

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Profil SMA Negeri 1 Mejobo Kudus

1. Sejarah Berdirinya SMA Negeri 1 Mejobo Kudus.

Pada awalnya SMA Negeri 1 Mejobo itu berdiri bukan berada di Mejobo, tetapi SMA di Desa Undaan pada Bulan Juli 1994, kemudian Berdasarkan SK berdirinya tanggal 26 Oktober 1995, namanya berubah menjadi SMA Negeri 1 Mejobo. Pada awal kegiatan pembelajarannya selama satu tahun SMA Negeri 1 Mejobo Kudus dilaksanakan di SMA Negeri 1 Kudus karena belum mempunyai gedung. Setelah berjalan selama satu tahun, SMA Negeri 1 Mejobo baru mempunyai gedung sekolah yang lengkap. Awalnya dengan memiliki 3 ruang kelas, 1 ruang kepala sekolah, 1 ruang keterampilan, dan 1 ruang perpustakaan. Sejak itu kegiatan pembelajaran SMA Negeri 1 Mejobo menetap di Mejobo tidak lagi di SMA Negeri 1 Kudus.

SMA Negeri 1 Mejobo Kudus secara yuridis berdiri pada tanggal 26 Oktober 1995 berdasarkan Surat Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia nomor 0315/O/1995 berlokasi di Kecamatan Mejobo Kudus. Saat ini SMA 1 Mejobo di tahun pelajaran 2020/2021 dipimpin oleh bapak Ajib Setiyo, S.Pd.,M.Pd. sebagai kepala sekolah dengan didukung sejumlah pendidik berjumlah 62 orang dan 17 orang sebagai staf tata usaha dan karyawan.¹

Adapun profil sekolah berdasarkan dokumentasi di SMA Negeri 1Mejobo Kudus adalah :

Nama Sekolah	: SMA Negeri 1 Mejobo
Jenjang sekolah	: SMA
Jenis Sekolah	: Negeri
No. Statistik Sekolah	: 301031905501
NPSN	: 20317503
Tipe Akreditasi	: A
SK. Akreditasi	: 817/BAN-SM/SK/2019
Sertifikat Akreditasi mulai berlaku tanggal	: 1 Oktober 2019
Tanggal sertifikat akreditasi Berakhir	: 30 September 2023
Alamat Sekolah	: Jln. Pasar Doro Jepang Mejobo

¹ Drs. Sulikan, wawancara oleh peneliti, selasa, 09 maret 2021.

	Kudus
RT/ RW	: 02 / 05
Kode Post	: 59381
No. telepon	: (0291) 440074
Faximile	: 0291-4248599
Website	: sma1mejobo.sch.id
Email	: smamejobo@yahoo.sch.id
SK Pendirian Sekolah	: Menteri Pendidikan dan Kebudayaan
Tanggal SK Pendirian	: 26 Oktober 1995
Status Kepemilikan	: Milik Negara
SK Izin Operasional	: Menteri Pendidikan dan Kebudayaan
Tgl SK Izin Operasional	: 26 Oktober 1995
Kurikulum yang digunakan	: Kurikulum 2013. ²

Berkaitan dengan manajemen yang dilakukan oleh kepala sekolah, walaupun kondisi SMA Negeri 1 Mejobo Kudus memang termasuk kategori sekolah negeri yang termuda dari 7 sekolah tingkat SMA Negeri yang ada di kabupaten Kudus, namun tahap demi tahap semakin menunjukkan kemajuannya. Beberapa nama yang telah menjadi kepala sekolah di SMA Negeri 1 Mejobo antara lain, Dra Jumiati M.Pd, Drs. Kartono, M.Pd, Drs. Makmun, Drs. M. Zainuri, M.Si, Drs. H. Shodiqun, Nur Afifuddin, S.Pd, M.Pd, dan sekarang dipimpin oleh kepala sekolah Ajib Setiyo, S.Pd, M.Pd seperti telah disampaikan di atas.

Perkembangan SMA Negeri 1 Mejobo Kudus mulai terlihat kemajuannya dan banyak di kenal oleh masyarakat luas dan menjadi sekolah yang diminati ini diawali sejak SMA Negeri 1 Mejobo Kudus ini di kepalai oleh bapak Nur Afifuddin, S.Pd.,M.Pd yang mengalami banyak perubahan. Hal ini terlihat dengan perubahan bentuk bangunan atau fisik sekolah dengan bertambahnya sarana sekolah seperti, ruang kelas baru yang menjadi 30 kelas meliputi jurusan IPA, IPS dan Bahasa, laboratorium, ruang komputer dan pemugaran bentuk wajah bangunan sekolah menjadi lantai 2, yang meliputi ruang kelas, kantor kepala sekolah, dan ruang tata usaha. Sehingga bangunan gedung SMA Negeri Mejobo Kudus menjadi semakin megah. Setelah beliau mutasi kemudian kepemimpinan digantikan oleh bapak Ajib Setiyo, S.Pd.,M.Pd. Pada saat ini SMA Negeri 1 Mejobo, dalam kepemimpinan kepala sekolah bapak Ajib setiyo,

² Observasi, Senin, Tanggal 11 Januari 2021

S.Pd.,M.Pd bertambah maju dengan program unggulannya SMA Negeri 1 Mejobo menjadi sekolah “Adiwiyata” yang semakin bersih, indah, dan sehat.

Kemajuan SMA Negeri 1 Mejobo Kudus selain hal di atas, pada bidang yang lain meningkat pula. Dalam bidang akademik menjadikan SMA Negeri 1 Mejobo setara dengan sekolah-sekolah negeri lainnya di kabupaten Kudus. Kemudian hal-hal lain yang berkaitan membekali siswa yang telah lulus SMA Negeri 1 Mejobo Kudus, menambahkan kegiatannya dengan bekerja sama dengan lembaga pendidikan dan pelatihan “Asa Computer” Kudus memberikan bekal berbagai jenis pelatihan keterampilan untuk siswa kelas XII. Pelatihan tersebut antara lain pelatihan desain grafis, pranoto coro, menjahit, aplikasi perkantoran, handy craft, setir mobil serta tata boga. Pelatihan ini diberikan secara gratis dan siswa diperbolehkan memilih jenis pelatihan yang disediakan. Dengan menggandeng lembaga pelatihan yang sudah berlisensi baik, diharapkan para siswa memiliki keahlian selepas lulus, sehingga bisa dimanfaatkan dalam dunia usaha.

Dari keterangan yang diperoleh dari sekolah, beberapa siswa ada yang berniat melanjutkan ke perguruan tinggi dan bekerja. Untuk yang ingin melanjutkan ke perguruan tinggi, sekolah memberikan bimbingan secara *intensif*. Sedangkan untuk yang berniat berwirausaha, sekolah mengadakan pelatihan ini, dengan bekerja sama dengan lembaga pendidikan dan pelatihan tersebut, dan pelatihan keterampilan ini diselenggarakan setiap tahunnya.³

2. Visi Misi, dan Tujuan

Di dalam suatu lembaga pendidikan sangat penting adanya perubahan dalam mencapai tujuan pendidikan. Dan untuk mewujudkan pencapaian suatu tujuan pada pendidikan diperlukan untuk membuat perencanaan dan tindakan nyata, oleh karena itu adanya visi dan misi yang tepat adalah suatu konsep perencanaan yang disertai dengan tindakan sesuai dengan apa yang direncanakan untuk mencapai suatu tujuan.

Visi dapat diartikan sebagai tujuan dan apa yang harus dilakukan suatu lembaga pendidikan untuk mencapai tujuannya pada masa yang akan datang atau masa depan. Sedangkan misi merupakan pernyataan yang digunakan sebagai cara untuk

³ Drs. Sulikan, wawancara oleh peneliti, Selasa, 09 Maret 2021.

mengomunikasikan tujuan dari suatu lembaga pendidikan, fungsi misi ini yaitu memberikan arah serta fokus terhadap langkah-langkah yang akan diambil untuk mencapai tujuannya

Adapun visi dan misi SMA Negeri 1 Mejobo Kudus yaitu :

a. Visi

“Mewujudkan warga sekolah berakhlak mulia, berprestasi unggul berbudaya bangsa dan berwawasan lingkungan”.

b. Misi.

- 1). Meningkatkan prestasi siswa dalam bidang akademik dan non akademik sesuai prestasi yang dimiliki dan berkarakter kebangsaan.
- 2). Mengembangkan dan melaksanakan pendidikan pelatihan melalui pembelajaran berkualitas yang dilandasi dengan akhlak mulia.
- 3). Menumbuhkembangkan budaya peduli lingkungan hidup kepada seluruh warga.
- 4). Menciptakan kultur sekolah yang aman, tertib, bersih, dan indah guna tercapainya masyarakat belajar.

c. Tujuan.

1) Sikap

- (a). Menghayati nilai-nilai toleransi dalam kehidupan berbangsa dan bernegara.
- (b). Mengamalkan agama dalam kehidupan sehari-hari.
- (c). Lebih menempatkan kitab suci sebagai pedoman hidup
- (d). Menerapkan nilai-nilai jujur , peduli, tanggung jawab dalam kehidupan sehari-hari.
- (e). Menjalankan peran siswa sebagai insan pembelajar.
- (f). Bersikap hidup sehat
- (g). Menghayati dan mengamalkan sikap peduli lingkungan
- (h). Menjalankan aktivitas untuk meraih kemuliaan kehidupan dunia akherat.

2). Pengetahuan

Menguasai pengetahuan faktual, konseptual, prosedural, dan meta kognitif berkaitan dengan:

- (a). Ilmu pengetahuan
- (b). Teknologi
- (c). Seni
- (d). Budaya
- (e). Humaniora.
- (f). Serta siswa mampu mengaitkan semua itu pada konteks kehidupan di sekitarnya

3). Keterampilan

Siswa terampil berpikir ilmiah, kritis, efektif, kreatif, kreatif, mandiri, produktif, kolaboratif.

- (a). Siswa terampil bertindak mendayagunakan tehnologi,
- (b). berkomunikasi dan berkolaborasi, memimpin, membuat keputusan.⁴

3. Gambaran Pengelolaan dan Struktur Organisasi Sekolah

Sekolah mempunyai peran sebagai lembaga pendidikan yang mengembangkan potensi-potensi siswa, agar mampu menjalani tugas-tugas dalam kehidupan, baik secara individual maupun sosial. Pengelolaan sekolah merupakan kegiatan yang berupaya menciptakan dan mempertahankan kondisi yang optimal bagi terjadinya proses belajar mengajar. Kemudian dalam pengelolaan sekolah ini termasuk pula menertibkan sumber daya yang ada di sekolah seperti guru dan peserta didik. Tujuan pengelolaan ini dimaksudkan untuk menyediakan, menciptakan, dan memelihara kondisi yang optimal di sekolah sehingga siswa dapat belajar dengan lancar dan seluruh warga sekolah dapat bekerja dengan baik.

SMA Negeri 1 Mejobo Kudus adalah sebuah lembaga pendidikan yang mengedepankan pendidikan dengan penerapan penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi dalam bidang sains, sosial, agama dan bahasa. SMA Negeri 1 Mejobo Kudus dalam proses perkembangannya menuju sekolah unggulan berbasis Adiwiyata menjadikan lulusan SMA Negeri 1 Mejobo Kudus sebagai insan yang berakhlaqul karimah, unggul dalam prestasi, dan terampil dalam teknologi dan berwawasan lingkungan.

Dalam rangka mencapai harapan tujuan sekolah tersebut, maka disusun manajemen pengelolaan sekolah yang merupakan tindakan pengelolaan dan pengadministrasian sekolah. Dengan Manajemen sekolah tersebut diharapkan dapat memberdayakan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan sekolah

Untuk dapat melaksanakan tugas, tanggung jawab dan kelancaran serta kemudahan dalam mengelola juga untuk merapikan administrasi sekolah, maka disusunlah struktur organisasi sekolah sehingga dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan secara efektif dan efisien sesuai dengan tingkat kemampuan masing-masing individu.

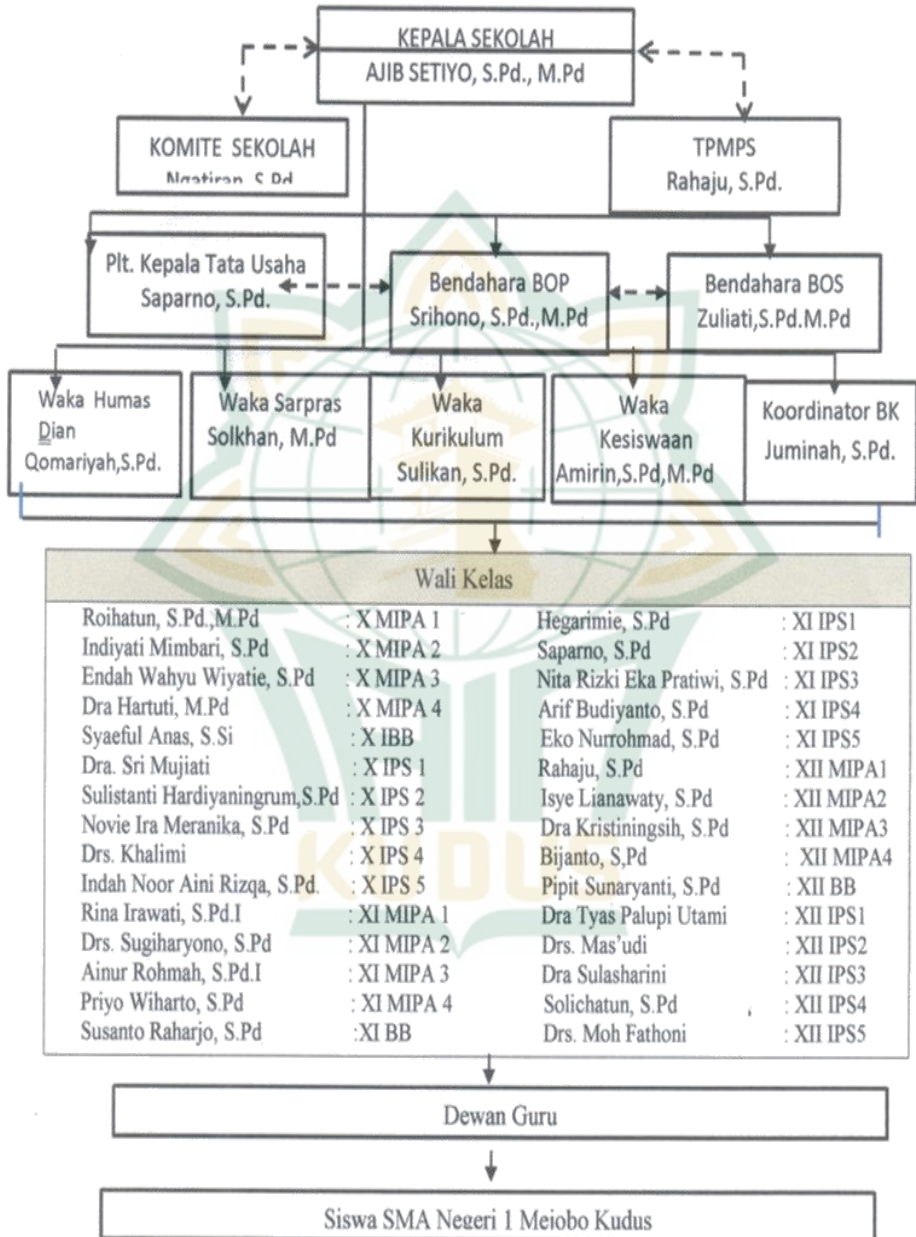
⁴ Saparno, wawancara oleh peneliti, selasa, 09 Maret 2021.

Struktur organisasi merupakan sebuah garis herarki atau bertingkat yang mendiskripsikan komponen yang menyusun sekolah terkait pembagian tugas dan tanggung jawab agar tidak terjadinya tumpang tindih dalam suatu wewenang dan tanggung jawab perorangan. Struktur organisasi sekolah mempunyai peranan secara langsung dalam merancang, melaksanakan, mengatur, dan mengevaluasi program-program yang dijalankan oleh suatu sekolah. Organisasi ini melibatkan kepala sekolah, guru, orangtua siswa, serta beberapa tokoh masyarakat di lingkungan sekolah untuk mengawasi dan mengevaluasi jalannya program sekolah.

Dengan adanya struktur organisasi sekolah mempunyai tujuan untuk menampung segala bentuk aspirasi dari *stakeholder* sekolah. Organisasi ini setidaknya mampu menampung aspirasi dari guru, pegawai, orangtua siswa, dan tokoh masyarakat. Semua yang terlibat dalam organisasi mempunyai kedudukan yang sama dalam menyampaikan aspirasinya.

