

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Objek Penelitian

1. Sejarah Berdirinya MI Manbaul Huda Tunjungrejo, Margoyoso, Pati

Pada tahun 1935 sebelum merdeka dengan diinisiatori beberapa tokoh pada waktu itu di antaranya: H. Thohir, H. Mu'ti, H. Umar. Para tokoh mendirikan masjid yang dimanfaatkan oleh masyarakat desa Tunjungrejo untuk kegiatan keagamaan. Dalam perkembangannya para inisiator masjid mengembangkan amaliah berupa pendirian Madrasah dalam rangka memakmurkan masjid dan mengembangkan ajaran agama Islam secara beresama-sama dengan melibatkan semua lapisan masyarakat.¹

Sebelum adanya bangunan madrasah, untuk pembelajaran dulunya berada di rumah bapak H. Thohir. Kemudian ada inisiatif mendirikan madrasah di atas tanah milik bapak H. Yahya dan H. Nur Hadi, Madrasah yang didirikan adalah MI Putra (Banin). Sedangkan MI Putri (Banat) didirikan di atas tanah milik H. Thohir.²

Setelah Madrasah berdiri, banyak yang bersimpati untuk memberikan bantuan baik berupa materi, bahan bangunan maupun tenaga. Namun, akibat adanya penjajahan Jepang dan Belanda pada tahun 1941, madrasah Margoyoso dihentikan. Setelah kemerdekaan Indonesia, para tokoh berniat mendirikan madrasah kembali.³

Pada hari Rabu tanggal 3 Oktober 1945, kepala madrasah mulai menerima murid laki-laki dan perempuan. Pada hari itu juga dengan persetujuan para pengurus maka madrasah diberi nama Anwarul Athfal tingkat Ibtidaiyah. Setelah berjalan selama empat tahun murid di madrasah semakin banyak sehingga para pengurus mengadakan rapat untuk memutuskan adanya pembangunan gedung

¹Data Dokumentasi MI Manbaul Huda, 20 Februari 2021.

²Data Dokumentasi MI Manbaul Huda, 20 Februari 2021.

³Data Dokumentasi MI Manbaul Huda, 20 Februari 2021.

madrasah dan diolah sebagaimana gedung sekolah. Dari rapat tersebut juga menghasilkan adanya perubahan nama madrasah dari nama *Anwarul Athfal* menjadi *Manbaul Huda*.⁴

Pembangunan selesai dan sempurna pada hari Kamis Legi tanggal 23 Ruwah 1396 H/ 19 Agustus 1976. Para pengurus tidak berhenti melakukan perbaikan-perbaikan demi meningkatkan mutu madrasah sehingga madrasah tetap dapat berjalan dengan baik dan mengalami peningkatan dari waktu ke waktu. Dan pada akhirnya pada tanggal 5 November 1976 diadakan musyawarah para pengurus yang memutuskan untuk mengubah nama Madrasah menjadi Perguruan Islam Manbaul Huda.⁵

2. Profil MI Manbaul Huda Tunjungrejo, Margoyoso, Pati

Tentang profil Madrasah Ibtidaiyah Manbaul Huda Tunjungrejo secara lengkap akan penulis paparkan dalam keterangan berikut:

- a. Nama Madrasah : MI Manbaul Huda Tunjungrejo
- b. NSM : 111233180109
- c. NPSN : 60712214
- d. Status Sekolah : Swasta
- e. Alamat Madrasah : Jl. Raya Tayu-Juwana
Km. 06 RT/RW 01/01
- f. Kelurahan : Tunjungrejo
- g. Kecamatan : Margoyoso
- h. Kabupaten / Kota : Pati
- i. Provinsi : Jawa Tengah
- j. Kode Pos : 59154
- k. Alamat Email : mimanbaulhuda45@gmail.com
- l. Tahun berdiri Madrasah : 1945
- m. Status Akreditasi : A
- n. Luas Tanah, Bangunan : 515 M2 (milik MI)
- o. KBM : Pagi
- p. Jumlah Siswa : 197

⁴Data Dokumentasi MI Manbaul Huda, 20 Februari 2021.

