

BAB IV HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Sejarah Singkat MA Terpadu Daaruttauhid Jepara

Pesantren Daaruttauhid Al Alawiyyah Jepara berdiri sejak tahun 1982 yang didirikan oleh Romo KH. Ahmad Jauhar yang dikenal sebagai sang pendidik (murobbi) yang wara', sederhana, ikhlas, dan kepiawaiannya dalam semua disiplin ilmu terlihat dari bagaimana beliau berucap dan beramal setiap harinya. Berdirinya Pesantren Daaruttauhid Al Alawiyah ini sebagai tanggung jawab sosial dan kepedulian beliau Romo KH. Ahmad Jauhar terhadap pendidikan dan peningkatan kualitas sumber daya manusia terlebih para pemuda.

Pada tahun 2013, dengan mempertimbangkan keadaan dan menjawab tuntutan zaman, Madrasah formal Aliyah pun dirintis, Motto MA Terpadu Daaruttauhid adalah Sehat, Santun, dan Berprestasai yang artinya seluruh siswa lulusan Yayasan Daaruttauhid Jepara nantinya tidak hanya lulus dengan nilai yang baik tapi juga sehat fisik jasmani dan rohani, berakhlak baik dan berkarakter kuat, serta Cerdas nan inovatif.¹

Kualitas Sekolah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara yang mampu mencetak generasi berprestasi, cendekia, tangguh, dan berakhlauqul karimah, hal ini sesuai dengan Visi Sekolah, MA Terpadu Daaruttauhid merupakan madrasah yang berada di bawah naungan yayasan Daaruttauhid Al Alawiyah Jepara yang begitu dikenal di kota jepara. Madrasah ini terkenal karena mampu menunjukkan kualitasnya dalam dunia pendidikan dengan mampu membuat para peserta didiknya berprestasi melalui perwujudan Misi sekolah.

MA Terpadu Daaruttauhid Jepara dalam menjalankan pedidikannya mengadopsi 3 (tiga) model pembelajaran, yaitu: Pertama, Pendidikan rohani dan adab mengikuti model pendidikan Prof. DR. Abuya Sayyid Muhammad Alawi Al Maliki. Kedua, Pendidikan pesantren dalam mengkaji kitab kuning mengikuti model pendidikan pesantren Sarang,

¹ Hasil Dokumentasi Sejarah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, 20 September 2021

Rembang. Ketiga Pendidikan formal di MA Terpadu Daruttauhid memadukan antara kurikulum pesantren dan kemenag.²

MA Terpadu Daruttauhid Jepara sebagai madrasah formal yang berpadu dengan pendidikan boarding saat ini telah dipercaya untuk meningkatkan layanan sesuai tuntutan serta selalu siap menghadapi tantangan perubahan zaman dan dekadensi moral. Semoga kita senantiasa dalam bimbingan Allah subhanahu wa ta'ala.

2. Letak Geografis

MA Terpadu Daruttauhid Jepara merupakan salah satu Madrasah yang ada di Kabupaten Jepara yang terletak di Jl. KM. Sukri No. 99 Kelurahan Potroyudan, Kecamatan Jepara (kota), Kabupaten Jepara, Prov Jawa Tengah. Letak Daruttauhid Jepara yang strategis seperti ini, bisa dikatakan terletak di jantung kota ukir bumi kartini, memudahkan setiap para tamu dan para pelajar yang haus akan ilmu untuk mengaksesnya guna menimba ilmu di Daruttauhid Jepara baik di Pesantren, MTs, maupun MA.

Secara geografis Kabupaten Jepara terletak pada posisi 110° 9' 48,02" sampai 110° 58' 37,40" Bujur Timur dan 5° 43' 20,67" sampai 6° 47' 25,83" Lintang Selatan, sehingga merupakan daerah paling ujung sebelah utara dari Provinsi Jawa Tengah. Kabupaten Jepara merupakan salah satu kabupaten di Provinsi Jawa Tengah yang beribu kotakan Jepara, dengan jarak tempuh ke Ibukota Provinsi sekitar 71 km dan dapat ditempuh dengan kendaraan lebih kurang 2 jam. Kabupaten ini berbatasan dengan laut jawa di barat dan utara, Kabupaten Pati dan Kabupaten Kudus di timur, serta Kabupaten Demak di Selatan. Wilayah Kabupaten Jepara juga meliputi Kepulauan Karimun jawa yang berada di Laut Jawa. Luas administrasi adalah 1.004,16 km².³

3. Visi dan Misi

a. Visi MA terpadu Daaruttauhid Jepara

MA terpadu Daaruttauhid Jepara mempunyai visi:

- 1) Terwujudnya generasi muda Islam (santri) yang memiliki keimanan kuat, bertafaqquh fiddin (faham

² Hasil Dokumentasi Sejarah MA Terpadu Daruttauhid Jepara, 20 September 2021

³ Hasil Observasi secara Geografis MA Terpadu Daruttauhid Jepara, 20 September 2021

- agama), berilmu serta berakhlak mulia dan berwawasan luas dalam naungan Al-Qur'anul Karim dan Sunnah Rasulullah shallallahu 'alaihi wasallam.
- 2) Terwujudnya keteladanan dalam kehidupan berbangsa atas dasar nilai-nilai Islam dan budaya luhur bangsa Indonesia.
 - 3) Terwujudnya tujuan untuk mencari ridho Allah ta'ala dengan melaksanakan perintah-Nya serta senantiasa mengharap hidayah dan pertolongan-Nya.
- b. Misi MA Terpadu Daaruttauhid Jepara
- Selain mempunyai visi MA Daaruttauhid mempunyai Misi:
- 1) Menjadi lembaga pendidikan Islam sebagai pusat pemantapan aqidah Islam dengan faham Ahlus Sunnah Waljama'ah dengan sistem pendidikan yang berbasis pesantren.
 - 2) Menumbuhkan keimanan yang mendalam kepada anak didik melalui pendekatan akhlakul karimah dan uswatun hasanah.
 - 3) Melakukan pembelajaran dan pemahaman terhadap literatur kitab kuning secara komprehensif.
 - 4) Mengembangkan pendidikan pesantren dan umum yang kompetitif.⁴

4. Prestasi MA Terpadu Daaruttauhid Jepara

Event satu abad qudsiyah mengagendakan beberapa acara kesenian, sholawat, dan lomba-lomba tingkat MA atau sedean embarajat se-Jawa Tengah. tak ketinggalan untuk meramaikan event tersebut, MA Terpadu Daruttauhid Jepara ikut serta berpartisipasi mengikuti beberapa kategori lomba diantaranya : Presentasi Bahasa Arab, Hafalan Alfyyah dan Lomba membaca kitab Fathul Mu'in.⁵

Berangkat dengan membawa persiapan materi dan do'a dari Romo KH. Mundziri Jauhari dan KH. Ahmad Roziqin, delegasi MA Daruttauhid Jepara meluncur ke kota Kudus bersama Ustadz Mabur (salah satu Asatidz MA Terpadu Daruttauhid Jepara sekaligus Tim Operator dan Tata Usaha). dalam event Santri pondok pesantren

⁴ Hasil Dokumentasi Visi dan Misi MA Terpadu Daruttauhid Jepara, 20 September 2021

⁵ Hasil Dokumentasi Prestasi MA Terpadu Daruttauhid Jepara, 20 September 2021

DARUTTAUHID AL ALAWIYAH Potroyudan Jepara Jawa Tengah mengikuti perlombaan 3 kategori yang diikuti oleh para siswa Madrasah Aliyah dan sederajat se Jawa Tengah, semuanya mendapatkan juara.

Juara I dalam perlombaan “PRESENTASI BAHASA ARAB ” yang diikuti kelompok santri DARUTTAUHID yang terdiri dari 3 santri yaitu, Muhammad Riziq Hamdani asal Tulungagung Jatim, Muhammad Yusuf asal Tegal Jateng dan Ahmad Sirril Wafa asal Tahunan Jepara Jawa Tengah, ketiganya adalah santri MA Terpadu DARUTTAUHID, Pondok pesantren DARUTTAUHID AL ALAWIYAH Potroyudan Jepara Jawa Tengah.

Juara II perlombaan membaca kitab Fathul Muin oleh Ahmad Hakim Syafuq asal Swawal Mlonggo Jepara Jawa Tengah, yang baru dua tahun duduk di MA Terpadu DARUTTAUHID yang dimulai dengan menulis pegon.

Juara II hafalan Alfiah oleh Khoirul Umam asal Teluk Kalinyamatan Jepara Jawa Tengah yang baru 3 tahun belajar di pondok pesantren DARUTTAUHID AL ALAWIYAH Potroyudan Jepara Jawa Tengah.⁶

B. Hasil Penelitian

1. Manajemen Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara

Kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan mempunyai tugas dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Pelaksanaan fungsi-fungsi pokok manajemen tersebut memerlukan adanya komunikasi dan kerja sama yang efektif antara kepala madrasah dan seluruh stafnya. Dengan demikian, kepala madrasah mempunyai peran yang sangat penting dan menjadi kunci atas keberhasilan terhadap madrasah yang dipimpinya. Kepala madrasah yang efektif adalah kepala madrasah yang mampu mengelola madrasah dengan baik dan mempunyai gambaran mental tentang masa depan yang diacu bagi madrasah yang dipimpinya.

