama adalah Bapak K.H. Munawir Irsyad yang dibantu oleh para Guru-guru pada saat itu, yaitu (1) Bapak K. Dzaenuri, (2) Bapak Ahmad Zuhdi, BA. (3) Bapak Kusrin Abdul Wachid (4) Bapak Drs. Imam Supardi

Kemudian sampai sekarang tanggal 18 Januari diperingati sebagai Hari Jadi Madrasah Tsanawiyah Mazro'atul Huda Karanganyar.

Pada awal pendirian madrasah, lembaga ini berstatus sebagai “pengurus” kemudian pada tahun 1989 beralih status menjadi Yayasan dengan No. Akta 18/Yay/1989/PN/DMK tertanggal 23 September 1989 sampai sekarang.

Sepanjang perjalanannya Madrasah Tsanawiyah Mazro'atul Huda Karanganyar mendapat perijinan dan piagam pengesahan dari Kantor Wilayah Departemen Agama Provinsi Jawa Tengah yaitu : (1) Status Terdaftar melalui Piagam No. LK/3.C/311/Pem.MTs./1981 (2) Status Diakui melalui Piagam No. B/WK/5.C/Pgm/Ts/22/1993 (3) Status Disamakan melalui Piagam No. A/Wk/MTs./010/2001 (4) Status Terakreditasi A melalui piagam No. KW.11.4/4/PP.03.2/ 624.21.28/2006 (5) Status Terakreditasi A melalui piagam No. KW.11.4/4/PP.03.2/Dp. 013753/27/10/2011

Sedangkan yang menjabat Kepala Madrasah dari waktu ke waktu adalah : (1) Bapak K.H. Munawir Irsyad mulai tahun 1978 (2) Bapak K.H. Dzaenuri mulai tahun 1979 (3) Bapak Anshori, BA mulai tahun 1985 (4) Bapak Drs. Ahmad Najib mulai tahun 1992 (5) Bapak Ahmad Rodhi, S.Pd.I. mulai tahun 2001-2013 (6) Bapak Abdul Qolik

mulai tahun 2013-2016 (7) Bapak Abu Bakar, S.Pd.I untuk periode yang sekarang

## 2. Profil Madrasah

MTs Mazro'atul Huda Kecamatan Karanganyar Kabupaten Demak alamat jalan Navigasi No. 17 kode pos 59582, adalah sebuah lembaga pendidikan Formal yang berdiri pada 17 Januari 1978 diselenggarakan oleh Yayasan Mazro'atul Huda. Dan pada sekarang ini yang menjadi Kepala MTs Mazro'atul Huda adalah Bapak Abu Bakar, S.Pd.I., sedangkan yang menjadi ketua yayasan adalah Bapak H. Anshori, MH.

Adapun tanah yang ditempati adalah berstatus waqaf dengan luas tanah  $6.163 \text{ M}^2$ , luas bangunan  $1.488 \text{ M}^2$ , halaman  $264 \text{ M}^2$ , lapangan olahraga  $1.200 \text{ M}^2$  kebun  $1.000 \text{ M}^2$  dan lain-lain  $2.211 \text{ M}^2$ .

Waktu yang digunakan untuk kegiatan belajar Mengajar adalah mulai pukul 07.00-13.05 WIB. Pada Tahun Pelajaran 2019/2020 ini MTs Mazro'atul Huda memiliki peserta didik dari kelas VII 88 pa, 103 pi, kelas VIII 92 pa, 85 pi, kelas IX 69 pa, 69 pi total 506 siswa/siswi. Pada penerimaan peserta didik baru tahun pelajaran 2019/2020 adalah dari siswa SD sebanyak 175 pa/pi dan dari MI sebanyak 16 pa/pi.

## 3. Visi, Misi dan Tujuan, MTs Mazro'atul Huda Karanganyar Demak

### a. Visi

Mewujudkan lembaga Pendidikan Keagamaan yang berkualitas dan menunjang tinggi nilai-nilai Islami yang Beraqidah Ahlusunnah Waljama'ah

### b. Misi

- 1) Mengefektifkan Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) dan Bimbingan agar siswa bisa berkembang secara maksimal sesuai kemampuan.
- 2) Mengembangkan situasi kompetitif positif di lingkungan Madrasah baik antarsiswa maupun tenaga edukatif.
- 3) Mengembangkan nilai-nilai kehidupan yang islami, berilmu dan berakhlakul karimah.
- 4) Menyusun perencanaan yang matang secara periodic maupun insidental guna mencapai visi dan tujuan

Madrasah.