⁵Data Dokumentasi MI Manbaul Huda, 20 Februari 2021.

q. Nama Kepala Sekolah : Athi' Fauzatun, S.Pd.I⁶

3. Visi, Misi dan Tujuan MI Manbaul Huda Tunjungrejo, Margoyoso, Pati

a. Visi

“Terwujudnya insan yang beriman dan bertaqwa, jujur, disiplin, cerdas, perduli, berkualitas dalam ilmu pengetahuan dan teknologi”.⁷

b. Misi

- 1) Melakukan pendidikan serta tutorial secara efisien sehingga tiap siswa tumbuh secara maksimal cocok kemampuan yang dipunyai.
- 2) Meningkatkan penghayatan terhadap ajaran agama yang dianut, pula budaya bangsa sehingga jadi sumber kearifan dalam berperan.
- 3) Mewujudkan pembuatan kepribadian ilmiah yang sanggup mengaktualisasikan diri dalam warga.
- 4) Tingkatkan pengetahuan serta profesionalisme pendidik serta tenaga kependidikan cocok dengan pertumbuhan dunia pembelajaran.
- 5) Menyelenggarakan tata kelola madrasah yang efisien, efektif serta transparan.
- 6) Meningkatkan pengetahuan, penghayatan serta pengamalan terhadap ajaran Al- Qur’ an serta Hadits supaya jadi manusia yang sholih serta sholihah.
- 7) Membagikan keteladanan pada siswa dalam berperan, berdialog, beribadah yang cocok dengan Al- Qur’ an serta Hadits serta pembiasaan hidup cocok dengan ajaran Ahlu Sunnah Wal Jamaah. Melaksanakan pembelajaran dan bimbingan efektif sehingga setiap siswa bisa berkembang secara optimal sesuai potensi yang dimiliki.
- 8) Menumbuhkan semangat Ukhuwah Islamiyah secara intensif kepada seluruh komponen Madrasah.

⁶Data Dokumentasi MI Manbaul Huda, 20 Februari 2021.

⁷Data Dokumentasi MI Manbaul Huda, 20 Februari 2021.

- 9) Mendorong dan membantu para siswa untuk menggali potensi dirinya sehingga dapat berkembang secara optimal.
- 10) Menerapkan manajemen partisipatif dengan melibatkan seluruh warga Madrasah dan menjalin hubungan sektoral dan lintas sektoral.
- 11) Membekali dan menyiapkan siswa dalam menjalankan syariat Islam.
- 12) Membekali dan menyiapkan siswa memiliki pengetahuan dan keterampilan untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi.
- 13) Mendorong kemandirian siswa untuk dapat menghadapi tantangan global.⁸

c. Tujuan

- 1) Menyelenggarakan pendidikan yang bernuansa Islam serta memberikan landasan moral etis dalam pengembangan IPTEK dan pencerahan IMTAQ.
- 2) Tingkatkan keimanan serta ketaqwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa.
- 3) Tingkatkan keahlian siswa dalam kemampuan ilmu pengetahuan, teknologi serta seni.
- 4) Tingkatkan atensi serta keahlian siswa cocok dengan kemampuan serta ciri area wilayah.
- 5) Mencetak pelajar muslim yang berakhlak karimah, pintar, terampil serta bermutu.
- 6) Membagikan peluang yang seluas- luasnya kepada warga buat menuntut ilmu serta meningkatkan kemampuan keilmuannya.
- 7) Membagikan bekal kepada pelajar buat menyayangi tanah air serta mempunyai semangat kebangsaan yang besar.
- 8) Mempersiapkan siswa buat turut dan berfungsi dalam pembangunan wilayah.
- 9) Tingkatkan keahlian siswa dalam toleransi serta kerukunan hidup beragama.
- 10) Membekali siswa supaya sanggup hidup berdampingan dengan warga.

⁸Data Dokumentasi MI Manbaul Huda, 20 Februari 2021.

- 11) Mempersiapkan siswa supaya sanggup bersaing secara global serta hidup berdampingan dengan bangsa lain.
- 12) Meningkatkan perilaku mental yang hirau terhadap area serta warga dekat.
- 13) Meningkatkan kemampuan partisipan didik supaya jadi anggota warga yang bertanggungjawab, demokratis serta fleksibel.
- 14) Meningkatkan kemampuan akademik, atensi serta bakat siswa lewat layanan tutorial serta konseling dan aktivitas ekstrakurikuler.
- 15) Tingkatkan prestasi akademik siswa melebihi KKM.
- 16) Terwujudnya partisipan didik yang berkepribadian Islami baik di area madrasah ataupun di luar madrasah.
- 17) Pada akhir tahun pelajaran partisipan didik hafal asmaul husna.
- 18) Pada akhir tahun pelajaran partisipan didik kelas 6 hafal juz 30.
- 19) Partisipan didik bisa membaca Al- Qur' an dengan baik serta benar.
- 20) Segala partisipan didik sadar buat melaksanakan sholat harus 5 waktu.
- 21) Terwujudnya partisipan didik yang mempunyai perilaku disiplin yang besar dalam kehidupannya.
- 22) Terwujudnya partisipan didik yang memahami ilmu universal serta agama selaku bekal serta pedoman hidup tiap hari.
- 23) Terwujudnya partisipan didik yang siap bersaing melanjutkan pembelajaran pada tingkatan selanjutnya cocok dengan satuan pembelajaran yang dipilihnya.
- 24) 23) Terwujudnya partisipan didik yang mempunyai rasa hirau terhadap kebersihan area.
- 25) 24) Terwujudnya partisipan didik yang hirau terhadap kelestarian alam serta area.
- 26) Terwujudnya proses pendidikan dengan memakai pendekatan pendidikan Aktif, Inovatif, Kreatif, Mengasyikkan serta Islami(PAIKEMIS).