Stakeholder sekolah yang terlibat dalam organisasi sekolah mempunyai peranannya masing-masing dan peranan yang dimiliki tentunya wajib dijalankan dengan penuh tanggung jawab agar fungsi organisasi kepengurusan sekolah dapat berjalan dengan maksimal.

Bagan 4.1
Struktur Organisasi Sekolah.¹



4. Kondisi Siswa dan Prestasi Siswa di Bidang Keagamaan

a. Kondisi siswa.

Siswa merupakan pelajar yang duduk dimeja belajar. Siswa-siswa tersebut belajar untuk mendapatkan ilmu pengetahuan dan untuk mencapai pemahaman ilmu yang telah didapat dunia pendidikan. Siswa atau peserta didik yaitu mereka yang secara khusus diserahkan oleh kedua orang tuanya untuk mengikuti pembelajaran yang diselenggarakan di sekolah, dengan tujuan untuk menjadi manusia yang berilmu pengetahuan, berketerampilan, berpengalaman, berkepribadian, berakhlak mulia, dan mandiri.

Adapun kondisi siswa yang menempuh pendidikan di SMA Negeri 1 Mejobo Kudus pada tahun pelajaran 2020/2021 berjumlah 1037 siswa. Dengan rincian kelas X, jumlah siswanya sebanyak 346 siswa, kelas XI keseluruhan berjumlah 346 siswa, dan kelas XII keseluruhan berjumlah 345 siswa. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dalam tabel berikut.

Tabel 4.1⁵

Kondisi jumlah siswa menurut kelas SMA Negeri 1
Mejobo
Tahun pelajaran 2020/2021

No	Kelas	Jml Siswa	Jenis Kelamin		Jum lah
			Laki-laki	Perempuan	
1	X	346	110	236	346
2	XI	346	82	264	346
3	XII	345	94	251	345
	Jumlah	1037	286	751	1037

⁵ Anik Handayani, wawancara oleh peneliti, selasa, 09 Maret 2021.

b. Prestasi dan Aktifitas Siswa di Bidang

Keagamaan

Prestasi siswa SMA Negeri 1 Mejobo Kudus, khususnya pada bidang keagamaan yang pernah diikuti dalam kegiatan kejuaraan maupun perlombaan pada tahun-tahun sebelumnya pernah menjuarai di tingkat kabupaten seperti: lomba Musabaqoh Tilawatil Qur'an (MTQ) Pelajar kabupaten Kudus, murottal dan pidato bahasa arab yaitu sekitar 10 tahun yang lalu. Namun pada periode tahun 2020/2021 ini dalam kegiatan kejuaraan maupun perlombaan yang diikuti, belum mendapatkan hasil yang memuaskan sehingga keikutsertaan siswa SMA Negeri 1 Mejobo Kudus hanya sampai pada tingkat partisipasi lomba. Seperti pada kegiatan lomba yang diikuti yaitu Festifal Lomba Seni Siswa Nasional (FLS2N) maupun pentas PAI oleh kemenag, baik di tingkat kabupaten maupun pada tingkatan yang lain.

Kaitannya dengan ini Abdul Aziz Sholeh, S.Ag.,M.Pd.I selaku pembina SKI (sie kerohanian Islam) dan sebagai guru Pendidikan Agama Islam menjelaskan :

Untuk prestasi siswa SMA Negeri 1 Mejobo kudus dalam bidang keagamaan pada tahun-tahun sebelumnya sekitar tahun 2010/2011 pernah menjuarai pada bidang MTQ pelajar tingkat kabupaten Kudus, lomba pidato Bahasa Arab, dan murottal. Namun untuk tahun selanjutnya belum mendapatkan hasil yang memuaskan. Hal ini dikarenakan kurangnya minat maupun potensi para siswa dan kondisi yang ada saat ini, sehingga adanya pembatasan dalam mengikutsertakan siswa dalam kegiatan perlombaan dalam semua cabang lomba termasuk dalam bidang keagamaan.⁶

Pada bidang kegiatan keagamaan siswa SMA Negeri 1 Mejobo aktif di berbagai kegiatan rohis (rohani

⁶ Abdul Aziz Sholeh, S.Ag.,M.Pd.I, Wawancara oleh peneliti, 15 Maret 2021.

Islam) seperti kegiatan Peringatan Hari Besar Islam (PHBI), kuliah ahad pagi, infaq dan jum'at berkah, bakti sosial, kajian keputrian, dan seminar, dan tahtimul qur'an, pengiriman delegasi untuk mengikuti kajian-kajian keislaman dan sebagainya.⁷

Beberapa kegiatan keagamaan yang telah dilaksanakan oleh siswa SMA Negeri 1 Mejobo ini tidak hanya inisiatif siswa namun juga dalam bimbingan guru Pendidikan Agama Islam, kegiatan ini sudah menjadi program sekolah seperti Peringatan Hari Besar Islam (PHBI), bakti sosial, kajian kitab , istighotsah dan kegiatan lain yang bernuansa Islami.

Dari beberapa prestasi siswa di atas menunjukkan bahwa siswa-siswi SMA Negeri 1 Mejobo Kudus, mampu berperan aktif di berbagai kegiatan bahkan menjadikan berprestasi di bidangnya.

5. Kondisi Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Tenaga pendidik (tetap) SMA Negeri 1 Mejobo sebanyak 40 guru sedangkan yang tidak tetap sebanyak 22 guru. Total guru keseluruhan adalah 62 orang, 38 orang lulusan S1, dan 6 orang lulusan S2. Sedangkan tenaga kependidikan dan staf karyawan di SMA Negeri 1 Mejobo sebanyak 17 orang, 1 orang menjabat sebagai Plt.kepala TU, 1 orang bendahara, 9 orang staf TU, 2 orang petugas perpustakaan, 3 penjaga sekolah, 1 pesuruh, dan ditambah tenaga dari luar untuk kebersihan (*cleaning servis*) sebanyak 5 orang. Untuk lebih memperjelas keadaan guru dan tenaga kependidikan dan staf karyawan di SMA Negeri 1 Mejobo dapat lihat pada tabel.

Adapun jumlah tenaga pendidik dan tenaga kependidikan SMA Negeri 1 Mejobo Kudus dengan perincian sebagai berikut :

⁷ Abdul Aziz, Wawancara oleh peneliti, 15 Maret 2021.

a. Kondisi Pendidik

Tabel 4.2

Tenaga pendidik SMA Negeri 1 Mejobo Kudus⁸

No	Nama	NIP
1	Ajib Setiyo, S.Pd., M.Pd	19760522 200012 1 001
2	Drs. Khalimi	19640921 199003 1 003
3	Drs. Sholihin	19610722 198703 1 004
4	Drs. Sulikan	19680528 199412 1 002
5	Dra. Kristiningsih	19640225 199412 2 001
6	Drs. Ikhsan	19631113 199412 1 001
7	Drs. Mas'udi	19631019 198508 1 001
8	Bijanto, S.Pd	19701111 199512 1 001
9	Dra. Tyas Palupi Utami	19660513 199702 2 002
10	Drs. Sugiharyono	19640319 199601 1 001
11	Drs. Mohamad Farid	19661129 198702 1 002
12	Drs. Moh. Fathoni	19620303 199512 1 001
13	Saparno, S.Pd	19620710 199003 1 009
14	Juminah, S.Pd	19670324 200012 2 001
15	Indyati Mimbari, S.Pd	19710307 200312 2 003
16	Srihono, S.Pd, M.Pd	19760401 200501 1 005
17	Amirin, S, Ag., S.Pd, M.Pd	19730607 200501 1 006
18	Dra. Sri Mujiati	19660708 200501 2 001
19	Jamadi, S.Pd	19610714 200701 1 003
20	Solichatun, S.Pd	19720229 200701 2 007
21	Dra. Sulasharini	19631109 200701 2 001
22	Dra. Hartuti, M.Pd	19650505 200701 2 016
23	Dian Qomariyah, S.Pd	19710920 200701 2 008
24	Rahaju, S.Pd	19700703 200701 2 015

⁸ Dokumentasi Data Tenaga pendidik SMA Negeri 1 Mejobo Kudus, diakses pada tanggal 9 Maret 2021

25	Abdul Aziz Sholeh, S.Ag., M.Pd.I	19741208 200701 1 007
26	Ngatmono, S.Pd	19631108 200801 1 001
27	Isye Lianawaty, S.Pd	19780114 200801 2 003
28	Diyah Kusumaningrum, S.Pd	19791004 200801 2 007
29	Denny Hillmond, S.Pd.	19761117 200903 1 003
30	Zuliati, S.Pd, M.Pd	19790606 200903 2 010
31	Pipit Sunaryanti, S.Kom	19790925 200903 2 002
32	Adrian Hadi Sulistiyo, S.Th	19810606 200903 1 007
33	Dwi Susanti, S.Pd.	19850927 200903 2 005
34	Solkhan, S.Pd, M.Pd	19790809 201001 1 009
35	Roihatun, S.Pd	19761004 200801 2 007
36	Arif Hartoyo, S. Pd.	19840415 201101 1 007
37	Arif Budiyanto, S.Pd	19740102 200801 1 003
38	Susilo Adi Pratomo, S.Pd	19890416 201402 1 001
39	Sri Mulyani, S.Pd	19780505 200801 2 032
40	Jamaji, S.Pd	19630807199103 1 010
41	Hegarimie, S.Pd	GTT
42	Ainur Rohmah, S.Pd.I.	GTT
43	Ani Dwiningsih, S.T.	GTT
44	Syaeful Anas, S.S.	GTT
45	Novie Ira Maranika, S.Pd	GTT
46	Nita Jatu Patika Wati, S. Pd.	GTT
47	Nita Rizqi Eka Pratiwi, S.Pd	GTT
48	Susanto Raharjo, S. Pd.	GTT
49	Aditya Ari Yunanto, S.Pd	GTT
50	Rina Irawati, S.Pd.I	GTT
51	Indah Noor Aini Rizqa, S.Pd	GTT

52	Priyo Wiharto, S.Pd	GTT
53	Sulistanti Hardiyaningrum, S.Pd	GTT
54	Siti Kholifah, S.Pd	GTT
55	Eko Nurrohmad, S. Pd	GTT
56	Diah Pitarini Sulistianingsih, S.Sn	GTT
57	Liya Nofitasari, S.Pd	GTT
58	Ifada Rashida Yana, S.Pd	GTT
59	Sumartiyono, S.Pd	GTT
60	Ahbib Khairun Niam, S.Pd	GTT
61	Edy Prasetya Wicaksono, S.Pd	GTT
62	M Galih Sulistiyo, S.Pd	GTT

Dari keterangan di atas dapat disimpulkan bahwa kondisi pendidik sebagai berikut :

No	Jabatan	Jumlah
1	Guru Tetap (PNS/Yayasan)	40 Orang
2	Guru Tidak Tetap/ GTT	22 Orang
3	Guru PNS Diperkerjakan (DPK)	-

b. Kondisi tenaga kependidikan

Adanya tenaga kependidikan berperan strategis dalam proses pendidikan berlangsungnya pendidikan di sekolah. ketika layanan pendidik akan berhadapan langsung dengan para peserta didik, tentu saja memerlukan dukungan dari para tenaga kependidikan sehingga bisa melaksanakan tugasnya dengan baik. Tenaga kependidikan di sini bertugas untuk melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan,

pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada suatu pendidikan.

Tabel 4.3

Tenaga Kependidikan SMA Negeri 1 Mejobo Kudus ⁹

No	Nama	NIP
1	Sri Sudini	19640202 1993032 007
2	Kartini	19641212 2007012 012
3	Sunarsih	19750425 2009012 005
4	Anik Handayani	19801210 2010012 005
5	Jumanto	19730508 200801 007
6	Kusnan	19790719 2009011 001
7	Muazin	19650318 2010011 002
8	Siti Kotijah	PTT
9	Sunoto	PTT
10	Slamet Supriadi	PTT
11	Lischa Nirwana Amiriyanti, S.Kom	PTT
12	Widia Kusumaningrum, A.Ma.Pust	PTT
13	Sholekan	PTT
14	Asief Ali Zardary	PTT
15	Uswatun Chasanah, S.Kom	PTT
16	Jenny Tiara A.P, S.Pd	PTT
17	Muhani	PTT

Dari keterangan di atas dapat disimpulkan bahwa kondisi pendidik sebagai berikut :

No	Jabatan	Jumlah
1	Pegawai Tetap (PNS)	7 Orang
2	Pegawai Tidak Tetap/ PTT	10 Orang

⁹ Dokumentasi Data Tenaga Kependidikan SMA Negeri 1 Mejobo Kudus, diakses pada tanggal 9 Maret 2021

7. Guru PAI: Jumlah, Tugas dan Tanggung Jawab dan Kompetensi Profesional.

a. Jumlah Guru Pendidikan Agama Islam

Di SMA Negeri 1 Mejobo memiliki guru Pendidikan Agama Islam sebanyak 4 orang terdiri 2 orang laki-laki berstatus ASN dan 2 orang perempuan berstatus guru honorer. Dari guru Pendidikan Agama Islam tersebut memiliki kualifikasi pendidikan 3 lulusan Sarjana S1 dan 1 orang guru lulusan S2 (Magister).

Tabel 4.4

Daftar Nama Guru Pendidikan Agama Islam dan tugas mengajarnya.¹⁰

N o	Nama Guru	NIP	Tugas Mengajar	Beban Mengajar	Keterangan
1.	Drs. Sholihin	19610722987031004	Kelas XII IPA1-5,XII Bahasa,	24 Jam	Guru Tetap/PNS
2.	Abdul Aziz Sholeh, S.Ag.,M.Pd.I	197412082007011007	Kelas XII MIPA 1-2, Kelas X Bhs, X IPS 1-5	24 Jam	Guru Tetap/ Status PNS
3	Ainur Rohmah, S.Pd.I	GTT	XI MIPS A 3,4 IPS 1-5 dan Bhs	24 Jam	Guru Non PNS / GTT
4	Rina Irawati, S.Pd.I	GTT	X MIPA 1,2,3,dan 4	12 Jam	Guru Non PNS / GTT

b. Tugas dan Tanggung jawab guru Pendidikan Agama Islam.

Guru Pendidikan Agama Islam tersebut mempunyai tugas dan tanggung jawab sebagai guru yang mengajarkan mata pelajaran pendidikan Agama Islam

¹⁰ Dokumentasi Data Nama Guru Pendidikan Agama Islam dan tugas mengajarnya, diakses pada tanggal 9 Maret 2021

sebagaimana pembagian tugas mengajar guru pada tabel di atas.

Sebagai seorang guru Pendidikan Agama Islam yang bertugas mengajar pada kelas tertentu yang menjadi tanggung jawabnya, guru Pendidikan Agama Islam juga memiliki tanggung jawab yang sangat luas, yaitu untuk membina seluruh kemampuan-kemampuan dan sikap yang baik kepada anak didik sesuai dengan ajaran Islam.

Selain tugas di atas, guru Pendidikan Agama Islam juga mendapatkan tugas tambahan dari kepala sekolah yaitu sebagai Pembina kerohanian Islam (Rohis) yang bertugas membina mendampingi siswa dalam setiap kegiatan keagamaan seperti dalam Peringatan Hari Besar Islam (PHBI), bakti sosial, kuliah ahad pagi, kajian kitab, istighotsah dan kegiatan lain yang bernuansa Islami.

Guru PAI memiliki kedudukan yang terhormat tidak hanya di sekolah namun juga di masyarakat. Kewibawaannya menyebabkan guru dihormati, karena masyarakat percaya bahwa guru PAI adalah yang mendidik anak didiknya agar menjadi orang yang berkepribadian mulia.

Dengan kepercayaan yang diberikan masyarakat, maka di pundak guru PAI diberikan tugas dan tanggung jawab yang berat. Lebih berat lagi mengemban tanggung jawab moral. Sebab tanggung jawab guru PAI tidak hanya sebatas dinding sekolah, akan tetapi juga di luar sekolah. Pembinaan yang harus guru berikan pun tidak hanya secara kelompok namun juga secara personal/individual. Hal ini mau tidak mau menuntut guru agar selalu memperhatikan sikap, tingkah laku serta perbuatan anak didiknya, tidak hanya di lingkungan sekolah namun di masyarakat.

c. Kompetensi Profesional Guru.

Berkaitan dengan kompetensi guru di SMA Negeri 1 Mejoko Kudus, Guru Pendidikan Agama Islam sangat kompeten dibidangnya, artinya guru tersebut berpendidikan dan terlatih yang menjadi panutan atau teladan dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya secara profesional memiliki keahlian, tanggung jawab, dan kesetiaan terhadap tugasnya.

Untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab sebagai pengajar atau orang yang menyampaikan ilmu

maka sangat diperlukan orang-orang yang profesional dalam mengelola kelas. Artinya kemajuan segenap pelajar tergantung dari tingkat kemampuan masing-masing guru atau keahlian guru di dalam proses belajar mengajar di dalam kelas.

Menyadari akan sangat pentingnya tenaga pendidik dalam keberhasilan proses belajar mengajar, lembaga ini benar-benar memperhatikan mutu dan keahlian guru hal ini dibuktikan dengan adanya tenaga pengajar yang mengajar sesuai dengan bidangnya yaitu Pendidikan Agama Islam di SMA Negeri 1 Mejobo Kudus adalah berpendidikan Sarjana Strata Satu dan bahkan sarjana S2 dengan nilai IP di atas 3,0 Hal ini dimaksudkan untuk meningkatkan karir bagi pengajar serta berguna bagi pengembangan dan peningkatan mutu pendidikan pada siswa.¹¹

B. Deskripsi Data

Pada bagian deskripsi data ini, akan dipaparkan data dan temuan penelitian selama penelitian ini berlangsung. Diantaranya ada 3 hal yang menjadi fokus kajian dalam penelitian ini yaitu, bentuk-bentuk kontribusi manajerial kepala sekolah dalam upaya peningkatan kompetensi profesional guru PAI di SMA Negeri 1 Mejobo Kudus, sumbangan manajerial kepala sekolah dalam upaya peningkatan kompetensi profesional guru PAI di SMA Negeri 1 Mejobo Kudus, dan faktor pendukung dan penghambat kepala sekolah dalam upaya peningkatan kompetensi profesional guru PAI di SMA Negeri 1 Mejobo Kudus.

1. Bentuk Kontribusi Manajerial Kepala Sekolah dalam Upaya Peningkatan Kompetensi Profesional Guru PAI di SMA Negeri 1 Mejobo Kudus.

Bentuk kontribusi manajerial kepala sekolah terhadap guru yang di fokuskan pada peningkatan kompetensi guru, dilakukan melalui bentuk kegiatan yang sistematis, dalam perencanaan, pengamatan, serta analisis yang cermat terhadap penampilan aktifitas guru yang nyata, bertujuan mengadakan

¹¹ Drs. Sulikan, wawancara oleh peneliti, Selasa, 09 Maret 2021. Pukul 10.30 WIB.

perubahan dengan cara rasional serta memotifasi untuk memperbaiki kekurangan dalam kinerja dan kompetensi profesionalnya.

Kepala SMA Negeri 1 Mejobo Kudus memiliki strategi yang tepat untuk memperdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif, memberikan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

Kepala sekolah memang diharapkan dapat membantu meningkatkan kualitas kinerja guru dengan baik, sehingga peranannya sangat penting sebagai seorang manajer yang berfungsi mengatur dan mengawasi kinerja guru yang dipimpinnya, terlebih lagi keharusan kepala sekolah untuk memahami bentuk-bentuk kontribusi apa yang akan diberikan. Secara garis besar, kepala sekolah harus bisa meletakkan bagian mana yang harus dibenahi, dan mana yang harus ditingkatkan supaya mendapatkan hasil sesuai yang diharapkan dari bentuk kontribusi yang ditawarkan.

Bentuk kontribusi yang diberikan oleh kepala SMA Negeri 1 Mejobo Kudus ini, bapak Ajib Setiyo, S.Pd.,M.Pd menjelaskan bentuk kontribusi ini diharapkan mampu merubah kinerja guru yang rendah dan kompetensi profesionalnya yang kurang, yang dapat dilakukan dengan berbagai kegiatan antara lain “Kegiatan workshop, In house training (IHT), pengembangan komunitas pendidikan seperti penguatan pada pelaksanaan kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), juga ada rakerdin (rapat kerja dinas) dalam rangka mengevaluasi satu semester dan meyiapkan proses layanan yang akan datang, mengikutsertakan ke pelatihan-pelatihan teknis lainnya.¹²

Memahami pendapat di atas menurut Amirin S.Pd, M.Pd selaku wakil kepala sekolah urusan kesiswaan dalam pandangannya juga menegaskan bahwa bentuk kontribusi manajerial kepala sekolah ini adalah bertujuan untuk merubah semua kelemahan dan kekurangan dalam tugas guru tidak hanya mencari kekurangan akan tetapi memotivasi guna perbaikan dan peningkatan mengajar guru sehingga termotivasi semangat untuk mengajar dengan baik dan meningkat begitu pula guru akan lebih

¹² Ajib Setiyo, S.Pd.,M.Pd, wawancara oleh peneliti, Kamis, 18 Maret 2021. Pukul 08.00

professional dalam bidangnya, karena mendapatkan pengetahuan-pengetahuan yang mungkin belum ditemukan ketika guru tersebut melaksanakan pendidikan sebelumnya. Sedangkan bentuk kontribusi yang dilakukan oleh kepala SMA Negeri 1 Mejobo Kudus antara lain: *In house training*, workshop, pelatihan-pelatihan oleh guru, seminar, dan kegiatan lain yang mendukung peningkatan kompetensi professional guru.¹³

Dalam kesempatan yang lain Ainur Rohmah selaku guru Pendidikan Agama Islam, juga membenarkan pernyataan di atas, ketika ditemui oleh peneliti dalam wawancara bahwa :

“Kepala SMA Negeri 1 Mejobo memang sudah pernah memberikan kontribusi dalam upaya peningkatan guru ya seperti adanya IHT, seminar, workshop dan kegiatan lain seperti pembinaan / briefing, dan juga supervisi. Dan itu menurut saya sangat membantu demi perbaikan kinerja guru. Saya kira itu juga dirasakan oleh guru-guru yang lain dan hasilnya memberikan pengaruh sangat positif bagi kemajuan guru. Dan kami sangat berharap ada pikiran-pikiran lain dari kepala SMA Negeri 1 Mejobo ini untuk kemanfaatan guru yang efeknya guru menjadi profesional dalam tugasnya mencerdaskan anak bangsa ini.”¹⁴

Dari penjelasan kepala SMA Negeri 1 Mejobo tersebut dapat dipahami bahwa ada beberapa bentuk kontribusi yang dilaksanakan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan kompetensi tidak hanya untuk pendidik (guru) tetapi juga mengikut sertakan tenaga kependidikan dalam upaya mengembangkan potensi dan kemampuannya. Kegiatan tersebut antara lain, IHT, Workshop, pelatihan-pelatihan, rapat kerja dinas, pembinaan guru dan staf dan kegiatan lainnya yang mendukung peningkatan kompetensi profesional.

Bentuk kegiatan kontribusi manajerial yang sudah dilakukan oleh kepala SMA Negeri 1 Mejobo selama periode tahun 2020/2021, menurut Dian Qomariyah, S.Pd ketika wawancara dengan peneliti menjelaskan bahwa SMA Negeri 1 Mejobo Kudus telah melaksanakan workshop sebanyak 1 kali

¹³ Amirin, S.Pd.,M.Pd, wawancara oleh peneliti Selasa, 16 Maret 2021. Pukul 11.15

¹⁴ Ainur Rohmah, S.Pd.I, wawancara oleh peneliti, Kamis , 18 maret 2021. Pukul 09.15 WIB.

dengan tema ”pengembangan pembelajaran berbasis IT (ilmu pengetahuan dan teknologi) berkonten lingkungan dan penulisan artikel ilmiah pendidikan” yaitu pada tanggal 2,3,dan 4 januari 2020. Sedangkan IHT yang telah dilaksanakan oleh SMA Negeri 1 Mejobo sebanyak 2 kali yaitu yang pertama pada tanggal 8, 9 dan 10 Juli 2020 dengan tema peningkatan kompetensi guru dalam bidang pembelajaran jarak jauh (pjj)” dan yang kedua dilaksanakan pada Tanggal 29, 30 September dan 1 Oktober 2020 dengan tema ”penguatan kompetensi guru dalam proses pembelajaran dan penilaian yang bermakna dan menyenangkan menghadapi AKM 2021”.¹⁵

Pemberian kontribusi dalam bentuk pembinaan maupun kegiatan-kegiatan yang positif mendukung peningkatan kinerja guru ini memang sangatlah penting untuk dilaksanakan secara terus menerus dan berkelanjutan, tetapi dalam pelaksanaannya juga perlu didukung dengan infrastruktur dan sumber daya manusia yang memadai. Bentuk kegiatan kontribusi manajerial oleh kepala sekolah perlu diikuti dan dilaksanakan dengan penuh komitmen mencakup keseluruhan dari warga sekolah utamanya guru. Kemudian hasil dari pelaksanaan kegiatan yang merupakan kontribusi sekolah kepala sekolah ini, juga harus ditindaklanjuti dan bukan sekedar formalitas di sebuah lembaga pendidikan saja.

Bentuk kegiatan lain yang termasuk kontribusi manajerial kepala sekolah adalah pelaksanaan supervisi oleh kepala SMA Negeri 1 Mejobo Kudus yang merupakan upaya dalam pembinaan guru agar guru dapat meningkatkan kualitas mengajarnya dengan melalui langkah-langkah perencanaan, pelaksanaan pembelajaran yang nyata dan guru mampu mengevaluasi serta mengadakan perubahan dengan cara yang rasional dalam usaha meningkatkan hasil belajar siswa.

Tujuan kontribusi kepala SMA Negeri 1 Mejobo dalam bentuk supervisi ini adalah supervisi ini memiliki peranan yang sangat penting untuk meningkatkan kualitas kinerja guru-guru sebagai pengajar, pembimbing dan administrator di kelas. Pelaksanaan fungsi supervisi secara periodik dan efektif dengan tetap menjaga hubungan emosional dan harmonis antara kepala sekolah sebagai supervisor dan guru-guru sebagai pihak yang

¹⁵ Dian Qomariyah, S.Pd, wawancara oleh peneliti, selasa 9 Maret 2021. Pukul 08.00 WIB.

disupervisi, akan memacu mereka untuk bekerja lebih baik dalam rangka mencapai tujuan yang diinginkan.

Bahkan dalam bentuk yang lain menurut Amirin, S.Pd.,M.Pd, menambahkan pemberian pembinaan, pemberian *reward* (penghargaan) maupun *punishment* (hukuman) terhadap guru, ini merupakan bentuk lain dari kontribusi yang harus dapat dilakukan oleh kepala sekolah untuk merubah dan meningkatkan kinerja dan kompetensi guru, karena ini merupakan “cambuk” untuk perubahan. Jadi *punishment* atau hukuman bagi yang tidak tertib atau kurang tertib baik pada administrasi maupun tugas yang lain.¹⁶

Dari pendapat di atas, dapat dipahami kepala SMA Negeri 1 Mejobo juga melaksanakan kegiatan monitoring kepada kinerja guru dengan cara melihat kelengkapan administrasi guru maupun kunjungan dan komunikasi secara humanis antar guru dengan kepala sekolah.

Kegiatan supervisi ini bisa dikatakan sebagai bentuk kontribusi manajerial kepala sekolah sebagai upaya peningkatan kinerja guru.

Kepala sekolah merupakan contoh nyata dalam aktivitas kerja bawahannya. Oleh karena itu jalinan komunikasi antara guru dan kepala sekolah memang harus dioptimalkan, kita sering salah persepsi atau bahkan saling mencurigai karena ketidaktahuan masing-masing pihak. Bila kepala sekolah sebagai panutan warga sekolah utamanya para guru mau memberi contoh baik sekaligus mau membangun komunikasi dengan para guru dengan penuh kekeluargaan, maka bentuk kontribusi apapun demi perbaikan dan peningkatan kinerja, maka pasti akan didukung dan diikuti dengan baik.

Oleh karena itu, sudah seharusnya frekuensi pelaksanaan kontribusi manajerial kepala sekolah ini harus selalu ditingkatkan atau bahkan dimaksimalkan. Melalui langkah ini peneliti meyakini bahwa komunikasi antara guru dan kepala sekolah akan tambah harmonis. Kedua belah pihak saling memahami kebutuhan pendidikan dan tentunya akan menghasilkan pemahaman yang saling menguntungkan. Hal ini sangat penting dalam rangka peningkatan kinerja para guru sehingga sekolah dapat mencapai hasil yang diharapkan.

¹⁶ Amirin, S.Pd.,M.Pd, wawancara oleh peneliti, Selasa, 16 maret 2021. Pukul 11.15 WIB.

Konklusi logis dari pernyataan tersebut bahwa ketika bentuk-bentuk kontribusi ini dijalankan secara baik oleh kepala sekolah dan berjalan dengan efektif maka akan memberikan kontribusi positif terhadap produktivitas kinerja guru, dan produktivitas kinerja guru dapat berpengaruh positif pula terhadap pencapaian mutu guru yang profesional.

Selain faktor fisik yang dilakukan kepala SMA Negeri 1 Mejobo Kudus, maka kontribusi yang lain yang ditekankan adalah dalam bentuk motivasi kerja dan bentuk-bentuk pembinaan yang dilakukan baik secara terjadwal maupun bersifat insidental. Dan bentuk kontribusi yang dirasa paling efisien dan praktis kepada guru adalah pemberian motivasi.

Dalam upaya peningkatan kinerja guru dalam melaksanakan tugas mulia tersebut adalah merupakan tanggung jawab dan menunjukkan pentingnya tugas dan peran kepala sekolah sebagai "*first power motivation*" kepada guru dan siswa di sekolah. Bantuan motivasi dapat berupa penghargaan terhadap guru yang berprestasi, dan memberikan pembinaan bagaimana cara melaksanakan pembelajaran yang efektif dan menyenangkan, dan juga pemberian hukuman yang tegas sebagai pendidikan yang baik kepada para guru yang tidak melaksanakan tugas dengan baik sebagai konsekuensi logis.

Berdasarkan pendapat diatas, bahwa motivasi yang diberikan oleh kepala sekolah besar pengaruhnya terhadap kinerja seseorang. Karena motivasi merupakan keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan perubahan-perubahan tertentu guna mencapai suatu tujuan. Bahkan yang bersifat hukuman atau sanksi bagi sebagian kecil guru yang kurang disiplin maupun penghargaan ini dapatlah menumbuhkan semangat bagi guru untuk berubah menjadi yang lebih baik dan meningkat potensi dirinya untuk berkreasi menciptakan hal-hal yang lebih baik dan bermanfaat.

Dengan demikian dapat disimpulkan inti dari bentuk-bentuk kontribusi manajerial kepala sekolah yang dilakukan di SMA Negeri 1 Mejobo Kudus dapat di rincikan antara lain:

- 1) Pemberian motivasi dan pembinaan-pembinaan baik yang terjadwal atau yang bersifat kondisional. seperti rapat-rapat dinas, rapat koordinasi, rapat *breafing* pembinaan yang bersifat rutin dalam dua minggu sekali.
- 2) Mengadakan IHT (*In House training*) yang dilaksanakan 2 kali setiap tahun yaitu pada semester gasal dan genap.

- 3) Mengikutkan sertakan guru-guru ke pelatihan-pelatihan, *work shop* atau seminar, bedah buku, pelatihan pembuatan artikel di media massa.
- 4) Rapat kerja dinas (Rakerdin) dan pembinaan guru dan staf dua minggu sekali
- 5) Mengoptimalkan kegiatan supervisi sebagai sarana untuk memacu guru untuk bekerja lebih baik dalam rangka mencapai tujuan yang diinginkan.
- 6) Penguatan pada komunitas pendidikan seperti mengikuti kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), dan
- 7) Pemberian *reward* (penghargaan) maupun *punishment* (hukuman) sebagai sara untuk merangsang guru untuk berkarya.

2. Kontribusi Manajerial Kepala Sekolah dalam Upaya Peningkatan Kompetensi Profesional Guru PAI di SMA Negeri 1 Mejobo Kudus.

Kontribusi manajerial kepala sekolah dimaksudkan sebagai strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam rangka meningkatkan kompetensi profesioanal guru dan memperbaiki kekurangan dan kelemahan guru dalam menjalankan tugasnya supaya meningkat dan menjadi lebih baik.

Selain aspek profesionalitas guru, hal penting lainnya yang harus dilakukan dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di sekolah adalah pemanfaatan ilmu teknologi (IT), dan pembaruan dalam efektivitas penggunaan model pembelajaran. Pembaruan efektivitas metode pembelajaran dimaksudkan bahwa harus ada upaya terobosan untuk mencari strategi dan metode pembelajaran yang efektif oleh guru di dalam pengelolaan kelas.