- 5) Menerapkan manajemen berbasis Madrasah.
- 6) Meningkatkan kesejahteraan guru, pegawai dan karyawan.

c. Tujuan

Menyelenggarakan Pendidikan yang Islami agar terbentuk Muslim yang berilmu, Beriman, bertaqwa dan berakhlakul karimah sesuai ajaran Islam yang berhaluan Ahlussunnah Wal Jama'ah.

**4. Struktur Organisasi Kepengurusan MTs. Mazro'atul Huda Karanganyar Demak**

Pada dasarnya pengurus adalah komponen komponen penting yang membantu mensukseskan segala tujuan dan harapan dari lembaga atau yayasan.

Berikut ini adalah susunan pengurus MTs. Mazro'atul Huda Karanganyar Demak tahun pelajaran 2019/2020: Ketua Yayasan (H. Anshori, MH.), Kepala Madrasah (Abu Bakar, S.Pd.I), Kepala Tata Usaha (Sa'dullah Yazid), Tata Usaha Administrasi (Azizun Niswah, S.Pd.I.), Tata Usaha Keuangan (Ishomuddin Ahmad), Staf TU (Moh Nur Salim), Koord. Sarana Prasarana (H. Ulil Abshor), Koord. Kesiswaan (Eko Pramono, S.Pd), Koord. Kurikulum (Muhtarom, S.Pd I.), Koord. Humas (Ahmad Rodhi, S.Pd I.).

**5. Sarana Prasarana**

Lokasi MTs. Mazro'atul Huda Karanganyar Jl. Navigasi No.17 Karanganyar Demak 59582 dengan luas tanah seluruhnya 6,163 m<sup>2</sup> berstatus wakaf. Penggunaan bangunan 1,688 m<sup>2</sup>, lapangan Olahraga 1,200 m<sup>2</sup>, kebun 1,800 m<sup>2</sup>, lainnya 1,211 m<sup>2</sup>, dan belum digunakan 264 m<sup>2</sup>.

**6. Kurikulum**

Struktur kurikulum di MTs Mazro'atul Huda Karanganyar Demak menggunakan kurikulum dua ribu tiga belas (K13), dan terbagi menjadi dua komponen kelompok A dan kelompok B. Kelompok A (1) pendidikan agama dengan mata pelajaran Al Qur'an Hadits, Akidah Akhlak, Fikih dan Sejarah Kebudayaan Islam (SKI). (2) Pendidikan Kewarganegaraan, (3) Bahasa Indonesia, (4) Bahasa Arab, (5) Matematika, (6) Ilmu Pengetahuan Alam, (7) Ilmu Pengetahuan Sosial (8) Bahasa Inggris. Sedangkan

kelompok B adalah: (1) Seni Budaya, (2) Pendidikan Jasmani, Olahraga dan Kesehatan, (3) Prakarya. Dan ditambah muatan lokal yaitu: (1) Ke Nu an/Aswaja, (2) Bahasa Jawa, (3) Adab, (4) Ushul Fiqh, (5) Nahwu, (6) Shorof, (7) Tauhid, (8) Syari'ah, dan (9) Falak.

## **B. Diskripsi Hasil Penelitian**

### **1. Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Mazro'atul Huda**

Dalam menjalankan tugasnya, kepala MTs Mazro'atul Huda mengombinasikan dua keterampilan manajerial yaitu: keterampilan teknis, dan keterampilan interpersonal.

#### **a. Keterampilan Teknis**

Keterampilan teknis adalah keterampilan mengoperasikan alat-alat, metode, dan fasilitas lainnya yang tradisional maupun modern. Keterampilan teknis ialah keterampilan yang harus dimiliki kepala madrasah dalam menjalankan tugas pokoknya. Tidak sedikit tugas pokok yang harus diketahui dan dilaksanakan oleh pimpinan madrasah. Tugas-tugas yang banyak tersebut jika diatur atau dikelola dengan baik maka akan mudah untuk dilaksanakan dengan pencapaian yang memuaskan.

Hasil yang memuaskan dari tugas pokok ini akan membawa pada kesuksesan madrasah. Sebaliknya, jika tugas yang banyak tersebut tidak dikelola dengan baik, maka akan mengalami banyak hambatan dalam melaksanakannya. Hambatan-hambatan yang muncul saat melaksanakan tugas akan mengakibatkan tujuan sulit untuk dicapai secara efektif dan efisien.

#### **b. Keterampilan Interpersonal**

Keterampilan interpersonal ialah keahlian atau keterampilan berinteraksi dengan orang lain baik yang berada dalam organisasi maupun di luar organisasi. Untuk suatu alasan yang jelas, kepala madrasah sebagai seorang manajer memerlukan keahlian *interpersonal*, seperti, kemampuan untuk berkomunikasi, memahami, dan memotivasi baik yang bersifat individu maupun kelompok; baik dengan orang yang berada dalam

organisasi seperti guru, staf, karyawan, peserta didik, maupun dengan orang yang berada di luar organisasi seperti komite madrasah, masyarakat, pemerintah, maupun investor.