- 27) Meningkatkan kemampuan akademik, atensi serta bakat partisipan didik lewat layanan tutorial serta konseling dan lewat aktivitas ekstrakurikuler.
- 28) Meningkatkan prestasi akademik partisipan didik.
- 29) Tingkatkan prestasi non akademik partisipan didik di bidang seni serta berolahraga melalui kejuaraan serta kompetisi.
- 30) Partisipan didik naik kelas 100% secara normatif.
- 31) Partisipan didik lulus UM 100% dengan kenaikan nilai rata-rata partisipan didik dari 7.0 jadi 7.5.
- 32) Partisipan didik lulus UN 100% dengan kenaikan nilai rata-rata UN dari 7.0 jadi 7.5.
- 33) Partisipan didik bisa mencapai juara pada lomba mapel, berolahraga serta seni di tingkatan kecamatan, kabupaten serta provinsi.
- 34) Kreativitas seni partisipan didik bisa ditampilkan dalam kegiatan HUT RI, HAB, Kemenag tingkatan kabupaten serta perpisahan siswa kelas 6.
- 35) Mempunyai regu yang profesional dalam bidang kepramukaan.
- 36) Mendapatkan prestasi/ kemenangan dalam lomba-lomba di bidang kepramukaan di tingkatan kecamatan ataupun ranting.
- 37) Partisipan didik terbiasa menghargai serta menghormati kepada sesama masyarakat madrasah.⁹

4. Profil Kepala Madrasah

Athi' Fauzatun, S.Pd.I. adalah kepala madrasah yang memimpin madrasah dari tahun 2009. Beliau lahir pada tahun 1975 dan bertempat tinggal di desa Tunjungrejo, Margoyoso, Pati. Pendidikan terakhir beliau adalah Sarjana (S1) jurusan Tarbiyah, prodi Pendidikan Agama Islam (PAI) di STAIN Kudus.

Sebelum menjadi kepala madrasah, Athi' Fauzatun, S.Pd.I. sempat menjadi guru kelas selama beberapa tahun. Beliau lolos dalam program sertifikasi pada tahun 2009

⁹Data Dokumentasi MI Manbaul Huda, 20 Februari 2021.

pada usia 34 tahun, sekaligus menjadi kepala madrasah termuda di kecamatan Margoyoso.¹⁰

5. Struktur Organisasi di MI Manbaul Huda Tunjungrejo, Margoyoso, Pati

Organisasi sekolah menjadi salah satu bagian penting yang harus dimiliki oleh setiap lembaga pendidikan. Keberadaan organisasi sekolah tersebut bertujuan untuk mempermudah jalannya program kerja suatu lembaga pendidikan tersebut. Berdasarkan hasil dokumentasi, struktur organisasi di MI Manbaul Huda Tunjungrejo, Margoyoso, Pati ini terdapat pembagian peran (jabatan) beserta tugasnya secara jelas. Misalnya guru melaksanakan tugas mengajar sesuai mata pelajaran yang diampu, karyawan TU bekerja sesuai dengan tugasnya, yaitu mengurus mengenai surat-menyurat, kepegawaian, kesiswaan, perlengkapan, keuangan, dan urusan rumah tangga.¹¹

