

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum, Lokasi dan Objek Penelitian

Penelitian ini mengambil lokasi di MTs NU Banat Kudus, objek yang diteliti dalam penelitian ini adalah terkait dengan kepemimpinan kepala madrasah dalam mengembangkan mutu sumber daya guru di MTs NU Banat Kudus. Untuk memberi gambaran umum tentang lokasi dan objek penelitian ini (*setting/* konteks penelitian). Berikut kami jelaskan hal-hal relevan yang berkaitan dengan hal tersebut.

1. Kelembagaan

Berdirinya Madrasah Tsanawiyah (MTs) NU Banat Kudus berawal dari pendirian Raudlatul Athfal (RA) ataupun TK Banat pada tahun 1940. Madrasah Banat didirikan oleh sekelompok 'alim ulama' serta tokoh penduduk muslim di Kota Kudus Jawa Tengah yang sadar serta menyimpan atensi terhadap kondisi serta pertumbuhan pada bidang pendidikan dan pembelajaran umat Islam serta bangsa Indonesia, yang diketuai oleh KH. Masdain Amin (Adik dari Hadlratusy Syekh KH. M. Arwani Amin).

Pada tahun 1957 didirikan Madrasah Tsanawiyah (MTs) Banat khusus putri dengan menempati Madrasah Diniyyah Mu'awanatul Muslimim. Inilah awal sejarah berdirinya MTs NU Banat Kudus yang bertepatan pada tanggal 2 Januari 1957 dengan Akte Notaris Nomor: 45/81.¹

Yayasan ini berasaskan pada Pancasila dan berhaluan *Ahlussunnah wal Jamaah* yang bertujuan untuk membina dan memajukan masyarakat Indonesia, terkhusus pelajar putri dalam bidang pendidikan supaya menjadi warga negara yang cakap dan terampil serta bertanggung jawab terhadap agama, bangsa, dan negara.

Visi MTs NU Banat Kudus adalah terwujudnya madrasah putri sebagai pusat keunggulan yang mampu menyiapkan dan mengembangkan SDM yang berkualitas dibidang IMTAQ dan IPTEK yang Islami yang Sunni. Misi MTs NU Banat Kudus adalah menyelenggarakan pendidikan yang berorientasi kualitas, baik akademik, moral maupun sosial sehingga mampu menyiapkan dan mengembangkan SDM yang berkualitas dibidang IMTAQ dan IPTEK dalam

¹ Profil MTs NU Banat Kudus Tahun Pelajaran 2020/2021.

rangka mewujudkan *Baldatur Thoyyibatun Warabbun Ghofur*. Dan tujuan MTs NU Banat Kudus adalah untuk membekali siswa agar ampu memahami ilmu agama dan umum, mampu mengaplikasikan ilmu yang diperoleh dalam kehidupan sehari-hari, memiliki ilmu keterampilan sebagai bekal hidup dimasyarakat, mampu berkomunikasi sosial dengan modal bahasa Asing praktis (Bahasa Arab dan Bahasa Inggris, mampu memahami ilmu-ilmu yang dibutuhkan untuk melanjutkan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi.²

2. Sumber Daya Manusia

Berdasarkan dari data yang diperoleh, tenaga pendidik di MTs NU Banat Kudus berjumlah 59 orang yang berstatus sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS), sebagai guru tetap dan guru tidak tetap. Guru perempuan 50 orang dan guru laki-laki ada 9 orang. Guru yang berstatus sebagai PNS ada 3 orang, sebagai GT (Guru Tetap) ada sebanyak 47 orang, berstatus GTT (Guru Tidak Tetap) ada 9 orang.

Tabel 4.1
Jumlah Tenaga Pendidik

Tenaga Pendidik	Jenjang Pendidikan	Jumlah
Guru (Lk: 9 orang, Pr: 46 orang) Jumlah : 55 Orang	S2	15 orang
	S1	39 orang
	Ponpes / SMA	1 orang
Guru BK (Pr: 4 orang)	S1	3 orang
	S2	1 orang
	Jumlah	59 orang

Untuk tenaga kependidikan di MTs NU Banat Kudus 17 orang yang terdiri dari 11 orang perempuan dan 6 orang laki-laki. Dengan demikian, bisa diketahui juga bahwa mayoritas tenaga pendidik di sana adalah perempuan, dengan presentase sebesar 65% dan 35% untuk laki-laki.

² Profil MTs NU Banat Kudus Tahun Pelajaran 2020/2021.

Tabel 4.2
Jumlah Tenaga Kependidikan

Tenaga Kependidikan	Jenjang Pendidikan	Jumlah
Karyawan (Lk: 6 orang, Pr: 11 orang) Jumlah : 17 orang	SD/MI	2 orang
	SMP/MTs	3 orang
	SMA/MA	4 orang
	Diploma	1 orang
	S1	7 orang

Berdasarkan hasil dari studi dokumentasi, tenaga kependidikan yang memiliki tugas sesuai dengan kualifikasi akademiknya hanya ada sekitar 30%. Ada 3 orang staff Tata Usaha yang bergelar Sarjana Komputer (S.Kom), 1 orang pustakawan yang bergelar A.Ma.Pust.³

Untuk jumlah peserta didik MTs NU Banat Kudus pada tahun pelajaran 2020/2021 sebanyak 1.167 siswi. Kelas VII terdiri dari 10 rombel dengan jumlah 404 peserta didik, kelas VIII sejumlah 10 rombel dengan 384 peserta didik, dan kelas IX terdiri dari 10 rombel dengan jumlah 379 peserta didik. Dan diketahui bahwa kelas-kelas tersebut (Kelas VII, kelas VIII dan kelas IX) dimulai dari rombongan belajar kelas A, kelas B, kelas C, kelas D, kelas E, kelas F, kelas G, kelas H, kelas I, dan kelas J.⁴

3. Sarana dan Prasarana Pendidikan

Berdasarkan studi pustaka hasil penelitian menunjukkan bahwa luas tanah MTs NU Banat Kudus adalah 3.100 m² yang merupakan tanah wakaf. Sarana Infastruktur untuk mendukung proses pendidikan di MTs NU Banat Kudus sudah cukup memadai. Bangunan tersebut merupakan bangunan permanen 2 lantai dan 3 lantai, dan memiliki sejumlah 30 ruangan kelas yang dilengkapi dengan fasilitas audio yang memadai, proyektor, kipas angin dan ruangan yang bersih dan nyaman sehingga mampu menompang proses kegiatan belajar mengajar. Ruang kepala madrasah terpisah dari ruang wakil kepala dan ruang para guru. Untuk ruang tata usaha berada di depan halaman piket setelah pintu gerbang

³ Profil MTs NU Banat Kudus Tahun Pelajaran 2020/2021.

⁴ Data Pendidik Dalam Profil MTs NU Banat Kudus Tahun Pelajaran 2020/2021.

madrasah. Ada juga ruang BK untuk bimbingan dan konseling para peserta didik. Fasilitas tambahan lainnya ada juga ruang multimedia, ruang OSIS, ruang perpustakaan dan ruang keterampilan atau ruang prakarya.⁵

Selain itu, MTs NU Banat Kudus juga dilengkapi dengan Laboratorium IPA, Laboratorium Multimedia yang dilengkapi dengan teknologi IT Board Digital Touch Screen, ruangan ber-AC dan free host spot area, Laboratorium Bahasa, dan Laboratorium Komputer. Jumlah unit komputer yang dimiliki ada sebanyak 38 buah. Serta di dalam ruang laboratorium komputer difasilitasi AC, jaringan internet dan jumlah komputer yang memadai. Ada juga musholla yang digunakan untuk peserta didik melaksanakan sholat dhuha dan sholat dzuhur berjamaah dengan para guru. Di ruang laboratorium juga terdapat beberapa alat praktikum dan alat peraga IPA dan IPS seperti peta besar, bola dunia dan bentuk-bentuk organ tubuh manusia, dan lain-lain. MTs NU Banat Kudus juga memiliki gudang dan halaman parkir sepeda untuk peserta didik dan sepeda motor atau mobil untuk para guru.⁶ Berdasarkan hasil observasi dan dokumentasi, bahwa sarana dan prasarana di MTs NU Banat Kudus sudah memiliki gedung pembelajaran yang sangat memadai, beikut dengan ruang kelas yang dilengkapi dengan LCD. Untuk manajemen sarana dan prasarananya dikelola langsung oleh pengurus seksi sarana prasarana dari BPPMNU Banat Kudus yang selanjutnya dijalankan oleh wakil kepala bagian sarana dan prasarana.

B. Hasil Penelitian

1. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Mutu Sumber Daya Guru di MTs NU Banat Kudus

Proses belajar mengajar banyak dipengaruhi oleh mutu seorang guru, guru merupakan faktor penentu keberhasilan proses pembelajaran di madrasah, guru sebagai tenaga professional melakukan tugas pokok dan fungsi sebagai seorang tenaga pendidik dalam upaya meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan sikap peserta didik.

⁵ Profil MTs NU Banat Kudus Tahun Pelajaran 2020/2021.

⁶ Hasil Observasi yang dilakukan oleh Peneliti di MTs NU Banat Kudus.

Dengan diterbitkannya Undang-undang No. 14 Tahun 2005 merupakan salah satu usaha meningkatkan mutu guru. Seorang guru diwajibkan memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.

Pengembangan sumber daya pendidik harus dilandasi niatan yang kuat untuk berubah, yang bersumber dari dalam diri pendidik (internal) yang merupakan upaya pendidik untuk memperluas pengetahuan, meningkatkan keterampilan, dan menumbuhkan sikap profesionalisme. Sedangkan faktor eksternal, salah satunya merupakan usaha dari lembaga, pimpinan, yayasan atau pihak yang berwenang untuk membina dan mengembangkan profesionalisme pendidik.