Keterampilan berkomunikasi bagi kepala madrasah merupakan salah satu kunci kesuksesan dalam kepemimpinannya. Kemampuan memahami Orang lain dalam interaksi Manusia adalah makhluk hidup yang sangat unik. Manusia diciptakan dari kombinasi fisik, psikis, roh dan akal. Dengan demikian, manusia harus dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan baik itu kebutuhan fisik, psikis, roh dan juga akal.

Untuk dapat memenuhi kebutuhannya tersebut, manusia harus menjalankan perannya baik sebagai makhluk individu maupun makhluk sosial. Memotivasi karyawan adalah hal yang sangat penting yang harus diperhatikan oleh kebanyakan manajer. Motivasi merupakan proses yang mempengaruhi kebutuhan dasar atau dorongan yang memberikan semangat, menyalurkan, dan mempertahankan perilaku.

Komunikasi Kelompok Kepala madrasah tidak mungkin akan berada pada posisi kepemimpinannya jika tidak ada anggota dalam kelompoknya. Pernyataan ini berarti bahwa seorang pemimpin tidak akan muncul jika tidak ada anggota-anggota yang mendukungnya. Karena itu seorang pemimpin hendaknya memahami seperti apakah kelompok yang akan dihadapinya dan bagaimana sebaiknya berkomunikasi dengan kelompoknya.

Komunikasi dapat dinyatakan sebagai komunikasi yang telah mencapai suatu tingkat di mana orang mampu berbicara dengan ribuan atau lebih (jutaan) manusia secara serentak dan serempak. Secara sederhana, komunikasi massa adalah komunikasi melalui media massa, yakni surat kabar, majalah, radio, televisi, dan film.

## 2. Strategi/Penerapan Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Mazro'atul Huda

Berdasarkan dari hasil wawancara yang telah peneliti lakukan di MTs Mazro'atul Huda bahwa terdapat strategi keterampilan manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru. Strategi yang dilakukan terbagi ke dalam dua kegiatan, yaitu formal dan nonformal.

### a) Strategi Formal

- 1) Diikuti seminar dan pelatihan guru yang berkaitan dengan kinerja guru.

Diikutkannya Bapak/Ibu guru dalam pelatihan, seminar, diklat, dan juga MGMP dalam rangka meningkatkan kinerja dan profesionalisme guru serta menambah wawasan. Dan juga bahkan pernah mengikutsertakan guru untuk mengikuti kegiatan lomba profesionalisme guru meskipun belum sampai menjadi juara.<sup>1</sup>

Dalam pelatihan atau seminar, kepala madrasah selalu mengikutkan Bapak/Ibu guru yang ada di sini, diikutsertakan dalam MGMP yang diikuti oleh semua guru mapel di wilayah KKM masing-masing. Bahkan juga pernah diikutsertakan dalam lomba profesionalisme guru tingkat kabupaten Demak.<sup>2</sup>

Berkaitan dengan pelaksanaan supervisi, dalam seminar dibahas seperti bagaimana menyusun silabus sesuai standar isi, bagaimana mengisi nilai raport memakai aplikasi ARD (Aplikasi Raport Digital), bagaimana mengatasi masalah disiplin sebagai moral sekolah, bagaimana mengatasi anak-anak yang selalu membuat keributan dikelas, dan lain-lain. Pada waktu pelaksanaan seminar kelompok mendengarkan laporan atau ide-ide menyangkut

---

<sup>1</sup> Hasil interview dengan kepala madrasah Bapak Abu Bakar, S.Pd.I., pada hari Kamis tanggal 24 Oktober 2019 jam 09.00 WIB. Di Ruang Kepala Madrasah

<sup>2</sup> Hasil interview dengan Waka Kurikulum Bapak Muhtarom, S.Pd.I., pada hari Kamis tanggal

permasalahan pendidikan dari salah seorang anggotanya.<sup>3</sup>

Di MTs Mazro'atul Huda strategi yang dilakukan Bapak kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru adalah sering mengadakan *sharing*, diikutsertakan diklat dan pelatihan sebagaimana tabel berikut ini.

## 2) Mengikuti Seminar

Keikutsertaan dalam seminar merupakan alternatif berikutnya yang dapat ditempuh untuk meningkatkan kompetensi dan profesionalisme seorang guru di MTs Mazro'atul Huda. Tampaknya hal ini merupakan cara yang paling diminati dan sedang menjadi *trend* para guru dalam era sertifikasi, karena dapat menjadi sarana untuk mendapatkan angka kredit.