⁶ Hasil Dokumentasi Prestasi MA Terpadu Daruttauhid Jepara, 20 September 2021

Kepala Madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara dalam rangka meningkatkan kinerja guru memiliki langkah-langkah yang meliputi empat tahap kegiatan, yakni: perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan dan pelaksanaan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*). Dalam hal ini di ungkapkan langsung oleh Bapak Kamal Muqoddas S.S., S.Pd sebagai Kepala Madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, mengungkapkan bahwa:

Dalam meningkatkan kinerja guru di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, saya sebagai kepala madrasah atau pimpinan di madrasah ini harus mempunyai beberapa langkah yang harus di laksanakan sesuai dengan fungsi manajemen yaitu harus mempunyai perencanaan yang matang dan jelas, harus mampu mengorganisir, harus mampu melaksanakan sesuai dengan rencana yang telah di susun dan harus mengontrol bagaimana kegiatan yang telah dilaksanakan, hal tersebut saling terkait satu sama lain.⁷

Dalam hal ini kepala MA Terpadu Daaruttauhid Jepara dalam rangka meningkatkan kinerja guru di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara dapat di laksanakan melalui beberapa tahap diantaranya yaitu perencanaan yang telah disusun oleh kepala MA Terpadu Daaruttauhid Jepara. Pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan, adapun manajemen kepemimpinan kepala madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara akan di jelaskan sebagai berikut:

a. *Planning* (perencanaan)

Kepemimpinan Kepala Madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara dalam meningkatkan kinerja guru dilakukan melalui sebuah perencanaan terlebih dahulu, terdapat beberapa jenis kegiatan perencanaan yang dilakukan terhadap Kepemimpinan Kepala Madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, adapun bentuk perencanaan evaluasi pembelajaran sebagai berikut:

1) Menentukan Tujuan

Dalam sebuah perencanaan yang telah disusun oleh kepala madrasah juga terdapat sebuah

⁷ Wawancara dengan Bapak Kamal Muqoddas S.S., S.Pd sebagai Kepala Madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, pada tanggal 20 September.

tujuan yang jelas yang akan di capai oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru, adapun tujuan yang telah di susun oleh Bapak Kamal Muqoddas S.S., S.Pd sebagai Kepala Madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, mengungkapkan bahwa

Dalam sebuah perencanaan terdapat beberapa tujuan yang ingin dicapai dalam meningkatkan kinerja guru di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara ini, diantaranya yaitu untuk mendapatkan dan mempertahankan tenaga kerja yang cakap, dan memiliki kinerja yang baik khususnya bagi guru, untuk meningkatkan dan memperbaiki kapasitas yang dimiliki oleh para guru di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dan menciptakan peserta didik yang unggul di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara.⁸

Berdasarkan deskripsi data di atas bahwa dalam setiap perencanaan pasti terdapat tujuan yang hendak dicapai oleh kepala MA Terpadu Daaruttauhid Jepara untuk meningkatkan kinerja guru, dalam hal ini seorang guru akan selalu dituntut tentang sejauh mana kinerja guru dalam melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaannya khususnya pada pembelajaran yang dilaksanakan.

2) Menyusun Progam

Kepala madrasah harus mampu menyusun perencanaan yang jelas, agar dapat diketahui bagaimana sebenarnya madrasah ke depan, yang diharapkan oleh seorang kepala madrasah. Kepala madrasah juga harus mampu melihat semua komponen yang ada di madrasah, baik sumber daya manusia, fasilitas, serta biaya pelaksanaan program yang akan disusun. Sehingga program yang direncanakan oleh kepala madrasah dapat berjalan sesuai dengan perencanaan yang telah dibuat.

⁸ Wawancara dengan Bapak Kamal Muqoddas S.S., S.Pd sebagai Kepala Madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, pada tanggal 20 September.

Dalam perencanaan Kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara juga menyusun beberapa program yang akan dilaksanakannya, menurut hasil wawancara dengan Bapak Kamal Muqoddas S.S., S.Pd sebagai Kepala Madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara ada beberapa perencanaan penyusunan program yang dapat meningkatkan kinerja guru di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara diantaranya:

Dalam memimpin di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara ini, saya merancang beberapa program kerja dalam meningkatkan kinerja para guru yang tercantum dalam program kerja kepala madrasah, rapat kerja tahunan, rapat wajib bulanan, peningkatan kinerja guru melalui pendidikan dan pelatihan, diantaranya melalui *workshop* dan seminar, melibatkan guru dalam organisasi pembinaan profesi guru seperti Kelompok Kerja Guru (KKG), Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), dan mengadakan supervisi guna memantau secara langsung kinerja guru. Program tersebut di rancang untuk meningkatkan kinerja para guru agar kemampuan dan pengetahuan guru tentang kompetensinya dapat bertambah dan lebih luas sesuai dengan bidang keilmuannya dan mampu menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik dan diharapkan dapat tercapainya tujuan pendidikan.⁹

Hal senada juga di ungkapkan oleh Bapak Arif Abdul Wahid S. Pd selaku guru Mata pelajaran Qur'an Hadist di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, terkait penyusunan program kepala madrasah, bahwa dalam kepemimpinan kepala madrasah di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara ini terdapat

⁹ Wawancara dengan Bapak Kamal Muqoddas S.S., S.Pd sebagai Kepala Madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, pada tanggal 20 September.

banyak perubahan dari segi manajemen yang semakin membaik, terdapat peningkatan kualitas peserta didik serta terjadinya peningkatan kinerja guru. Hal tersebut tidak lepas dari program yang telah dirancang oleh kepala madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara yaitu dengan mengadakan rapat rutin, pembinaan melalui pendidikan dan pelatihan, *workshop* atau seminar, melibatkan para guru dalam Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) dan mengadakan supervisi kunjungan kelas.¹⁰

Berdasarkan paparan hasil temuan wawancara, observasi dan dokumentasi sebagaimana diungkapkan di atas, terkait dengan perencanaan dan program kerja dalam peningkatan kinerja guru bahwa perencanaan peningkatan kinerja guru merupakan tindakan awal demi tercapainya visi dan misi madrasah. Oleh karena itu rencana yang dirancang oleh kepala MA Terpadu Daaruttauhid Jepara terkait dengan peningkatan kinerja guru yaitu: meneruskan peningkatan kompetensi-kompetensi para guru melalui rapat rutin bulanan dan tahunan, melalui kegiatan diklat, *workshop* atau seminar tentang pendidikan, melibatkan para guru dalam organisasi pembinaan profesi guru seperti Musyawarah Guru Mata Pelajar (MGMP), Kelompok Kerja Guru (KKG) dan pembinaan melalui supervisi kunjungan kelas.

b. *Organizing* (pengorganisasian)

Pengorganisasian merupakan salah satu fungsi manajemen yang perlu mendapatkan perhatian dari kepala madrasah, Pengorganisasian diartikan sebagai membagi tugas-tugas kepada orang yang terlibat dalam kerja sama di madrasah. Kegiatan pengorganisasian di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara ini menentukan tugas yang harus dikerjakan, siapa yang akan mengerjakan tugas, bagaimana tugas itu dikelompokkan. Sehingga pengorganisasian dapat disebut sebagai keseluruhan

¹⁰ Wawancara dengan Bapak Arif Abdul Wahid S. Pd selaku guru Mata pelajaran Qur'an Hadist di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, pada tanggal 21 September.

proses memilih orang-orang serta mengalokasikan sarana dan prasarana untuk menunjang tugas orang-orang itu dalam organisasi dan mengatur mekanisme kerjanya sehingga dapat menjamin pencapaian tujuan. Berdasarkan wawancara dengan Bapak Kamal Muqoddas S.S., S.Pd sebagai Kepala Madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara terkait dengan bentuk pengorganisasian yang dilakukannya, beliau mengatakan bahwa:

Dalam mengedepankan prinsip pengorganisasian di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, maka tugas dan tanggung jawab masing-masing personil madrasah akan di bagi sesuai dengan bidang, wewenang dan tanggung jawab masing-masing, mulai dari tugas guru mata pelajaran, tugas guru wali kelas, tugas guru piket, tugas guru Bimbingan Konseling (BK), dan tugas pegawai tata usaha hingga petugas kebersihan yang ada di madrasah ini dapat bekerja secara maksimal dan penuh dengan sikap kekeluargaan antar personil madrasah.¹¹

Hasil wawancara yang peneliti lakukan, Kepala MA Terpadu Daaruttauhid Jepara dalam menjalankan fungsi pengorganisasian untuk peningkatan kinerja guru, terlebih dahulu kepala madrasah menyusun struktur organisasi, membagi tugas mengajar guru sesuai dengan bidangnya, membagi tugas dan tanggung jawab guru melalui rapat dan diskusi dengan seluruh *stakeholder* madrasah.

Hal yang sama juga diungkapkan oleh Alex Usman, S. Pd.I selaku guru Mata Pelajaran Aqidah Akhlak di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara terkait dengan pengorganisasian yang ada di madrasah, beliau mengungkapkan bahwa:

Seorang guru memerlukan peran kepala madrasah selaku pimpinan di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara untuk memposisikan tugas dan tanggungjawab dalam mengajar sesuai

¹¹ Wawancara dengan Bapak Kamal Muqoddas S.S., S.Pd sebagai Kepala Madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, pada tanggal 20 September.

dengan bidang keahlian. Dalam hal ini, kepala madrasah melakukan pengorganisasian dengan memposisikan para guru sesuai dengan latar belakang pendidikannya. Namun, terdapat sebagian kecil guru yang mengajar bidang studi tidak sesuai dengan kualifikasi akademiknya. Akan tetapi kepala MA Terpadu Daaruttauhid Jepara tetap terus mengadakan penambahan tenaga pendidik yang memiliki latar belakang pendidikan sesuai dengan bidang studi yang dibutuhkan oleh madrasah ini.¹²

Dari hasil wawancara dan temuan di atas menjelaskan bahwa pengorganisasian adalah proses untuk memilih guru dan personel lainnya untuk menunjang tugas tersebut dalam rangka mencapai tujuan madrasah. Dengan demikian, bahwa dalam proses pengorganisasian di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, semua sumber daya organisasi diorganisir dan digerakkan sesuai fungsi dan wewenang masing-masing. kepala MA Terpadu Daaruttauhid Jepara menempatkan para guru sesuai dengan latar belakang pendidikannya agar tujuan dan hasil yang diharapkan dapat berjalan sesuai dengan visi misi madrasah.

Menurut kepala MA Terpadu Daaruttauhid Jepara sebagaimana pemaparan di atas, menjelaskan bahwa dalam hal pengorganisasian sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan madrasah dilakukan dengan membagi tugas sesuai dengan kemampuannya. Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Kamal Muqoddas S.S., S.Pd sebagai Kepala Madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara mengenai tugas, tanggung jawab dan wewenang seorang guru, beliau mengungkapkan bahwa:

Sebagai seorang guru harus bertanggungjawab menyelesaikan tugas utama dan kewajiban sebagai pendidik sesuai yang dibebankan kepadanya. Adapun Kewajiban guru dalam

¹² Wawancara dengan Bapak Alex Usman, S. Pd.I selaku guru Mata Pelajaran Aqidah Akhlak di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, pada tanggal 21 September.

melaksanakan tugasnya diantaranya: merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran, seorang guru harus berkewajiban untuk meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi akademik dan kompetensi, guru juga harus menjunjung tinggi nilai-nilai yang terdapat dalam kode etik.¹³

Mengenai tugas dan tanggung jawab seorang guru bapak Alex Usman, S.Pd.I selaku guru Mata Pelajaran Aqidah Akhlak di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara juga mengemukakan pendapatnya, bahwa sebagai guru di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara dituntut untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab, diantaranya dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran, guru harus menyusun program pembelajaran dan menyusun RPP. guru harus melengkapi administrasi seperti daftar hadir siswa serta catatan khusus dalam proses pembelajaran, Kemudian guru juga harus melaksanakan evaluasi pembelajaran.¹⁴

Berdasarkan paparan hasil temuan di atas, bahwa tugas utama seorang guru adalah mendidik dan mengajar. Dalam pengajaran, guru harus menjalankan tugas dan tanggungjawabnya yakni menyusun program pembelajaran, Melaksanakan program pembelajaran, melaksanakan evaluasi pembelajaran. Guru merupakan salah satu komponen penting dalam proses belajar mengajar. Seorang guru mempunyai wewenang untuk membimbing serta membina anak didik.

kepala MA Terpadu Daaruttauhid Jepara terus berupaya dalam meningkatkan kinerja guru, terlihat bentuk pengorganisasian serta tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepala MA Terpadu Daaruttauhid Jepara kepada para guru dalam menciptakan kelancaran proses pendidikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

¹³ Wawancara dengan Bapak Kamal Muqoddas S.S., S.Pd sebagai Kepala Madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, pada tanggal 20 September.