Dalam mengembangkan mutu sumber daya guru, di MTs NU Banat Kudus memiliki kiat-kiat khusus atau bisa kita sebut dengan cara atau strategi. Strategi untuk mengembangkan mutu sumber daya guru yang dilakukan oleh MTs NU Banat Kudus memiliki tujuan yakni untuk membentuk dan mencetak tenaga pendidik yang bermutu tinggi dan berkualitas serta mempunyai komitmen yang kuat kepada lembaga yayasan. Berangkat dari latar belakang, pengembangan mutu sumber daya guru di MTs NU Banat Kudus diharuskan untuk melaksanakan sebuah cara, usaha, kiat-kiat atau strategi khusus untuk mengembangkan mutu sumber daya guru. Kepala Madrasah MTs NU Banat Kudus, menjelaskan bahwa beliau dalam mengembangkan mutu sumber daya melibatkan semua guru dan karyawan secara demokratis. Dan nantinya program- program yang direncanakan akan di sosialisasikan agar diketahui dan dipahami bersama.⁷

Mutu atau kualitas sebuah pendidikan tidak hanya berdasarkan dari sebuah *input* saja, tetapi berhubungan dengan proses yang dilakukan dan dari *output* juga. Untuk mencapai kualitas pendidikan yang diharapkan, diperlukan langkah-langkah yang antisipatif, kreatif dan inovatif. Selain meningkatkan pelaksanaan dan pemantauan terhadap delapan standar nasional pendidikan, kepala madrasah sebagai pemimpin hendaknya lebih memprioritaskan pada pengelolaan benda hidup, yaitu manusia, karena madrasah adalah pabrik sumber daya manusia yang memanusiakan manusia. Fokus pada

⁷ Nur Khusomah, wawancara oleh penulis, 21 April 2021, wawancara 2, transkrip.

manusia-manusia di madrasah ini berhubungan dengan kepemimpinan kepala madrasah.⁸ Berikut adalah beberapa strategi yang dilakukan oleh MTs NU Banat Kudus dalam mengembangkan mutu sumber daya guru :

a. Membangun Karakter dan Pola Pikir yang Positif (*Positive Character Buliding*)

Definisi karakter secara umum adalah sifat manusia. Dalam perkembangannya, karakter diartikan sebagai sifat, ciri-ciri yang menandai kepribadian seseorang sekaligus membedakannya dari sifat orang lain. Karakter merupakan ciri khusus seseorang. Hal yang semakin menguatkan arti bahwa karakter berarti “tanda khusus atau pola perilaku” (*an individual's pattern of behavior*). Membangun karakter dalam dunia pendidikan memiliki peran penting dalam kehidupan bermasyarakat karena sebagai identitas dari keberagaman nilai yang dijunjung dalam kehidupan bermasyarakat.

Keberhasilan guru untuk membangun perilaku positif sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala madrasah. Kepala madrasah merupakan pemimpin bagi semua sumber daya yang ada di madrasah. Kepemimpinannya sangat menentukan keberhasilan semua pihak yang di madrasah. Pembentukan karakter guru dan juga siswa sangat ditentukan oleh gaya kepemimpinannya yang diterapkan kepala madrasah. Kepala madrasah haruslah orang yang terpilih, terpuji, berkarakter, berhati baik, jujur dan mampu mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan pendidikan.⁹

Guru merupakan garda terdepan dalam sebuah pendidikan, maka seorang kepala madrasah harus memiliki komitmen dan perhatian yang tinggi dalam mengembangkan dan meningkatkan mutu sumber daya guru, karena dengan adanya tenaga pendidik yang bermutu serta profesional pencapaian sebuah tujuan pendidikan akan terwujud. Maka upaya-upaya dalam mengembangkan profesionalisme guru harus menjadi prioritas utama dalam lembaga pendidikan.

⁸ Andreas Harefa, *Pembelajaran di Era Serba Otonomi*, (Jakarta: Buku Kompas, 2001)

⁹ Syamsuriadi, *Self Management Concept dalam Kepemimpinan Lembaga Pendidikan*, (Addara, Jurnal Manajemen Pendidikan Islam 9, No.2, 2019). 871-79.

Dan hampir seluruh lembaga pendidikan memiliki pandangan bahwa kunci keberhasilan sebuah lembaga pendidikan itu ada di tangan seorang guru.

Pengembangan mutu sumber daya guru di MTs NU Banat Kudus dilakukan secara komprehensif yakni dari aspek kedisiplinan, keagamaan, komitmen dan pola pikir. Karena guru yang baik akan berpikir kreatif terkait cara meningkatkan kualitas diri dan prestasi para peserta didiknya. Untuk membangun karakter dan pola pikir yang positif, MTs NU Banat Kudus melakukan aktifitas pendidikan, pelatihan, bimbingan serta kegiatan lainnya yang ditujukan kepada seluruh tenaga pendidik di lingkungan madrasah. Kegiatan-kegiatan tersebut merupakan salah satu upaya pengembangan mutu sumber daya guru setelah diadakan pengadaan melalui seleksi calon tenaga pendidik, kegiatan ini berguna untuk meningkatkan mutu layanan akademik dan non akademik, dan hal ditekankan pada peningkatan keahlian, wawasan, pembinaan dan pengembangan keterampilan.

Jadi dapat diketahui bahwa sasaran dalam pengembangan mutu sumber daya guru yakni berupa pendidikan, pembinaan dan pelatihan tenaga pendidik di MTs NU Banat Kudus, yaitu (1) peningkatan keahlian dan pelayanan terhadap peserta didik dan menjadi subyek peserta didik, (2) pengembangan kepribadian dan spiritual guru, (3) meningkatkan keterampilan tenaga pendidik. Kepala Madrasah mengatakan bahwa untuk pengembangan spiritual guru di sana, dengan mengadakan sebuah pengajian kitab secara rutin di madrasah, setiap hari kamis di minggu pertama setiap bulannya.¹⁰

Sedangkan untuk pengembangan keahlian guru, pihak Madrasah melakukan pengenalan terkait tatanan, aturan lembaga, tugas guru, hak dan kewajiban guru baik sebagai warga madrasah, masyarakat dan sebagai warga negara. Pengembangan mutu sumber daya guru yang berbentuk formal yakni kepala madrasah senantiasa memberikan dorongan, memberikan motivasi, serta memberikan ijin dan kesempatan kepada para guru untuk melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi. Secara informal kepala madrasah

¹⁰ Nur Khusomah, wawancara oleh penulis, 21 April 2021, wawancara 2, transkrip.

memberikan bimbingan khusus yang bersifat tidak terjadwal (*accidental*). Secara non formal kepala madrasah menyelenggarakan kegiatan internal maupun eksternal madrasah.

Kepala madrasah harus menjadi seorang pemimpin dan pendidik bagi orang di sekelilingnya. Kepala madrasah harus mampu mengkonstruksi pendidikan bermutu. Pendidikan haruslah dapat membentuk karakter manusia menjadi terdidik. Salah satunya yang harus dilakukan adalah dengan mengimplementasikan nilai-nilai pedagogis ke dalam seluruh aspek kehidupan.¹¹

Strategi pengembangan mutu sumber daya guru merupakan sebuah metode, cara atau taktik yang diterapkan oleh kepala madrasah dengan tujuan menghasilkan sumber daya yang bermutu tinggi dan profesional. Untuk itu, dalam mengembangkan mutu sumber daya guru di MTs NU Banat Kudus, dilakukanlah pembangunan karakter dan pola pikir yang positif terhadap para guru dan pegawai. Upaya strategis yang dilakukan oleh Kepala Madrasah MTs NU Banat Kudus tersebut, kalau ditelaah sudah sesuai dengan konsep yang dijelaskan oleh Sutrisno, ia mengungkapkan bahwa upaya pengembangan kualitas dan mutu guru harus dilaksanakan dengan merubah pola pikir guru yakni pola pikir negatif dan pesimistis dalam memandang masa depan pendidikan seperti kebiasaan guru yang mencari alasan yang ada di luar kompetensi yang ia miliki untuk membenarkan sebuah kegagalan. Selain itu, banyak guru yang masih sulit untuk menerima hal-hal baru, suka menunda pekerjaan, terlalu banyak membuat alasan, bahkan cepat merasa puas dengan apa yang telah mereka capai sehingga sulit untuk mereka menjadi lebih baik. Pola pikir yang seperti itu harus segera dirubah, karena guru yang baik akan berfikir kreatif tentang cara meningkatkan prestasi peserta didik.

Keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan organisasi yang dipimpinya bukan hanya ditentukan oleh hal-hal yang bersifat formal, melainkan ditentukan oleh sikap dan perilaku kepemimpinannya. Sikap-sikap pemimpin untuk mencapai keberhasilannya dalam memimpin dapat dicermati dari lima tangga, kepemimpinan

¹¹ Belferik Manullang, *Perspektif Ilmu Pendidikan Membentuk Kepribadian*, (Medan: Universitas Negeri Medan, 2004).

yang harus dilalui, yaitu: 1) pemimpin yang dicintai; 2) pemimpin yang dipercaya; 3) pembimbing; 4) pemimpin yang berkepribadian dan 5) pemimpin yang abadi.

Seorang pemimpin sebaiknya menunjukkan sikap yang dapat membangun pengaruh agar dicintai bawahannya. Sikap yang ditunjukkan misalnya integritas, kejujuran, tidak mudah tergoda rayuan, membimbing, dengan serta merta mengikuti dan patuh menerima perintah. Dengan demikian, pemimpin akan mudah mengarahkan dan membimbing bawahannya menuju pada tangga berikutnya menjadi pembelajar agar dapat mengembangkan dorongan suara hati sehingga terus menerus belajar. Kepala madrasah juga berperan sebagai mediator yang objektif dalam menangani konflik yang terjadi di instansi.

Karakter tidak boleh rusak pada semua orang terlebih pada kepala madrasah dan guru. Sebab kepala madrasah dan guru adalah pendidik karakter anak bangsa.¹² Membangun karakter guru sangatlah bergantung pada bagaimana cara kepala madrasah meng-implementasikan kepemimpinannya. Karakter guru akan terbangun apabila kepala madrasah mampu menunjukkan contoh perilaku baik disetiap pekerjaan dalam kepemimpinannya. Sehingga kepala madrasah menjadi sosok pemimpin yang bijak.¹³

b. Pengembangan Profesionalitas Guru dan Pegawai

Proses pendidikan tidak akan berhasil dengan baik tanpa peran seorang guru, karena guru adalah penentu berhasil atau tidaknya sebuah pembelajaran. Kompetensi akademik yang perlu dimiliki oleh para tenaga pendidik adalah kompetensi akademik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi professional. Pengembangan berdasarkan pada penilaian yang dilakukan guna mengetahui karakteristik kepribadian serta kemampuan interpersonal. Berdasarkan penilaian ini, pegawai yang memiliki nilai dan kinerja yang baik akan dikembangkan sesuai dengan kebutuhan madrasah.