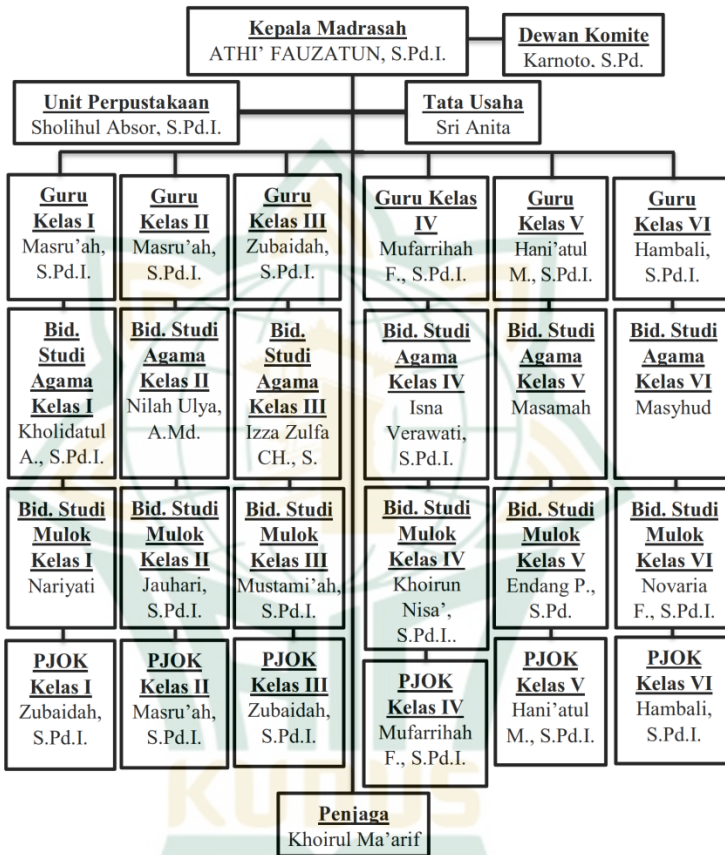
Dalam pelaksanaan program kerja di madrasah, kepala madrasah dibantu oleh TU. Tugas TU mencakup beberapa bagian, diantaranya: administrasi umum, meliputi mengelola surat-surat yang masuk maupun keluar. Administrasi perlengkapan, meliputi mengelola dan membuat laporan mengenai sarana dan prasarana madrasah. Administrasi kesiswaan, meliputi menyusun data siswa, mengisi buku induk siswa, absen siswa, memonitor jumlah kegiatan siswa. Administrasi kepegawaian, meliputi menyiapkan file guru/pegawai, menyusun buku induk dan daftar hadir pegawai, guru dan TU. Administrasi keuangan, meliputi membantu kepala madrasah dalam menyusun RAPBM, menyusun daftar gaji pegawai, membantu membuat dan mengirim laporan madrasah di bidang keuangan.¹²

¹⁰Athi' Fauzatun, wawancara oleh penulis 20 Februari 2021, wawancara, transkrip.

¹¹Data Dokumentasi MI Manbaul Huda, 20 Februari 2021.

¹²Athi' Fauzatun, wawancara oleh penulis 20 Februari 2021, wawancara, transkrip.

Adapun untuk bentuk strukturnya sebagai berikut:



6. Data Pendidik, Peserta Didik dan Tenaga Kependidikan di MI Manbaul Huda Tunjungrejo, Margoyoso, Pati

a. Data Pendidik

MI Manbaul Huda memiliki tenaga pendidik atau guru dengan latar belakang pendidikan yang beragam, terdiri dari SMA, Sarjana S-1 dan Diploma D-3 sebagai berikut:¹³

¹³ Sumber data berasal dari kantor tata usaha MI Manbaul Huda, 20 Februari 2021.

**Tabel 4.1 Data Pendidik MI Manbaul Huda
Tunjungrejo Margoyoso Pati Tahun Ajaran
2020/2021**

No.	Nama	Pend. Terakhir	Jurusan
1.	Athi' Fauzatun, S.Pd.I	S-1	PAI
2.	Mufarrihah Fitriyanti, S.Pd.I	S-1	PAI
3.	Masru'ah, S.Pd.I	S-1	PAI
4.	Zubaidah, S.Pd.I	S-1	PAI
5.	Siti Zubaidah, S.Pd.I	S-1	PAI
6.	Hambali, S.Pd.I	S-1	PAI
7.	Hani'atul Mamlu'ah, S.Pd	S-1	PGSD
8.	Kholidatul Aliyah, S.Pd.I	S-1	PAI
9.	Izza Zulfa Chulaela, S.Pd	S-1	PAI
10.	Endang Pamungkas, S.Pd	S-1	Pend. Matematika
11.	Nilah Ulya, A.Md	D-3	Pendidikan
12.	Sri Anita	MA/SMA	-
13.	Masamah	MA/SMA	-
14.	Masyhud	MA/SMA	-

Sumber: Dokumentasi dari kantor tata usaha MI Manbaul Huda, pada Sabtu, 20 Februari, 2021.

b. Data Peserta Didik

Pada awal kepemimpinan Athi' Fauzatun, S.Pd.I. siswa di MI Manbaul Huda Tunjungrejo berjumlah 90 anak.¹⁴Seiring berjalannya waktu, jumlah siswa mengalami kenaikan yang cukup signifikan, berikut jumlah siswa tahun 2020/2021:¹⁵

¹⁴Athi' Fauzatun, wawancara oleh penulis 20 Februari 2021, wawancara 2, transkrip.

¹⁵Sumber data berasal dari kantor tata usaha MI Manbaul Huda, 20 Februari 2021.