¹⁴ Wawancara dengan Bapak Alex Usman, S. Pd.I selaku guru Mata Pelajaran Aqidah Akhlak di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, pada tanggal 21 September.

Kepala MA Terpadu Daaruttauhid Jepara memiliki kewajiban meningkatkan kinerja para guru untuk selalu mengedepankan sifat kerjasama dan mencapai tujuan bersama. Beliau selalu memupuk rasa kekeluargaan dan persatuan, dan senantiasa berusaha membangun karakter semangat dan mendorong tenaga guru dalam menjalankan tugas agar terus mengembangkan potensinya.

c. *Actuating* (pelaksanaan)

Tahap pelaksanaan adalah melaksanakan rencana-rencana yang telah disusun dalam program peningkatan kinerja guru. peningkatan mutu pendidikan bukan sesuatu yang terjadi dengan sendirinya, ini merupakan hasil dari suatu proses pendidikan, jika suatu proses pendidikan berjalan baik, efektif dan efisien, maka terbuka peluang yang sangat besar memperoleh hasil pendidikan yang berkualitas.

Kepala MA Terpadu Daaruttauhid Jepara sebagai pemimpin dalam proses meningkatkan kinerja guru mempunyai beberapa langkah-langkah dalam mengelola dan mengatur guru untuk melakukan berbagai tugas sesuai dengan tugasnya. Setiap guru memiliki kemampuan dan kemauan yang berbeda-beda. Hal tersebut memerlukan perhatian dan pelayanan yang berbeda pula dari pemimpinnya agar mereka dapat memanfaatkan waktu untuk meningkatkan kinerjanya. Adapun langkah-langkah yang dilaksanakan oleh Kepala MA Terpadu Daaruttauhid Jepara dalam meningkatkan kinerja guru diantaranya: Rapat Bulanan dan Tahunan, Pendidikan dan Pelatihan, karakter guru yang kreatif, MGMP, serta melakukan Supervisi.

1) Rapat Bulanan

Program pertama yang di laksanakan oleh kepala MA Terpadu Daaruttauhid Jepara dalam meningkatkan kinerja guru melalui rapat bulanan yang diadakan satu bulan sekali, adapun hasil wawancara dengan Bapak Kamal Muqoddas S.S., S.Pd sebagai Kepala Madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, dalam meningkatkan kinerja guru di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, terdapat berbagai program yang dilaksanakan oleh kepala madrasah, beliau mengungkapkan bahwa:

Upaya meningkatkan kinerja guru di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara yang pertama adalah dengan memberikan motivasi dan pengarahan melalui rapat bulanan. Kegiatan rapat bulanan dimanfaatkan sebagai media untuk memberikan motivasi dan pengarahan kepada guru baik yang berhubungan dengan tugas dan tanggungjawab sbagai guru, maupun yang berhubungan dengan permasalahan yang dihadapi di sekolah, guru dan siswa. Selain itu Sebagai pimpinan demi kemajuan madrasah, saya selalu memberi peningkatkan kinerja kepada guru termasuk sikap, disiplin, terbuka, kreatif, kerjasama dalam mengembangkan kemajuan lembaga ini khususnya dalam mengembangkan kompetensinya, selain mengadakan rapat rutin bulanan, saya juga mengadakan rapat tahunan yang pelaksanaannya satu tahun sekali. Rapat tersebut membahas kegiatan awal tahun pelajaran yaitu merencanakan kebutuhan guru setiap mata pelajaran, pembagian tugas mengajar, menyusun program pengajaran, dan menyusun kelengkapan pengajaran.¹⁵

Mengenai rapat dalam meningkatkan kinerja guru yang diadakan oleh kepala madrasah juga di ungkapkan oleh Bapak Alex Usman, S.Pd.I selaku guru Mata Pelajaran Aqidah Akhlak di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara bahwa dalam meningkatkan kinerja guru, banyak hal yang dilakukan oleh kepala MA Terpadu Daaruttauhid Jepara salah satu yang dilakukan yaitu mengadakan rapat rutin bulanan, dilaksanakan satu bulan sekali. Semua guru dapat mengutarakan kritik dan saran

¹⁵ Wawancara dengan Bapak Kamal Muqoddas S.S., S.Pd sebagai Kepala Madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, pada tanggal 20 September.

atau kendala-kendala yang dialami guru dalam menjalankan tugas supaya dicari solusinya.¹⁶

Berdasarkan wawancara yang peneliti lakukan, terdapat 2 kali rapat guru dengan kepala madrasah yang diadakan di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara yaitu pada pada bulan Desember dan Januari mengenai evaluasi tugas dan tanggung jawab guru. Dalam rapat tersebut diisi dengan melakukan pengontrolan dan mengevaluasi kinerja guru selama pembelajaran berlangsung. Selain itu dalam mengadakan rapat tahunan kepala MA Terpadu Daaruttauhid Jepara memberikan pengarahannya tentang program-program setahun mendatang sampai pada pengembangan skill guru. secara umum tujuan rapat tersebut ialah memberi bantuan dan peningkatan kinerja guru dalam mengembangkan potensinya.

2) Pendidikan dan Pelatihan

Program selanjutnya yang dilaksanakan oleh kepala MA Terpadu Daaruttauhid Jepara dalam meningkatkan kinerja guru yaitu melalui pendidikan dan pelatihan, Hasil wawancara dengan bapak Wawancara dengan Bapak Kamal Muqoddas S.S., S.Pd sebagai Kepala Madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, mengungkapkan bahwa:

Program selanjutnya yaitu pendidikan dan pelatihan, kami terus berupaya mengadakan pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan kinerja guru. Program pelatihan tersebut melalui *workshop* atau seminar dengan menghadirkan nara sumber, agar para guru dapat wawasan dan ilmu baru serta para guru yang kurang aktif dalam pembelajaran dapat lebih semangat lagi dalam mengajar, selain itu saya selaku kepala madrasah terus memotivasi dan mendukung para guru untuk dapat

¹⁶ Wawancara dengan Bapak Alex Usman, S. Pd.I selaku guru Mata Pelajaran Aqidah Akhlak di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, pada tanggal 21 September.

melanjutkan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi yaitu S2. Selanjutnya.¹⁷

Hal sama juga diungkapkan oleh Bapak Alex Usman, S.Pd.I selaku guru Mata Pelajaran Aqidah Akhlak di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara mengenai pendidikan dan pelatihan melalui workshop bahwa Banyak sekali program yang dilaksanakan oleh kepala MA Terpadu Daaruttauhid Jepara dalam meningkatkan kinerja guru. Salah satunya yaitu mengadakan pelatihan melalui *workshop* tentang media pembelajaran, dalam pelatihan tersebut semua guru ikut terlibat aktif memperagakan contoh media pembelajaran yang dibimbing oleh nara sumber yang dihadirkan ke madrasah. Dari *workshop* tersebut para guru dapat mengetahui dan dapat dijadikan sebagai referensi untuk diterapkan kepada siswa dalam proses pembelajaran. dengan adanya *workshop* ini para guru dapat terbantu.¹⁸

Hal senada juga di ungkapkan oleh Bapak Arif Abdul Wahid S. Pd selaku guru Mata pelajaran Qur'an Hadist di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara terkait pelatihan melalui *workshop* yang diadakan oleh kepala madrasah, mengungkapkan bahwa:

Progam yang dilaksanakan oleh kepala MA Terpadu Daaruttauhid Jepara dalam meningkatkan kinerja guru di madrasah salah satunya melalui *workshop*, terdapat beberapa narasumber yang di hadirkan, dalam acara tersebut kami di berikan wawasan dan ilmu baru mengenai pembelajaran yang dilakukan, mulai dari metode maupun media pembelajaran, dari *workshop* tersebut kami mendapatkan wawasan baru untuk terus meningkatkan

¹⁷ Wawancara dengan Bapak Kamal Muqoddas S.S., S.Pd sebagai Kepala Madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, pada tanggal 20 September.

¹⁸ Wawancara dengan Bapak Alex Usman, S. Pd.I selaku guru Mata Pelajaran Aqidah Akhlak di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, pada tanggal 21 September.

kinerja saya dimadrasah khususnya dalam pembelajaran.¹⁹

Selain diadakannya sebuah pelatihan melalui *workshop*, kepala MA Terpadu Daaruttauhid Jepara juga memberi kesempatan dan dukungan kepada para guru untuk dapat melanjutkan pendidikannya di jenjang S2, hal ini disampaikan oleh Bapak Alex Usman, S.Pd.I selaku guru Mata Pelajaran Aqidah Akhlak bahwa Selain berbagai bentuk pelatihan dan *workshop* yang diadakan, dalam upaya meningkatkan kinerja guru, kepala MA Terpadu Daaruttauhid Jepara juga memberikan dukungan kepada para guru untuk melanjutkan studinya ke jenjang yang lebih tinggi yaitu S2, dan memberikan dukungan bagi guru yang masih dalam proses menyelesaikan pendidikan sarjananya.²⁰

Hasil dari wawancara yang peneliti lakukan, bahwa kepala MA Terpadu Daaruttauhid Jepara sangat baik dalam mengadakan berbagai program untuk meningkatkan kinerja guru diantaranya seperti melaksanakan pelatihan melalui *workshop* tentang media dan model pembelajaran, serta pembinaan tugas guru. Semua program tersebut dirancang oleh kepala MA Terpadu Daaruttauhid Jepara bertujuan agar guru memiliki kinerja yang baik dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Berdasarkan paparan dari berbagai temuan diatas, bahwa pelaksanaan pelatihan berjalan sesuai dengan yang direncanakan, dengan antusias para guru di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara dalam mengikuti pendidikan dan pelatihan tersebut.

3) Karakter Guru yang Kreatif

¹⁹ Wawancara dengan Bapak Arif Abdul Wahid S. Pd selaku guru Mata pelajaran Qur'an Hadist di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, pada tanggal 21 September.