Dalam meningkatkan kinerja guru, kepala madrasah mendorong guru untuk kreatif dan inovatif dengan melakukan beberapa pendekatan terhadap guru-guru dan staf khususnya guru yang ada di MTs Mazro'atul Huda. Melalui seminar guru di MTs Mazro'atul Huda ini mendapatkan informasi-informasi baru. Cara itu sah dan baik untuk dilakukan. Namun demikian, di masa-masa yang akan datang akan lebih baik apabila guru tidak hanya menjadi peserta seminar saja, tetapi lebih dari itu dapat menjadi penyelenggara dan pemakalah dalam acara seminar.<sup>4</sup>

Dalam seminar ini dapat dibahas seperti bagaimana menyusun silabus sesuai standar isi, bagaimana mengatasi masalah disiplin sebagai aspek

---

<sup>3</sup> Hasil interview dengan kepala madrasah Bapak Abu Bakar, S.Pd.I., pada hari Kamis tanggal 24 Oktober 2019 jam 09.00 WIB. Di Ruang Kepala Madrasah

<sup>4</sup> Hasil interview dengan Waka Kurikulum Bapak Muhtarom, S.Pd.I., pada hari Kamis tanggal 24 Oktober 2019 jam 09.30 WIB. Di Ruang Guru



moral sekolah, bagaimana mengatasi anak yang selalu membuat keributan di kelas, dan lain-lain.<sup>5</sup>

Dari hasil interview yang peneliti lakukan menunjukkan bahwa kepala madrasah menjalin hubungan baik dengan para guru dan staf karyawan di MTs Mazro'atul Huda. Berikut ini jumlah guru yang telah mengikuti berbagai seminar di Semarang maupun diluar kota. Sebuah seminar biasanya memiliki fokus pada suatu topik yang khusus, dimana mereka yang hadir dapat berpartisipasi secara aktif. Seminar sering dilaksanakan melalui Sebuah dialog dengan seorang moderator seminar, atau melalui sebuah presentasi hasil penelitian dalam bentuk yang lebih formal. Forum seminar yang diselenggarakan oleh dan untuk guru dapat menjadi wahana yang baik untuk mengomunikasikan berbagai hal yang menyangkut bidang ilmu dan profesinya sebagai guru.

### 3) Mengikuti Program MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran)

Pada umumnya guru mata pelajaran di MTs Mazro'atul- Huda ini diberikan tugas untuk mengikuti Musyawarah Guru Mata Pelajaran yang sama halnya dengan KKG. MGMP itu sendiri merupakan suatu organisasi guru yang dibentuk untuk menjadi forum komunikasi yang bertujuan untuk memecahkan masalah yang dihadapi guru dalam pelaksanaan tugasnya sehari-hari di lapangan. MGMP berada di tingkat madrasah/sekolah lanjutan, baik MTs maupun MA. Musyawarah Guru Mata Pelajaran, awalnya disebut Musyawarah Guru Bidang Studi, adalah suatu organisasi profesi guru yang bersifat non struktural yang dibentuk oleh guru-guru di madrasah tsanawiyah atau madrasah aliyah disuatu wilayah sebagai wahana untuk saling bertukar

---

<sup>5</sup> Hasil interview dengan guru/wali kelas IX A Ibu Siti Zumroh, S.Pd.I., pada hari Kamis tanggal 24 Oktober 2019 jam 10.00 WIB. Di Ruang Kepala Madrasah

pengalaman guna meningkatkan kemampuan guru dan memperbaiki kualitas pembelajaran.

Karena luasnya materi, maka guru-guru diharuskan ikut MGMP, MGMP pun memiliki wadah yang lebih luas ditingkat kabupaten atau kota di Demak . Hal ini untuk lebih mencakup permasalahan-permasalahan yang ada pada guru secara meluas sehingga kesenjangan yang ada pada guru lebih kecil, dan mereka dapat lebih mengetahui permasalahan dan solusinya dari hasil pertemuan kelompok kerja tersebut secara menyeluruh. Agar para guru ini dapat meningkatkan kompetensi profesionalnya dengan jam pelajaran yang telah ditambahkan itu<sup>6</sup> Bagi para guru, khususnya guru mata pelajaran harus ikut MGMP, Bapak/Ibu guru diberi kekosongan jam pelajaran agar digunakan untuk musyawarah dengan semua guru<sup>7</sup> Salah satu peserta MGMP menyatakan, Prinsip kerjanya MGMP adalah cerminan kegiatan dari, oleh dan untuk guru dari semua madrasah.<sup>8</sup> Atas dasar ini, maka MGMP merupakan organisasi nonstruktural yang bersifat mandiri, berazaskan kekeluargaan, dan tidak mempunyai hubungan hierarkis dengan lembaga lain