Kondisi guru Pendidikan Agama Islam di SMA Negeri 1 Mejobo Kudus pada saat ini masih ada bagi sebagian kecil guru kurangnya penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi serta dalam pemanfaatan fasilitas dalam menerapkan model pembelajaran. Masih ditemukan ada guru yang menggunakan model pembelajaran yang konvensional yaitu sebuah sistem dimana guru selalu ditempatkan sebagai pihak "serba bisa" yang berkuasa sepenuhnya untuk mentransfer berbagai ilmu pengetahuan dan memberikan doktrin-doktrin. Sementara itu, siswa sebagai obyek penerima ilmu pengetahuan harus melaksanakan segala doktrin yang disampaikan oleh guru tanpa boleh membantah. Pada saat mengajar dan pengelolaan di kelas,

sang guru seolah-olah mempunyai hak penuh untuk berbicara, sementara siswa harus diam mendengarkan dengan baik tanpa diberi kesempatan untuk mengembangkan kemampuan kritisnya.

Kondisi guru yang demikian setidaknya berakibat kepada lahirnya superioritas guru dan minimnya input dari pihak lain demi perbaikan kinerja guru. sehingga mereka tidak pernah mengetahui apakah pembelajaran yang dilakukan sudah benar dan baik, demikian juga metode yang mereka lakukan telah efektif bisa diterima oleh siswa atau belum. Kondisi guru diatas, tidak bisa dipungkiri terjadi pada guru secara umum, termasuk guru Pendidikan Agama Islam yang mengajar di sekolah. Dari kenyataan ini, diperlukan adanya solusi pemecahan yang tepat untuk mengatasi permasalahan tersebut.

Berkaitan dengan kondisi guru tersebut di atas, menurut Ajib Setiyo, S.Pd, M.Pd, selaku kepala SMA Negeri 1 Mejobo Kudus, ketika wawancara dengan peneliti menambahkan,

“Sebagai seorang guru yang profesional, itu harus dapat menyampaikan apa yang dimilikinya sesuai dengan kapasitasnya. Secara umum keilmuan materi itu yang di miliki guru itu sudah profesional, begitupun materi pendamping yang dikuasainya. Oleh karena itu semua itu dikembalikan pada tugas pokok dan fungsinya. Seperti guru dalam mengajar itu, paling tidak ada 4 hal yang harus dikuasai yaitu mulai dari perencanaan, pelaksanaan, mengevaluasi, dan tindaklanjut, juga di harapkan memang sekarang ini penguasaan Ilmu pengetahuan dan teknologi juga harus dikuasai untuk memudahkan dalam penyampaian tugas mengajar guru.”¹⁷

Pemberian sumbangan atau kontribusi manajerial yang dilakukan oleh Kepala sekolah SMA Negeri 1 Mejobo Kudus berkaitan dengan tugas kepala sekolah sebagai manajer dalam upaya untuk meningkatkan kinerja dan kompetensi guru PAI di SMA Negeri 1 Mejobo Kudus, telah dilakukan oleh kepala sekolah dengan melakukan langkah-langkah positifnya dalam memajukan sekolahnya. Hal ini dapat dilihat melalui kemampuan

¹⁷ Ajib Setiyo, S.Pd, M.Pd, wawancara oleh peneliti, Kamis, 18 Maret 2021. Pukul 10.15 WIB.

dan efektifitas kepala sekolah sebagai manajer di sekolah dalam menjalankan tugasnya.

Kepala sekolah dalam kedudukannya sebagai manajer berusaha memahami kewajiban dan tanggung jawabnya untuk mengelola lembaga dan membina guru agar menjadi pendidik yang baik, memberikan bimbingan dan pengawasan dan penilaian pada masalah-masalah yang berhubungan dengan teknis penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan, pengajaran yang berupa perbaikan program pengajaran dan menciptakan situasi belajar mengajar yang baik.

Berdasarkan wawancara dengan bapak Ajib Setiyo, S.Pd.,M.Pd selaku kepala SMA Negeri 1 Mejobo, beliau melihat beberapa potensi dan sumber daya manusia sebagaimana kondisi yang ada di SMA Negeri 1 Mejobo Kudus, maka sebagai manajer yang mengelola sekolah mengambil langkah dengan cara menerapkan 3 pola dalam kegiatannya yaitu pola Sumber Daya Manusia (SDM) Personal, menerapkan pola pemahaman terhadap tugas, dan memberikan kontribusi sebagai motivasi guru dengan menerapkan pola supervisi dan pemantauan-pemantauan.

Setelah proses memahami dan menerapkan pola-pola tersebut, kepala sekolah kemudian “memetakan” dengan 3 kategori yaitu guru yang kuat secara akademik atau kategori sangat baik, guru mempunyai kompetensi rata-rata dan guru yang secara kompetensi masih kurang baik yang masih perlu pendampingan. Dari sinilah sebagai manajer yang mengelola sekolah tentunya kami membekali diri dengan beberapa keterampilan-keterampilan, antara lain keterampilan konseptual, humanis dan teknik,¹⁸

Dari uraian di atas dapat dipahami bahwa yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam menghadapi kondisi yang ada, yaitu bagi guru yang sudah baik agar dapat dipertahankan kualitasnya dan bagi guru yang belum baik dapat dikembangkan menjadi lebih baik. Sementara itu, semua guru baik yang belum kompeten maupun yang masih lemah harus diupayakan agar tidak ketinggalan zaman dalam proses pembelajaran maupun materi yang diajarkan, salah satunya dengan memberikan sumbangan bagi guru yang berupa pembinaan-pembinaan, maupun supervisi

¹⁸ Ajib Setiyo, S.Pd.,M.Pd, wawancara oleh peneliti, Kamis, 18 maret 2021. Pukul 08.00 WIB.

yang bertujuan sebagai salah satu usaha untuk membantu dalam pemecahan masalah-masalah kesulitan guru, membantu memodifikasi pola-pola pengajaran yang tidak atau kurang efektif menjadi lebih baik.

Kepala sekolah dalam perannya mengelola sekolah untuk mendayagunakan sumber daya yang ada di sekolah menggunakan 3 keterampilan yang dimilikinya yaitu :

1. Keterampilan konseptual, yang dimaksudkan untuk menentukan strategi, merencanakan, merumuskan kebijaksanaan, serta memutuskan sesuatu yang terjadi dalam organisasi termasuk sekolah sebagai lembaga pendidikan.
2. Keterampilan humanis, yang dimaksudkan keterampilan untuk menempatkan diri di dalam kelompok kerja dan menjalin komunikasi yang mampu menciptakan kepuasan kedua belah pihak. Hubungan manusiawi melahirkan suasana kooperatif dan menciptakan kontak sinergis antar pihak yang terlibat.
3. Keterampilan teknik, yang dimaksudkan untuk menggunakan pengetahuan, metode, teknik, dan perlengkapan untuk menyelesaikan tugas-tugas tertentu.

Lebih dari itu, pemahaman yang peneliti temukan di lapangan tidak hanya berkaitan dengan kondisi kompetensi guru, namun kepala sekolah juga memperhatikan bagaimana dalam penyelesaian masalah yang ada pada diri guru utamanya dalam masalah kesulitan guru dalam pelaksanaan tugasnya. Menurut Drs. Sulikan wakil kepala sekolah dalam urusan kurikulum dalam wawancara dengan peneliti menambahkan bahwa kepala sekolah dalam pelaksanaan sumbangan manajerialnya untuk penyelesaian masalah yang dihadapi oleh guru, telah melakukan beberapa upaya diantaranya dengan mengadakan kegiatan supervisi terhadap guru untuk mengetahui masalah yang ada di guru dalam tugasnya, kemudian setelah menemukan permasalahan yang ada kepala sekolah mencari solusi sebagai penyelesaiannya melalui kegiatan *In house training*, pembinaan, pemberian motivasi-motivasi dan pendampingan.¹⁹

Pendapat di atas dapat dipahami bahwa kepala sekolah dalam pelaksanaan sumbangan manajerialnya untuk penyelesaian masalah, melakukan upaya di antaranya dengan mengadakan

¹⁹ Drs. Sulikan, wawancara oleh peneliti, selasa, 09 maret 2021. Pukul 10.30

kegiatan supervisi dan pantauan-pantauan terhadap guru kemudian setelah menemukan permasalahan yang ada kepala sekolah mencari solusi sebagai penyelesaiannya melalui kegiatan *In house training*, pembinaan, pemberian motivasi dan pendampingan.

Kemudian dalam proses pelayanan oleh kepala sekolah untuk memberikan sumbangan kepada guru, mengarahkan dan memotivasi untuk bekerja lebih baik, kepala SMA Negeri 1 Kudus mengambil sikap yang selalu terbuka dan memberikan kemudahan-kemudahan supaya guru itu tidak hanya menerima masukan tetapi mau berkonsultasi untuk mengatasi masalahnya. Prinsip dalam pelayanan untuk kebaikan semua demi kemajuan sekolah ini sudah diterapkan dan dibudayakan dalam lingkungan sekolah, apa pun yang terjadi maka jangan sampai mengalahkan tugas yang menjadi tanggung jawabnya masing-masing.²⁰

Dari uraian di atas, dapat dipahami kepala sekolah sebagai seorang manajer di sekolah, juga berbagai upaya untuk melakukan hal-hal yang terbaik meliputi:

- 1). Menciptakan iklim kelembagaan yang kondusif bagi efektifitas pencapaian tujuan dengan cara menjalin komunikasi yang baik, yaitu adanya suasana yang terbuka antara guru dan kepala sekolah sehingga menciptakan kondisi kerja yang menyenangkan dan didasari dalam bentuk ibadah, kemudian sumbangan oleh kepala sekolah seperti supervisi yang dilakukan harus bersifat humanis agar mendukung efektifitas tujuan pendidikan.
- 2). Pemberian peluang dan kesempatan seluruh potensi guru untuk melakukan kreatifitas agar guru dapat mengaktualisasikan dirinya dari karya yang dihasilkan, maka akan muncul budaya yang kreatif di sekolah berdampak pula kinerja guru dalam menjalankan tugasnya secara profesional.
- 3). Kepala sekolah memberikan sumbangan kepada guru dengan cara memberikan support dalam upaya meningkatkan kemampuan dasar guru yang berkaitan dengan kompetensi mengajarnya, dan menganjurkan untuk selalu memiliki semangat untuk bekerja lebih baik demi masa depan bangsa.

Dalam praktik rielnnya berdasarkan kondisi yang ada hasil penelitian oleh peneliti menunjukkan bahwa pada wawancara

²⁰ Ajib Setiyo, S.Pd.,M.Pd, wawancara oleh peneliti, Kamis, 18 maret 2021. Pukul 08.00 WIB.

peneliti dengan salah satu guru di SMA Negeri 1 Mejobo Kudus, dapat dijelaskan bahwa kemampuan dan kesempatan kepala sekolah dalam memberikan sumbangan ini masih belum sepenuhnya maksimal. Hal ini terbukti dalam proses pelaksanaan sumbangan manajerial kepala sekolah masih belum menyentuh pada sasaran yang sempurna karena banyaknya jumlah guru yang dibina dan juga tidak semua guru memiliki motivasi yang kuat untuk mengikuti arahan dan sumbangan yang diberikan seperti masih ada sebagian kecil guru dalam sebagaimana pendapat kepala sekolah yang disebut kurang baik yang kurang antusias mengikuti kegiatan yang ditawarkan oleh kepala sekolah untuk penyelesaian masalah tugas guru.

Sebagaimana bapak Amirin, ketika wawancara dengan peneliti terkait dengan kontribusi manajerial kepala sekolah apakah sudah memenuhi harapan, maka beliau menjelaskan :

“Yang namanya manusia itu kan selalu berusaha dengan baik, kepala sekolah sudah melaksanakan kontribusi manajerialnya untuk membantu kesulitan dan kelemahan guru, namun kompetensi yang berbeda-beda tentunya belum semuanya maksimal, sehingga bagi sebagian guru belum antusias untuk meningkatkan kualitas kinerjanya dan untuk guru yang PNS itu sudah dianggap profesional dan tidak masalah. dan sudah menerima sertifikat

keguruan dari pendidikannya namun memang perlu banyak peningkatan-peningkatan. dari guru PNS itu tentunya ada sedikitlah yang perlu ditingkatkan”.²¹

Dari kondisi guru yang dirasa kurang baik tadi adalah menjadi tugas kepala sekolah untuk memberikan penguatan-penguatan dan pendampingan supaya memiliki kompetensi yang lebih baik. Salah satu bentuk tugas kepala sekolah dalam memberikan pembinaan dengan cara memberikan teguran, peringatan secara lisan maupun tertulis, bahkan sebagai sanksi dalam penilaian kinerjanya mendapatkan nilai yang terendah atau setidaknya sama dengan nilai pada sebelumnya.

Bagi sebagian kecil guru dalam menghadapi permasalahan dalam pembelajaran tidak secara langsung atau belum dikonsultasikan kepada kepala sekolah untuk

²¹ Amirin, S.Pd.,M.Pd, wawancara oleh peneliti, Kamis, 9 maret 2021. Pukul 08.00 WIB.

mendapatkan klinis (pengobatan) sebagai solusi bagi masalahnya. Adanya penemuan-penemuan terhadap kesulitan atau menghadapi permasalahan dalam pembelajaran ini masih dirasakan oleh sebagian guru. Faktor “ewoh” dan merasa enggan masih melingkupi sebagian kecil guru. Hal ini sebagaimana dijelaskan oleh Ainur Rohmah, S.Pd.I dalam wawancara dengan peneliti, menuturkan :

“ Dalam melaksanakan tugas guru itu pasti ada kekurangannya, dan menemukan kesulitan-kesulitan yang dihadapi, namun demikian seperti saya kalau sifatnya pribadi, untuk berkonsultasi langsung dengan kepala sekolah terkadang terasa berat dan sungkan, makanya saya mencari solusi tersendiri, mungkin bertanya dengan teman sejawat, atau mencarai referensi sendiri. Terlebih itu permasalahan dengan kemampuan ilmu pengetahuan dan teknologi, seperti penggunaan aplikasi dalam pembelajaran. Kalau pembinaan guru secara umum saya pasti hadir”²²

Senada dengan hal tersebut di atas, menurut pendapat dari guru Pendidikan Agama Islam, Drs. Sholihin ketika wawancara dengan peneliti menambahkan bahwa, Untuk mengkonsultasikan masalah yang dihadapi guru tidak secara langsung dikonsultasikan kepada kepala sekolah ini karena tergantung pada permasalahan-permasalahannya. Jika permasalahan yang berkaitan dengan keilmuan guru tersebut bertanya ke teman-teman dan pakar yang ada tapi kalau kesulitan masalah manajemen dan sebagainya maka baru di konsultasikan ke pemimpin yang ada.²³

Kemampuan dan kecerdasan yang di miliki para guru ternyata berbeda-beda. Sebagian guru yang mengajar di SMA Negeri 1 Mejubo Kudus ini ada yang berusaha mencari cara tersendiri dalam memecahkan permasalahan atau kesulitannya dalam proses kegiatan pembelajaran ini dan kadang terlihat tidak adanya keterlibatan langsung dari kepala sekolah sebagai manajer yang harus selalu memahami dan berusaha membantu permasalahan guru, para guru ini selalu kreatif sendiri misalnya lewat MGMP, atau mencari referensi lain sebagai sumber pemecahan kesulitannya.

²² Ainur Rohmah, S.Pd.I, wawancara oleh peneliti, Senin 22 Maret 2021.

²³ Drs. Sholihin, wawancara oleh peneliti, Senin 22 Maret 2021.

Kompetensi yang dimiliki oleh guru di SMA Negeri 1 Mejubo Kudus yang bagus ini antara lain karena sudah tertanamkan dalam jiwa guru tersebut dalam melaksanakan tugasnya. Hal ini senada dengan pendapatnya Rina Irawati, S.Pd.I dalam wawancara dengan peneliti, menuturkan, Kalau sudah menyatakan dirinya sebagai seorang guru, maka apapun yang menjadi tanggung jawabnya harus dilaksanakan dengan penuh semangat dan rasa tanggung jawab. Apapun kesulitan yang kita hadapi utamanya menjawab pertanyaan dari siswa maka harus berusaha menjawabnya dengan sebaik mungkin dan berusaha mencari kebenaran jawaban tersebut tidak asal-asalan seperti melalui refensi yang ada, bahkan melalui MGMP mata pelajaran, untuk menemukan solusinya.²⁴

Memahami pendapat di atas, memang guru dituntut profesional dalam menjalankan tugas, artinya karena sudah bagian dari tugasnya, maka pembelajaran terhadap siswa yang menjadi tugasnya harus kita laksanakan dengan sebaik mungkin dengan persiapan yang matang. Begitu pula menjadi guru adalah suatu amanah yang di bebankan oleh Allah Swt kepada dirinya yang merupakan sebuah tuntutan dan kepercayaan yang harus diusahakan dengan penuh komitmen dan rasa tanggung jawab karena semua perbuatan yang dilakukan itu benar maupun salah kelak akan dimintai pertanggung jawabannya.