²⁰ Wawancara dengan Bapak Alex Usman, S. Pd.I selaku guru Mata Pelajaran Aqidah Akhlak di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, pada tanggal 21 September.

Pelaksanaan program kepala madrasah selanjutnya dalam meningkatkan kinerja guru di MA Terpadu Daaruttauhid yaitu membangun karakter kinerja guru yang kreatif, dengan memfasilitasi sarana dan prasarana yang menunjang proses belajar mengajar. Kreatif merupakan suatu kemampuan untuk menyelesaikan masalah yang memberi kesempatan individu untuk menciptakan ide-ide khususnya dalam pembelajaran. hal ini sesuai dengan pernyataan Bapak Kamal Muqoddas S.S., S.Pd sebagai Kepala Madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, beliau mengungkapkan bahwa

Di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara ini semua guru dalam pembelajaran dituntut untuk kreatif, kreatif dalam hal ini diantaranya dapat mengembangkan materi pelajaran, kreatif dalam memilih dan menggunakan metode serta media pembelajaran, karena guru yang kreatif akan menghasilkan siswa yang sesuai dengan tujuan yang di inginkan. Sebagai kepala MA Terpadu Daaruttauhid Jepara saya juga selalu berupaya untuk menumbuhkan kreatifitas guru dengan menyediakan fasilitas sarana dan prasarana pembelajaran, seperti layar LCD, proyektor, dan fasilitas belajar lainnya, juga telah tersedianya jaringan wifi yang bisa dimanfaatkan oleh para guru untuk menambah wawasan terkait mata pelajaran yang diampu.²¹

Hal sama juga di ungkapkan oleh Bapak Arif Abdul Wahid S. Pd selaku guru Mata pelajaran Qur'an Hadist terkait kreatif guru dalam mengajar, bahwa Kami sebagai pendidik selalu berusaha untuk meningkatkan kreatifitas dalam pembelajaran supaya kualitas dan kuantitas SDM mampu berkembang secara baik. Saya sering menggunakan media pembelajaran berupa slide dengan proyektor

²¹ Wawancara dengan Bapak Kamal Muqoddas S.S., S.Pd sebagai Kepala Madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, pada tanggal 20 September.

dalam pembelajaran Qur'an Hadist, agar siswa lebih faham dan dapat tercapainya tujuan pembelajaran. Selain itu kepala madrasah juga selalu mengontrol guru dalam proses pembelajaran. Ini salah satu upaya beliau untuk membangun guru di madrasah ini agar lebih kreatif dan inovatif dalam proses pembelajaran.²²

Paparan dari berbagai temuan di atas menggambarkan bahwa kepala madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara selaku pemimpin dalam meningkatkan kinerja guru untuk membangun karakter kinerja guru yang kreatif memberikan arahan yang jelas kepada guru dengan memfasilitasi para guru dalam proses pembelajaran. Dengan memanfaatkan fasilitas pembelajaran yang tersedia, guru mampu melaksanakan pembelajaran yang inovatif dan kreatif, dan guru dapat mengakses materi pengetahuan yang dibutuhkan sehingga guru tidak terbatas pada pengetahuan yang dimiliki dan hanya bidang studi tertentu yang dikuasai tetapi guru juga harus mampu menguasai lebih dari bidang studi yang ditekuninya untuk meningkatkan kinerja ke arah yang lebih baik.

4) Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP)

Pelaksanaan program kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru selanjutnya yaitu melalui organisasi guru dengan mengadakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP). Musyawarah Guru Mata Pelajaran merupakan salah satu sasaran komunikasi antara guru satu dengan yang lain. MGMP ini mempunyai tujuan untuk melatih dan mengembangkan kreatifitas guru, mencari solusi berbagai masalah di lapangan yang dihadapi oleh guru terkait dengan proses kegiatan pembelajaran. Kegiatan semacam ini akan sangat efektif dan efisien apabila difungsikan secara baik, dengan berbagai agenda yang jelas berkenaan dengan tugas dan tanggung jawab guru.

²² Wawancara dengan Bapak Arif Abdul Wahid S. Pd selaku guru Mata pelajaran Qur'an Hadist di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, pada tanggal 21 September.

Di samping itu MGMP juga berfungsi untuk mengevaluasi kemampuan diri masing-masing, sehingga dengan belajar bersama-sama melalui kegiatan tersebut, dapat meningkatkan kemampuannya sebagai tenaga profesional pendidikan terkait dengan pelaksanaan kegiatan belajar mengajar, sebagaimana hasil wawancara dengan Bapak Kamal Muqoddas S.S., S.Pd sebagai Kepala Madrasah, beliau mengungkapkan bahwa:

MGMP merupakan salah satu wadah komunikasi antara guru-guru yang mempunyai tujuan untuk mengembangkan kreatifitas guru, mengatasi berbagai masalah di lapangan yang dihadapi oleh guru terkait dengan proses kegiatan belajar mengajar. Beberapa manfaat yang didapat dari kegiatan MGMP antara lain: guru dapat bertukar pengalaman terkait dengan tugas dan tanggung jawabnya, dalam hal ini berkaitan dengan penyusunan atau pembuatan perangkat pembelajaran seperti silabus, RPP, Program semester, program tahunan serta analisis hasil evaluasi, dan lain sebagainya. di samping itu guru juga harus menguasai materi pembelajaran, dan guru juga dituntut untuk memiliki kelengkapan perangkat pembelajaran, sehingga dalam menyampaikan materi pelajaran diharapkan sesuai dengan tema atau kompetensi dasar yang telah tersusun, sehingga tujuan pembelajaran dapat tercapai dengan optimal.²³

Kegiatan MGMP juga diungkapkan oleh Bapak Arif Abdul Wahid S. Pd selaku guru Mata pelajaran Qur'an Hadist, bahwa MGMP yang dilaksanakan di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara ini ada dua macam yaitu pelatihan internal dan pelatihan eksternal. MGMP internal dilakukan

²³ Wawancara dengan Bapak Kamal Muqoddas S.S., S.Pd sebagai Kepala Madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, pada tanggal 20 September.

melalui musyawarah guru mapel yang mengajar di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara ini, musyawarah ini dilaksanakan 1 minggu sekali. Sedangkan MGMP eksternal dilaksanakan melalui musyawarah guru yang dilakukan antar madrasah sekecamatan setiap satu bulan sekali dan menurut saya MGMP ini sangat membantu guru dalam proses pembelajaran dan sangat banyak manfaatnya, salah satunya dapat saling bertukar pengalaman saat mengajar serta dapat mengetahui penyusunan perangkat pembelajaran dengan baik.²⁴

Berdasarkan paparan hasil temuan di atas, program yang telah dirancang kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja para guru di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara melalui Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) telah terlaksana dengan baik yang manfaatnya diantaranya dapat dijadikan sebagai wadah untuk meningkatkan kinerja guru. Dengan adanya program ini diharapkan dapat meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi akademik dan kompetensi secara berkelanjutan sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni.

5) Supervisi Kunjungan Kelas

Selanjutnya Pelaksanaan program peningkatan kinerja yang dilakukan kepala madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara yaitu dengan melakukan supervisi. Supervisi tersebut diorientasikan kepada guru untuk meningkatkan kemampuan dalam melaksanakan tugas-tugasnya, khususnya dalam mengelola proses pembelajaran. Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Kamal Muqoddas S.S., S.Pd sebagai Kepala Madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara terkait supervisi yang dilakukan terhadap guru, beliau mengungkapkan bahwa:

²⁴ Wawancara dengan Bapak Arif Abdul Wahid S. Pd selaku guru Mata pelajaran Qur'an Hadist di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, pada tanggal 21 September.

Saya sebagai Kepala Madrasah selalu berusaha dalam meningkatkan kinerja para guru agar mereka dapat menjalankan tugasnya dengan baik untuk mencapai tujuan yang di inginkan. Dalam hal ini saya melakukan supervisi kunjungan kelas, Saya melaksanakan supervisi terhadap dua orang guru yaitu Bapak Arif Abdul Wahid S. Pd dan Bapak Alex Usman, S.Pd.I saya menemukan beberapa hal dalam mensupervisi mereka, alhamdulillah mereka dalam melaksanakan pembelajaran berjalan dengan baik, beliau juga menggunakan metode dan media pembelajaran yang sesuai dengan materi pelajaran, saya berharap dengan adanya supervisi kinerja guru dapat menjadi lebih membaik lagi.²⁵

Mengenai supervisi yang di lakukan oleh kepala madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara juga diungkapkan oleh Bapak Alex Usman, S.Pd.I selaku guru Mata Pelajaran Aqidah Akhlak, bahwa Kepala madrasah, selalu melakukan supervisi kunjungan kelas, dalam hal ini Kepala madrasah menyusun jadwal supervisi terlebih dahulu sebagai bentuk pemberitahuan kepada guru yang akan disupervisi. kemudian Kepala madrasah melakukan penilaian proses pembelajaran yang kami laksanakan dikelas.²⁶

Berdasarkan paparan hasil wawancara diatas, kepala madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara telah meningkatkan kinerja para guru dengan melaksanakan supervisi guru mata pelajaran yang telah terjadwal. Pelaksanaan supervisi guru dilakukan secara bergantian, Supervisi tersebut dilakukan dengan memberikan bimbingan langsung

²⁵ Wawancara dengan Bapak Kamal Muqoddas S.S., S.Pd sebagai Kepala Madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, pada tanggal 20 September.