Dengan MGMP itu sendiri diharapkan dapat memberikan suatu kesempatan yang tepat bagi guru untuk meningkatkan profesionalismenya melalui pelatihan, penulisan karya ilmiah, pertemuan di Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP). Dengan

---

<sup>6</sup> Hasil interview dengan kepala madrasah Bapak Abu Bakar, S.Pd.I., pada hari Kamis tanggal 24 Oktober 2019 jam 09.00 WIB. Di Ruang Kepala Madrasah

<sup>7</sup> Hasil interview dengan Waka Kurikulum Bapak Muhtarom, S.Pd.I., pada hari Kamis tanggal 24 Oktober 2019 jam 09.30 WIB. Di Ruang Guru

<sup>8</sup> Hasil interview dengan guru/wali kelas IX A Ibu Siti Zumroh, S.Pd.I., pada hari Kamis tanggal 24 Oktober 2019 jam 010.00 WIB. Di Ruang Guru

demikian MGMP memiliki peran penting dalam mendukung peningkatan kinerja dan profesionalisme guru.

## b) Strategi Non formal

### 1) Kedisiplinan

MTs Mazro'atul Huda selalu mengedepankan kedisiplinan baik itu untuk peserta didik maupun gurunya. Kedisiplinan itu dimulai oleh Bapak Abu bakar, S.Pd.I. yang menjabat sebagai kepala madrasah, Pak Abu Bakar, S.Pd.I. biasanya berangkat jam 06.00 lebih pagi dari guru-guru yang lain, berangkat lebih awal dan pulang belakangan.

Selain itu kedisiplinan juga di contohkan, misalnya suatu hal yang kecil yaitu selalu berangkat lebih awal. Disamping beberapa hal yang di sampaikan diatas masih banyak kegiatan-kegiatan lain yang dicontohkan.<sup>9</sup>

Sikap Bapak Abu Bakar, S.Pd.I. sendiri yang sangat disiplin berangkat lebih awal dan pulang lebih akhir, membuat guru-guru yang lain jadi segan dan turut disiplin. Kalau ada guru yang tidak masuk mengajar guru tersebut wajib memberi surat izin beserta alasan yang tepat dan wajib memberi tugas pada siswa. Jadi meski guru tidak hadir siswa tetap bisa melakukan proses pembelajaran sebagaimana mestinya, karena di MTs Mazro'atul Huda juga disiapkan guru piket,<sup>10</sup> Karena sikap beliau guru-guru menjadi rajin dan segan jika datangnya terlambat. Kedisiplinan tidak hanya ditujukan pada peserta didik akan tetapi guru juga perlu ditingkatkan kedisiplinannya karena guru sebagai contoh bagi peserta didik.

---

<sup>9</sup> Hasil interview dengan kepala madrasah Bapak Abu Bakar, S.Pd.I., pada hari Kamis tanggal 24 Oktober 2019 jam 09.00 WIB. Di Ruang Kepala Madrasah

<sup>10</sup> Hasil interview dengan Waka Kurikulum Bapak Muhtarom, S.Pd.I., pada hari Kamis tanggal 24 Oktober 2019 jam 09.30 WIB. Di Ruang Guru

Untuk menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas dalam mencapai tujuan madrasah, maka diperlukan guru yang penuh kesetiaan dan ketaatan pada peraturan yang berlaku dan sadar akan tanggung jawabnya untuk menyelenggarakan tujuan madrasah. Dengan kata lain kedisiplinan para guru sangat diperlukan dalam meningkatkan tujuan madrasah. Untuk itu, mengakkan disiplin dapat diketahui seberapa besar peraturan-peraturan dapat ditaati oleh guru. Dengan kedisiplinan di dalam mengajar guru proses pembelajaran akan terlaksana secara efektif dan efisien.

## 2) Memotivasi Guru

Meningkatkan kinerja guru membutuhkan motivasi dan dukungan dari berbagai pihak, seperti halnya motivasi dari kepala madrasah. Kepala madrasah selalu mendorong atau memberikan motivasi kepada guru, untuk lebih kreatif dan inovatif dalam proses pembelajaran di kelas. Dengan motivasi dari kepala madrasah seperti itu, maka guru menjadi semangat dalam menjalankan tugasnya.