Dengan demikian motivasi untuk menjadi guru adalah penting. Ini dirasakan oleh sebagian guru, namun berbeda bagi guru yang belum memiliki motivasi dan pemahaman terhadap tugas. Hal ini menjadi tugas berat kepala sekolah untuk menyadarkan dan memberikan kontribusinya supaya motivasi dan kinerjanya menjadi meningkat dan semakin baik.

Dalam wawancara peneliti dengan salah satu guru berkaitan dengan motivasi untuk melakukan pekerjaan sebagai guru. Apa motivasi bapak bekerja memilih profesi sebagai seorang guru, Abdul Aziz Sholeh, S.Ag.,M.Pd.I menjelaskan bahwa :

Bagi saya mengajar atau menjadi guru di sebuah lembaga milik pemerintah ini adalah merupakan sebuah amanat yang harus dilaksanakan sebagai ladang untuk mengamalkan ilmu yang dimiliki, dan juga sebagai

²⁴ Rina Irawati, S.Pd.I.,wawancara oleh peneliti, Selasa 23 Maret 2021

sarana untuk mendapatkan rizki yang halal, dan Alhamdulillah dalam hal ini pemerintah sudah memberikan penghargaan bagi para guru untuk mencerdaskan generasi bangsa misalnya dengan adanya sertifikasi pendidik.²⁵

Pendapat guru di atas, dapat dipahami bahwa setiap pekerjaan itu akan dapat dilakukan dengan baik jika dibarengi dengan adanya motivasi diri. Selain motivasi yang dimiliki oleh guru hendaknya juga mengajar itu harus dilaksanakan dengan adanya persiapan-persiapan yang baik supaya mendapatkan hasil yang maksimal. Sebagaimana Drs. Sholihn ketika peneliti juga mewawancarainya menambahkan bahwa sebelum mengajar itu perlu adanya persiapan yang baik. Untuk persiapan disamping persiapan administrasi juga harus menyiapkan materi-materi yang standart, materi pengembangan dan yang lain untuk melayani kebutuhan siswa.²⁶

Dengan adanya niat dan motivasi yang baik dari para guru inilah yang dapat mendorong keberhasilan guru dalam melaksanakan tugasnya. dan dengan motivasi seperti ini guru akan semangat meningkatkan kinerjanya dan berkreasi lebih baik dalam membentuk siswa yang berkualitas.

Meski demikian kemampuan seorang guru terbatas dan untuk melengkapi kemampuan dan kreatifitas guru tersebut, seorang guru masih membutuhkan kontribusi atau sumbangan dari kepala sekolah sebagai dalam kegiatan manajerialnya yang berupa bimbingan, arahan dan pengawasan dalam meningkatkan kinerja dan kompetensi profesionalnya sebagai guru.

Dalam pelaksanaan pemberian sumbangan manajerial yang diterapkan oleh kepala SMA Negeri 1 Mejobo Kudus kepada guru dapat menjadi alternatif dalam pembinaan pada kemampuan profesional guru, bertujuan tidak hanya untuk mengatasi masalah-masalah yang sering dihadapi oleh guru dalam proses pembelajaran di kelas namun juga masalah-masalah yang lain yang dihadapi oleh guru yang dapat berakibat kurang maksimal dalam menjalankan tugas- tugasnya. Oleh karena itu pemberian sumbangan berupa motivasi, pembinaan dan supervisi

²⁵ Abdul Aziz Sholeh, S.Ag.,M.Pd.I wawancara oleh peneliti, Selasa, 23 Maret 2021.

²⁶ Drs. Sholihin, Wawancara oleh peneliti, Senin 22 Maret 2021.

atau dalam bentuk kegiatan yang lain, ini sangat tepat dilakukan oleh kepala SMA Negeri 1 Mejobo. sebagai upaya menyelesaikan permasalahan dan meningkatkan kinerja.

Perlunya sumbangan manajerial kepala sekolah dalam bentuk supervisi juga pernah dilakukan yang merupakan salah satu bentuk kemampuan manajerial kepala sekolah memiliki fungsi secara efektif yaitu

supaya guru dapat bekerja sebagaimana mestinya sesuai dengan kemampuannya masing-masing secara maksimal.

Menurut Ajib Setiyo, S.Pd.,M.Pd, selaku kepala SMA Negri 1 Mejobo Kudus, Sumbangan manajerial kepala sekolah dalam bentuk supervisi terhadap guru, juga pernah dilakukan yang merupakan bentuk pengawasan dan pemantauan. Fungsinya adalah agar semuanya dapat berkerja sesuai dengan tupoksinya masing-masing apakah itu diranahnya guru atau diranahnya tenaga kependidikan fungsinya supaya berjalan sesuai dengn tupoksi masing-masing, jika pemantauan di kelas, guru itu dilakukan proses supervisi, apakah itu observasi ataukah pemantauan. kalaupun bentuknya supervisi klinis itu adanya inisiatif dari guru seperti mungkin ada permasalahan dalam tugas pembelajaran yang harus dikonsultasikan.²⁷

Dari kegiatan sumbangan manajerial kepala sekolah di atas, bahwa supervisi itu dilakaukan tujuannya adalah untuk mengetahui kesiapan guru dalam mengajar dan dengan supervisi tersebut, supaya baik dari pendidik mapun tenaga kependidikan itu dapat bekerja sebaik mungkin sesuai dengan tugas pokokdan fungsinya (tupoksi) masing-masing. Dan kegiatan ini dapat dilakukan oleh kepala sekolah baik secara langsung maupun tidak langsung.

Sumbangan manajerial kepala sekolah selain sebagai bentuk penyelesaian masalah yang di hadapi guru, juga menganalisa terhadap rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) yang di buat oleh para guru agar menghasilkan mutu pendidikan yang baik. Kegiatan ini di mulai dari pembuatan perencanaan, misalnya membuat RPP, secara administrasi semua guru membuat perencanaan pembelajaran tersebut , tidak hanya dalam bentuk *file* juga dalam bentuk *print out*. Administrasi guru

²⁷ Ajib Setiyo, S.Pd.,M.Pd, wawancara oleh peneliti, Kamis, 18 Maret 2021. Pukul 08.00 WIB

seperti RPP ini dibuat oleh guru setahun dua kali yaitu di semester gasal dan semester genap dalam setiap tahunnya.²⁸

Dari hasil wawancara tersebut, dipahami bahwa sumbangan kepala SMA Negeri 1 Mejobo ini berkaitan dengan masalah kurikulum yang disiapkan oleh guru yaitu bertujuan pada perbaikan pada perencanaan pembelajarannya. Dari temuan ini selanjutnya kepala SMA Negeri 1 Mejobo Kudus sebagai manajer mengarahkan dan menjelaskan hal-hal yang penting untuk diperbaiki. Secara bersama-sama pula antara guru dengan kepala sekolah memperbaiki dokumen kurikulum sampai memenuhi persyaratan baik dilihat dari substansi maupun mekanisme pembelajaran dan dokumen tersebut siap untuk digunakan dalam kegiatan mengajar.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa : 1). pelaksanaan sumbangan manajerial kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kompetensi guru PAI, kepala SMA Negeri 1 Mejobo telah melaksanakan beberapa kegiatan yang membantu tugas guru supaya mencapai tujuan pembelajaran yang diharapkan. 2). Kepala SMA Negeri 1 Mejobo kudus, memetakan unsur guru menjadi tiga kelompok yaitu guru yang memiliki kompetensi penuh yaitu guru yang sudah sangat baik, guru yang mencapai tingkatan rata-rata dan guru yang kurang baik dalam kompetensinya dan masih perlu pendampingan.

3. Faktor Pendukung dan Penghambat Kepala Sekolah dalam Upaya Peningkatan Kompetensi Profesional Guru PAI di SMA Negeri 1 Mejobo Kudus.

Sebelum menguraikan bahasan tentang tentang faktor pendukung dan penghambat kepala sekolah dalam upaya peningkatan kompetensi guru, maka perlu dipahami bahwa pada umumnya setiap kegiatan yang berorientasi pada pencapaian suatu tujuan, pastilah dihadapkan pada faktor yang mempengaruhinya baik faktor yang menjadi pendukung maupun faktor yang menjadi penghambat. Demikian hal nya dengan upaya kepala sekolah SMA Negeri 1 Mejobo Kudus dalam meningkatkan kompetensi professional guru Pendidikan Agama Islam yang tidak terlepas dari faktor pendukung dan faktor penghambatnya yang meliputi :

²⁸ Drs. Sulikan, , wawancara oleh peneliti, 16 maret 2021. Pukul 10.30 WIB.

a. Faktor pendukung

Ada bebrapa hal yang menjadi faktor pendukung dalam upaya peningkatan kompetensi guru di SMA Negeri 1 Mejobo Kudus diantaranya berasal dari Guru, kepemimpinan, kecukupan sarana dan prasarana, maupun berasal dari lingkungan sekolah.

Pertama, faktor pendukung yang berasal dari guru yaitu, di SMA Negri 1 Mejobo Kudus ini guru-gurunya sangat baik potensinya,

kinerja dan latar belakang pendidikannya. Guru sebagai pemegang peranan utama dalam proses belajar mengajar sudah memiliki kompotensi yang memadai dan dalam menjalankan tugasnya rata-rata di SMA Negeri 1 Mejobo Kudus ini mengajar para siswa sudah sesuai dengan disiplin ilmu yang dikuasainya. Dibuktikan dari segi kualifikasi pendidikan para guru di SMA Negeri 1 Mejobo Kudus ini rata-rata minimal Sarjana S1, dan bahkan ada yang berpendidikan S2.

Tabel 4.5
Kualifikasi pendidikan Pendidik dan Tenaga Kependidikan.²⁹

No	Keterangan	SMA	D2	S1	S2	Jumlah
1	Kepala Sekolah	-	-		1	1
2	Guru Tetap	-	-	38	6	44
3	Guru Tidak Tetap	-	-	14	-	14
4	Guru Bantu/Kontrak	-	-	-	-	-
5	Tenaga Admin	12	2	3	-	17

Menurut Drs Sholihin salah seorang guru yang dalam wawancara dengah peneliti berkaitan dengan kesiapan guru dalam mengajar menjelaskan bahwa mengajar adalah sebuah amanah, maka kalau ingin mendapatkan hasil yang baik maka perlu diusahakan adanya persiapan dan juga pelaksanaan yang baik, maka sebelum mengajar pastilah saya mempersiapkan diri dengan materi, metode dan sumber bahan yang tepat, begitu pula saya mempersiapkan administrasinya seperti

²⁹ Dokumentasi Data Kualifikasi pendidikan Pendidik dan Tenaga Kependidikan, diakses pada tanggal 9 Maret 2021

membuat RPP, dan cara pengukurannya dengan memberikan penilai yang baik.³⁰

Melihat kondisi guru sebagaimana yang dijelaskan di atas, menunjukkan adanya kesiapan dari guru tersebut dengan kesadaran dirinya dengan penuh rasa tanggung jawab mempersiapkan dirinya dalam melaksanakan tugasnya, supaya mendapatkan hasil dari pekerjaannya sesuai dengan yang diharapkan.

Dengan kesiapan guru dan latar belakang pendidikan para guru yang demikian maka jika guru menemui suatu kesulitan dalam pengajaran dan sebagainya tentu mereka sudah punya inisiatif sendiri dalam penyelesaian masalahnya sebelum diadakan pembinaan oleh kepala sekolah. Dari kondisi semacam ini jika misalnya di adakan supervisi untuk perbaikan oleh kepala sekolah dengan guru yang bermasalah tersebut maka dengan mudahnya untuk mengambil solusi dengan adanya diskusi antara kepala sekolah dengan guru tersebut untuk memecahkan masalah yang dihadapinya.

Kedua, faktor pendukung yang berasal dari kepemimpinan kepala sekolah, yaitu kepala SMA Negeri 1 Mejobo Kudus mengambil strategi untuk mengarahkan dan memotivasi bawahan agar sadar akan tugas dan tanggung jawabnya dan mengarahkan mereka untuk sadar terlibat kerjasama untuk mencapai tujuan. Menyadari bahwa bawahan adalah sebagai unsur yang terlibat dalam mencapai tujuan mempunyai perbedaan dalam hal kemampuan, kebutuhan, dan kepribadian sehingga pendekatan yang dilakukan kepala SMA Negeri 1 Mejobo ini disesuaikan dengan tingkat kematangan guru sebagai bawahan. Selanjutnya kepala sekolah juga memberikan perhatian penuh dan kepercayaan kepada guru untuk melaksanakan tugasnya masing-masing sesuai dengan bidangnya.

Berkaitan dengan faktor pendukung dalam peningkatan kinerja dan kompetensi guru PAI dari segi kepemimpinan ini, kepala SMA Negeri 1 Mejobo Kudus menerapkan gaya kepemimpinan yang partisipatif, melibatkan semua dari pihak guru dan tenaga kependidikan

³⁰ Drs. Sholihin, wawancara oleh peneliti, Rabu, 17 Maret 2021. Pukul 08.15 WIB.

dalam menentukan dan mengambil keputusan, sehingga ada kedekatan antara piminan dengan anak buah. Dengan kondisi tersebut memberikan peluang kepada guru untuk mengembangkan potensi yang di miliknya.³¹

Dari penjelasan di atas, dapat dipahami bahwa tindakan kepala SMA Negeri 1 Mejobo Kudus dalam menerapkan gaya kepemimpinan yang partisipatif ini sangat menentukan keberadaan anak buah khususnya guru dalam meningkatkan kinerjanya karena langkah-langkah guru yang baik mendapat dukungan dari kepala sekolah, yang selalu mmeberikan kebebasan dan kepala sekolah tidak berlaku otoriter.

Demikian juga, kepala sekolah tidak ambil diam ketika guru maupun tenaga kependidikan melakukan kesalahan atau pelanggaran, kepala SMA Negeri 1 Mejobo Kudus bersikap demokratis dan juga pada saat tertentu mengambil langkah tegas untuk perbaikan dengan sikap bijaksana secara prosedural, diawali dengan teguran, baik lesan maupn tulis kemudian menerapkan sanksi yang proporsional.

Ketiga, faktor pendukung yang berkaitan dengan sarana dan prasarana serta lingkungan yang ada dapat di lihat dari adanya fasilitas yang sudah cukup lengkap untuk membantu kelancaran kegiatan di SMA Negeri 1 Mejobo Kudus, seperti terpenuhinya laboratorium fisika, biologi dan kimia, indoor representatif, laboratorium TIK, perpustakaan, ruang multimedia, setiap kelas dilengkapi LCD dan CCTV, dan sarana sarana lain yang mendukung ini sangat berpengaruh dan membantu kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja dan kompetensi guru di SMA Negeri 1 Mejobo Kudus utamanya CCTV

yang merupakan sebagai pengawasan melekat oleh kepala sekolah hanya karena untuk ketertiban dan kelancaran dalam kegiatan.³²

Lebih lanjut Ajib Setiyo, S.Pd.,M.Pd, selaku kepala SMA Negeri 1 mejobo membenarkan terkait dengan terpenuhinya sarana dan prasrana sekolah dan menambahkan

³¹ Ajib Setiyo, S.Pd.,M.Pd, wawancara oleh peneliti, Kamis, 18 Maret 2021. Pukul 08.30 WIB.

³² Solkhan, S.Pd, M.Pd, wawancara oleh peneliti, Selasa, 09 Maret 2021. Pukul 09.00 WIB.

adanya faktor lain yang menjadi pendukung upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dan kompetensi guru.³³

Dari uraian di atas menunjukkan bahwa sarana yang dimiliki oleh SMA Negeri 1 Mejobo Kudus sudah terpenuhi, yang kesemua fasilitas tersebut dapatlah menjadi faktor pendukung dalam membantu memperlancar kreatifitas guru untuk lebih meningkatkan kinerja yang lebih nyaman karena terbantu dengan adanya fasilitas yang tersedia.

Keempat, faktor yang berkaitan dengan kondisi lingkungan sekolah yaitu adanya iklim lingkungan yang kondusif. Hubungan sosial antar warga sekolah di SMA Negeri 1 Mejobo berjalan dengan baik dan mendukung. Kepala sekolah mampu bekerjasama, dan mendirikan sistem berkomunikasi dua arah yang terbuka dengan personal sekolah dalam rangka menciptakan suasana saling percaya terhadap program sekolah dan dapat memberikan motivasi untuk meningkatkan kinerja guru.