²⁶ Wawancara dengan Bapak Alex Usman, S. Pd.I selaku guru Mata Pelajaran Aqidah Akhlak di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, pada tanggal 21 September.

kepada guru untuk memperbaiki kesalahan, kekurangan, serta membantu para guru untuk memecahkan masalah yang dihadapi guru.

d. *Controlling* (pengawasan)

Pengawasan sebagai suatu proses pengamatan terhadap pelaksanaan seluruh kegiatan lembaga untuk menjamin agar supaya semua pekerjaan yang sedang dilaksanakan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya. Pengawasan yang dilakukan di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara ini dimaksudkan agar penyimpangan kinerja seluruh tenaga pendidik dapat dihindari sehingga tujuan dapat tercapai secara maksimal. Pengawasan yang dilakukan oleh kepala madrasah terbagi menjadi 2 yaitu pengawasan secara langsung dan pengawasan secara tidak langsung, akan dijelaskan sebagai berikut:

1) Pengawasan Secara langsung

Kepala MA Terpadu Daaruttauhid Jepara dalam meningkatkan kinerja guru selalu melakukan pemantauan secara langsung terkait dengan kedisiplinan guru dalam mengajar, peneliti melakukan wawancara dengan Bapak Kamal Muqoddas S.S., S.Pd sebagai Kepala Madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara mengenai pengawasan yang dilakukan di madrasah, beliau mengungkapkan bahwa:

Untuk meningkatkan kinerja guru, saya selalu melakukan pengawasan rutin, baik kepada guru maupun kepada staf tata usaha yang bertujuan untuk mengantisipasi kemungkinan adanya kelalaian mereka dalam mengemban tugas, dan melihat sejauh mana tingkat kedisiplinan mereka dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab.²⁷

Dalam sistem *controlling* Kepala madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara memiliki wewenang untuk terus memantau sejauh mana tingkat kedisiplinan guru, Hal tersebut juga

²⁷ Wawancara dengan Bapak Kamal Muqoddas S.S., S.Pd sebagai Kepala Madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, pada tanggal 20 September.

diungkapkan oleh Bapak Alex Usman, S.Pd.I selaku guru Mata Pelajaran Aqidah Akhlak mengenai pengawasan yang dilakukan oleh kepala madrasah, bahwa Kepala madrasah sering melakukan tinjauan ke sekeliling madrasah untuk melihat dan memantau situasi ruang belajar siswa, Sering kali kepala madrasah setelah bel masuk selalu menyempatkan diri masuk ke ruang guru jika masih ada guru yang mengobrol di ruangan, maka beliau mendatangi guru tersebut untuk segera masuk ke kelasnya masing-masing untuk persiapan mengajar. Beliau juga sering mengontrol persiapan guru sebelum masuk kelas, terkadang juga menyempatkan diri mengecek absen apabila ada guru yang absen tanpa keterangan apapun di tegur dan diingatkan secara halus dan sopan.²⁸

Berdasarkan paparan hasil temuan di atas, bahwa kepala madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara rutin mengontrol kinerja dan kedisiplinan guru dengan cara memasuki ruangan kelas perkelas ketika bel masuk maupun ketika dalam proses pembelajaran, hal tersebut diumaksudkan untuk mengawasi kedisiplinan guru dalam pembelajaran.

2) Pengawasan Secara tidak langsung

Kepala MA Terpadu Daaruttauhid Jepara dalam meningkatkan kinerja guru juga selalu melakukan pemantauan secara tidak langsung terkait dengan administrasi guru dalam mengajar maupun memantau keadaan madrasah, peneliti melakukan wawancara dengan Bapak Kamal Muqoddas S.S., S.Pd sebagai Kepala Madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara mengenai pengawasan yang dilakukan di madrasah, beliau mengungkapkan bahwa

Sebagai kepala MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, saya terus berupaya untuk meningkatkan kinerja guru dalam mengajar. Ada beberapa aspek penting dalam hal

²⁸ Wawancara dengan Bapak Alex Usman, S. Pd.I selaku guru Mata Pelajaran Aqidah Akhlak di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, pada tanggal 21 September.

meningkatkan kinerja guru yang terus saya pantau, diantaranya: tingkat kedisiplinan guru dalam mematuhi peraturan, guru harus memiliki kemampuan merencanakan, menyusun dan melaksanakan pengajaran serta mengevaluasi hasil belajar. Dan saya juga sering memantau keadaan madrasah terutama keamanan dan kebersihan madrasah serta mengontrol guru dalam pembelajaran.²⁹

Kepala madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara dalam melakukan pengawasan terhadap guru juga di ungkapkan oleh Bapak Arif Abdul Wahid S. Pd selaku guru Mata pelajaran Qur'an Hadist, bahwa Pimpinan madrasah sangat memperhatikan peningkatan kinerja para guru yang ada di Madrasah ini, karena kualitas kinerja guru akan sangat menentukan pada kualitas hasil pendidikan. Kepala madrasah senantiasa menekankan kepada bawahannya untuk terus meningkatkan kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Bagi guru yang ada di madrasah ini dengan sengaja mengabaikan tugasnya, maka kepala madrasah tidak segan untuk menindaknya dengan teguran, baik lisan maupun tulisan.³⁰

Berdasarkan paparan hasil temuan di atas, Sistem controlling yang dilakukan kepala madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara dalam mengawasi kinerja guru terkait dengan perangkat pembelajaran guru dan mengontrol keadaan madrasah dari keamanan maupun kebersihan madrasah, Pengawasan tersebut dilakukan untuk mengetahui apakah suatu pelaksanaan itu berjalan lancar sesuai dengan rencana yang telah disusun, mengetahui

²⁹ Wawancara dengan Bapak Kamal Muqoddas S.S., S.Pd sebagai Kepala Madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, pada tanggal 20 September.

³⁰ Wawancara dengan Bapak Arif Abdul Wahid S. Pd selaku guru Mata pelajaran Qur'an Hadist di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, pada tanggal 21 September.

kesulitan dan kelemahan guru dalam proses pembelajaran, mengetahui apakah segala sesuatunya berjalan efisien dan untuk mencari jalan keluarnya.

2. Strategi Manajemen Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara

Strategi adalah suatu rencana yang disusun dan ditetapkan sebagai arah dan tujuan yang diinginkan. Strategi ini merupakan usaha sistematis kepala sekolah secara terus menerus untuk memperbaiki kualitas layanan sehingga fokusnya diarahkan pada guru dan tenaga kependidikan lainnya agar lembaga kependidikan yang dipimpinnya dapat berjalan dengan baik.

Bedasarkan hasil wawancara dengan Bapak Kamal Muqoddas S.S., S.Pd sebagai Kepala Madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara terkait strategi yang digunakan dalam memimpin di madrasah, beliau mengungkapkan bahwa:

Dalam meningkatkan kinerja guru tentunya harus mempunyai beberapa strategi yang saya jalankan, antara lain: menciptakan situasi dan kondisi yang kondusif di lingkungan kerja, Membangun hubungan kerjasama yang harmonis dengan para guru, Mendorong semangat guru agar terus mengembangkan kreativitas dalam pembelajaran, Meningkatkan kedisiplinan para guru, Memberi penghargaan pada guru yang berkinerja baik, Memberikan konsultasi kepada para guru.³¹

Dari paparan hasil wawancara diatas bahwa strategi yang digunakan oleh kepala madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara untuk meningkatkan kinerja guru terdapat beberapa strategi yang telah di susun untuk mencapai tujuan yang di inginkan, strategi-strategi kepala madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara alan peneliti uraikan sebagai berikut:

- a. Menciptakan situasi dan kondisi yang kondusif di lingkungan kerja

³¹ Wawancara dengan Bapak Kamal Muqoddas S.S., S.Pd sebagai Kepala Madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, pada tanggal 20 September.

Kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru selalu berkeinginan untuk senantiasa menciptakan suasana yang kondusif di lingkungan madrasah agar dapat berlangsung pembelajaran yang efektif merupakan harapan besar bagi kepala madrasah dan semua pendidik. Hal ini sebagai mana diungkapkan oleh Bapak Kamal Muqoddas S.S., S.Pd sebagai Kepala Madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara tentang strategi yang digunakan dalam memimpin di madrasah, beliau mengungkapkan bahwa:

Strategi dalam meningkatkan kinerja guru yang pertama adalah menciptakan suasana yang kondusif di lingkungan kerja, Hal ini dapat dilakukan seperti menjalin dan menjaga silaturahmi dengan semua pendidik, melakukan penataan (keindahan) pada sekolah, merenovasi atau memperbaiki kembali ruangan guru dan gedung yang sudah lama, dan senantiasa menghimbau untuk bersama menjaga keamanan di lingkungan madrasah serta selalu menjaga kebersihan lingkungan madrasah.³²

Hal senada juga diungkapkan oleh oleh Bapak Arif Abdul Wahid S. Pd selaku guru Mata pelajaran Qur'an Hadist di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, terkait situasi yang kondusif di madrasah bahwa Kepala madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara selalu menganjurkan kepada guru untuk terus menciptakan situasi yang kondusif dan nyaman, hal ini dapat di lihat dari sikap yang di contohkan oleh kepala madrasah seperti senantiasa menjaga kebersihan madrasah, senantiasa menjaga keamanan madrasah, menata ruang guru dengan desain yang nyaman dan kepala madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara juga menganjurkan untuk selalu menjaga silaturahmi sesama antara guru di madrasah.³³

³² Wawancara dengan Bapak Kamal Muqoddas S.S., S.Pd sebagai Kepala Madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, pada tanggal 20 September.

³³ Wawancara dengan Bapak Arif Abdul Wahid S. Pd selaku guru Mata pelajaran Qur'an Hadist di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, pada tanggal 21 September.

Hal sama juga diungkapkan oleh oleh Bapak Alex Usman, S.Pd.I selaku guru Mata Pelajaran Aqidah Akhlak di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, terkait situasi dan kondisi di madrasah, beliau mengungkapkan bahwa:

Menurut saya di madrasah ini kondisinya sangat nyaman dan kondusif, karena kepala madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara selalu menganjurkan kepada para guru untuk saling menjaga silaturahmi, disamping itu kepala madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara juga sering menghimbau kepada para guru dan stafnya untuk saling menjaga keamanan dan kebersihan di lingkungan madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, selain itu kepala madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara memerintahkan kepada staffnya untuk merenovasi gedung yang sudah lama agar situasi dan kondisi semakin nyaman, menurut saya hal ini dapat mempengaruhi kinerja guru dalam mengajar.³⁴

Berdasarkan paparan hasil temuan di atas, bahwa strategi kepemimpinan kepala madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara dalam meningkatkan kinerja guru di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara dilakukan dengan cara menciptakan situasi dan kondisi yang nyaman dan kondusif di lingkungan madrasah, hal ini dapat di buktikan dengan adanya sikap yang ditunjukkan oleh kepala madrasah terhadap guru seperti harus menjaga silaturahmi antar sesama guru, saling menjaga keamanan, saling menjaga kebersihan dilingkungan madrasah serta kepala madrasah Berdasarkan paparan hasil temuan di atas, bahwa kepala madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara juga tanggap ketika terdapat gedung yang sudah tidak layak pakai dan langsung memperbaikinya atau merenovasinya, Peranan kepala madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara

³⁴ Wawancara dengan Bapak Alex Usman, S. Pd.I selaku guru Mata Pelajaran Aqidah Akhlak di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, pada tanggal 21 September.

sebagai pencipta iklim kerja sangatlah penting dalam memotivasi guru dalam melaksanakan tugasnya sehingga akan meningkatkan kualitas kinerja guru. Iklim kerja yang kondusif akan membuat rasa nyaman sehingga guru dapat bekerja dan mengerakkan semua kemampuannya.