¹² Abdul Khobir, *Potret Pendidikan Karakter di Kalangan Keluarga Nelayan*, (Jurnal Edukasia Islamika, No.4, 2019), 42-61.

¹³ Farhatil, D.K, Dwi Hastuti, *Pengaruh Metode Sosialisasi Orang Tua dan Kontrol Diri Terhadap Karakter Sopan Santun Remaja*, (Jurnal Pendidikan Karakter 9, 2019), 192-203.

Barnawi dan Arifin menyatakan bahwa guru yang dikatakan profesional adalah guru yang sanggup melaksanakan tugasnya dengan baik. Ada lima kemampuan dasar yang harus ada pada diri seorang guru: 1) kemampuan untuk menguasai kurikulum; 2) kemampuan untuk menguasai materi pelajaran; 3) kemampuan untuk menguasai metode dan teknik evaluasi pembelajaran; 4) memiliki tanggung jawab atas tugas yang dimilikinya; 5) memiliki sikap disiplin.¹⁴

Penilaian untuk tenaga pendidik di MTs NU Banat Kudus dilakukan oleh kepala madrasah dan dibantu oleh wakil-wakil kepala madrasah bidang kurikulum dan humas. Penilaian ini terkait dengan kemampuan pedagogik guru, kedisiplinan kehadiran dan menjalankan tugas bagi guru, penilaian akhlak atau perilaku baik di lingkungan madrasah ataupun di luar madrasah termasuk juga dalam penggunaan media sosial, penilaian administrasi perangkat pembelajaran dan lain-lain. Berikut adalah beberapa upaya yang dilakukan untuk mengembangkan profesionalitas guru di MTs NU Banat Kudus adalah sebagai berikut:

- 1) Mengadakan Pelatihan atau Workshop dan Pembinaan.
Pelaksanaan kegiatan workshop atau pelatihan yang diberikan kepada para tenaga pendidik dan tenaga kependidikan sudah dijadwalkan oleh pihak madrasah. Pelaksanaannya diselenggarakan setiap satu semester, jadi dalam setahun ada dua kali pelatihan. Karena untuk tahun ini Madrasah berkesempatan untuk mengajukan madrasah sebagai madrasah yang berbasis riset, maka kepala madrasah mengadakan pelatihan untuk hal tersebut.
- 2) Studi Lanjut Gelar
Dalam rangka pengembangan profesionalisme, MTs NU Banat Kudus juga memberikan kesempatan kepada para guru dan pegawai untuk berkembang, diantaranya melalui peningkatan kualitas pendidikan yang dimiliki oleh personil dengan cara melanjutkan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi seperti ke jenjang strata dua (S2). Dengan diberikannya

¹⁴ Rina Rahmi, Maratul Qiftiyah, dan Septika Laily Anti, *Implementasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Profesionalisme Guru*, (Indonesian Journal of Islamic Educational Management, 3.April 2020), 1–9.

kesempatan belajar tersebut, diharapkan para tenaga pendidik dan tenaga kependidikan memiliki wawasan yang luas dan mampu menyesuaikan diri dengan adanya perubahan. BPPMNU Banat Kudus melalui kepala madrasah juga melakukan penilaian sebagai bentuk evaluasi dan pengembangan bagi staff atau pegawainya. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh Kepala Madrasah bahwa dalam rangka peningkatan kualitas sumber daya manusia, beliau memberikan kesempatan kepada bapak ibu guru yang ingin melanjutkan pendidikan, misalkan lanjut S2. Atau juga yang belum sesuai dengan kualifikasi juga kuliah lagi, meskipun sebelumnya sudah S1 tetapi karena sudah sertifikasi harus memenuhi syarat bahwa latar belakang pendidikan harus sesuai dengan mapel yang diajar.”¹⁵

Jika ditelaah lebih mendalam, pengembangan mutu sumber daya guru amatlah penting, karena agar mutu para guru dapat ditingkatkan, terlebih dalam kemampuan mengajarnya. Dengan belajar terus tanpa henti, para guru akan mendapatkan ilmu pengetahuan yang mendalam, mendapatkan keterampilan yang jauh lebih baik, dan mampu mengembangkan sikap secara lebih baik dan positif terkait materi dan bidang studi yang dipelajarinya. Sehingga para guru memiliki kemampuan profesionalitas yang memadai dan diharapkan mampu menghayati makna dari jabatan seorang guru yang belajar terus menerus dan dari waktu ke waktu. Kualitas anak didik dari segi proses akan terlihat dari para tenaga pendidik yang mengajar yakni guru-guru yang memiliki keahlian dan berkompeten dalam bidangnya.

3) Mengikutsertakan Kegiatan Ilmiah

Selain dari kegiatan-kegiatan yang sudah dijelaskan sebelumnya, MTs NU Banat Kudus juga mengikutsertakan para tenaga pendidik dan tenaga pendidikan dalam berbagai kegiatan yang berkaitan dengan pendidikan baik berupa penataran dan sejenisnya. Penyelenggaraan dan pelaksanaan kegiatan tersebut sudah disusun oleh pihak yang berkompeten

¹⁵ Nur Khusomah, wawancara oleh penulis, 21 April 2021, wawancara 2, transkrip.

dalam bidangnya, baik dari pemerintah atau lembaga lainnya. Bentuk partisipasi MTs NU Banat Kudus dalam kegiatan ini hanya sebagai peserta yakni dengan mengirim delegasi beberapa orang guru dan pegawai yang berkaitan dengan materi penataran. Kegiatan Ilmiah ini disusun guna meningkatkan mutu sumber daya guru dalam mengajar baik yang berhubungan dengan materi atau metode pembelajarannya. Serta untuk pegawai bertujuan meningkatkan kualitasnya dalam mengelola administrasi madrasah. Disampaikan juga oleh Kepala Madrasah bahwa untuk terwujudnya profesionalisme guru yang maksimal, beliau mengajak para dewan guru untuk mengikuti seminar-seminar, workshop, dan pelatihan-pelatihan. Karena ini masih pandemi Covid-19, untuk kegiatan seminar, workshop dan bimteknya melalui aplikasi *zoom meeting*.¹⁶

4) Penyediaan Perpustakaan

Untuk mengembangkan wawasan keilmuan dan peningkatan pola pikir guru adalah dengan membaca buku. Karena salah satu ciri guru yang profesional terlihat dari kemauan dan kemampuannya untuk terus menerus belajar dalam rangka meningkatkan kinerjanya dalam mengajar. Untuk kepentingan hal tersebut dibutuhkan banyak sumber belajar yang mampu memenuhi kebutuhan para guru, terlebih yang berhubungan dengan sumber-sumber belajar yang berupa buku. Karena buku merupakan gudang ilmu dan sebagai salah satu sumber utama pengetahuan. Berkaitan dengan hal tersebut, maka dibutuhkannya perpustakaan yang memiliki koleksi bermacam buku yang sesuai dengan bidang ilmu dan bidang kajian setiap guru. Dan penyediaan perpustakaan sangatlah penting bagi peningkatan mutu sumber daya guru di MTs NU Banat Kudus.

5) Evaluasi yang Berkesinambungan

Dalam memperbaiki sistem yang ada di MTs NU Banat Kudus, pihak madrasah melakukan rapat koordinasi secara rutin, baik di lingkungan BPPMNU Banat maupun di lingkungan internal MTs NU Banat

¹⁶ Nur Khusomah, wawancara oleh penulis, 21 April 2021, wawancara 2, transkrip.

Kudus. Tujuan diadakannya evaluasi adalah untuk mengetahui perkembangan Madrasah serta membahas setiap permasalahan yang dihadapi, sehingga nantinya akan terus menerus melakukan upaya perbaikan. Sebagaimana yang disampaikan oleh Kepala Madrasah bahwa setiap seminggu sekali diadakan rapat koordinasi untuk menyampaikan tugas, evaluasi dari para guru, dan penyampaian kendala atau permasalahan dalam proses belajar mengajar, serta membahas rencana untuk kedepannya.¹⁷

Rapat tersebut dihadiri oleh Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah, Koordinator BK, Kepala Tata Usaha dan Pengasuh Pondok Pesantren. Masing-masing tersebut nantinya akan melaporkan kegiatan yang sudah berjalan selama satu pekan. Selain itu, juga membahas persiapan untuk satu pekan ke depan. setelah itu, Kepala Madrasah akan menyampaikan laporan perkembangan Madrasah kepada BPPMNU Banat Kudus setiap bulannya pada saat rapat koordinasi.

6) Memberikan Pembinaan Terhadap Guru

Tenaga pendidik merupakan sebuah komponen penting yang ada dalam penyelenggaraan pendidikan. Tenaga pendidik tersebut mempunyai tugas untuk melangsungkan kegiatan belajar mengajar, mengelola, mengembangkan, meneliti serta memberikan pengarahan atau petunjuk dalam bidang pendidikan. Maka dari itu, seorang guru harus mampu menguasai ilmu pengetahuan yang akan ia sampaikan kepada para peserta didik serta harus memahami metode-metode yang akan digunakan dan dipraktikkan dalam kegiatan belajar mengajar di dalam kelas.

Pembinaan terhadap guru merupakan salah satu strategi yang digunakan oleh kepala madrasah melalui pemberian penugasan yang memiliki keterkaitan dengan pendidikan, kegiatan penelitian, bimbingan maupun administrasi yang memiliki pengaruh secara signifikan terhadap pengembangan mutu sumber daya guru. Pembinaan tersebut memiliki tujuan-tujuan tertentu diantaranya adalah untuk mengembangkan dan

¹⁷ Nur Khusomah, wawancara oleh penulis, 21 April 2021, wawancara 2, transkrip.

meningkatkan kompetensi guru, profesionalitas guru serta mutu dan prestasi guru baik secara akademik dan non akademik.