Tabel 4.2 Data Peserta Didik MI Manbaul Huda Tunjungrejo Margoyoso Pati

Kelas	Jenis Kelamin	
	Laki-Laki	Perempuan
I	14	16
II	16	24
III	16	10
IV	19	21
V	13	21
VI	16	12
Jumlah Berdasarkan Jenis Kelamin	95	102
Total	197	

Sumber: Dokumentasi dari kantor tata usaha MI Manbaul Huda, pada Sabtu, 20 Februari, 2021.

c. Data Tenaga Kependidikan

Jumlah tenaga kependidikan di MI Manbaul Huda Tunjungrejo, Margoyoso, Pati 3 orang, berikut rinciannya:¹⁶

Tabel 4.3 Data Tenaga Kependidikan MI Manbaul Huda Tunjungrejo Margoyoso Pati

N o.	Nama	Pend. Terakhir	Tugas
1.	Kholidatul Aliyah, S.Pd.I	S-1	Staf TU
2.	Sri Anita	SMA	Staf TU
3.	Khoirul Ma'arif	SMA	Penjaga, Kebersihan

Sumber: Dokumentasi dari kantor tata usaha MI Manbaul Huda, pada Sabtu, 20 Februari, 2021.

7. Sarana Prasarana di MI Manbaul Huda Tunjungrejo, Margoyoso, Pati

Dalam menjalankan suatu program kerja pada setiap lembaga pendidikan diperlukan adanya sarana prasarana penunjang yang memadai, terutama dalam kegiatan belajar

mengajar dan administrasi madrasah. Berikut data sarana dan prasarana MI Manbaul Huda:¹⁷

Tabel 4.4 Data Sarana Prasarana MI Manbaul Huda Tunjungrejo Margoyoso Pati

No	Jenis	Lokal	Baik
1.	Ruang Kepala Madrasah	1	1
2.	Ruang Guru	1	1
3.	Ruang Kelas	8	8
4.	Ruang Perpustakaan	1	1
5.	Ruang UKS	1	1
6.	Toilet/Kamar Mandi	2	2
7.	Kantin	1	1
8.	Musholla	1	1
9.	Tempat Parkir	1	1
10.	Lapangan Olahraga	1	1

Sumber: Dokumentasi dari kantor tata usaha MI Manbaul Huda, pada Sabtu, 20 Februari, 2021.

B. Deskripsi Data Penelitian

Dalam penyajian informasi dari data yang diperoleh melalui metode penelitian, penulis memaparkannya dalam bentuk uraian. Adapun penyajian dan analisis data yang penulis sajikan merupakan data yang diperoleh dari wawancara di MI Manbaul Huda Tunjungrejo Margoyoso Pati, dalam penelitian yang berjudul “Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan Terhadap Kinerja Guru di MI Manbaul Huda Tunjungrejo Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati”. Responden dalam penelitian ini adalah kepala madrasah, guru dari golongan muda dan guru dari golongan lanjut. Berikut penulis sajikan data yang diperoleh dari hasil penelitian:

1. Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan di MI Manbaul Huda Tunjungrejo, Margoyoso, Pati.

Jumlah tenaga pendidik/guru yang dimiliki MI Manbaul Huda secara kuantitas terbilang masih kurang.

¹⁷Sumber data berasal dari kantor tata usaha MI Manbaul Huda, 20 Februari 2021.

Dalam menjalankan tugas mengajar terkadang masih ada 1 guru yang mengampu 2 mata pelajaran. Selain itu, terdapat pula sejumlah guru yang sudah masuk usia lanjut dan masih mengajar mata pelajaran di MI Manbaul Huda Tunjungrejo Margoyoso Pati. Observasi yang dimulai tanggal 20 Februari 2021, tentang “Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan Terhadap Kinerja Guru di MI Manbaul Huda Tunjungrejo Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati” dengan observasi tersebut penulis mengedepankan untuk mengobservasi mengenai kondisi, keadaan, dan situasi kepala madrasah dan guru yang berkaitan dengan penelitian.

Dari hasil observasi penulis menyatakan bahwa menjadi kepala madrasah perempuan merupakan suatu tanggungjawab yang besar sekaligus menjadi tantangan. Athi’ Fauzatun, S.Pd.I. selaku kepala madrasah menerangkan:

“Usia saya ketika diangkat menjadi kepala madrasah saat itu bisa dibilang muda, di usia 34. Saya merupakan satu-satunya kepala madrasah perempuan dan termuda saat itu. Saya menyadari saat diangkat menjadi kepala madrasah berarti saya memiliki tanggungjawab yang besar terhadap jalannya madrasah, hal ini sekaligus tantangan bagi saya untuk memajukan institusi yang saya pimpin. Sebagai golongan muda saat itu dengan segala ide-ide, saya mengajak guru-guru untuk memajukan kualitas pendidikan di madrasah ini.”¹⁸

Tanggungjawab sebagai kepala madrasah meliputi segala aspek, salah satunya bertanggungjawab memajukan kualitas pendidikan. Dalam memajukan kualitas pendidikan seorang kepala sekolah harus bersinergi dengan tenaga pendidik/guru. Tidak hanya menekankan pemahaman materi namun juga dalam