- b. Membangun hubungan kerjasama yang harmonis dengan guru

Strategi selanjutnya yang dilakukan kepala madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara untuk meningkatkan kinerja guru adalah membangun hubungan kerja sama yang harmonis antara pimpinan dan bawahan dalam hal ini yaitu antara kepala madrasah dengan pendidik. Hal ini sebagai mana diungkapkan oleh Bapak Kamal Muqoddas S.S., S.Pd sebagai Kepala Madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara tentang strategi yang digunakan dalam memimpin di madrasah, beliau mengungkapkan bahwa:

Strategi selanjutnya yang saya terapkan dalam meningkatkan kinerja guru di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara yaitu membangun hubungan kerjasama yang harmonis dengan para guru yang ada di madrasah, Cara yang saya lakukan diantaranya menghimbau kepada para guru untuk selalu menghargai perbedaan, selalu membudayakan sikap saling menghormati antar sesama guru maupun staff yang ada di madrasah, serta harus mengutamakan kepentingan bersama.³⁵

Terkait kepala madrasah dalam membangun hubungan yang harmonis dengan guru, peneliti melakukan wawancara dengan Bapak Alex Usman, S.Pd.I selaku guru Mata Pelajaran Aqidah Akhlak di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara bahwa kepala madrasah dalam memimpin selalu mengedepankan musyawarah saat terdapat perbedaan pendapat artinya dalam hal ini kepala madrasah selalu mengutamakan kepentingan bersama, selain itu kepala madrasah juga

³⁵ Wawancara dengan Bapak Kamal Muqoddas S.S., S.Pd sebagai Kepala Madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, pada tanggal 20 September.

selalu menghimbau kepada para guru agar selalu menghargai perbedaan pendapat hal ini dapat dilihat ketika rapat bulanan dan tahunan saat terjadi perbedaan pendapat maka para guru agar selalu menghargai perbedaan pendapat tersebut, kemudian kepala madrasah dalam memimpin juga selalu membudayakan saling menghormati antar sesama guru, menurut saya sikap kelapa madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara ini dapat meningkatkan kinerja guru di madrasah.³⁶

Hal senada juga diungkapkan oleh oleh Bapak Arif Abdul Wahid S. Pd selaku guru Mata pelajaran Qur'an Hadist di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, terkait membangun hubungan kerjasama yang harmonis dengan guru, beliau mengungkapkan bahwa:

Kami para guru selalu di himbau oleh kepala madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara agar selalu menghargai perbedaan pendapat di setiap rapat yang dilakukan, dari menghargai perbedaan pendapat ini menurut saya akan terjadi keharmonisan antar guru di madrasah, selain itu kepala madrasah juga selalu meminta kepada para guru untuk saling menghormati kepada guru dengan cara ketika bertemu dengan para guru bisa saling sapa ataupun senyum, dari keharmonisan yang di terapkan oleh para guru di madrasah akan berdampak pada peningkatan kinerja guru di madrasah.³⁷

Dari pemaparan diatas dapat ditemukan sebuah strategi yang di terapkan oleh kepala madrasah MA Terpadu Daaruttauhid dalam meningkatkan kinerja guru yaitu melalui cara menciptakan hubungan yang harmonid dengan para guru dan staffnya, dalam hal ini sikap yang dilakukan oleh kepala madrasah antara lain selalu memerintahkan kepada guru untuk saling

³⁶ Wawancara dengan Bapak Alex Usman, S. Pd.I selaku guru Mata Pelajaran Aqidah Akhlak di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, pada tanggal 21 September.

³⁷ Wawancara dengan Bapak Arif Abdul Wahid S. Pd selaku guru Mata pelajaran Qur'an Hadist di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, pada tanggal 21 September.

menghargai perbedaan pendapat, selalu membudayakan saling menghormati antar sesama guru di madrasah dengan ditandai minimal saling sapa saat bertemu di lingkungan madrasah, serta selalu mengutamakan kepentingan bersama dari pada kepentingan individu, dalam hal ini dapat dilihat ketika membuat keputusan di sebuah rapat yang dilakukan.

- c. Mendorong semangat guru agar terus mengembangkan kreativitas dalam pembelajaran

Strategi selanjutnya yang dilakukan kepala madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara untuk meningkatkan kinerja guru adalah menjalankan fungsinya sebagai motivator bagi guru dalam menjalankan tugas. Karena banyak faktor yang bisa mempengaruhi kinerja guru, diantaranya problem individual, problem keluarga, dan problem yang timbul di lingkungan kerja, maka dalam hal ini kepala madrasah harus mampu memberi motivasi agar pendidik tidak pesimis dalam bekerja. Hal ini sebagai mana diungkapkan oleh Bapak Kamal Muqoddas S.S., S.Pd sebagai Kepala Madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara tentang strategi yang digunakan dalam memimpin di madrasah, beliau mengungkapkan bahwa:

Strategi selanjutnya dalam meningkatkan kinerja guru di madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara yaitu melalui motivasi kepada para guru agar selalu mengembangkan kreatifitasnya dalam pembelajaran, dalam hal ini yang dapat dilakukan yaitu memberikan motivasi kepada guru agar dalam melaksanakan pembelajaran bisa menyenangkan, kemudian guru memilih media pembelajaran yang menarik, selanjutnya guru dapat menciptakan inovasi baru dalam pembelajaran.³⁸

Terkait kepala madrasah dalam memberikan motifasi kepada guru agar selalu mengembangkan kreativitasnya dalam mengajar, peneliti melakukan wawancara dengan Bapak Alex Usman, S.Pd.I selaku

³⁸ Wawancara dengan Bapak Kamal Muqoddas S.S., S.Pd sebagai Kepala Madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, pada tanggal 20 September.

guru Mata Pelajaran Aqidah Akhlak di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, beliau mengungkapkan bahwa:

Kepala madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara dalam memimpin juga selalu memberikan motivasi kepada para guru dalam pembelajaran agar selalu menggunakan media serta metode yang menarik dan tidak monoton sehingga materi dapat tersampaikan dengan baik ke peserta didik, kemudian kepala madrasah juga memerintahkan kepada guru agar selalu memberikan inovasi baru dalam pembelajaran agar pembelajaran dapat menarik sehingga terciptanya antusias peserta didik terhadap pembelajaran.³⁹

Hal senada juga diungkapkan oleh oleh Bapak Arif Abdul Wahid S. Pd selaku guru Mata pelajaran Qur'an Hadist di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, terkait kreatifitas guru dalam pembelajaran bahwa Kepala sekolah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara selalu memerintahkan kepada para guru agar dapat mengembangkan kreatifitasnya dalam pembelajaran seperti memilih metode dan memilih media yang tepat dalam pembelajaran, menurut saya jika kreatifitas guru dapat meningkat maka minat peserta didik dalam pembelajaran juga meningkat sehingga pembelajaran dapat tercapai sesuai dengan tujuan yang di inginkan dan materi juga tersampaikan dengan baik.⁴⁰

Dari pemaparan diatas bahwa strategi kepala madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara dalam meningkatkan kinerja guru yaitu melalui pemberian motivasi agar para guru selalu meningkatkan kreativitasnya dalam pembelajaran, dengan memilih metode dan media pembelajaran yang tepat serta selalu berinovasi saat pembelajaran berlangsung, dari

³⁹ Wawancara dengan Bapak Alex Usman, S. Pd.I selaku guru Mata Pelajaran Aqidah Akhlak di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, pada tanggal 21 September.

⁴⁰ Wawancara dengan Bapak Arif Abdul Wahid S. Pd selaku guru Mata pelajaran Qur'an Hadist di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, pada tanggal 21 September.

meningkatnya kreatifitas guru tersebut maka proses pembelajaran tidak akan monoton sehingga pembelajaran dapat menjadi menyenangkan kemudian materi dapat tersampaikan dengan baik terhadap peserta didik.

Kreativitas yang dimiliki setiap guru hendaknya dapat dimaksimalkan sebaik mungkin dalam rangka memenuhi tugas sebagai seorang guru, yaitu mencerdaskan anak bangsa. Kreativitas mengajar guru adalah kemampuan guru yang senantiasa mengembangkan bahan atau materi pelajaran dan mampu menciptakan suasana yang menarik dan tenang serta bisa memodifikasi pelajaran. Kreativitas dalam pembelajaran, juga merupakan hal yang sangat penting, untuk itu guru dituntut untuk mendemonstrasikan dan menunjukkan proses kreativitas tersebut.

d. Meningkatkan kedisiplinan kehadiran guru

Selain beberapa langkah yang telah dilakukan dalam meningkatkan kinerja guru di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, langkah yang sangat penting yang senantiasa diupayakan oleh kepala madrasah yaitu meningkatkan kedisiplinan. Kedisiplinan sangat menentukan keberhasilan di suatu lembaga, terutama di lingkungan madrasah. Hal ini diungkapkan oleh Bapak Kamal Muqoddas S.S., S.Pd sebagai Kepala Madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara tentang kedisiplinan guru, beliau mengungkapkan bahwa:

Strategi untuk meningkatkan kinerja guru di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara yang tak kalah pentingnya yaitu dengan meningkatkan kedisiplinan para guru, hal tersebut dapat dilakukan dengan cara guru harus taat pada aturan madrasah, guru harus hadir tepat waktu, guru melaksanakan pembelajaran tepat waktu, guru harus berpakaian sesuai aturan, serta guru harus melapor saat yang berhalangan mengajar.⁴¹

⁴¹ Wawancara dengan Bapak Kamal Muqoddas S.S., S.Pd sebagai Kepala Madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, pada tanggal 20 September.

Terkait kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan guru, peneliti melakukan wawancara dengan Bapak Alex Usman, S.Pd.I selaku guru Mata Pelajaran Aqidah Akhlak di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, beliau mengungkapkan bahwa:

Kepala madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara dalam meningkatkan kedisiplinan guru selalu menghimbau agar guru taat pada aturan madrasah yang telah ditetapkan, kepala madrasah juga selalu mengecek daftar kehadiran guru setiap hari, dan kepala madrasah selalu mengecek guru saat pembelajaran berlangsung apakah tepat waktu atau tidak, menurut saya pembinaan kedisiplinan ini harus di patuhi dan dilaksanakan oleh seluruh guru di madrasah, dengan kedisiplinan ini dapat meningkatkan kinerja guru dalam pembelajaran.⁴²

Hal senada juga diungkapkan oleh Bapak Arif Abdul Wahid S. Pd selaku guru Mata pelajaran Qur'an Hadist di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, terkait pembinaan kedisiplinan guru bahwa Kepala madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara dalam melakukan pembinaan kedisiplinan guru disini sangat baik, saya selalu melihat kepala madrasah setiap hari mengecek daftar hadir guru dan selalu mengecek ketepatan guru saat proses pembelajaran, selain itu kepala madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara juga memerintahkan kepada guru saat izin berhalangan masuk agar dapat melapor kepada kepala madrasah disertai dengan alasan yang logis dan menurut saya ini akan berdampak bagus dalam meningkatkan kinerja guru jika kedisiplinan dapat dilaksanakan dengan baik oleh para guru.⁴³

⁴² Wawancara dengan Bapak Alex Usman, S. Pd.I selaku guru Mata Pelajaran Aqidah Akhlak di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, pada tanggal 21 September.