Pembinaan tenaga pendidik melalui penataran adalah bagian dari kebijakan pembinaan staf akademik. Pelaksanaan pembinaan ini berdasarkan pada kelemahan yang ada pada guru. Jadi materi penataran mencakup tugas guru yang berhubungan dengan metode pengajaran, penelitian dan pengabdian pada masyarakat.

7) Mengadakan Supervisi

Supervisi adalah sebuah usaha guna memperbaiki situasi dalam kegiatan belajar mengajar. Supervisi merupakan suatu bantuan yang diberikan kepada guru demi meningkatkan kualitas mengajar serta membantu para anak didik supaya lebih baik lagi dalam belajar.¹⁸ Kepala madrasah MTs NU Banat Kudus selaku pemimpin madrasah, beliau juga mengoptimalkan peran dirinya sebagai kepala madrasah dengan sering mengadakan supervisi akademik terhadap guru dan pegawai. Supervisi atau kunjungan kelas tersebut dilaksanakan oleh kepala madrasah sebanyak dua kali dalam setahun, yakni disemester gasal dan disemester genap. Setelah diadakan supervisi, guru-guru akan mendapatkan pembinaan sebagai tindak lanjutnya. Supervisi tersebut sangat bermanfaat dan efektif terhadap mutu dan peningkatan kinerja guru. Dengan supervisi ini, guru-guru akan lebih memahami dan mengetahui apa saja yang menjadi kekurangan mereka ketika dalam pelaksanaan kegiatan belajar dan mengajar. Sehingga nantinya kepala madrasah, guru dan yang lainnya mampu mendiskusikan secara bersama dan mencari solusi terhadap masalah yang ada.¹⁹ Seperti yang disampaikan oleh kepala madrasah bahwa beliau mengadakan supervisi atau kunjungan kelas sebanyak dua kali dalam setahun yakni disemester

¹⁸ Syaiful Sagala, 'Supervisi Pembelajaran Dalam Profesi Pendidikan', Bandung: Alfabeta, 2010. 89.

¹⁹ Ahmad Fatah Yasin, 'Dimensi-Dimensi Pendidikan Islam' (UIN-Maliki Press, 2008). 28.

gasal dan disemester genap. Selain itu juga diadakan rapat koordinasi setiap minggunya yakni dihari senin.²⁰

Dalam teori bisnis model kewirausahaan, dijelaskan bahwa setiap individu orang yang menginginkan kesuksesan dalam usahanya, maka ia harus sering mengadakan rapat atau pertemuan dengan orang lain yang lebih sukses darinya, dan dalam pertemuan itu harus terjadi sebuah pembelajaran, sehingga setelahnya ia dapat mencontoh dan mengembang-kannya sendiri dengan lebih baik dari sebelumnya.

Kaitannya dengan supervisi, kepala madrasah adalah sebagai seorang pengawas (*supervisor*) dan para guru sebagai orang yang diawasi. Tenaga pendidik tidak akan mampu menila dirinya sendiri secara keseluruhan, maka diperlukanlah bantuan orang lain yakni kepala madrasah. Dengan diadakannya supervisi ini, maka tenaga pendidik akan lebih meningkatkan kompetensinya, meningkatkan kualitasnya dan selutruh hal yang berhubungan dengan peningkatan kualitas proses pembelajaran. Karena tujuan dari supervisi adalah memberikan solusi terhadap masalah atau kekurangan para guru yang berkaitan dengan proses belajar mengajar di madrasah. Dengan kata lain, supervisi adalah suatu aktivitas pembinaan yang telah dirancang dan direncanakan untuk membantu para tenaga pendidik dan tenaga kependidikan lainnya dalam pelaksanaan tupoksi secara efektif.

Seperti yang dikemukakan oleh Soetopo, dalam menjalankan supervisi sebaiknya kepala madrasah harus memperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut:²¹

- 1) Demokratis, yaitu menjunjung tinggi asas musyawarah, mempunyai jiwa kekeluargaan yang besar dan mau menerima pendapat orang lain;
- 2) Kooperatif, yaitu seluruh pegawai mampu bekerja sama, mengembangkan usaha bersama dalam mewujudkan situasi dan kondisi belajar mengajar yang nyaman dan

²⁰ Nur Khusomah, wawancara oleh penulis, 21 April 2021, wawancara 2, transkrip.

²¹ Soemanto Wasty and Hendyat Soetopo, 'Kepemimpinan Dan Supervisi Pendidikan', Jakarta: Bina Aksara, 1984. 58.

baik; 3) Konstruktif dan kreatif, yaitu membina ide dan gagasan dari para guru dan mendukungnya untuk aktif mewujudkan rasa aman dan mampu mengaplikasikan potensi yang dimilikinya; 4) Ilmiah, hal tersebut mencakup unsur sistematis, obyektif, dan menggunakan alat untuk memberikan informasi sebagai wujud umpan balik terhadap proses belajar mengajar.

c. Mengoptimalisasi Peran Kepemimpinan di Madrasah

Sebagai seorang Kepala Madrasah, yang memiliki jabatan tertinggi di MTs NU Banat Kudus. Beliau Ibu Nor Khusomah, S.P., S.Pd., M.Pd. memaksimalkan perannya sebagai pemimpin dengan melakukan berbagai hal, diantaranya melakukan supervisi terhadap para tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Supervisi atau kunjungan kelas tersebut dilaksanakan dua kali dalam satu tahun yakni pada semester gasal dan semester genap. Setelah supervisi dilaksanakan, nantinya akan ada pembinaan kepada para guru sebagai tindak lanjut.

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangatlah bergantung pada kepemimpinan kepala madrasah. Karena ia merupakan pemimpin di lembaganya, maka ia harus mampu membawa lembaga yang dipimpinnya ke arah menuju tercapainya tujuan yang telah dicanangkan, dan ia juga harus mampu melihat perubahan, masa depan dalam kehidupan global yang lebih baik.

a) Kepala Madrasah sebagai Edukator

Kepala madrasah sebagai educator, bertugas melaksanakan proses belajar secara efektif dan efisien.²² Dalam rangka menjalankan tugasnya sebagai edukator, terlebih dalam meningkatkan kinerja para guru dan prestasi belajar peserta didik, kepala madrasah mengikutsertakan para guru ke dalam kegiatan penataran untuk menambah wawasan bagi mereka. Kepala madrasah juga memberikan kesempatan kepada para guru untuk meningkatkan pengetahuan dan keilmuannya dengan melanjutkan pendidikan ke jenjang lebih tinggi. Seperti halnya jika ada salah satu guru yang belum mencapai jenjang sarjana untuk mengikuti kuliah di

²² Job Discription (Uraian Tugas Dan Wewenang) MTs NU Banat Kudus, Tahun Pelajaran 2020/2021. 12.

kampus terdekat, dan pelaksanaannya diharapkan tidak mengganggu proses mengajarnya di madrasah. Kepala madrasah MTs NU Banat Kudus mengutarakan bahwa dengan seiring berjalannya waktu dengan berkembangnya dan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, madrasah memberikan kelonggaran dan kesempatan kepada guru yang ingin melanjutkan studinya ke jenjang lebih tinggi”.²³

Dari penuturan tersebut dapat diketahui bahwa dalam rapat guru, semua pihak diminta pendapat dan gagasannya terkait dengan program-program madrasah, terlebih terkait pengembangan mutu sumber daya guru, hambatan-hambatan yang dihadapi oleh para guru dalam proses kegiatan belajar mengajar di kelas, serta cara pemecahannya. Dengan memberi semangat dan dorongan kepada para guru yang melanjutkan studinya adalah merupakan bentuk tanggung jawab kepala madrasah atas kelancaran pendidikan di lembaganya.

b) Kepala Madrasah sebagai Manajer

Kepala madrasah dalam perannya sebagai manajer harus mampu berperan sebagai sumber inspirasi dalam mengembangkan seni dan kreativitas serta menyelesaikan tugas kerja. Berikut adalah tugas-tugas kepala madrasah MTs NU Banat Kudus selaku manajer: menyusun perencanaan, mengorganisasikan kegiatan, mengarahkan kegiatan, meng-koordinasikan kegiatan, melakukan pengawasan, mengkoordinasikan pelaksanaan SMM ISO 9001:2015.²⁴

Dalam menjalankan sebuah tugas guna mencapai tujuan organisasi dengan baik, seorang manajer pasti akan melibatkan orang lain. Dengan hal itu, maka kepala madrasah harus bisa mengarahkan, membimbing, memotivasi dan menyelesaikan hambatan-hambatan yang dialami oleh tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan. Dalam melaksanakan manajemen yang efektif, seorang manajer harus memiliki keterampilan manajerial yang baik. Hal tersebut bertujuan agar kepala

²³ Nur Khusomah, wawancara oleh penulis, 21 April 2021, wawancara 2, transkrip.

²⁴ Job Discription (Uraian Tugas Dan Wewenang) MTs NU Banat Kudus, Tahun Pelajaran 2020/2021. 12.

madrasah mampu mengelola sumber daya yang dimiliki secara efektif dan efisien. Jadi, supaya sumber daya yang ada dapat menjalankan tugasnya secara baik, maka kepala madrasah perlu mengadakan pendistribusian tugas. Kepala madrasah menuturkan bahwa untuk melatih para guru dan pegawai, madrasah memberikan tupoksi kepada masing-masing mereka, agar memiliki rasa tanggung jawab terhadap visi, misi dan tujuan madrasah, dan untuk membantu guru agar memiliki kemampuan dalam mengelola diri dan menghindari sifat lepas tanggung jawab terhadap tugas yang sudah diembannya.²⁵

c) Kepala Madrasah sebagai Administrator

Tugas kepala madrasah terkait dengan bidang administrasi ini berhubungan dengan kegiatan dalam penyediaan, pengaturan, pemeliharaan serta kelengkapan fasilitas material dan tenaga-tenaga personal madrasah. Pengelolaan pengajaran harus direncanakan dengan matang dan sebaik-baiknya karena hal itu menjadi titik pusat dari pengelolaan yang lain dan merupakan dasar kegiatan dalam melaksanakan tugas pokok. Salah satu guru mata pelajaran menyampaikan :

Berikut adalah tugas kepala madrasah MTs NU Banat sebagai administrator yakni bertugas menyelenggarakan administrasi: perencanaan; pengorganisasian; pengkoordinasian; kurikulum; kesiswaan; sarpras; ketatausahaan; ketenagaan; kantor; keuangan; perpustakaan; laboratorium; ruang keterampilan/ kesenian; bimbingan konseling; UKS; OSIS; 7K; SMM ISO 9001:2015.²⁶

d) Kepala Madrasah sebagai *Leader* atau Pemimpin

Dalam rangka meningkatkan dan mengembangkan mutu sumber daya guru, kepala madrasah harus bisa menggunakan gaya kepemimpinannya secara tepat dan disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan yang ada. Hal tersebut tersirat saat kepala madrasah menetapkan suatu keputusan, beliau selalu melakukan musyawarah. Beliau

²⁵ Nur Khusomah, wawancara oleh penulis, 21 April 2021, wawancara 2, transkrip.