Senada dengan kondisi lingkungan yang baik di SMA Negeri 1 Mejobo Kudus, Dian Qomariyah, S.Pd selaku waka urusan kehumasan ketika wawancara dengan peneliti menjelaskan bahwa di SMA Negeri 1 Mejobo memiliki mempunyai hubungan sosial yang baik, Hubungan kepala sekolah dengan seluruh warga sekolah, guru dengan guru bahkan dengan staf tata usaha dan karyawan sangat baik dan harmonis hubungan sosial kesamping, ke belakang tidak ada Masalah karena sistem tersebut sudah tertata dengan baik sehingga, ada kepala sekolah ataupun tidak kegiatan pembelajaran dan yang lain tetap bisa berjalan seperti biasa.”³⁴

Dengan adanya rasa kebersamaan dan menjalin hubungan kerjasama antar warga sekolah ini maka tujuan sekolah akan dengan mudah di capai dan kesulitan-kesulitan yang ada utamanya para guru terhadap permasalahan dalam kegiatan pembelajarn di kelas dapat diselesaikan.

³³ Ajib Setiyo, S.Pd.,M.Pd, wawancara oleh peneliti, Kamis, 18 Maret 2021. Pukul 08.30 WIB.

³⁴ Dian Qomariyah, S.Pd, wawancara oleh peneliti, Rabu, 17 Maret 2021. Pukul 09.35 WIB.

Adanya kebersamaan dan jalinan kerja sama ini terbangun karena adanya kebijakan-kebijakan sekolah yang dibuat bersama dengan mempertimbangkan adanya musyawarah dan untuk mufakat, maka hasil keputusan itu ditaati untuk bersama. Kondisi yang demikian dapat menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan guru dalam mengapresiasi ilmunya dalam tugasnya menjadi tidak terbebani yang lain, sehingga guru tersebut bebas untuk mengembangkan potensinya.

Dengan demikian dapat disimpulkan beberapa faktor yang mendukung kepala sekolah dalam upaya peningkatan kompetensi guru PAI dari peneliti temuan penelitian di SMA Negeri 1 Mejobo Kudus, meliputi :

1. Adanya guru-guru yang memiliki potensi dan pendidikan yang baik, sehingga memiliki kemampuan untuk berinisiatif sendiri dalam menyelesaikan permasalahan dalam tugasnya, baik melalui tutor sebaya, mencari referensi, maupun mengefektifkan komunitas pendidikan yaitu MGMP.
 2. Adanya kepemimpinan manajerial kepala sekolah yang bersifat partisipatif, dan demokratis, sehingga dapat berlaku bijaksana dalam mensikapi setiap persoalan dan berusaha memberikan solusi yang terbaik.
 3. Tercukupinya sarana dan prasarana, yang mendukung kegiatan guru dalam mengaplikasikan tugas guru
 4. Kondisi lingkungan sekolah yang kondusif dan sehat sehingga memungkinkan guru dapat bekerja dengan nyaman dan sebaik mungkin.
 5. Terjalannya komunikasi yang baik dengan stakeholder sekolah yaitu komunikasi orang tua murid, komite, dan pihak-pihak lain yang memberikan support, dan mendukung tercapainya program pendidikan di sekolah.
- b. Faktor penghambat

Adapun beberapa hal yang menjadi faktor penghambat dalam upaya peningkatan kompetensi guru di SMA Negeri 1 Mejobo Kudus diantaranya, karena adanya kompetensi guru yang bersifat variatif sehingga dengan demikian kepala sekolah “mempetakan” menjadi 3 peta yaitu guru yang kuat secara akademik dan mempunyai kompetensi potensi yang rata-rata dan guru yang secara kompetensi itu masih perlu mendapatkan perhatian, dengan kondisi seperti ini

bagi guru yang merasa kurang atau rendah dalam kompetensinya misalnya kurang memahami teknologi, terbatasnya guru dalam penggunaan media pembelajaran yang berbasis teknologi, maka perlu mendapatkan perhatian dengan cara pendampingan atau disandingkan jika menemui suatu masalah atau kesulitan-kesulitan dalam tugas mengajar.³⁵

Dari pernyataan tersebut bisa dipahami bahwa faktor yang menyebabkan terhambatnya upaya kepala SMA Negeri 1 Mejobo Kudus untuk meningkatkan kinerja dan kompetensi profesional guru ini antara lain : pertama, yaitu kompetensi guru yang bersifat fariatif, kedua, kurangnya kurang memahami teknologi bagi sebagaian kecil guru sehingga perlu pendampingan. Kemudian yang ketiga, karena masalah administratif dengan sering berubah-ubahnya kurikulum yang ada dan harus diterapkan ini menjadi kendala teknis di sekolah, seperti adanya format yang berbeda dari rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) maka guru dan kepala sekolah harus mempelajarinya terlebih dahulu tentang kelebihan dan kekurangannya kemudian menerapkannya dalam kegiatan pembelajaran.

Selain hal tersebut diatas, yang dibanarkan oleh kepala sekolah, dengan adanya kompetensi dan latar belakang guru yang berbeda, kurang terampilnya bagi sebagian guru terhadap teknologi, yang paling penting mekukan pendekatan sesuai dengan konsdisi riel. Maka untuk merubah mindsite ini harus dilakukan secara persuasif atau secara gradual, untuk membangun komitmen bersama yang selaras serasi satu tujuan. Kemudian daya dukung yang berasal dari lingkungan, yang pada awalnya tidak berdasarkan penataan maket yang sesuai ini akan menyuitkan bagi pertukaran dan distribusi lainnya. Lalu sedikit banyaknya guru tidak tetap (GTT) tersebut menjadi data membebani anggggran sekolah. Beda dengan sekiranya mendapatkan guru PNS yang labih banyak itu baik dari segi pembinaan secara herarki itu itu megikat dari pada guru GTT.”³⁶

³⁵ Drs. Sulikan, wawancara oleh peneliti, selasa, 16 maret 2021. Pukul 10.30 WIB.

³⁶ Ajib Setiyo, S.Pd.,M.Pd, wawancara oleh peneliti, Kamis, 18 maret 2021. Pukul 08.35 WIB.

Berdasarkan uraian diatas hal-hal yang peneliti temukan dalam penelitian, berkaitan dengan faktor yang menghambat kepala sekolah dalam upaya peningkatan kompetensi guru dapat disimpulkan meliputi :

1. Adanya kompetensi guru yang fariatif
2. Kurang terampilnya bagi sebagian kecil guru dalam penguasaan teknologi sehingga dalam tugasnya kurang maksimal seperti penggunaan media pembelajaran dan pemanfaatan sarana yang lain sehingga membutuhkan pendampingan.
3. Adanya kurikulum yang berubah-ubah dalam format maupun penjabarannya sehingga perlu kajian lagi seperti dalam penyiapan administrasinya.
4. Adanya status kepemilikan aset sekolah yang masih dalam proses penyelesaian.
5. Banyaknya guru tidak tetap (GTT) yang membantu terselenggaranya pendidikan di SMA Negeri 1 Mejobo Kudus, sedikit banyak membebani anggaran sekolah.

C. Pembahasan.

Berdasarkan data-data yang peneliti peroleh tentang kontribusi manajerial kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kompetensi guru PAI di SMA Negeri 1 Mejobo Kudus dapat dipahami bahwa guru adalah faktor penentu keberhasilan proses pembelajaran yang berkualitas. Oleh karena itu, berhasil tidaknya pendidikan mencapai tujuan selalu dihubungkan dengan kiprah para guru. Kaitannya itu, untuk menjadikan guru yang berkualitas tersebut, dibutuhkan adanya kontribusi atau peran manajerial kepala sekolah dan usaha-usaha lain dari guru yang dilakukan dalam meningkatkan mutu pendidikan dan hendaknya dimulai dari peningkatan kinerja dan kompetensi profesional guru.

Guru yang profesional diantaranya adalah mengetahui dan mengerti peran dan fungsinya dalam proses pembelajaran. Guru sebagai seorang pendidik tidak hanya tahu tentang materi yang akan diajarkan. Lebih dari itu guru pun harus memiliki kepribadian yang kuat yang menjadikannya sebagai panutan bagi para siswanya. Hal ini penting karena sebagai seorang pendidik, guru tidak hanya mengajarkan siswanya untuk mengetahui beberapa hal, tetapi sebagai seorang guru juga harus melatih keterampilan, sikap dan mental anak didik. Penanaman keterampilan, sikap dan

mental ini tidak bisa sekedar asal tahu saja, tetapi harus dikuasai dan dipraktikkan siswa dalam kehidupan sehari-harinya.

Guru sebagai pekerja profesional yang secara khusus disiapkan untuk mendidik anak-anak yang telah diamanatkan orang tua untuk dapat mendidik anaknya di sekolah. Guru atau pendidik sebagai orang tua kedua dan sekaligus penanggung jawab pendidikan anak didiknya setelah kedua orang tua di dalam keluarganya. Dengan demikian, apabila kedua orang tua menjadi penanggung jawab utama pendidikan anak ketika di luar sekolah, maka guru merupakan penanggung jawab utama pendidikan anak melalui proses pendidikan formal anak yang berlangsung di sekolah.

Berkaitan dengan tugas guru yang berat tersebut, maka supaya menjadi terarah dan mencapai tujuan pendidikan perlu adanya keterlibatan kepala sekolah sebagai manajer yang mengatur dan mengelola di sekolah, memberikan kontribusi kepada para guru yang diharapkan akan meningkat kinerja dan kompetensinya yang mana dengan kinerja yang meningkat akan menghasilkan mutu pendidikan yang baik.

Kepala sekolah mempunyai peran yang sangat penting di dalam mendorong guru untuk melakukan proses pembelajaran untuk mampu menumbuhkan kemampuan kreatifitas, daya inovatif, kemampuan pemecahan masalah, dan berpikir kritis. Peran kepala sekolah dalam memberikan kontribusi kepada guru merupakan hal yang penting seperti dalam bentuk memberikan pembinaan dan motivasi. Hal ini dilakukan supaya guru lebih mengetahui tugas dan tanggung jawabnya yaitu melaksanakan pembelajaran, dan guru merupakan inti dari proses pendidikan secara keseluruhan sebagai pemegang peran utama.

Guru Pendidikan Agama Islam khususnya, merupakan pelaksana kurikulum dan ditangan gurulah salah satu kunci penting dalam usaha

mencapai tujuan pendidikan. Untuk mendukung hal tersebut dan untuk mewujudkan tujuan pendidikan serta untuk menentukan suksesnya proses belajar mengajar maka guru sangat perlu kontribusi dari kepala sekolah dalam bentuk yang berupa bantuan, motivasi atau dorongan, pelatihan-pelatihan, workshop dan bahkan supervisi atau pengawasan sebagai usaha perbaikan dalam menyelesaikan kesulitan dalam pembelajaran. Dengan demikian kontribusi manajerial kepala sekolah merupakan modal yang sangat efektif bagi guru dalam pelaksanaan tugas pembelajaran dan peningkatan kompetensi profesionalnya.

1. Bentuk Kontribusi Manajerial Kepala Sekolah Upaya Peningkatan Kompetensi Profesional Guru PAI di SMA Negeri 1 Mejobo Kudus.

Kontribusi manajerial kepala sekolah mempunyai pengaruh terhadap kompetensi guru. Artinya, semakin banyak kontribusi manajerial yang diberikan oleh kepala sekolah, maka akan semakin tinggi kinerja guru. sebaliknya, semakin rendah intensitas kontribusi yang diberikan oleh kepala sekolah kepada guru, maka kinerja guru semakin rendah pula.

Beberapa kontribusi yang telah diberikan oleh kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja dan kompetensi guru antara lain ;

- a). Pemberian motivasi, pembinaan (*brefing*) baik yang terjadwal atau yang bersifat kondisional.

Pembinaan oleh manajer sekolah adalah memiliki peran yang sangat penting untuk dilakukan karena juga berfungsi untuk meningkatkan daya guna manusia dalam proses kerjasama untuk mencapai tujuan bersama yang dilakukan melalui usaha menciptakan suasana kerja yang dapat mendorong untuk dapat mengembangkan potensi secara optimal. Adapun tujuan pembinaan sendiri diciptakan untuk mengembangkan kemampuan agar dapat melaksanakan tugas dan fungsi kerja lebih baik, lebih efektif, lebih terampil dan lebih sistematis dalam melakukan sesuatu pekerjaan.

Pembinaan adalah upaya pendidikan formal maupun non formal yang dilakukan secara sadar, berencana, terarah, teratur, dan bertanggung jawab ini akan dapat memperkenalkan, menumbuhkan, membimbing, dan mengembangkan dasar-dasar kepribadiannya yang seimbang, utuh dan selaras, menjadikan pengetahuan dan keterampilannya sesuai dengan bakat. Selanjutnya atas perkasa sendiri dapat menambah dan meningkat potensi dirinya, juga menjadikan dirinya sebagai pribadi yang mandiri.³⁷

Pembinaan terhadap peningkatan kinerja guru merupakan bagian dari tugas dan tanggung jawab kepala sekolah, yang dalam pelaksanaannya dilakukan dengan usaha-

³⁷ Simanjuntak, *Membina dan Mengembangkan Generasi Muda*, (Bandung: Tarsito, 1990), 84

usaha meliputi, (1) mendapatkan tenaga kerja yang cakap, terampil dan professional sehingga memiliki kemampuan untuk bekerja sesuai kebutuhan sekolah (2) Menggerakkan mereka untuk mencapai tujuan sekolah/lembaga yang telah ditentukan; (3) Memelihara dan mengembangkan kecakapan dan kemampuan pegawai untuk mendapatkan prestasi kerja setinggi-tingginya dan sebaik-baiknya.

Jadi dengan pembinaan kepada guru adalah sangat penting dilakukan karena pembinaan adalah bertujuan untuk meningkatkan kemampuan profesional guru dalam meningkatkan proses dan hasil kegiatan. Dengan pemberian bantuan ini merupakan bentuk layanan profesional kepada guru. Jika proses kegiatan belajar mengajar baik dan meningkat, maka hasil belajar diharapkan juga akan meningkat. Dengan demikian rangkaian usaha pembinaan profesional guru akan memperlancar pencapaian tujuan kegiatan belajar mengajar.

- b). Mengadakan IHT (*In House training*) yang dilaksanakan 2 kali setiap tahun yaitu pada semester gasal dan genap.

In-House Training (IHT) adalah sebuah bentuk program pelatihan, dimana materi pelatihan, waktu serta tempat pelatihan ditentukan sesuai dengan yang diminta dan dibutuhkan oleh guru. Pelatihan dalam bentuk *in house training* ini dilaksanakan oleh sekolah dalam rangka meningkatkan kualitas SDM di tempatnya.

Pelatihan dalam bentuk *in house training* biasanya digelar dengan berbagai tujuan atas target atau kebutuhan tertentu sebuah lembaga atau sekolah. Kegiatan *In house training* ini memiliki beberapa tujuan meliputi:

1. Meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) yang didayagunakan oleh sekolah terkait. Hal ini diharapkan dapat mendukung target sekolah dalam upaya mencapai sasaran yang telah ditetapkan.
2. Menciptakan interaksi antara peserta. Jika sebuah lembaga atau sekolah memiliki banyak guru yang memiliki sifat dan latar belakang yang berbeda, maka besar kemungkinan mereka memiliki cara kerja yang berbeda, pengalaman kerja dan pengalaman hidup yang berbeda, dan memiliki kualitas yang berbeda pula. Dengan IHT, peserta dapat

bertukar informasi untuk menciptakan standarisasi kinerja yang paling efektif.

3. Mempererat rasa kekeluargaan dan kebersamaan antara guru dan tenaga kependidikan.
4. Meningkatkan motivasi dan budaya belajar yang berkesinambungan. Hal ini bisa mengeksplorasi permasalahan-permasalahan yang dihadapi di lapangan yang berkaitan dengan peningkatan efektifitas kerja, sehingga dapat mencari solusi secara bersama-sama.³⁸
5. Mengikutkan sertakan guru-guru ke pelatihan-pelatihan, *work shop* atau seminar, bedah buku, pelatihan pembuatan artikel di media massa.

Penataran dan pelatihan mutlak diperlukan demi meningkatkan pengetahuan, wawasan dan kompetensi guru. Kegiatan ini membutuhkan biaya yang tidak sedikit, tetapi hasilnya juga akan seimbang jika dilaksanakan secara baik. Jika kegiatan penataran, pelatihan dan pembekalan tidak dilakukan, guru tidak akan mampu mengembangkan diri, tidak kreatif dan cenderung apa adanya.

- c). Rapat kerja dinas (Rakerdin) dan pembinaan guru dan staf dua minggu sekali

Dengan adanya rapat dinas merupakan agenda yang dijadwalkan oleh kepala sekolah. Kegiatan rapat dinas ini juga merupakan sarana dalam meningkatkan kinerja guru karena kegiatan ini dilakukan sebenarnya adalah sebagai sarana untuk mengevaluasi kinerja guru melaksanakan pekerjaan selama satu semester. Jika dilakukan di awal semester untuk mempersiapkan atau merencanakan langkah kegiatan 6 bulan ke depan, dan jika dilakukan diakhir semester adalah berfungsi untuk mengevaluasi kerja.