¹⁸Athi’ Fauzatun, wawancara oleh penulis 20 Februari 2021, wawancara, transkrip.

penguasaan teknologi pendukung. Perlunya penguasaan teknologi oleh guru ikut berperan dalam proses penyampaian materi yang memerlukan media selain buku. Hal ini dimaksudkan untuk mempermudah peserta didik dalam memahami materi yang sedang diajarkan. Selain itu, penguasaan teknologi akan mempermudah guru dalam proses pengolahan nilai peserta didiknya.¹⁹

Sadar akan besarnya tanggungjawab, dalam menjalankan tugasnya kepala madrasah selalu melibatkan guru untuk mengingatkan apabila sikap atau keputusan yang diambil tidak sesuai dengan pendapat guru-guru yang dipimpinnya. Sebagaimana penjelasan kepala madrasah, Athi' Fauzatun, S.Pd.I.:

“Sejak awal menjadi kepala madrasah, saya selalu meminta saran serta arahan dari guru-guru yang lebih tua dan lebih dulu berada di MI Manbaul Huda dalam menjalankan tugas saya. Mungkin ada kesalahan yang saya lakukan dan tidak saya sadari baik itu berupa sikap maupun keputusan.”²⁰

Athi' Fauzatun, S.Pd.I. selaku kepala madrasah menambahkan sebagai berikut:

“Dalam memimpin madrasah, saya menerapkan sikap saling memahami, saling toleransi dan kekeluargaan. Jadi dalam menjalankan tugas harus dilandasi saling menyayangi dan tidak mengedepankan ego masing-masing. Segala keputusan yang diambil dengan cara musyawarah dan hasil musyawarah saya jadikan pedoman dalam setiap kebijakan yang saya buat.”²¹

Berdasarkan informasi dari kepala madrasah di atas, dapat penulis pahami bahwa tanggungjawab meningkatkan kualitas pendidikan di MI Manbaul Huda

¹⁹Hasil Observasi di MI Manbaul Huda Pati, 16 Januari 2021.

²⁰Athi' Fauzatun, wawancara oleh penulis 20 Februari 2021, wawancara, transkrip.

²¹Athi' Fauzatun, wawancara oleh penulis 20 Februari 2021, wawancara, transkrip.

Tunjungrejo Margoyoso Pati bukan hanya dibebankan kepada kepala madrasah, tetapi juga merupakan tanggungjawab bersama antara kepala madrasah dan tenaga pendidik atau guru. Dalam menjalankan kepemimpinannya kepala madrasah menerapkan sikap saling menyayangi, saling menghargai, dan menjunjung tinggi sikap kekeluargaan.²² Sikap tersebut dilakukan dalam rangka menjaga komunikasi yang baik antara kepala madrasah dengan guru, sehingga tidak terjadi kesenjangan antara kedua belah pihak.

Kemudian berdasarkan hasil wawancara dengan Masru'ah S.Pd.I. mengenai kepemimpinan kepala madrasah, diperoleh informasi sebagai berikut:

“Kepala madrasah adalah pribadi yang disiplin, tidak jarang para guru atau staf yang baru bergabung menyalahartikan sikap dari kepala madrasah dan berpendapat bahwa kepala madrasah bersikap galak terhadap bawahannya. Tetapi sebenarnya kepala madrasah tidak galak, lebih tepatnya adalah tegas. Kepala madrasah selalu menyemangati guru atau stafnya untuk berpikiran positif, maju dan memberikan contoh yang baik.”²³

Sependapat dengan Masru'ah, Izza Zulfa Chulaela, S.Pd. mengatakan bahwa:

“Saya termasuk guru baru di MI Manbaul Huda Tunjungrejo. Pada saat awal bergabung di MI Manbaul Huda Tunjungrejo, saya diberi arahan langsung dari kepala madrasah mengenai tugas-tugas saya. Kepala madrasah tidak segan mengajari dan membimbing saya dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepada saya.”²⁴

²²Hasil observasi di MI Manbaul Huda Pati, 16 Januari 2021.

²³Masru'ah, wawancara oleh penulis 20 Februari 2021, wawancara, transkrip.

²⁴Izza Zulfa Chulaela, wawancara oleh penulis 20 Februari 2021, wawancara, transkrip.