²⁶ Job Discription (Uraian Tugas Dan Wewenang) MTs NU Banat Kudus, Tahun Pelajaran 2020/2021. 12

menyampaikan bahwa dalam menyusun program dan rencana, selalu melibatkan seluruh guru dan pegawai agar kami juga mendapat masukan dan saran. Dengan hal itu, semua pihak memiliki sumbangsih dan rasa tanggung jawab dalam menyukseskan program madrasah.²⁷

Pemimpin sebagai pengatur jalannya diskusi yakni ketika ia menerapkan prinsip-prinsip demokrasi dalam setiap langkahnya dan memimpin diskusi antara staff dan bawahannya. Melalui diskusi inilah pemimpin akan dapat menumbuhkan kreativitas para anggotanya. Berdasarkan pengamatan peneliti saat di lapangan, setiap ada rapat atau kegiatan yang berkaitan dengan madrasah, kepala madrasah selalu melibatkan guru dan pegawai, juga memberikan kesempatan kepada mereka untuk menyampaikan pendapat dan masukan terkait program di madrasah. Seperti yang disampaikan oleh Wakil Kepala Kurikulum bahwa ibu kepala madrasah saat menjadi pimpinan dalam rapat, selalu memberi kesempatan untuk guru-guru dan yang lainnya untuk menyampaikan pendapat dan memberi masukan yang berkaitan dengan segala sesuatu yang berhubungan dengan madrasah.²⁸

Berikut adalah rincian tugas dan wewenang kepala madrasah MTs NU Banat Kudus sebagai pemimpin atau *leader*: 1) dapat dipercaya, jujur dan bertanggung jawab, 2) memahami kondisi bapak/ ibu guru, tenaga kependidikan dan peserta didik, 3) memiliki visi dan memahami misi madrasah, 4) mengambil keputusan urusan intern dan ekstern madrasah, 5) membuat, mencari dan memilih gagasan baru.²⁹

e) Kepala Madrasah sebagai Inovator

Kepala madrasah adalah seorang guru yang mendapat tugas tambahan sebagai pemimpin madrasah. Tanpa adanya kepala madrasah, lembaga tersebut tidak mungkin bisa berjalan dengan baik. Kepala madrasah harus memiliki sikap professional dan berjiwa inovatif. Salah satu kemampuan kepala madrasah sebagai

²⁷ Nur Khusomah, wawancara oleh penulis, 21 April 2021, wawancara 2, transkrip..

²⁸ Nairuz Nur, wawancara oleh penulis, 6 April 2021, wawancara 1, transkrip.

²⁹ Job Discription (Uraian Tugas Dan Wewenang) MTs NU Banat Kudus, Tahun Pelajaran 2020/2021. 13.

innovator yakni ketika mampu mencari dan menemukan gagasan atau ide-ide baru serta mampu melakukan perubahan untuk kemajuan madrasahnyanya.

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan peneliti di lapangan, kepala madrasah dalam melakukan inovasi tidak hanya melaksanakan pembaharuan, memajukan lembaganya saja tetapi juga mendorong, mengarahkan dan membimbing para tenaga pendidik dan yang lainnya dalam hal pemanfaatan dan penggunaan teknologi dalam proses pembelajaran. Kepala madrasah MTs NU Banat Kudus sebagai innovator, yakni: 1) melakukan pembaharuan dibidang PBM. BK, Ekstrakurikuler, dan pengadaan sarana dan prasarana; 2) melaksanakan pembinaan kepada bapak/ ibu guru dan tenaga kependidikan; 3) melakukan pembaharuan dalam menggali sumber daya komite madrasah dan masyarakat.³⁰

f) Kepala Madrasah sebagai Motivator

Motivasi merupakan sebuah upaya untuk mengarahkan orang lain (dalam hal ini adalah para guru dan yang lainnya) dalam meningkatkan tanggung jawabnya atas tugas-tugas yang diembannya. Peran kepala madrasah dalam mewujudkan strategi pengembangan mutu sumber daya guru secara langsung atau tidak langsung telah memberikan kontribusi terhadap pengembangan dan peningkatan pada madrasah yang membawa pengaruh terhadap kemajuan prestasi dan pendidikan di madrasah.

Perilaku yang dilakukan oleh kepala madrasah MTs NU Banat Kudus dalam memberikan motivasi, dan mendorong para guru untuk melanjutkan pendidikannya adalah sebuah kebijakan untuk meningkatkan kualifikasi akademik guru yang akan mengikuti program sertifikasi guru dalam jabatan. Berikut adalah tugas yang dibebankan kepada kepala madrasah MTs NU Banat sebagai motivator: 1) mengatur ruang kantor yang kondusif untuk bekerja; 2) mengatur ruang kantor yang kondusif untuk PBM/ BK; 3) mengatur ruang laboratorium yang kondusif untuk praktikum; 4)

³⁰ Job Discription (Uraian Tugas Dan Wewenang) MTs NU Banat Kudus, Tahun Pelajaran 2020/2021. 13.

mengatur ruang perpustakaan yang konduktif untuk belajar; 5) mengatur halaman/ lingkungan madrasah yang sejuk dan teratur; 6) menciptakan hubungan kerja yang harmonis sesama bapak/ ibu guru dan tenaga kependidikan; 7) menciptakan hubungan kerja yang harmonis antar madrasah dan lingkungan; 8) menerapkan prinsip penghargaan dan hukuman; 9) dalam melaksanakan tugasnya, kepala madrasah dapat mendelegasikan kepada wakil kepala madrasah.³¹

g) Kepala Madrasah sebagai Supervisor

Kepala madrasah dalam menjalankan supervisinya terhadap tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dengan kemampuannya dalam menyusun dan melaksanakan program-program supervisi pendidikan serta memanfaatkan hasilnya. Penilaian kepada guru yang dilakukan oleh kepala madrasah bertujuan untuk mengetahui hal-hal yang menyangkut dengan pribadi, status pekerjaan, prestasi dalam kerja ataupun perkembangan guru sehingga dapat dikembangkan pertimbangan nilai obyektif dalam mengambil tindakan terhadap seseorang. Kepala madrasah menyampaikan bahwa untuk mengetahui tentang perkembangan guru, terlebih dalam proses belajar mengajar di kelas, beliau memantau dan menilai guru dengan melakukan supervisi kunjungan kelas, diskusi secara personal maupun dengan antar guru.³²

Kepala madrasah selaku supervisor bertugas menyelenggarakan supervisi mengenai: proses belajar mengajar, kegiatan bimbingan dan konseling, kegiatan ekstrakurikuler, kegiatan ketatausahaan, kegiatan OSIS, kegiatan 7K, kegiatan SMM ISO 9001:2015.³³

³¹ Job Discription (Uraian Tugas Dan Wewenang) MTs NU Banat Kudus, Tahun Pelajaran 2020/2021. 13.

³² Nur Khusomah, wawancara oleh penulis, 21 April 2021, wawancara 2, transkrip.

³³ Job Discription (Uraian Tugas Dan Wewenang) MTs NU Banat Kudus, Tahun Pelajaran 2020/2021. 12.

d. Pemanfaatan Teknologi Informasi

Berkembangnya kemajuan teknologi informasi dan komunikasi dewasa ini telah memberi pengaruh besar dalam seluruh aspek kehidupan termasuk dunia pendidikan pengembangan dan pemanfaatan TIK dalam dunia pendidikan dapat menjadikan reformasi sistem pendidikan menjadi lebih baik. Beragam kemampuan TIK yang luar biasa sudah seharusnya dimanfaatkan dalam dunia pendidikan dalam rangka melahirkan sistem pendidikan yang lebih baik, baik dalam aspek sarana prasarana, peningkatan profesionalisme kualitas sumber daya manusia (pendidik) maupun menghasilkan anak didik yang berkualitas.

Permasalahan yang muncul seiring dengan pemanfaatan tik dalam dunia pendidikan adalah faktor penguasaan tik oleh para guru. Sebagaimana kita ketahui, dalam pendidikan di madrasah guru adalah motor utama penggerak dalam pelaksanaan pembelajaran. Dalam proses pembelajaran tersebut TIK sebagai sarana yang dapat membantu tugas para guru agar proses belajar baik di dalam maupun di luar kelas menjadi lebih baik. Oleh karenanya penguasaan TIK oleh para guru menjadi keharusan dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru.

Pada era teknologi, guru memang tidak lagi dapat berperan sebagai satu-satunya sumber informasi dan ilmu pengetahuan. Peran guru telah berubah lebih menjadi fasilitator, motivator dan dinamisator bagi peserta didik. Dalam era teknologi informasi peserta didik dengan mudah dapat mengakses informasi apa saja yang tersedia melalui internet. Dalam kondisi seperti itu, maka guru diharapkan mampu memberikan peran yang lebih besar untuk memberikan rambu-rambu etika dan moral dalam memilih informasi yang diperlukan. Dengan kata lain, peran pendidik tidak dapat digantikan oleh apa dan siapa, serta dalam era apa saja. Untuk dapat melaksanakan peran tersebut secara efektif dalam proses pendidikan, pendidik dan tenaga kependidikan harus ditingkatkan mutunya dengan skenario yang jelas.

Pemanfaatan TIK dalam pembelajaran menjadi tuntutan yang mendesak dewasa ini. Maraknya arus informasi dan ragamnya sumber informasi menjadikan guru tidak menjadi satu-satunya sumber belajar. Akan tetapi dalam satuan pendidikan madrasah guru memiliki peranan yang strategis. Oleh karena itu oenggunaan TIK di madrasah hendaknya dimulai dari titik pangkal yang strategis pula yaitu guru.