⁴³ Wawancara dengan Bapak Arif Abdul Wahid S. Pd selaku guru Mata pelajaran Qur'an Hadist di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, pada tanggal 21 September.

Dari pemaparan diatas bahwa strategi kepala madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara dalam meningkatkan kinerja guru dengan melalui peningkatan kedisiplinan guru, sikap yang ditunjukkan kepala madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara dalam meningkatkan kedisiplinan guru di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara dengan melalui pemantauan daftar hadir guru setiap hari serta memantau ketepatan mengajar guru dalam proses pembelajaran, disamping itu kepala madrasah juga menghimbau kepada para guru jika berhalangan hadir agar dapat melapor kepada kepala madrasah.

e. Memberi penghargaan pada guru

Kepala madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara juga menggunakan strategi *Reward* dan *Punishment* dalam meningkatkan kinerja guru. Penghargaan bagi semua warga sekolah yang berprestasi dan memberikan hukuman kepada warga sekolah terutama guru yang melanggar aturan yang telah ditetapkan bersama. Penghargaan atas suatu keberhasilan yang dicapai guru dalam bekerja merupakan salah satu motivasi yang mendorongnya bekerja. Karena penghargaan sangat besar pengaruhnya terhadap kinerja seorang guru. Hal ini diungkapkan oleh Bapak Kamal Muqoddas S.S., S.Pd sebagai Kepala Madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara tentang pemberian *Reward* kepada para guru, beliau mengungkapkan bahwa:

Strategi selanjutnya yang saya gunakan dalam meningkatkan kinerja guru yaitu dengan memberikan *reward* dan *punnishment* kepada guru, setiap guru yang berkinerja dengan baik dan sungguh-sungguh dalam menjalankan tugas akan diberi penghargaan, Penghargaan yang diberikan kepada guru dapat berupa materi, tanda jasa, maupun berupa kenaikan pangkat. Bagi guru yang berkinerja baik akan diberikan penghargaan berupa dikirim untuk mengikuti kegiatan seperti study banding atau mengikuti penataran pada tingkat kabupaten maupun tingkat propinsi, Sedangkan bagi guru yang melakukan pelanggaran kode etik akan diberikan

sanksi berupa penundaan kenaikan berkala, penundaan pangkat, dan golongan melalui penilaian kinerja.⁴⁴

Terkait kepala madrasah dalam memberikan *reward* maupun *punnishment* terhadap guru, peneliti melakukan wawancara dengan Bapak Alex Usman, S.Pd.I selaku guru Mata Pelajaran Aqidah Akhlak di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara bahwa Ketika terdapat guru yang kinerjanya bagus dan maksimal biasanya kepala madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara akan memberikan penghargaan yang pantas dan sesuai terhadap guru tersebut, sudah beberapa kali kepala madrasah memberikan penghargaan kepada guru disini yang kinerjanya baik, namun ketika ada guru yang melanggar ketentuan madrasah maka akan di berikan sanksi atau hukuman, biasanya sanksi pertama akan di peringatkan terlebih dahulu.⁴⁵

Hal senada juga diungkapkan oleh oleh Bapak Arif Abdul Wahid S. Pd selaku guru Mata pelajaran Qur'an Hadist di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, terkait pemberian *reward* dan *punnishment*, beliau mengungkapkan bahwa:

Menurut saya pemberian penghargaan dari kepala madrasah akan sangat memotivasi guru untuk selalu meningkatkan kinerjanya di madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, yang saya ketahui *reward* tersebut akan di berikan kepada guru yang mempunyai kinerja yang baik namun ketika ada guru yang melanggar kode etik maka akan diberikan sanksi oleh kepala madrasah, dari pemberian *reward* ini

⁴⁴ Wawancara dengan Bapak Kamal Muqoddas S.S., S.Pd sebagai Kepala Madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, pada tanggal 20 September.

⁴⁵ Wawancara dengan Bapak Alex Usman, S. Pd.I selaku guru Mata Pelajaran Aqidah Akhlak di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, pada tanggal 21 September.

menjadikan semangat bagi guru untuk terus meningkatkan kinerjanya.⁴⁶

Dari pemaparan diatas bahwa strategi yang di terapkan oleh kepala madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara dalam meningkatkan kinerja guru di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara yaitu melalui pemberian *reward* dan *punnishment*, pemberian penghargaan tersebut diberikan kepada guru yang mempunyai kinerja yang baik saat pembelajaran namun jika terdapat guru yang melanggar peraturan akan di berikan hukuman atau sanksi, dari pemberian *reward* yang dilakukan oleh kepala madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara ini akan menjadi motivasi tersendiri bagi guru untuk selalu meningkatkan kinerjanya dalam pembelajaran.

f. Memberi konsultasi terhadap guru

Strategi selanjutnya yang diterapkan oleh kepala madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara dalam meningkatkan kinerja guru di madrasah salah satunya melalui cara memberikan masukan terhadap guru yang sedang menghadapi problem, Didalam memberikan konsultasi terhadap guru kepala madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara melakukan berbagai tindakan seperti mendengarkan setiap permasalahan guru, hal ini diharapkan agar kepala madrasah lebih peduli terhadap setiap masalah yang dihadapi guru, dengan memberikan masukan atau ide-ide serta solusi terhadap setiap masalah. Hal tersebut disampaikan langsung oleh Bapak Kamal Muqoddas S.S., S.Pd sebagai Kepala Madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara tentang pemberian konsultasi kepada para guru, beliau mengungkapkan bahwa :

Saya sebagai pimpinan di madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara harus mengetahui apa saja permasalahan yang sedang dihadapi oleh para guru di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara ini misalnya mengenai masalah dari dirinya sendiri

⁴⁶ Wawancara dengan Bapak Arif Abdul Wahid S. Pd selaku guru Mata pelajaran Qur'an Hadist di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, pada tanggal 21 September.

maupun masalah dalam hal pembelajaran, strategi yang saya lakukan ini bertujuan untuk dapat membantu menyelesaikan masalah yang dihadapi oleh para guru di marasah ini, jika guru sedang menghadapi masalah hal tersebut akan berdampak pada pembelajaran dikelas nantinya.⁴⁷

Terkait kepala madrasah dalam memberikan konsultasi terhadap guru, peneliti melakukan wawancara dengan Bapak Alex Usman, S.Pd.I selaku guru Mata Pelajaran Aqidah Akhlak di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara bahwa sepengetahuan saya, beliau selalu memberi masukan terhadap guru disini yang sedang menghadapi masalah, baik masalah dari dirinya sendiri maupun terkait pembelajaran di kelas, jadi dalam hal ini kepala madrasah berbicara face to face dengan para guru yang sedang menghadapi masalah, menurut saya jika guru sedang menghadapi sebuah masalah hal tersebut akan berdampak pada proses pembelajaran, dipastikan pembelajaran tidak akan berjalan lancar.⁴⁸

Hal senada juga diungkapkan oleh oleh Bapak Arif Abdul Wahid S. Pd selaku guru Mata pelajaran Qur'an Hadist, terkait pemberian masukan kepada guru yang sedang menghadapi masalah, beliau mengungkapkan bahwa:

Ketika guru di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara mempunyai sebuah masalah maka Kepala Madrasah akan sangat terbuka untuk mendengarkan setiap masalah yang di hadapi oleh guru, dalam hal ini Kepala Madrasah juga berusaha untuk membantu memberikan solusi dan memberi saran untuk memecahkan masalah yang sedang di hadapi tersebut, menurut saya jika guru tersebut tidak sedang menghadapi masalah maka pembelajaran akan nyaman dan

⁴⁷ Wawancara dengan Bapak Kamal Muqoddas S.S., S.Pd sebagai Kepala Madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, pada tanggal 20 September.

⁴⁸ Wawancara dengan Bapak Alex Usman, S. Pd.I selaku guru Mata Pelajaran Aqidah Akhlak di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, pada tanggal 21 September.

berjalan dengan lancar akan tetapi sebaliknya jika guru sedang menghadapi sebuah masalah maka dipastikan pembelajaran akan sedikit terhambat.⁴⁹

Berdasarkan hasil wawancara diatas menunjukkan bahwa strategi kepala madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara dalam meningkatkan kinerja guru dilalui dengan cara memberikan masukan atau konsultasi kepada para guru yang sedang menghadapi sebuah masalah, memang Kepala Madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara sepenuhnya sudah memberikan perilaku yang baik karena Kepala Madrasah selalu memberikan konsultasi bagi guru-guru di madrasah akan permasalahan yang dihadapinya, kepala madrasah akan selalu terbuka jika disuruh memberikan solusi terhadap masalah yang sedang dihadapi guru, dalam hal ini jika guru sedang menghadapi masalah maka akan berdampak pada pembelajaran sehingga pembelajaran tidak lancar akan tetapi jika guru tersebut tidak sedang menghadapi masalah maka pembelajaran akan berjalan dengan lancar dan materi akan tersampaikan dengan baik terhadap peserta didik.