Dengan demikian akan diketahui sejauh mana perkembangan dan kemajuan atau bahkan mengetahui kekurangan terhadap pekerjaan yang telah dilaksanakan. Dari pengetahuan ini selanjutnya akan ditentukan bagaimana solusi terhadap masalah yang ada.

- d). Mengoptimalkan kegiatan supervisi sebagai sarana untuk memacu guru untuk bekerja lebih baik.

Kegiatan supervisi yang dilakukan oleh kepala

³⁸.<https://pratamaindomitra.co.id/in-house-training-meningkatkan-kualitas-sdm-dengan-in-house-training.html?v=b718adec73e0>

sekolah merupakan kegiatan yang difokuskan pada perbaikan pembelajaran yang dilakukan guru melalui siklus yang sistematis melalui dari tahap perencanaan, pengamatan dan analisis yang intensif terhadap pembelajaran dengan tujuan untuk memperbaiki dalam proses kegiatan pembelajaran.

Dengan kata lain supervisi merupakan suatu bentuk bahan bantuan profesional yang diberikan secara sistematis kepada guru yang bersangkutan dengan harapan dapat membina kemampuan yang ada dalam dirinya untuk mencapai tujuan yang ingin dicapainya.

Proses supervisi disini bertujuan untuk memperbaiki dan menambahkan apa yang menjadi kelemahan guru dalam menjalankan tugasnya mengajar melalui pengamatan yang dilakukan, yang pada akhirnya berpegang pada data dan fakta yang ada supervisor akan memberikan masukan kepada guru yang bersangkutan.

Di dalam kegiatan supervisi, pelaksanaan supervisi bukan mencari-cari kesalahan tetapi lebih banyak mengadung unsur pembinaan, agar kondisi guru yang sedang disupervisi dapat diketahui kekurangannya.

- e). Penguatan pada komunitas pendidikan seperti mengikuti kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP).

Dalam konsep dunia pendidikan kita akan mengenal yang namanya Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP). Khususnya dalam merumuskan, mendiskusikan dan mengambil jalan yang terbaik dalam proses belajar mengajar maka MGMP mutlak dilakukan. Musawarah ini akan memutuskan jalan dan langkah-langkah dalam meningkatkan mutu pendidikan serta mengangkat prestasi siswa dalam mata pelajaran yang dimusyawarahkan.

Musyawarah Guru Mata Pelajaran biasanya dilakukan satu kali dalam dua minggu, dalam musyawarah ini akan dibahas kesulitan, tantangan serta hambatan yang terjadi dalam proses pembelajaran. Dengan musyawarah maka akan ditemukan sebuah solusi dalam memecahkan masalah yang kiranya dialami oleh setiap guru.

MGMP mempunyai tujuan tidak lain menumbuhkan kegairahan guru untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan dalam mempersiapkan, melaksanakan dan mengevaluasi program kegiatan belajar mengajar, membantu guru memperoleh informasi teknis edukatif yang berkaitan dengan kegiatan keilmuan dan

teknologi, kegiatan pelaksanaan kurikulum, metodologi, dan sistem evaluasi sesuai dengan mata pelajaran yang bersangkutan, saling berbagi informasi dan pengalaman dalam rangka menyesuaikan perkembangan ilmu pengetahuan

- f). Pemberian *reward* (penghargaan) maupun *punishment* (hukuman) sebagai sarana untuk merangsang guru untuk berkarya.

Pemberian *reward* merupakan segala sesuatu bentuk penghargaan yang menyenangkan perasaan dan menggairahkan kemauan guru karena dapat menumbuhkan minat kinerja guru yang lebih baik dalam proses pembelajaran ataupun pendidikan dengan tujuan agar tenang bisa melakukan hal yang lebih baik dan terpuji.

Sedangkan dalam dunia pendidikan hukuman (*punishment*) sering dimaknai sebagai usaha edukatif yang digunakan untuk memperbaiki dan mengarahkan guru ke arah yang benar, bukan praktik hukuman dan siksaan yang merampas kreativitas.

Adapun fungsi diterapkannya *punishment* atau hukuman adalah sebagai alat pendidikan terhadap seseorang sebagai pelaku pelanggaran agar tidak mengulangi kesalahannya lagi dan menghalangi untuk melakukan tindakan pelanggaran. Hukuman juga digunakan sebagai bentuk motivasi untuk menghindari perilaku atau sikap yang melanggar peraturan.

Reward dan *punishment* merupakan dua bentuk metode dalam memotivasi seseorang untuk melakukan kebaikan dan meningkatkan prestasinya. Metode ini bisa mengasosiasikan perbuatan dan kelakuan seseorang dengan perasaan bahagia, senang, dan biasanya akan membuat mereka melakukan suatu perbuatan yang baik secara berulang-ulang. Sementara *punishment* diartikan sebagai hukuman atau sanksi, *punishment* sebagai bentuk *reinforcement* yang negatif, tetapi kalau diberikan secara tepat dan bijak bisa menjadi alat motivasi.

Pada dasarnya keduanya sama-sama dibutuhkan dalam memotivasi seseorang, termasuk dalam memotivasi para guru dalam meningkatkan kinerjanya. Melihat dari fungsinya itu, seolah keduanya berlawanan, tetapi pada hakikatnya sama-sama bertujuan agar seseorang menjadi

lebih baik. Penerapan reward dan punishment dalam dunia pendidikan dapat diterapkan sepanjang hal tersebut tidak bertentangan dengan tujuan pendidikan itu sendiri. Penerapan reward dan punishment dapat diterapkan kepada guru-guru agar mereka berdisiplin dalam mengajar untuk memenuhi tugas mereka memberikan pelajaran kepada siswanya. Reward dan punishment merupakan dua bentuk metode dalam memotivasi seseorang untuk melakukan kebaikan dan meningkatkan prestasinya.

Dalam konteks pembelajaran di kelas yang berkaitan dengan kedisiplinan guru dalam melaksanakan tugas, penerapan metode reward dan punishment juga dapat meningkatkan motivasi guru untuk hadir tepat waktu pada kegiatan pembelajaran di dalam kelas.³⁹

2. Kontribusi Manajerial Kepala Sekolah Upaya Peningkatan Kompetensi Guru PAI di SMA Negeri 1 Mejobo Kudus.

Kata Kontribusi menurut bahasa dalam *Kamus Besar Bahasa Indonesia* berarti "sumbangan."⁴⁰ Sedangkan manajerial berarti keterampilan yang sangat tinggi yang diperlukan bagi setiap orang sebagai pemimpin.⁴¹ Sumbangan manajerial kepala sekolah, merupakan hal yang penting sekali bagi peningkatan kualitas pendidikan. Oleh karena itu, lembaga pendidikan yang dikelola oleh seorang pemimpin sebagai manajer yang mengerti komitmen serta berwawasan luas, akan berjalan dengan tertib dan dinamis sesuai dengan kemajuan zaman.

Peningkatan kualitas pendidikan bukanlah suatu hal yang mudah untuk diwujudkan. Karena ada beberapa faktor yang mempengaruhinya. Kepala sekolah diuntut mampu mengetahui dan mencari cara yang tepat dan strategi apa yang harus diterapkan. Tanpa ada usaha untuk meperhatikan dan mencari solusi, maka usaha peningkatan kualitas pendidikan mustahil akan terwujud.

Kaitannya dengan kemampuan manajerial kepala sekolah dalam upaya membantu guru, kepala sekolah perlu membekali diri dengan beberapa keterampilan-keterampilan

³⁹

<https://radarsemarang.jawapos.com/rubrik/untukmu-guruku/2020/10/30/reward-and-punishment-dongkrak-kedisiplinan-guru/>

⁴⁰ Departemen Pendidikan Nasional., *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Edisi III, (Jakarta, Balai Pustaka, 2001), 592

⁴¹ Departemen Pendidikan Nasional., *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, 708

khusus seperti keterampilan konsep, hubungan kemanusiaan maupun keterampilan teknik.⁴² Beberapa keterampilan ini telah dilaksanakan oleh kepala SMA Negeri 1 Mejobo kudu dalam melaksanakan tugas manajerialnya yaitu merupakan seni bagaimana dapat mengatur dan mengelola baik sumber daya manusia (SDM) maupun kekayaan non SDM.

Adapun manfaat keterampilan manajerial di antaranya, yaitu: untuk dapat mengetahui dan mengaplikasikan apa saja tugas pokok yang harus dijalankan sebagai seorang pemimpin untuk dapat berinteraksi atau berkomunikasi dengan orang lain baik yang berada dalam organisasi maupun di luar organisasi, mengembangkan berfikir abstrak, mendeteksi kemungkinan yang akan dihadapinya, dan untuk dapat meneliti baik buruknya suatu permasalahan sampai pada tahap pengambilan keputusan yang tepat dalam periode kepemimpinannya

Salah satu kompetensi tugas kepala SMA Negeri 1 Mejobo yang di munculkan tiga hal yaitu ; supervisi (supervisor), wira usaha dan manajerial. Khusus dalam bidang manajerial itu dilaksanakan dengan baik yaitu mengelola dari seluruh SDM yang ada termasuk guru dikelola untuk memperoleh tujuan bersama sesuai dengan visi dan misi sekolah.

Kepala sekolah dapat menempatkan diri yang bersifat mendampingi dan menjadi mitra dalam pemecahan masalah guru kemudian ditetapkan langkah-langkah kongret dalam pemecahan masalahnya bukan hanya sekedar pembinaan dan pengawasan. Oleh karena itu beberapa sumbangan manajerial kepala sekolah ini tujuan yang sebenarnya adalah untuk meningkatkan kinerja dan kompetensi profesional guru dengan cara membantu guru-guru dan berusaha membina serta mengembangkan metode dan prosedur pembelajaran yang lebih baik.

Secara nyata sumbangan manajerial kepala sekolah yang diberikan kepada para guru ini adalah sebagai berikut :

1. Memberikan bimbingan dan bantuan kepada guru untuk mengatasi masalah atau kesulitan dan bukan mencari-cari kesalahan.
2. Pemberian bantuan dan bimbingan dilakukan secara langsung, artinya bahwa pihak yang mendapat bantuan dan bimbingan tersebut tanpa dipaksa dan dibukakan hatinya

⁴² Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran*, (Bandung: Alfabeta, 2012), 69

- supaya dapat merasakan sendiri agar mampu untuk mengatasikesulitan sendiri.
3. Intensitas pemberian sumbangan kepada guru ini hendaknya dilakukan dengan seefektif mungkin sesuai sasaran tujuan.
 4. Sumbangan manajerial kepala sekolah ini sebaiknya dilakukan secara terencana, bukan menurut minat dan kesempatan yang dimiliki oleh kepala sekolah
 5. Suasana yang terjadi selama memberikan sumbangan hendaknya mencerminkan adanya hubungan yang baik antara kepala sekolah dan guru sehingga tercipta suasana kemitraan yang akrab. Hal ini bertujuan agar guru tidak segan-segan mengemukakan pendapat tentang kesulitan yang dihadapi dan segera teratasi

Berdasarkan pengamatan peneliti yang dikaitkan dengan situasi dan kondisi faktual di lingkungan SMA Negeri 1 Mejobo Kudus, yang terlihat masih ada guru yang belum sepenuhnya mengikuti pelatihan-pelatihan yang ada untuk mengembangkan kemampuan dan ketrampilan guru, masih ada guru yang mengajar kurang mempunyai persiapan mengajar sehingga mengajar tidak sesuai dengan disiplin ilmu yang dimilikinya. atau ada persiapan mengajar namun tidak lengkap.

Guru sebagai salah satu komponen sumber daya pendidikan yang memerlukan pelayanan supervisi. Meski guru bukanlah satu-satunya komponen dalam dunia pendidikan, tetapi gurulah yang memegang peranan penting serta sebagai salah satu penentu sukses dan gagalnya suatu pendidikan. Dalam proses pembelajaran seringkali guru melakukan kesalahan, oleh karena itu guru memerlukan layanan supervisi atau pembinaan dalam tugas pengajaran supaya sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

Dengan demikian sumbangan kepala sekolah pada dasarnya merupakan suatu bantuan yang diberikan kepada guru menuju guru yang profesional, yakni dengan melakukan pembinaan kinerja guru dalam mengelola proses belajar mengajar. Dan tentunya peranan kepala sekolah sebagai manajerial di sekolah haruslah dimaksimalkan. Sebab pencapaian mutu kinerja guru yang profesional memiliki keterkaitan dengan berbagai komponen pendidikan yang sangat menentukan dalam implementasi mutu kinerja guru agar mampu mengelola pembelajaran yang efektif,

Setiap guru hendaknya selalu memperbaiki dan meningkatkan kinerjanya dalam mengajar para siswa, apalagi

guru yang belum berpengalaman dalam mengajar. Salah satu cara yang dapat dilakukan adalah dengan cara bekerjasama dengan guru lain, atau dengan cara meminta bantuan kepada tenaga yang sudah ahli yaitu kepala sekolah terutama dalam melaksanakan kegiatan perbaikan pembelajaran.

Atas dasar kenyataan tersebut sumbanagn manajerial kepala sekolah atau bantuan yang dimaksud adalah bagaimana agar guru dapat menyadari bahwa ada kelemahan pada dirinya dalam mengelola proses pembelajaran dan menemukan upaya pemecahannya. Untuk itu diperlukan dan sangatlah relevan adanya sumbangan yang diberikan kepala sekolah tersebut sebagai salah satu teknik membantu guru dalam mengembangkan profesionalitasnya dalam mengelola proses pembelajaran.

Pelaksanaan sumbanagn manajerial kepala sekolah ini akan terjadi jika hubungan kolegial antara kepala sekolah sebagai manajer dan guru telah terjalin dengan baik. Keberhasilan pelaksanaan sumbangan manajerial ini juga akan sangat tergantung kepada sejauhmana manajerial kepala sekolah memberikan bimbingan sesuai kemampuan profesional yang dimilikinya dan sejauhmana guru secara terbuka melaksanakan bimbingan yang telah diberikan oleh kepala sekolah. Dengan demikian semakin dekat hubungan kolegial antara manajerial kepala sekolah dan guru maka akan semakin meningkat kinerja guru dan semangat untuk melaksanakan pembelajaran dengan baik.

Pemberian sumbagan yang dilaksanakan oleh kepala SMA Negeri 1 Mjobo Kudus ini sangat penting dan mampu untuk merubah semua kelemahan dan kekurangan guru tidak hanya mencari kekurangan akan tetapi memberikan motivasi, bimibingan yang berupa solusi guna perbaikan dan peningkatan kinerja mengajar guru dengan baik.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan sumbangan yang diberikan kepala SMA Negeri 1 Mejobo Kudus ini merupakan langkah yang tepat untuk dilakukan. Sumbangan manajerial kepala sekolah ini terbukti mampu memberikan dampak yang positif terhadap peningkatan produktivitas kinerja dan kompetensi guru. sedangkan kinerja dan kompetensi guru ini dapat memberikan pengaruh yang positif pula terhadap pencapaian mutu pembelajaran.

Kepala SMA Negeri 1 Mejobo Kudus telah melakukan berbagai upaya dalam peningkatan kinerja guru di sekolah ini yang dilakukan melalui proses yang sistematis dan terus menerus

agar guru meningkatkan kompetensinya. Upaya tersebut dilakukan baik berupa upaya fisik maupun bentuk motivasi kerja dan bentuk-bentuk pembinaan lain yang dilakukan baik secara terjadwal maupun bersifat insidental.

3. **Faktor Pendukung dan Penghambat Kepala Sekolah Upaya Peningkatan Kompetensi Profesional Guru PAI di SMA Negeri 1 Mejobo Kudus.**

a. **Faktor Pendukung.**

Beberapa faktor yang mendukung kepala sekolah dalam upaya peningkatan kompetensi guru PAI meliputi :

Pertama, adanya guru yang mempunyai kompetensi baik. Adanya guru-guru yang memiliki potensi dan pendidikan yang baik, sehingga memiliki kemampuan untuk berinisiatif sendiri dalam menyelesaikan permasalahan dalam tugasnya, baik melalui tutor sebaya, mencari referensi, maupun mengefektifkan komunitas pendidikan yaitu MGMP.

Sebagai guru harus memiliki minimal dasar kompetensi sebagai bentuk wewenang dan kemampuan di dalam menjalankan tugas-tugasnya. Pengertian kompetensi guru yaitu suatu keahlian yang wajib dimiliki oleh seorang guru. Kemampuan tersebut dapat berupa kemampuan segi pengetahuan, kemampuan dari segi keterampilan dan tanggung jawab pada murid-murid yang di didiknya, sehingga dalam menjalankan tugasnya sebagai seorang pendidik bisa berjalan dengan baik.