Para guru harus diyakinkan bahwa TIK memiliki kegunaan dalam memfasilitasi proses belajar peserta didik dan TIK tidak akan menggantikannya sebagai guru, melainkan membantunya untuk menyimpan, menyajikan konsep, prinsip, prosedur yang ingin diajarkannya. Upaya strategis yang perlu dilakukan adalah para guru perlu ditingkatkan kepercayaan dirinya serta dilibatkan dan ikut berpartisipasi dalam pengembangannya, yaitu pengembangan TIK untuk pembelajarannya demi peningkatan kualitas proses dan hasil belajar siswa.

Salah satu contoh perkembangan TIK yang dimanfaatkan dalam bidang pendidikan adalah dibangunnya pembelajaran secara online/ *e-learning* (*electronic learning*) merupakan proses pembelajaran yang memanfaatkan teknologi informasi dalam hal ini media online seperti internet sebagai metode penyampaian interaksi dan fasilitasi. Penggunaan *e-learning* pada media belajar online ternyata dapat mengatasi masalah efisiensi waktu dan tempat yang sering dihadapi oleh peserta didik. *E-learning* merupakan model pembelajaran berbasis TIK yang berakibat pada perubahan budaya belajar dalam konteks pembelajarannya. Kegiatan belajar menjadi sangat fleksibel karena dapat disesuaikan dengan ketersediaan waktu para peserta didik. *E-learning* merupakan proses pembelajaran jarak jauh dengan menggabungkan prinsip-prinsip dalam proses pembelajaran dengan teknologi.³⁴

Kepala madrasah MTs NU Banat Kudus juga sangat memperhatikan pentingnya penggunaan dan pemanfaatan IT disaat ini, terlebih sekarang kita berada di masa merebaknya virus covid-19 yang mengharuskan kita untuk tetap menjaga jarak dan menghindari kerumunan. Untuk meminimalisir kepadatan orang, sekarang hampir seluruh madrasah menggunakan sistem daring dalam proses pengajarannya tak terkecuali juga untuk MTs NU Banat Kudus. Dengan pemanfaatan teknologi informasi, diharapkan seluruh peserta didik masih bisa menerima dan memahami materi pelajaran yang diberikan dengan maksimal, meskipun itu sekedar via *online* di aplikasi *google meet* atau di aplikasi *zoom meeting*. Dengan memberikan fasilitas internet atau *free wi-fi* di

³⁴ Sodiq Anshori, *Pemanfaatan Teknologi Informasi dan Komunikasi sebagai Media Pembelajaran*, (Civic Culture: Jurnal Ilmu Pendidikan PKn dan Sosial Budaya), 90.

madrasah untuk seluruh guru dan pegawai, diharapkan kesemuanya mampu menggunakan secara tepat dan bijak, karena dengan adanya fasilitas tersebut para guru dan yang lainnya mampu mengakses apa saja yang dibutuhkan dalam rangka meningkatkan pengetahuan, wawasan dan kelimuaannya. Selain itu juga, mampu membuat para guru dan lainnya bisa lebih berkembang, berkreasi dan melakukan inovasi-inovasi yang berkaitan dengan proses belajar mengajarnya.

Dengan pemanfaatan IT yang dimiliki oleh madrasah, maka para guru diharapkan bisa melakukan beberapa hal untuk mengembangkan dirinya, seperti melakukan pencarian bahan referensi yang dapat digunakan sebagai penunjang pengajarannya, mengakses jurnal-jurnal Ilmiah hasil penelitian yang sudah jelas terbukti kevalidannya. Dengan hal ini juga tentunya sangatlah praktis dan efisien juga tidak banyak menguras waktu dan tenaga. Seperti yang disampaikan oleh salah satu guru MTs NU Banat Kudus, beliau menyampaikan bahwa guru juga harus melek teknologi supaya tidak kalah dan tidak dibodohi oleh anak didik.³⁵

2. Implementasi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Mutu Sumber Daya Guru di MTs NU Banat Kudus

Menjadi seorang kepala madrasah tidaklah hal yang mudah, karena kepala madrasah dituntut harus bisa mengambil keputusan dengan cepat dan tepat, mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, mampu menumbuhkan kemauan dan kemampuan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, mampu membuka komunikasi dua arah agar tidak terjadi *miss communication*, dan mendelegasikan tugas.

Faktor penting yang besar pengaruhnya terhadap mutu pendidikan adalah kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan. Kepala madrasah merupakan pimpinan tunggal di madrasah yang mempunyai tanggung jawab untuk mengajar dan mempengaruhi semua pihak yang terlibat dalam kegiatan pendidikan di madrasah untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan madrasah.³⁶

Dalam menjalankan fungsinya sebagai pemimpin dalam pendidikan, seorang pemimpin harus membantu terciptanya iklim

³⁵ Wawancara dengan Guru Mapel PAI, Ibu Hj. Zuhaida, M.Pd. di Ruang Perpustakaan MTs NU Banat Kudus pada tanggal 28 Maret 2021.

³⁶ Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), 181.

sosial yang baik sehingga dapat menciptakan suasana persaudaraan dan kerja sama dengan penuh kebebasan. Dapat memberikan rangsangan dan bantuan pada kelompok dalam menetapkan dan menjelaskan tujuan yang akan dicapai. Seorang pemimpin harus mempunyai rasa tanggung jawab dalam pengambilan sebuah keputusan, berani menilai hasilnya secara jujur dan objektif, serta dapat mengembangkan dan mempertahankan eksistensi organisasinya. Persentuhan antara anggota madrasah dan luar madrasah dapat saja terjadi, dan momen ini harus dijadikan sebagai sarana untuk meningkatkan mutu madrasah yang dipimpinnya. Kesempatan akan diberikan kepada tenaga pendidik untuk dapat mengembangkan pekerjaannya melalui program yang memungkinkan untuk berkembang dalam dirinya.³⁷

a. Memberikan Kesempatan dan Fleksibilitas Bagi Guru yang Akan Melanjutkan Pendidikan Lebih Tinggi

Untuk meningkatkan kualitas SDM yang ada di MTs NU Banat Kudus dengan melaksanakan pengembangan seperti *Formal Education* (pendidikan formal). Kepala madrasah memberikan kesempatan bagi seluruh guru yang ingin melanjutkan studinya ke jenjang yang lebih tinggi, hal tersebut dimaksudkan agar guru dan pegawai mampu memiliki kesempatan untuk berkembang dan mutu sumber daya guru pun ikut meningkat. Terlebih dalam proses pengajaran, dengan cara melalui peningkatan kualitas pendidikan yang sudah dimiliki untuk melanjutkan pendidikannya ke jenjang lebih tinggi. Kepala madrasah menyampaikan bahwajika ada guru yang sedang menempuh studi gelar lanjut seperti kuliah S2, maka madrasah akan bantu mereka dengan cara meringankan jam pelajaran yang agar tidak terbentur dengan studinya.³⁸

Setelah melaksanakan program studi lanjut dan meraih gelar yang diperoleh dari studi lanjut baik program Pascasarjana maupun program Doktorat, maka keprofesionalitasan guru berubah menjadi guru yang bermutu dan berkualitas dari segi akademik.

Sesuai dengan tuntutan Undang-undang Guru dan Dosen, setiap dosen program sarjana (S1) harus memiliki kualifikasi akademik minimal S2 serta wajib melaksanakan tugas utama

³⁷ Suryadi, *Manajemen Mutu Berbasis Sekolah*, (Bandung: Sarana Panca Karya Nusa, 2016), 69-71.

³⁸ Nur Khusomah, wawancara oleh penulis, 21 April 2021, wawancara 2, transkrip.

mentransformasikan, mengembangkan dan menyebarluaskan ilmu opengetahuan, teknologi dan seni melalui pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Jika setiap pendidik telah menyadari kewajiban untuk mengembangkan profesionalismenya, maka diharapkan mampu meningkatkan kualitas proses dan hasil belajar peserta didik yang menjadi tanggung jawabnya. Dengan demikian, dapat diharapkan kualitas pendidikan akan meningkat, sehingga akan membawa dampak positif bagi masa depan bangsa.

b. Menjadikan Visi, Misi dan Tujuan Madrasah MTs NU Banat Kudus sebagai Target Pengembangan Mutu Sumber Daya Guru

Dalam lingkungan pendidikan, menjadikan visi, misi, dan tujuan madrasah merupakan salah satu target pengembangan mutu sumber daya guru. Sehingga dari visi, misi dan tujuan lembaga tersebut, MTs NU Banat Kudus mencoba merumuskan visi, misi dan tujuan pengembangan mutu sumber daya guru. Menjalankan visi, misi dan tujuan merupakan sebuah keharusan, karena dengan bertumpu pada visi, misi dan tujuan lembaga, maka segala tindakan akan berjalan sesuai arah yang telah ditentukan oleh lembaga.

Sebagaimana yang telah dijelaskan pada latar belakang pengembangan mutu sumber daya guru terutama dari aspek sejarah berdirinya MTs NU Banat Kudus dengan perjuangan yang cukup panjang menjadi lembaga pendidikan swasta Islam yang brstatus favorit di Kudus, dan menjadi tumpuan dan harapan masyarakat luas. Maka dengan memperhatikan status tersebut MTs NU Banat Kudus harus selalu *upgrade* diri terus menerus dengan cara 1) merumuskan visi madrasah yang jelas menggambarkan kualifikasi ideal madrasah putri yang diharapkan dapat menjadi pusat keunggulan yang mampu menyiapkan dan mengembangkan SDM yang berkualitas di bidang IMTAQ da IPTEK yang Islami yang sunny, 2) merumuskan misi madrasah yang jelas dengan menyelenggarakan pendidikan yang berorientasi kualitas, baik dari segi akademik, moral dan juga sosial, 3) merumuskan tujuan institusional MTs NU Banat Kudus dengan jelas menggambarkan kualifikasi perilaku ideal peserta didik setelah menjadi lulusan dan membaur dimasyarakat, 4) menjadikan visi, misi dan tujuan MTs NU Banat Kudus menjadi landasan operasional dan filosofis dalam perumusan program

penyelenggaraan pendidikan serta kebijakan pengembangan pendidikan.