Selain itu guru dituntut untuk membuat rencana kegiatan mutu dalam waktu jangka pendek yaitu satu tahun, lalu kepala madrasah yang merealisasikannya. Kepala madrasah memberitahukan bahwa beliau telah mendengar berita kalau mata pelajaran ini tahun depan akan diikutkan ujian nasional, hal ini juga termasuk cara memotivasi diri untuk terus meningkatkan profesionalisme, agar nantinya juga dapat menghasilkan lulusan yang berprestasi.<sup>11</sup>

Dorongan atau motivasi tidak hanya dari kepala madrasah akan tetapi semua guru

---

<sup>11</sup> Hasil interview dengan Waka Kurikulum Bapak Muhtarom, S.Pd.I., pada hari Kamis tanggal 24 Oktober 2019 jam 09.30 WIB. Di Ruang Guru

memotivasi dirinya sendiri untuk meningkatkan kinerjanya dan kompetensi profesionalismenya.

3) Pelatihan (*In Service Eduaction/in Service Training*)

MTs Mazro'atul Huda menggunakan model */in Service Training*.

Dimana program *in Service Training* adalah suatu usaha pelatihan atau pembinaan yang memberi kesempatan kepada seseorang yang mendapat tugas jabatan tertentu dalam hal tersebut adalah guru, untuk mendapat pengembangan kinerja.<sup>12</sup> Kinerja guru di MTs Mazro'atul Huda perlu ditingkatkan secara berkelanjutan dan terus menerus, hal ini dimaksudkan untuk mengimbangi dunia pendidikan yang semakin maju. Sedangkan tahapan *In Service Education/In Service Training* adalah:

a) Model *In Service Education/In Service Training*

*In Service Training* diberikan kepada guru-guru yang dipandang perlu meningkatkan keterampilan/pengetahuannya sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan, khususnya dibidang pendidikan.<sup>13</sup> Sebagai seorang guru yang sistem kerjanya berhadapan langsung dengan pelanggan pendidikan dalam hal ini adalah siswa, maka seorang guru perlu diberikan suatu program bimbingan karir karena hal tersebut merupakan salah satu strategi organisasi dalam meningkatkan kinerja dan profesionalisme guru dalam suatu lembaga madrasah.<sup>13</sup>

Dari segi meningkatkan kinerja dan profesionalisme guru, kekuatan sumber daya guru di MTs Mazro'atul Huda dapat dilihat dari meningkatnya kualitas guru khususnya dalam tiga tahun terakhir ini sebagaimana dapat dilihat pada data bagian berikut:

---

<sup>12</sup> Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* ( Remaja Rosda Karya, Bandung, 2012), 96

<sup>13</sup> Hasil interview dengan kepala madrasah Bapak Abu Bakar, S.Pd.I., pada tanggal 31 Oktober 2019



**Tabel 4.1**

Dari tabel di atas, dapat dipahami bahwa pada tahun 2016 jumlah guru yang mengikuti kegiatan pelatihan dan pembinaan sebanyak 16 guru, pada tahun 2017 sebanyak 20 guru dan di tahun 2018 sebanyak 27 guru. Sedangkan yang mengikuti seminar pada tahun 2016 berjumlah 18 guru, pada tahun 2017 sebanyak 22 guru dan di tahun 2018 sebanyak 24 guru. Serta untuk kegiatan MGMP pada tahun 2016 berjumlah 19 guru, pada tahun 2017 sebanyak 18 guru dan di tahun 2018 sebanyak 21 guru.<sup>14</sup>

Pendidikan dan pelatihan merupakan suatu program pembinaan untuk para guru dalam rangka meningkatkan keterampilan dan pengetahuannya dalam menjalankan profesinya, sehingga profesionalisme dan prestasi kerjanya semakin meningkat. Untuk kompetensi dan kinerja guru, khususnya guru di sini sudah baik pak, dalam arti kelengkapan mengajar guru (ketika mengajar di kelas selalu membuat RPP), diawal tahun pelajaran baru harus membuat prota (program tahunan), begitupun juga setiap semester membuat promes (program semester), silabus, dan metode. Di MTs Mazro'atul Huda

<sup>14</sup> Sumber Data Dokumentasi MTs Mazro'atul Huda 31Oktober 2019

biasanya guru harus mengikuti kegiatan berupa pelatihan dalam bentuk IHT (in house training) tentang pelatihan dan pendampingan implementasi kurikulum 2013 pembinaan internal oleh madrasah, dan setiap pendidikan harus mengikuti perkembangan zaman karena itu seiring perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi jadi kompetensi profesional dan kinerja guru itu harus ditingkatkan yang tiada batas akhir.<sup>15</sup>

Dalam pendidikan dan pelatihan, diciptakan suatu lingkungan dimana para guru dapat memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan, dan perilaku yang spesifik yang berkaitan dengan pekerjaannya. Program pelatihan yang direncanakan dan berkesinambungan, juga harus dapat mendorong guru untuk meningkatkan serta mempertahankan profesionalismenya, dan pada akhirnya akan berdampak pada kinerja guru terutama dalam hal meningkatkan mutu layanan kepada peserta didik.

b) Tujuan *In Service Training*

*In Service Education/In Service Training* (dalam jabatan) atau latihan-latihan semasa berdinias, dimaksudkan untuk meningkatkan dan mengembangkan secara kontinu pengetahuan, keterampilan-keterampilan dan sikap-sikap para guru dan tenaga-tenaga kependidikan lainnya di MTs Mazro'atul Huda guna mengefektifkan dan mengefiseinsikan pekerjaan/jabatannya.