Seiring dengan kemajuan teknologi informasi yang telah demikian pesat, guru tidak lagi hanya bertindak sebagai fasilitator, motivator, dan pembimbing yang lebih banyak memberikan kesempatan kepada peserta didik untuk mencari dan mengolah sendiri informasi. Dengan demikian, keahlian guru harus terus dikembangkan dan tidak hanya terbatas pada penguasaan prinsip mengajar. Dengan memiliki guru-guru yang berpotensi inilah yang akan menjadikan sekolah maju dan berprestasi.

Kedua, adanya kepemimpinan manajerial kepala sekolah yang bersifat partisipatif, dan demokratis. Dengan kepemimpinan di sekolah oleh kepala sekolah yang bersifat partisipatif dan demokratis, sehingga dapat berlaku bijaksana dalam mensikapi setiap persoalan dan berusaha memebrikan solusi yang terbaik. Kepala sekolah sebagai pimpinan *top*

Level management di sekolah berperan penting dalam memegang kunci keberhasilan.

Untuk mewujudkan harapan tersebut kepala sekolah secara umum harus memiliki pengetahuan, keterampilan, sikap, *performance* dan etika kerja sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya sebagai kepala sekolah. Sebagai pemimpin harus mampu menganalisis dan mengatasi permasalahan melalui berbagai kegiatan yang dapat meningkatkan partisipasi aktif guru, seperti aktif mengikuti seminar dan workshop yang terkait dengan tugas pokok dan fungsi guru. Hal ini dalam rangka meningkatkan partisipasi guru dalam menjalankan tugasnya, apabila pemimpin aktif menyediakan dan memotivasi guru mengikuti seminar-seminar dan workshop tentang tugas pokok dan fungsinya termasuk kepemimpinan, tentunya akan berdampak positif terhadap kinerja guru.

Ketiga, tercukupinya sarana dan prasarana, yang mendukung kegiatan guru.

Sarana merupakan segala alat dan bahan sesuatu yang bisa dipakai guna untuk mencapai ataupun menunjang tujuan dari sebuah proses kegiatan lainnya. Seperti segala sesuatu berkaitan dengan alat : alat tulis, meja, pena dan lainnya.

Sedangkan prasarana merupakan segala bentuk yang merupakan pendorong utama terselenggaranya sarana tersebut. Sebagai contoh : proyek, tanah lapang, bangunan dimana terjalannya kegiatan tersebut, atau dapat dikatakan benda tidak bergerak.

Mengingat pentingnya sarana prasarana dalam kegiatan pembelajaran, maka peserta didik, guru dan sekolah akan terkait secara langsung. Peserta didik akan lebih terbantu dengan dukungan sarana prasarana pembelajaran. Tidak semua peserta didik mempunyai tingkat kecerdasan yang bagus sehingga penggunaan sarana prasarana pembelajaran akan membantu peserta didik, khususnya yang memiliki kelemahan dalam mengikuti kegiatan pembelajaran.

Bagi guru akan terbantu dengan dukungan fasilitas sarana prasarana. Kegiatan pembelajaran juga akan lebih variatif, menarik dan bermakna. Sedangkan sekolah berkewajiban sebagai pihak yang paling bertanggung jawab terhadap pengelolaan seluruh kegiatan yang diselenggarakan.

Selain menyediakan, sekolah juga menjaga dan memelihara sarana prasarana yang telah dimiliki.

Sarana dan prasarana yang mencukupi diharapkan akan mencapai tujuan awal dari sebuah lembaga pendidikan, namun agar sarana dan prasarana pendidikan tercukupi dan relevan dengan kebutuhan, maka perlunya pengkajian lebih jauh tentang manajemen

sarana dan prasarana, supaya visi dan misi dari sekolah akan tercapai sesuai dengan perencanaan awal.

Keempat, Kondisi lingkungan sekolah yang kondusif dan sehat sehingga memungkinkan guru dapat bekerja dengan nyaman dan sebaik mungkin. Kondisi pembelajaran yang kondusif hanya dapat dicapai jika interaksi sosial berlangsung secara baik, interaksi sosial yang baik memungkinkan masing-masing personil menciptakan pola hubungan tanpa adanya sesuatu yang mengganggu pergaulannya. Lingkungan budaya memberikan suatu kondisi pola kehidupan yang sesuai dengan pola kehidupan warganya.

Salah satu aspek penting yang sangat mendukung keberhasilan proses pembelajaran adalah iklim sekolah. Iklim sekolah yang kondusif adalah iklim yang benar-benar sesuai dan mendukung kelancaran serta kelangsungan proses pembelajaran yang dilakukan guru. Untuk itu perlu dipahami beberapa hal yang mempunyai peran penting dalam penciptaan iklim sekolah yang kondusif, yaitu lingkungan fisik, lingkungan sosial, dan lingkungan budaya, ketiga aspek tersebut dalam proses pembelajaran haruslah saling mendukung

Iklim kerja yang kondusif dapat mempengaruhi kinerja guru dalam suatu sekolah.

Iklim kerja dalam suatu sekolah merupakan suasana kerja yang dirasakan oleh anggota personel sekolah yang dapat berupa iklim kerja fisik dan non-fisik. Lingkungan (iklim) fisik sekolah mampu memberi peluang gerak dan segala aspek yang berhubungan dengan upaya penyegaran, meliputi sarana prasarana pembelajaran yang cukup memadai. Lingkungan kerja kondusif, nyaman, dan indah yang dirasakan guru, akan dipersepsikan oleh para guru dalam mendukung suasana kerja sama dalam suatu sekolah

Lingkungan fisik sekolah yang baik dapat menunjang proses pembelajaran yang efektif, sehingga semua pihak yang terlibat di dalamnya, khususnya peserta didik merasa nyaman untuk belajar. Sehingga, akan tercipta pembelajaran yang menyenangkan di sekolah yang pada akhirnya diperoleh peserta didik yang berkualitas.

Kelima, terjalinnya komunikasi yang baik dengan *stakeholder* sekolah. Dengan terjalinnya komunikasi yang baik dengan *stakeholder* sekolah yaitu komunikasi orang tua murid, komite, dan pihak-pihak lain yang memberikan support, dapat mendukung tercapainya program pendidikan di sekolah.

Lembaga pendidikan itu sendiri merupakan kumpulan orang-orang yang selalu membutuhkan berkomunikasi dengan sesamanya dalam melaksanakan pekerjaan untuk mencapai tujuan bersama. Guru dituntut untuk memberikan kontribusi sebesar-besarnya bagi pencapaian tujuan sekolah. Untuk itu segenap sumber daya manusia yang ada di sekolah tersebut perlu digerakkan untuk memaksimalkan kinerja mereka dengan komunikasi yang efektif.

Hal ini juga didukung oleh kepala sekolah sendiri yaitu memiliki kecapakan dalam memimpin dan berpendidikan S2, serta menjadi pelaksana tugas-tugas yang lain selain menjadi kepala SMA Negeri 1 Mejobo menjadi pelaksana tugas kepala sekolah pada SMALB di kabupaten Kudus.

b. Faktor Penghambat.

Dalam upaya peningkatan kompetensi guru oleh kepala sekolah ini pasti menghadapi kendala-kendala. Berdasarkan kajian yang peneliti lakukan dapat diketahui bahwa kendala upaya peningkatan kinerja dan kompetensi guru yang sangat umum terjadi di lapangan adalah kurangnya perhatian atau minat dari para guru menindaklanjuti kontribusi yang diberikan oleh kepala sekolah.

Berdasarkan data-data yang diperoleh, terdapat sejumlah problem yang menjadi penghambat dalam pelaksanaan kontribusi manajerial kepala sekolah dalam peningkatan kinerja dan kompetensi guru. Problem-problem

tersebut yang menurut peneliti dapat menjadi faktor penghambatnya antara lain :

1). Adanya kompetensi guru yang bersifat fariatif

Kondisi guru yang bersifat fariatif yang dimaksud di sini yaitu kondisi kemampuan yang di miliki oleh para guru beragam sehingga kepala SMA Negeri 1 Mejobo Kudus menerapkan strategi dengan cara mempetakan Peta itu ada tiga kelompok yaitu; (1) guru yang kuat secara akademik, (2) mempunyai kompetensi potensi pada tingkat rata-rata dan (3) guru yang secara kompetensi kurang bagus dan masih perlu pendampingan.

Bagi guru yang sudah baik agar dapat dipertahankan kualitasnya dan menjadi mentor-mentor bagi guru yang lain bagi guru yang belum baik supaya dapat dikembangkan menjadi lebih baik. Sementara itu, semua guru yang masih kurang baik menjadi tugas kepala sekolah yang harus diupayakan agar tidak ketinggalan zaman dalam proses pembelajaran maupun materi yang diajarkan, salah satunya dengan memberikan sumbangan yang berupa pembinaan, supervisi maupun kegiatan lain yang bertujuan sebagai usaha untuk membantu dalam pemecahan masalah.

Dari kenyataan itu sebagian guru merasakan bahwa adanya rasa enggan untuk berkomunikasi antara guru dengan kepala sekolah dalam menyelesaikan masalahnya, apalagi ini terjadi bila kompetensi guru tersebut masih kategori bawah ada rasa takut dan waswas sehingga kesulitan-kesulitan guru tersebut tidak secara langsung di komunikasikan.

Dengan kondisi yang semacam itu, guru menyelesaikan masalahnya tersebut dengan guru-guru yang lain yang dianggap mampu, atau melalui forum kegiatan MGMP dan jika masalah tersebut harus diselesaikan di tingkat sekolah maka hanya sampai pada tingkat wakil kepala sekolah sehingga jarang terjadi secara langsung dengan kepala sekolah.

Oleh karena itu seharusnya para guru hendaknya menghilangkan sifat-sifat enggan dan takut terhadap kepala sekolah yang akan menekankan adanya penyelesaian tetapi guru harus berusaha membangun hubungan yang kondusif dengan kepala sekolah dan

menjadikan kepala sekolah itu sebagai patner dalam menyelesaikan masalah dalam tugas guru.

Pada kenyataannya para guru kurang menyadari bahwa guru dalam tugas pokoknya harus profesional namun masih sedikit yang sadar untuk berusaha mengembangkan diri untuk menjadi guru yang profesional. Walaupun jabatan guru telah diakui sebagai profesi belum berarti semua guru sudah profesional. Sangat sedikit guru yang mampu melihat kelemahan dirinya dalam melaksanakan profesinya.

- 2). Terlalu banyak beban tugas bagi guru dengan adanya kurikulum yang berubah-ubah.

Adanya kontribusi manajerial kepala sekolah SMA Negeri 1 Mejobo kudas terhadap guru memang dapat memberikan pengaruh yang positif. Kepala sekolah sebenarnya adalah menjadi mitra guru, bukan eksekutor yang bertujuan menjatuhkan guru atau sengaja mencari-cari kesalahan guru seperti yang selama ini mungkin dirasakan oleh sebagian guru.

Pada sisi lain, ada situasi yang dihadapi oleh guru, yang juga seharusnya dipahami kepala sekolah, yakni, terlalu banyaknya beban tugas dan kewajiban guru, maka sebagian guru tidak sempat lagi memberikan pengajaran terbaik kepada para siswanya. Misalnya sesuatu yang berkaitan dengan masalah administratif karena sejak ada kurikulum berbasis kompetensi berubah menjadi kurikulum KTSP.

Dari format kurikulum KTSP itu sendiri berubah-ubah hampir setiap tahun pelajaran ada perubahan yang mana para guru

SMA Negeri 1 Mejobo Kudus belum melaksanakan secara penuh sudah berubah lagi ini menjadi kendala teknis bagi guru yang kemudian di susul dengan tuntutan kurikulum 2013, dan tuntutan mengajar 24 jam dalam seminggu sehingga yang terjadi adalah guru tidak konsentrasi mengajar. Sehingga yang terjadi pada guru untuk mengevaluasi kekurangan para siswa saja, guru sudah tidak sempat, apalagi jika guru dituntut untuk berinovasi.

- 3). Kurang terampilnya bagi guru dalam penguasaan teknologi.

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi khususnya fasilitas internet telah memberikan berbagai layanan dan kemudahan yang dapat diaplikasikan dalam kepentingan hidup manusia.

Dalam upaya peningkatan mutu mengajar dan mutu pembelajaran di era globalisasi, guru sebaiknya menguasai program komputer, agar dapat memanfaatkan teknologi yang telah tersedia dan untuk memudahkan dalam mengajar. Guru hendaknya dapat menggunakan peralatan yang lebih ekonomis, efisien, dan mampu dimiliki oleh sekolah, tidak menolak digunakannya peralatan teknologi modern yang relevan dengan tuntutan masyarakat dan perkembangan zaman, serta mempunyai berbagai keterampilan yang mendukung tugasnya dalam mengajar. Salah satu keterampilan tersebut adalah bagaimana seorang guru dapat menggunakan media pembelajaran

Peranan teknologi bagi guru menjadi sangat penting, tidak bisa lagi hanya dijadikan mata pelajaran, tetapi semua guru wajib menguasai teknologi informasi ini. Keterampilan teknologi bagi guru dapat digunakan untuk menanamkan berbagai macam sikap kemampuan, keterampilan kepada siswa dalam proses kegiatan belajar mengajar, di setiap sekolah agar dapat berjalan dengan baik dan lancar, maka dibutuhkanlah guru yang berkualitas.

Sudah seharusnya guru berusaha mengejar ketinggalan, mereka harus mau belajar tanpa rasa sungkan atau malu bertanya kepada junior mereka. Lambat laun, pasti ada perubahan yang terjadi pada guru di sekolah. Setidaknya mereka bisa mengetik soal dalam bentuk word, mengajar dengan power point, mempunyai e-mail, dan menggunakan jejaring sosial semacam facebook, twitter, instagram, line dan lain sebagainya. Diharapkan kedepannya para guru haruslah segera melakukan perubahan yang mendasar dalam menjalankan proses belajar mengajarnya.

- 4). Banyaknya guru tidak tetap (GTT) yang membantu terselenggaranya pendidikan menjadi beban anggran sekolah.

Dengan adanya guru yang posisinya sebagai guru tidak tetap (GTT) di sekolah negeri ternyata menjadi salah satu kendala bagi kepala sekolah dalam peningkatan kinerja dan kompetensi profesionalnya. Penerapan di sekolah-sekolah negeri, pendidikan gratis dengan mengandalkan anggaran BOS (Bosnas dan Bosda) ternyata berimplikasi kepada teman-teman yang berposisi GTT (Guru Tidak Tetap) dan PTT (Pegawai Tidak Tetap) yang bekerja di sekolah Negeri.

Ketika sekolah Negeri masih ada kesempatan untuk menarik iuran siswa, maka sedikit banyak mereka akan mendapatkan jatah untuk tambahan *bagi kesejahteraannya*. Namun ketika sekolah hanya mengandalkan masukan dari BOS saja, maka praktis para guru GTT ini pemasukannya menjadi sangat terbatas.

Kondisi seperti ini menjadi sebuah dilema disatu sisi senang dengan sekolah gratis, namun bagi sebagian kecil guru di sekolah yang berstatus GTT juga harus digaji. Dalam prakteknya guru GTT mempunyai peran yang tidak sedikit dalam turut mencerdaskan kehidupan bangsa. Seberapapun mereka mempunyai andil bagi bangsa, hanya karena nasibnya mereka belum dapat diangkat menjadi ASN. Terdapat 22 orang guru yang tidak tetap (GTT) di SMA Negeri 1 Mejobo yang tergabung dalam membantu terselenggaranya pendidikan dan bertugas mengajar.

Dengan keberadaan banyaknya GTT di sekolah, secara tidak langsung dirasakan oleh kepala SMA Negeri 1 Mejobo menjadi masalah yang membebani anggaran sekolah. Kondisi ini berbeda jika sekolah mendapatkan guru PNS yang lebih banyak baik dari segi pembinaan secara herarki itu itu megikat dari pada guru yang berstatus tidak tetap atau honorer.

Hal lain yang menjadi hambatan kontribusi manajerial kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kompetensi profesioanal guru yang berasal dari kepala sekolah sendiri yaitu berkaitan dengan kompleksitas kinerja kepala sekolah yang menyita waktu, sehingga perlu adanya tambahan waktu secara khusus yang diprioritaskan untuk perhatian terhadap guru, kemudian banyaknya guru yang dibina sehingga bagi sebagian kecil guru tidak mendapatkan penanganan secara langsung

oleh kepala sekolah maka guru yang memiliki kinerja dan kompetensi yang sangat baik menjadi mentor-mentor terhadap guru yang berkompentensi rata-rata. Sedangkan guru yang memiliki kompetensi kurang baik menjadi garapan penuh oleh kepala sekolah untuk diberikan pendampingan.