Dengan dirumuskannya visi, misi dan tujuan madrasah MTs NU Banat Kudus, maka arah pengembangan akan menjadi jelas dan runtut, karena hal tersebut dijadikan sebagai target pengembangan mutu sumber daya guru.

c. Menciptakan Lingkungan kerja yang Aman, Nyaman dan Kondusif

Upaya kepala madrasah dalam mengembangkan mutu sumber daya guru di MTs NU Banat Kudus yakni dengan menciptakan lingkungan kerja yang aman, nyaman, kondusif dan penuh kebersamaan. Hal tersebut bertujuan untuk mengantisipasi hambatan dalam pengembangan mutu sumber daya guru, sehingga penciptaan suasana kerja menjadi perhatian yang sangat besar oleh pihak madrasah dan komite yayasan. Misalnya dengan memenuhi kebutuhan guru dan yang lainnya dengan berupa sarana prasarana yang memadai, seperti: ruangan guru yang dilengkapi dengan akses internet (*free wi-fi*), adanya komputer, setiap guru memiliki meja gur tersendiri dan sarana prasarana lainnya.

C. Analisis dan Pembahasan

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangatlah bergantung kepada pemimpinnya yakni kepala madrasah, dan ia harus mampu membawa madrasah yang dipimpinnya untuk menuju ke arah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan dan kepala madrasah juga harus mampu melihat adanya perubahan untuk kemajuan lembaganya. Perkembangan di era milenial seperti ini, mendorong masyarakat terlebih Indonesia untuk mengembangkan mutu sumber daya manusia terutama guru. Karena dengan kualitas sumber daya manusia mampu menjadi modal utama pembangunan dalam berbagai bidang yang diharapkan mampu bersaing dengan yang lain.

1. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah MTs NU Banat Kudus dalam Mengembangkan Mutu Sumber Daya Guru

Strategi adalah sebuah cara yang digunakan dalam sebuah organisasi atau perseorangan guna mencapai suatu tujuan.³⁹ Untuk menghasilkan guru yang bermutu, berkualitas, profesional dan memiliki komitmen terhadap lembaga dan profesinya tidaklah semudah membalikkan telapak tangan, tetapi penuh dengan usaha dan kerja keras serta kehati-hatian. Oleh karena itu, pengembangan mutu sumber daya guru haruslah dilakukan dengan cara membangun karakter dan merubah pola pikir guru yakni dari pola pikir yang negatif dan pesimistis dalam memandang pendidikan di masa depan. Pola pikir guru yang diinginkan adalah guru memiliki pola pikir yang positif terhadap profesi dan jabatannya.

Dalam membangun karakter dan pola pikir yang positif, MTs NU Banat Kudus melakukan aktifitas pendidikan, pelatihan, bimbingan serta kegiatan lainnya yang ditujukan kepada seluruh tenaga pendidik di lingkungan madrasah. sasaran dalam pengembangan mutu sumber daya guru yakni berupa pendidikan, pembinaan dan pelatihan tenaga pendidik di MTs NU Banat Kudus, yaitu (1) peningkatan keahlian dan pelayanan terhadap peserta didik dan menjadi subyek peserta didik, (2) pengembangan kepribadian dan spiritual guru, (3) meningkatkan keterampilan tenaga pendidik.

Kepemimpinan merupakan sebuah variabel yang dipengaruhi banyak faktor, seperti hubungan kerjasama antar individu, pola interaksi, kinerja, efektivitas kerja, dan perilaku orang-orang dalam sebuah organisasi. Madrasah sangat membutuhkan seorang pemimpin yang mampu membangun perilaku orang lain menjadi baik. Kepala sekolah merupakan sosok pemimpin yang harus membangun karakter guru dan siswa di lingkungan madrasah. Kepemimpinan kepala madrasah yang diinginkan di madrasah adalah kepemimpinan pedagogis. Sebab kepemimpinan pedagogis merupakan suatu pemikiran tentang kompetensi kepala madrasah yang diharapkan mampu mendorong penerapan strategi, gaya, teknik kepemimpinan menjadi efektif. Kepemimpinan kepala madrasah yang

³⁹ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan: Pembuka Ruang Kreativitas, Inovasi Dan Pemberdayaan Potensi Sekolah Dalam Sistem Otonomi Sekolah*, (Bandung: Alfabeta, 2013). 128.

diharapkan adalah seorang pemimpin yang memiliki kesadaran bahwa seorang pemimpin adalah juga seorang pendidik.⁴⁰

Teknik dan bentuk strategi pengembangan mutu sumber daya guru di MTs NU Banat Kudus dapat dikaji dengan konsep strategi pengembangan sumber daya manusia yang dijelaskan oleh Susilo bahwa teknik strategi pengembangan sumber daya guru dapat dilakukan dengan 1) merekrut atau menjaring guru dengan tujuan mendapatkan sumber daya guru yang sesuai dengan kualifikasi pendidikannya dan yang sesuai dengan kebutuhan madrasah atau lembaga dalam pengembangan dan pembaharuan, 2) melalui pendidikan yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan kinerja para guru dalam lingkup yang luas, 3) melalui pelatihan yang bertujuan untuk mengembangkan individu dalam bentuk peningkatan pengetahuan, skill atau keterampilan dan sikap.

Segala bentuk kegiatan yang selama ini dilakukan oleh MTs NU Banat Kudus merupakan upaya pemberdayaan mutu dalam rangka menyiapkan sumber daya manusia yang potensial dan berkompeten. Hanfiah menjelaskan bahwa strategi pengembangan mutu tenaga pendidik dapat dilakukan melalui (1) penguasaan belajar, untuk mencapai jenjang pendidikan yang lebih tinggi, (2) penataran, workshop, lokakarya, seminar dan konferensi (3) pengembangan minat untuk membaca.

Strategi pengembangan mutu sumber daya guru melalui program pembinaan yang teratur dimaksudkan untuk memberikan bantuan serta pelayanan professional yang bertujuan untuk meningkatkan proses dan hasil belajar mengajar.

Kegiatan studi lanjut gelar yang dilakukan oleh guru di MTs NU Banat Kudus juga merupakan salah satu upaya pengembangan mutu sumber daya guru. Kegiatan tersebut dapat dikaji dengan pendapat Pidarta yakni dengan belajar lebih lanjut, para tenaga pendidik akan memperoleh ilmu pengetahuan yang lebih dalam, mendapatkan keterampilan yang jauh lebih baik, dan mampu mengembangkan sikapnya secara lebih positif terhadap materi atau bidang studi yang dipelajarinya.

Terkait studi lanjut gelar, hal tersebut sesuai dengan konsep yang ditawarkan oleh Hanafiyah, bahwa strategi

⁴⁰ Belferik Manullang, *Kepemimpinan Pedagogis*, (Medan: Program Pascasarjana Unimed, 2006).

pengembangan mutu tenaga pendidik bisa dilakukan melalui: 1) penugasan belajar guna mencapai jenjang pendidikan kesarjanaan atau yang lebih tinggi, 2) penataran, seminar, lokakarya, pertemuan Ilmiah, konferensi, 3) pengembangan minat untuk membaca.⁴¹

Strategi-strategi tersebut sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Sanusi Uwes yang menyatakan bahwa pembinaan dan pengembangan mutu guru atau dosen bisa dilakukan dengan cara-cara sebagai berikut: 1) program latihan prajabatan (prajab), 2) studi lanjut gelar, 3) studi lanjut non gelat, 4) pertemuan Ilmiah, 5) pentataran dan workshop. 6) pengembangan pegawai melalui kegiatan pengabdian kepada masyarakat, 7) memberikan penugasan.⁴² Program studi lanjut yang dilakukan oleh para tenaga pendidik itu dapat meningkatkan mutu serta prestasi guru yang nantinya akan meningkatkan prestasi sekolah juga.

Dalam rangka menunjang persiapan membaca, MTs NU Banat Kudus mengadakan penyediaan perpustakaan yang dilengkapi dengan buku-buku dan bahan bacaan lainnya, baik dari pembelian oleh madrasah atau oleh para guru MTs NU Banat Kudus sendiri. Usaha tersebut sesuai dengan yang dijelaskan oleh Olivia agar guru-guru dapat membaca buku-buku bacaan professional untuk menambah pengetahuan serta wawasannya.

Penyediaan perpustakaan merupakan salah satu bentuk usaha Kepala Madrasah dalam mengembangkan mutu sumber daya guru di MTs NU Banat Kudus. Penyediaan perpustakaan dengan koleksi buku-buku yang lengkap dan memadai, meskipun itu atas usaha madrasah namun juga bisa digolongkan menjadi model pengembangan mutu yang berasal dari guru itu sendiri karena hal tersebut merupakan upaya pribadi yang dilakukan oleh guru yang bersangkutan guna memperluas wawasan, ilmu pengetahuan serta meningkatkan keterampilan dan menumbuhkan profesionalitas dengan membaca.

Pendekatan mutu secara individu yang dilakukan oleh guru MTs NU Banat Kudus melalui usaha para guru untuk belajar mandiri dengan banyak membaca, baik dari buku-buku

⁴¹ Hanafiyah Y, *Pengelolaan Mutu Total Perguruan Tinggi*, (BKS Barat: Depdikbud, 1994). 66.

⁴² Sanusi Uwes, *Manajemen Pengembangan Mutu Dosen*, (Ciputat: Logos Wacana Ilmu, 1999). 145.

ilmu pengetahuan, dari majalah, surat kabar dan yang lainnya, serta mengikuti perkembangan IT. Hal tersebut bertujuan supaya para guru bisa mempersiapkan diri sebaik mungkin, mampu menguasai materi pelajaran yang akan disampaikan kepada peserta didik, karena menurut Suryadi dan Tilaar bahwa kemampuan guru dalam menguasai materi pelajaran akan memberikan dampak positif kepada peningkatan prestasi belajar peserta didik.