Program pendidikan dan latihan tersebut dapat diselenggarakan secara formal oleh pemerintah, berupa penataran-penataran

---

<sup>15</sup>Hasil interview dengan Waka Kurikulum Bapak Muhtarom, S.Pd.I., pada hari Senin tanggal 31 Oktober 2019 jam 09.15 WIB. di ruang guru MTs Mazro'atul Huda Karanganyar Demak

atau lokakarya-lokakaryanya baik secara lisan atau tertulis, dapat pula diselenggarakan secara *informal* oleh yang berkepentingan baik secara individual, maupun secara berkelompok. Secara umum, tujuan kegiatan *in service training* adalah sebagai berikut: (1) meningkatkan produktivitas kerja (2) meningkatkan efisiensi (3) mengurangi terjadinya berbagai kerusakan (4) mengurangi tingkat kecelakaan dalam pekerjaan (5) meningkatkan pelayanan yang lebih baik (6) meningkatkan moral karyawan (7) memberikan kesempatan bagi peningkatan karir (8) meningkatkan kemampuan manajer mengambil keputusan (9) meningkatkan kepemimpinan seseorang lebih baik (10) meningkatkan balas Jasa (kompensasi)

c) Bentuk Kegiatan

Adapun bentuk kegiatan *in service training* menurut gagasan supervisi modern, *in service-training* atau pendidikan dalam jabatan merupakan bagian yang integral dari program supervisi yang harus diselenggarakan oleh madrasah-madrasah setempat untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan sendiri dan memecahkan persoalan-persoalan sehari-hari yang menghendaki pemecahan segera. Program *in service-training* atau *refreshing* ini dipimpin oleh pengawas setempat sendiri atau dengan bantuan para ahli dalam lapangan pendidikan.

Bentuk pelaksanaan kegiatan *in service training* di MTs mazro'atul Huda menurut Bapak Kepala Madrasah dibedakan menjadi dua cara, yaitu: pertama, pengembangan secara formal: guru ditugaskan oleh lembaga mengikuti pendidikan dan latihan, baik yang dilakukan lembaga madrasah itu sendiri maupun oleh lembaga pendidikan/pelatihan, karena tuntutan pekerjaan untuk saat ini atau masa datang.

Kedua pengembangan secara *informal*: guru atas keinginan dan usaha sendiri melatih dan



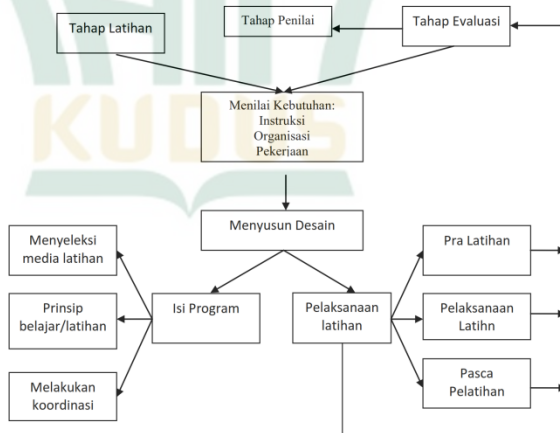
mengembangkan dirinya dengan mempelajari buku-buku literatur yang berhubungan dengan pekerjaan atau jabatan.

d) Langkah-Langkah Kegiatan *In Service Training*

Langkah-langkah yang dilakukan di MTs Mazro'atul Huda dalam melaksanakan pelatihan agar berjalan sukses yaitu menganalisis kebutuhan pelatihan organisasi, menentukan sasaran dan materi program pelatihan, menentukan metode pelatihan dan prinsip-prinsip belajar yang digunakan, mengevaluasi program.

Sebelum mengadakan pelatihan, lembaga perlu melakukan beberapa langkah. Untuk lebih jelas dalam mengetahui langkah-langkah dalam melaksanakan pelatihan pengembangan di MTs Mazro'atul Huda berdasarkan data observasi, akan dijelaskan bentuk berikut ini:

**Tabel 4.2**  
Langkah-langkah Kegiatan *In service training*



(1) Menentukan Kebutuhan Pelatihan

Langkah pertama dan utama program pelatihan adalah menentukan apakah ada kebutuhan yang diperlukan untuk pelatihan. Analisis kebutuhan dapat

dilakukan melalui kebutuhan organisasi, analisis kebutuhan jabatan, survey skap individu, ataupun analisis kebutuhan demografis.