Begitu juga dengan pemaparan Hambali S.Pd.I. yang mengatakan bahwa:

“Kepala madrasah merupakan sosok pemimpin yang bersedia mengayomi rekan kerjanya yaitu para guru dan staf. Jika ada yang membuat kesalahan, kepala madrasah tidak langsung menegur orang tersebut di depan banyak orang. Biasanya kepala madrasah menegur secara pribadi atau menasihati semua rekan kerjanya secara umum, tanpa menyebut nama. Hal ini dimaksudkan agar dapat menyadarkan orang yang berbuat salah tanpa mempermalukan orang yang berbuat salah tersebut.”²⁵

Hambali S.Pd.I. selaku salah satu guru yang sudah lama mengajar di MI Manbaul Huda, menambahkan:

“Dari pengalaman yang saya dapat selama dipimpin oleh kepala madrasah Athi’ Fauzatun, S.Pd.I. tidak pernah melihat adanya sikap membeda-bedakan antara golongan tua dan muda, kepala madrasah memperlakukan semua rekan kerjanya dengan perlakuan yang sama. Tidak ada yang diperlakukan spesial, atau condong ke orang tertentu.”²⁶

Dari pemaparan beberapa guru di atas, penulis dapat menilai bahwa kepala madrasah merupakan sosok pemimpin yang mengayomi rekan kerjanya, tidak hanya membebankan tugas kepada para guru atau staf namun juga memberikan bimbingan secara langsung, dan mengevaluasi jika terjadi penyimpangan dalam pelaksanaan tugas para guru atau staf.

Kegiatan evaluasi diberikan agar kedepannya tugas dapat dilaksanakan dengan baik sesuai arahan dari kepala madrasah. Hal ini sesuai dengan penjelasan Athi’

²⁵Hambali, wawancara oleh penulis 20 Februari 2021, wawancara, transkrip.

²⁶Hambali, wawancara oleh penulis 20 Februari 2021, wawancara, transkrip.

Fauzatun, S.Pd.I. selaku kepala madrasah, sebagai berikut:

“Setiap satu bulan sekali, selalu diadakan kegiatan rapat bulanan dengan para guru. Tujuannya untuk mempererat komunikasi dengan para guru, Melakukan evaluasi kepada setiap guru, mendengarkan masukan, saran ataupun keluhan dari para guru terkait kegiatan pembelajaran maupun kebijakan yang sedang berjalan. Ada juga rapat yang sifatnya mendadak, biasanya untuk membahas terkait permasalahan yang akan dihadapi atau sedang terjadi di lingkup madrasah. Dalam mengambil keputusan, menghadapi permasalahan di lingkup madrasah dilakukan secara transparan dengan musyawarah.”²⁷

Dari hasil wawancara dan observasi yang telah dilakukan pada tanggal 20 Februari 2021 adalah bahwa kepala madrasah di MI Manbaul Huda Tunjungrejo Margoyoso Pati dalam menjalankan kepemimpinannya tidak membedakan antara guru satu dengan yang lainnya, dalam pemberian tugas kepada guru maupun staf juga diimbangi dengan adanya pendampingan dalam pelaksanaan tugasnya, melakukan evaluasi bulanan untuk memantau terlaksananya tugas yang diberikan, dan mengambil segala keputusan melalui musyawarah dengan para guru.

2. Kinerja Guru di MI Manbaul Huda Tunjungrejo, Margoyoso, Pati

Sudah menjadi keharusan bagi setiap guru profesional untuk memenuhi indikator kompetensi guru. Indikator ini dijadikan tolak ukur kualitas dan kinerja guru. Peran guru dalam kegiatan pembelajaran di MI Manbaul Huda Tunjungrejo Margoyoso Pati sangat berpengaruh terhadap pemahaman peserta didiknya.

Berdasarkan hasil wawancara pada tanggal 20 Februari 2021 yang dilakukan dengan kepala madrasah

²⁷Athi' Fauzatun, wawancara oleh penulis 20 Februari 2021, wawancara, transkrip.

MI Manbaul Huda Tunjungrejo Margoyoso Pati, diperoleh data sebagai berikut:

“Guru yang baik harus memenuhi beberapa indikator, diantaranya adalah pedagogik, kepribadian, profesional, dan sosial. Bagi saya guru bukan hanya sekedar harus pintar secara akademik, tapi juga baik kepribadiannya, sosialnya.”²⁸

Beberapa indikator kompetensi yang harus dimiliki oleh guru diantaranya, pertama, pedagogik yakni memiliki ilmu mengajar atau ilmu menjadi seorang guru. Kedua, profesional yakni memiliki kemampuan atau keterampilan dalam melaksanakan tugasnya sebagai guru. Ketiga, kepribadian yakni memiliki karakter personal yang mencerminkan kepribadian positif seorang guru. Keempat, sosial yakni berkaitan dengan keterampilan dalam berkomunikasi, bersikap serta berinteraksi secara umum baik di dalam lingkup sekolah maupun di dalam lingkup masyarakat.²⁹

Selain indikator kompetensi di atas, kepala madrasah juga memiliki aspek-aspek tertentu yang digunakan untuk mempertimbangkan dalam penilaian kinerja guru, salah satunya adalah administrasi perencanaan pembelajaran, berikut data komponen administrasi perencanaan pembelajaran:³⁰

Tabel 4.5 Data Komponen Administrasi Perencanaan Pembelajaran MI Manbaul Huda Tunjungrejo Margoyoso Pati

No.	Komponen Administrasi Perencanaan Pembelajaran
1.	Program Tahunan
2.	Program Semester
3.	Silabus

²⁸Athi' Fauzatun, wawancara oleh penulis 20 Februari 2021, wawancara, transkrip.