Selain itu juga, strategi yang dilakukan oleh kepala madrasah yakni dengan melalui pelatihan, seminar, penataran, studi lanjut gelar sebagai wujud dari peningkatan kualitas yang dimiliki oleh guru. Jadi bisa dikatakan bahwa guru-guru di MTs NU Banat Kudus selalu diberdayakan melalui forum-forum keilmiahan, penataran, studi banding, seminar, workshop dan pembinaan-pembinaan lainnya, baik yang bersifat internal – eksternal maupun individu – kelompok.

Selain itu, MTs NU Banat Kudus terkait pengembangan mutu sumber daya gurunya adalah dengan menjadikan visi, misi dan tujuan madrasah sebagai target pengembangan mutu sumber daya guru. Muhaimin mengatakan bahwa dalam mengembangkan mutu guru salah satu yang dilakukan yakni *shared vision, mission and values* yang bertujuan untuk menyatukan kesamaan pengertian dan komitmen atas visi, misi dan nilai (*guiding principles*) yang telah disetujui untuk dilaksanakan bersama-sama.

2. Implementasi Kepemimpinan Kepala Madrasah MTs NU Banat Kudus dalam Mengembangkan Mutu Sumber Daya Guru

Menjadi seorang kepala madrasah tidaklah hal yang mudah, karena kepala madrasah dituntut harus bisa mengambil keputusan dengan cepat dan tepat, mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, mampu menumbuhkan kemauan dan kemampuan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, mampu membuka komunikasi dua arah agar tidak terjadi *miss communication*, dan mendelegasikan tugas. Adapun upaya kepala madrasah MTs NU Banat Kudus adalah sebagai berikut :

a. Memberikan Kesempatan dan Fleksibilitas Bagi Guru yang Akan Melanjutkan Pendidikan Lebih Tinggi

Kepala madrasah MTs NU Banat Kudus sangat membuka lebar kesempatan untuk para tenaga pendidik yang ingin melanjutkan studi ke jenjang yang lebih tinggi. Hal tersebut memiliki tujuan agar para guru dan yang lainnya mampu berkembang dan mutu kualitas mereka bisa meningkat. Terlebih dalam hal yang berkaitan dengan kemampuan mengajarnya. Hal tersebut diungkapkan oleh Syaefudin bahwa kepala madrasah memiliki peran untuk mensiasati hambatan yang ada pada diri guru dengan cara memberikan kesempatan pada tenaga pendidik untuk melanjutkan pendidikan lebih tinggi serta memberikan dukungan fasilitas jika mungkin diperlukan, karena itu semua juga untuk kepentingan bersama.

Usaha kepala madrasah dalam memberi dorongan dan semangat kepada para tenaga pendidik untuk melanjutkan studinya ke jenjang yang lebih tinggi adalah sebuah tanggung jawab kepala madrasah atas seluruh kelancaran dalam pendidikan di lembaganya, terlebih guna meningkatkan kualitas dan mutu guru yang berkaitan dengan pembinaan proses belajar mengajar. Selain itu juga membantu guru dan mempermudah bagi guru yang akan mengikuti program sertifikasi guru dalam jabatan.

b. Menjadikan Visi, Misi dan Tujuan Madrasah MTs NU Banat Kudus sebagai Target Pengembangan Mutu Sumber Daya Guru

Menjadikan visi, misi, dan tujuan madrasah merupakan salah satu target pengembangan mutu sumber daya guru. Sehingga dari visi, misi dan tujuan lembaga tersebut, MTs NU Banat Kudus mencoba merumuskan visi, misi dan tujuan pengembangan mutu sumber daya guru. Menjalankan visi, misi dan tujuan merupakan sebuah keharusan, karena dengan bertumpu pada visi, misi dan tujuan lembaga, maka segala tindakan akan berjalan sesuai arah yang telah ditentukan oleh lembaga. MTs NU Banat Kudus harus selalu *upgrade* diri terus menerus dengan cara 1) merumuskan visi madrasah yang jelas menggambarkan kualifikasi ideal madrasah putri yang diharapkan dapat menjadi pusat keunggulan yang mampu menyiapkan dan mengembangkan SDM yang berkualitas di

bidang IMTAQ da IPTEK yang Islami yang sunny, 2) merumuskan misi madrasah yang jelas dengan menyelenggarakan pendidikan yang berorientasi kualitas, baik dari segi akademik, moral dan juga sosial, 3) merumuskan tujuan institusional MTs NU Banat Kudus dengan jelas menggambarkan kualifikasi perilaku ideal peserta didik setelah menjadi lulusan dan membaur dimasyarakat, 4) menjadikan visi, misi dan tujuan MTs NU Banat Kudus menjadi landasan operasional dan filosofis dalam perumusan program penyelenggaraan pendidikan serta kebijakan pengembangan pendidikan.

c. Menciptakan Lingkungan Kerja yang Aman, Nyaman dan Kondusif

Kualitas seorang guru memiliki banyak faktor yang mempengaruhinya, baik itu faktor internal maupun faktor eksternal. Salah satu faktor eksternal yang mampu mempengaruhi kinerja guru adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang terjadi di madrasah dapat menunjang proses pembelajaran, yang meliputi kepemimpinan kepala madrasah, iklim organisasi, keberadaan ruang kerja, sirkulasi udara, model ruangan, kontrasi ruangan, penerangan, posisi pintu dan jendela, penempatan fasilitas kerja, papan tulis dan meja guru, penempatan kursi, penempatan media belajar, dan ketersediaan buku yang mampu menunjang keberlangungan kerja guru.

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pegawai yang dapat mempengaruhinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan.⁴³ Lingkungan kerja dapat menciptakan hubungan kerja yang mengikat antara orang-orang yang ada di dalamnya. Lingkungan kerja dalam suatu organisasi mempunyai arti penting bagi individu yang bekerja di dalamnya, karena lingkungan akan mempengaruhi kepuasan individu dalam bekerja.⁴⁴

Kepala madrasah MTs NU Banat Kudus dalam upaya mengembangkan mutu sumber daya guru juga melakukan penciptaan lingkungan kerja yang aman, nyaman serta kondusif tentunya. Hal tersebut juga dilakukan untuk untuk mengantisipasi hambatan-hambatan yang ada dalam proses

⁴³ Niti Semito, *Manajemen Personalia*, (Jakarta: Ghalia, 2009), 183.

⁴⁴ Enco Mulyasa, *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013), 193.

pengembangan mutu sumber daya guru di MTs NU Banat Kudus. Penciptaan suasana atau lingkungan kerja baik yang bersifat material maupun non material sangat menjadi sorotan besar bagi kepala madrasah dan pihak yayasan, maka dari itu MTs NU Banat Kudus memberikan pemenuhan kebutuhan guru seperti ruang guru yang dilengkapi dengan fasilitas internet (*free wi-fi*), komputer guru, satu guru memiliki satu meja kerja, televisi, dan sarana prasarana lainnya, setiap harinya selalu saling sapa antar guru dan yang lainnya dengan berjabat tangan dan mengucapkan salam.

Lingkungan kerja menjadi salah satu faktor penentu baik buruknya kinerja guru. Hal ini dikarenakan dengan adanya lingkungan kerja yang terjalin baik antara kepala madrasah, tenaga pendidik, tenaga kependidikan dan para peserta didik maupun masyarakat yang ada di sekitar madrasah, maka secara tidak langsung guru akan merasa senang untuk datang ke madrasah dan kinerja juga bisa lebih baik. Lingkungan kerja dalam sebuah organisasi terutama lingkungan kerja guru harus benar-benar diperhatikan dan diatur sedemikian rupa, sehingga dapat menciptakan suasana nyaman dan menyenangkan yang akan mendorong semangat dalam melaksanakan belajar mengajar lebih giat. Barnawi dan Arifin menyatakan bahwa lingkungan kerja merupakan faktor situasional yang berpengaruh terhadap kinerja guru, baik secara langsung maupun tidak langsung.⁴⁵

Dalam perspektif Islam tentang lingkungan kerja, keberhasilan Rasulullah SAW dalam membangun suasana lingkungan kerja yang kondusif disebabkan oleh sikap beliau yang sangat penyayang kepada orang lain.⁴⁶ Niti semito mengatakan faktor kebersihan lingkungan bukan hanya berarti kebersihan tempat mereka bekerja, tetapi jauh dari itu, misalnya kamar kecil yang berbau tidak enak akan menimbulkan rasa yang kurang menyenangkan bagi para pegawai atau karyawan yang menggunakannya. Pegawai akan merasa senang apabila lingkungan dimana ia bekerja dalam keadaan bersih.

⁴⁵ Barnawi dan Mohammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), 54.

⁴⁶ Didin Hafidhuddin dan Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah dalam Praktik*, (Jakarta: Gema Insani Press, 2012), 61.

Selain itu menurut Moekijat dalam Safri Kamaria mengatakan faktor penerangan atau cahaya yang cukup merupakan pertimbangan penting kaitannya dengan fasilitas fisik kantor. Aktivitas pekerjaan pegawai dapat berjalan baik apabila pada tempat kerjanya terdapat penerangan yang baik. Keuntungan penerangan yang baik adalah (a) dapat mengurangi perpindahan pegawai, (b) meningkatkan prestise (c) menimbulkan semangat kerja (d) hasil pekerjaan lebih baik (e) absensi berkurang (f) memperkecil kesalahan-kesalahan dan mengurangi keletihan. Suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila para pegawai/ karyawan atau guru dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Kesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat hasilnya dalam jangka waktu yang cukup lama.

Seorang tenaga pendidik memiliki berbagai macam tugas di lembaga pendidikan. Hal tersebut dikarenakan guru juga harus dituntut untuk memahami sifat karakteristik dari berbagai macam peserta didik yang ada. Dalam melaksanakan hal itu guru memerlukan perangkat-perangkat pembelajaran sehingga proses kegiatan belajar mengajar nantinya bisa berjalan dengan baik, lancar dan sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Kompetensi yang dimiliki oleh tenaga pendidik merupakan sebuah perpaduan antara kemampuan pribadi, sosial dan spiritual yang mampu membentuk kompetensi standar profesi tenaga pendidik yang meliputi penguasaan bidang materi ajar, pemahaman atas para peserta didik, pengembangan dan profesionalitas guru.

Gambar 4.3
Pengembangan Mutu Sumber Daya Guru
di MTs NU Banat Kudus