(2) Menyusun Desain Pelatihan

Informasi dari hasil identifikasi kebutuhan pelatihan merupakan masukan yang berharga untuk penyusunan desain pelatihan. Penyusunan desain pelatihan setidaknya perlu mencakup tujuan program pelatihan, struktur program pelatihan, peserta, pelatih/fasilitator, metode, dan penilaian hasil akhir.

(3) Mengembangkan Isi Program

Program latihan harus mempunyai isi yang sama dengan tujuan belajarnya. Isi program mencakup keahlian/keterampilan, sikap, pengetahuan yang merupakan pengalaman belajar pada pelatihan yang diharapkan dapat menciptakan perubahan tingkah laku.

(4) Memilih Media Pelatihan dan Prinsip Belajar

Usaha pencapaian perlu ditunjang oleh penggunaan alat bantu serta media yang tepat agar sesuai dengan karakteristik penggunaannya. Prinsip-prinsip belajar merupakan petunjuk/prosedur tentang tata cara bagaimana peserta pelatihan dapat melakukan kegiatan pembelajaran secara efektif dalam mencapai tujuan belajar yang telah ditetapkan.

(5) Pelaksanaan Latihan

Pelaksanaan pelatihan merupakan perwujudan tindakan nyata dari hal-hal yang telah direncanakan. Pelaksanaan pelatihan meliputi tiga tahap, yaitu: (1) Pra pelatihan adalah penentuan kriteria dan seleksi orang-orang yang terlibat dalam latihan, metode yang digunakan, penetapan biaya dan waktu pelatihan. (2) Pelaksanaan pelatihan, dalam hal ini hendaknya dilakukan sesuai dengan ketentuan, aturan, dan persyaratan pelaksanaan latihan. (3) Pasca pelatihan dilakukan melalui kegiatan penilaian terhadap hasil belajar dengan pelaksanaan program latihan.

(6) Mengevaluasi Latihan

Pelaksanaan suatu pelatihan dapat dikatakan berhasil apabila dalam diri peserta tersebut terjadi transformasi, dengan peningkatan kemampuan dalam melaksanakan tugas dan perubahan perilaku yang tercermin pada sikap, disiplin, dan etos kerja.

### C. Analisis Hasil Penelitian

#### 1. Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Mazro'atul Huda

##### a. Keterampilan Teknis

Keterampilan teknis adalah keterampilan yang perlu dikuasai oleh kepala madrasah untuk menyelesaikan kegiatan-kegiatan atau tugas khusus (pokok) yang diperoleh lewat pengalaman, pendidikan, dan pelatihan.

##### b. Keterampilan Interpersonal

Keterampilan interpersonal yaitu keterampilan berinteraksi dengan orang lain baik yang ada didalam organisasi maupun orang-orang diluar organisasi.

#### 2. Strategi/Penerapan Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Mazroatul Huda Karanganyar Demak

Dalam dunia pendidikan dimana seorang pemimpin adalah manusia, yang tidak memiliki kesempurnaan tentunya memiliki sifat, karakter, kelebihan dan kekurangan dalam memimpin.

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala madrasah menerapkan dua strategi yaitu: strategi formal dan strategi non formal. *Strategi formal* yaitu diikutkannya para guru untuk mengikuti seminar, pelatihan guru, MGMP serta diklat dalam rangka meningkatkan kinerja dan menambah wawasan. Sedangkan Strategi *Non formal* yaitu: (1) Kedisiplinan, baik itu untuk peserta didik maupun gurunya, (2) Memotivasi Guru, untuk eningkatkan kinerja guru Kepala madrasah selalu mendorong atau memberikan motivasi kepada guru, untuk lebih kreatif dan inovatif dalam proses pembelajaran di kelas. (3) Pelatihan (*In Service Eduaction/in Service Training*) adalah suatu usaha pelatihan atau pembinaan yang memberi kesempatan kepada seseorang yang mendapat tugas jabatan tertentu dalam hal tersebut adalah

guru, untuk mendapat pengembangan kinerja.

#### **D. Temuan Penelitian**

Dalam Penelitian ini ditemukan bahwa dalam menjalankan tugasnya sebagai kepala di MTs Mazro'atul Huda Karanganyar Demak dalam meningkatkan kinerja guru yaitu mengonbinasikan keterampilan manajerial yaitu: keterampilan teknis, dan keterampilan Interpersonal.

Merupakan upaya peningkatkan kinerja guru adalah diterapkannya para guru untuk selalu mengikuti seminar, pelatihan guru, MGMP serta diklat.