3. Hambatan Manajemen Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara

Kepemimpinan Kepala Madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara dalam meningkatkan kinerja guru di madrasah tentunya terdapat beberapa hambatan-hambatan yang dihadapi diantaranya berkaitan dengan budaya kerja, faktor usia, kedisiplinan guru, dan sarana prasarana di madrasah. Hal ini di sampaikan langsung oleh Bapak Kamal Muqoddas S.S., S.Pd sebagai Kepala Madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara tentang hambatan yang ditemui dalam meningkatkan kinerja guru, beliau mengungkapkan bahwa:

Dalam rangka meningkatkan kinerja guru di madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, saya

⁴⁹ Wawancara dengan Bapak Arif Abdul Wahid S. Pd selaku guru Mata pelajaran Qur'an Hadist di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, pada tanggal 21 September.

sebagai pimpinan di madrasah ini juga menemui beberapa hambatan-hambatan dalam meningkatkan kinerja guru, hambatan yang saya temui diantaranya: budaya kerja dari guru saat mengajar, faktor usia guru, kedisiplinan guru, serta kurangnya sarana prasarana yang ada di madrasah, dari hambatan tersebut dipastikan dalam meningkatkan kinerja guru akan sedikit terhambat dalam pelaksanaannya.⁵⁰

Dari paparan wawancara diatas bahwa dalam melaksanakan kepemimpinan kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru mengalami beberapa hambatan yang di temui di madrasah, adapun hambatan-hambatan tersebut akan peneliti uraikan sebagai berikut:

a. Budaya guru saat mengajar

Proses pembelajaran dapat di katakan berjalan dengan maksimal jika seorang guru dapat menggunakan media serta metode yang tepat saat proses pembelajaran sehingga materi dapat tersampaikan dengan baik ke peserta didik, namun pada kali ini kepemimpinan kepala madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara menemui budaya yang kurang bagus dari guru saat mengajar, adapun hasil wawancara peneliti kepada Bapak Kamal Muqoddas S.S., S.Pd sebagai Kepala Madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara tentang budaya kinerja guru saat mengajar, beliau mengungkapkan bahwa:

Masih terdapat beberapa guru di madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara dalam proses pembelajaran masih menggunakan budaya yang lama yaitu masih banyak guru yang monoton dalam pembelajaran dalam hal ini guru tidak dapat mengelola kelas dengan baik serta hanya menggunakan metode ceramah saja yang digunakan saat proses pembelajaran, selain itu dalam proses pembelajaran sering sekali guru tidak bisa mengatur suasana kelas agar bisa kondusif sehingga peserta didik tidak memperhatikan dan mendengarkan materi yang

⁵⁰ Wawancara dengan Bapak Kamal Muqoddas S.S., S.Pd sebagai Kepala Madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, pada tanggal 20 September.

disampaikan oleh guru, dalam hal ini guru masih belum bisa inovatif dalam proses pembelajaran.⁵¹

Dari pemaparan diatas dapat diketahui bahwa masih terdapat guru yang menggunakan budaya lama saat proses pembelajaran yaitu hanya menggunakan metode ceramah saja dalam pembelajaran sehingga pembelajaran menjadi monoton, selain itu masih terdapat juga guru yang tidak bisa mengatur suasana kelas dengan kondusif sehingga peserta didik tidak memperhatikan materi yang diajarkan oleh guru dengan maksimal, budaya lama yang masih di gunakan oleh guru di madrasah ini merupakan hambatan yang ditemui oleh kepala madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara dalam meningkatkan kinerja guru.

b. Faktor usia guru

Usia seorang guru akan sangat mempengaruhi fisik dan mental. Semakin tua seorang guru maka fisik dan mental akan semakin menurun. Penurunan fisik dan mental juga mempengaruhi proses pembelajaran. Guru yang sehat sangat menjadi tuntutan untuk menjadi guru profesional. Akan tetapi belum tentu seorang guru yang usianya tua tidak profesional, sebaliknya juga, guru yang muda belum tentu tidak profesional. Hal ini diungkapkan langsung oleh Bapak Kamal Muqoddas S.S., S.Pd sebagai Kepala Madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara tentang faktor usia, beliau mengungkapkan bahwa:

Terdapat beberapa guru yang sudah memasuki usia lanjut dalam mengajar di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, dari faktor usia inilah sedikit menjadi penghambat dalam proses pembelajaran, karena menurut saya ketika guru sudah berusia lanjut maka fisiknya akan menurun, disamping itu guru yang sudah berusia lanjut biasanya tidak dapat menguasai teknologi pada zaman sekarang, hal ini akan sedikit

⁵¹ Wawancara dengan Bapak Kamal Muqoddas S.S., S.Pd sebagai Kepala Madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, pada tanggal 20 September.

menjadi penghambat dalam proses pembelajaran.⁵²

Mengenai faktor usia guru yang mengajar di madrasah peneliti melakukan wawancara dengan Bapak Arif Abdul Wahid S. Pd selaku guru Mata pelajaran Qur'an Hadist bahwa di madrasah masih terdapat beberapa guru yang sudah memasuki usia lanjut, menurut sepengetahuan saya semakin termakan usia akan semakin menurun fisiknya dalam pembelajaran.⁵³

Dari pemaparan diatas dapat dilihat bahwa masih terdapat beberapa guru yang sudah lanjut usia masih mengajar di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, menurut penuturan kepala madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara bahwa guru yang sudah lanjut usia akan semakin menurun fisik dan mentalnya dalam pembelajaran, selain itu guru yang sudah lanjut usia juga sulit untuk memahami teknologi pada zaman sekarang sehingga hal tersebut berdampak pada proses pembelajaran, dari ditemukannya guru yang sudah lanjut usia di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara akan menjadi hambatan kepala madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara dalam meningkatkan kinerja guru.

c. Kedisiplinan guru

Kedisiplinan disini terfokus pada kedisiplinan waktu guru dalam mengajar, Disiplin waktu bagi guru dalam mengajar merupakan hal yang sangat berpengaruh terhadap prestasi siswa dalam belajar. Seorang guru harus menjadi suri tauladan bagi setiap siswanya, maka dengan demikian setiap siswa akan termotivasi untuk dapat belajar lebih giat lagi. Kalau setiap guru tidak disiplin waktu dalam mengajar atau selalu terlambat, maka bagaimana guru itu dapat menjadi suri tauladan bagi setiap siswanya. Dalam hal kedisiplinan waktu guru dalam mengajar disampaikan langsung oleh Bapak

⁵² Wawancara dengan Bapak Kamal Muqoddas S.S., S.Pd sebagai Kepala Madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, pada tanggal 20 September.

⁵³ Wawancara dengan Bapak Arif Abdul Wahid S. Pd selaku guru Mata pelajaran Qur'an Hadist di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, pada tanggal 21 September.

Kamal Muqoddas S.S., S.Pd sebagai Kepala Madrasah, beliau mengungkapkan bahwa:

Dalam kepemimpinan saya di madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara masih terdapat beberapa guru yang tidak disiplin waktu dalam hal mengajar maupun dalam rapat yang diadakan bersama, seperti contoh guru harusnya masuk kelas jam 07.00 namun terdapat beberapa guru yang masuk di kelas tersebut pada jam 07.45, keterlambatan guru dalam mengajar ini akan berdampak juga pada proses pembelajaran yang dilaksanakan, selain itu juga masih terdapat guru yang belum disiplin saat menghadiri rapat yang dilaksanakan bersama.⁵⁴

Dari pemaparan diatas bahwa kepala madrasah MA Daaruttauhid Jepara dalam meningkatkan kinerja guru masih terdapat hambatan yang ditemui salah satunya yaitu masih terdapat guru yang kurang disiplin dalam hal waktu, khususnya saat pembelajaran maupun saat rapat bulanan, Disiplin dalam hal ini merupakan suatu bentuk ketaatan pada peraturan yang berlaku dalam lingkungan sekolah. Disiplin yang dimaksudkan dalam asas ini adalah sikap dan perilaku disiplin guru yang muncul karena kesadaran dan kerelaan untuk hidup teratur dan rapi serta mampu menempatkan sesuatu sesuai pada kondisi yang seharusnya. Jadi disiplin disini bukanlah sesuatu yang harus dan tidak harus dilakukan karena peraturan yang menuntut kita untuk taat pada aturan yang ada. Aturan atau tata tertib yang dipajang dimana-mana bahkan merupakan atribut, tidak akan menjamin untuk dipatuhi apabila tidak didukung dengan suasana atau iklim lingkungan sekolah yang disiplin. Disiplin tidak hanya berlaku pada orang tertentu saja di sekolah tetapi untuk semua personil sekolah tidak kecuali kepada guru dan staf.

d. Kurangnya sarana prasarana di madrasah

Banyak faktor yang mempengaruhi siswa dalam belajar, salah satunya yaitu sarana dan prasarana.

⁵⁴ Wawancara dengan Bapak Kamal Muqoddas S.S., S.Pd sebagai Kepala Madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, pada tanggal 20 September.

Disadari atau tidak, sarana dan prasarana tersebut merupakan faktor penting yang tidak bisa dibiarkan begitu saja karena sarana dan prasarana dapat mendorong keinginan siswa untuk belajar lebih baik dan lebih menyenangkan serta sarana prasarana juga dapat membuat untuk siswa lebih mudah memahami pelajaran. Namun pada kenyataannya masih terdapat kurangnya sarana prasarana dalam pembelajaran atau kurang layak digunakan seperti LCD, Proyektor hal ini disampaikan langsung oleh Bapak Kamal Muqoddas S.S., S.Pd sebagai Kepala Madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, beliau mengungkapkan bahwa:

Di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara ini masih terdapat sarana prasarana yang kurang layak digunakan, seperti LCD, proyektor, papan tulis dan lain sebagainya sehingga dalam proses pembelajaran tidak dapat digunakan dengan maksimal sarana prasarana tersebut, hal ini juga dapat menjadi hambatan dalam meningkatkan kinerja guru di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara.⁵⁵

Hal senada juga di ungkapkan oleh Bapak Alex Usman, S.Pd.I selaku guru Mata Pelajaran Aqidah Akhlak di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, terkait sarana prasarana yang belum layak dalam pembelajaran bahwa Memang benar adanya bahwa sebagian sarana prasarana dalam membantu proses pembelajaran di kelas masih belum layak untuk digunakan, sarana prasarana ini padahal sangat penting untuk membantu proses pembelajaran sehingga dapat membantu siswa dalam memahami materi yang diajarkan.⁵⁶

Dari pemaparan diatas dapat dilihat bahwa sarana prasarana yang terdapat di MA Terpadu Daaruttauhid belum layak untuk digunakan serta masih kurang, hal ini akan berdampak terhadap kepemimpinan

⁵⁵ Wawancara dengan Bapak Kamal Muqoddas S.S., S.Pd sebagai Kepala Madrasah MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, pada tanggal 20 September.

⁵⁶ Wawancara dengan Bapak Alex Usman, S. Pd.I selaku guru Mata Pelajaran Aqidah Akhlak di MA Terpadu Daaruttauhid Jepara, pada tanggal 21 September.

kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru, sarana prasarana disini sangat penting untuk digunakan dalam pembelajaran karena dapat membantu siswa agar mudah memahami materi yang diajarkan. Sarana pembelajaran disini adalah peralatan dan perlengkapan yang secara langsung dipergunakan dan menunjang proses pembelajaran, khususnya proses belajar mengajar. Adapun yang dimaksud dengan prasarana pembelajaran disini adalah fasilitas yang secara tidak langsung untuk menunjang jalannya proses pembelajaran seperti halaman, jalan menuju sekolah.