²⁹Hasil Observasi di MI Manbaul Huda Pati, 16 Januari 2021.

³⁰Sumber data berasal dari kantor tata usaha MI Manbaul Huda, 20 Februari, 2021.

4.	RPP
5.	Kalender Pendidikan
6.	Jadwal Tatap Muka
7.	Agenda Harian
8.	Daftar Nilai
9.	KKM
10.	Absensi Siswa

Sumber: Dokumentasi dari kantor tata usaha MI Manbaul Huda, pada Sabtu, 20 Februari, 2021.

Beberapa komponen yang menjadi penilaian berdasarkan data di atas adalah program perencanaan tahunan, program perencanaan semester, silabus, RPP, kalender pendidikan, jadwal tatap muka, agenda harian, daftar nilai, KKM, dan absensi siswa. Setiap guru diharuskan dapat melaksanakan seluruh komponen tersebut, kemudian dilakukan penilaian pada masing-masing komponen.³¹

Selain komponen administrasi perencanaan pembelajaran, ada beberapa aspek yang dinilai oleh kepala MI Manbaul Huda Tunjungrejo Margoyoso Pati, yaitu meliputi administrasi perencanaan pembelajaran, supervisi kegiatan pembelajaran kelas (kunjungan kelas), administrasi penilaian pembelajaran.³² Berdasarkan data yang diperoleh, seluruh guru di MI Manbaul Huda Tunjungrejo Margoyoso Pati memiliki kualifikasi yang baik.

Hal Ini sejalan dengan penjelasan kepala madrasah Athi' Fauzatun, S.Pd.I. berikut:

“Dalam pemantauan yang sudah saya lakukan seluruh guru di madrasah ini memiliki kualifikasi yang baik. Aspek yang dinilai meliputi seluruh proses pembelajaran mulai dari perencanaan, saat

³¹Hasil dokumentasi supervisi kepala madrasah oleh penulis, 25 Februari 2021.

³²Hasil dokumentasi laporan supervisi oleh penulis, 25 Februari 2021.

kegiatan pembelajaran berlangsung, dan penilaian dari hasil pembelajaran tersebut.”³³

Pemantauan kinerja guru khususnya dalam proses pembelajaran dilakukan oleh kepala madrasah secara langsung dan terstruktur. Salah satu upaya yang dilakukan kepala madrasah dalam rangka pemantauan kinerja guru adalah dengan melaksanakan kunjungan kelas. Kegiatan kunjungan kelas rutin dilaksanakan oleh kepala madrasah setiap 2 minggu sekali dengan mengunjungi kelas secara langsung, acak dan tanpa ada pemberitahuan sebelumnya.³⁴ Hal ini dilakukan untuk memperoleh data *riil* dengan melihat situasi dan kondisi kelas secara langsung.

Izza Zulfa Chulaela, S.Pd. membenarkan hal itu dalam penjelasannya, sebagai berikut:

“Kepala madrasah selalu melaksanakan kunjungan ke setiap kelas secara langsung dan acak. Kegiatan kunjungan dilakukan oleh kepala madrasah tanpa pemberitahuan sebelumnya, mendadak, spontan. Biasanya kunjungan dilakukan setiap 2 minggu sekali. Tetapi tidak tahu kapan pastinya kunjungannya dilakukan.”³⁵

Tidak hanya guru dari golongan muda yang mendapatkan pemantauan kinerja, tetapi juga guru dari golongan lanjut yang notabennya memang sudah saatnya pensiun. Sebagaimana penjelasan dari kepala madrasah, Athi’ Fauzatun, S.Pd.I. berikut:

“Di MI Manbaul Huda Tunjungrejo masih terdapat beberapa guru yang bisa dikategorikan dalam golongan lanjut tetapi masih aktif mengajar di madrasah ini, saya tempatkan sebagai guru muatan lokal seperti tajwid, tauhid, tafsir, fiqih arab. Ini

³³Athi’ Fauzatun, wawancara oleh penulis 20 Februari 2021, wawancara, transkrip.

³⁴Hasil observasi di MI Manbaul Huda Pati, 16 Januari 2021.

³⁵Izza Zulfa Chulaela, wawancara oleh penulis 20 Februari 2021, wawancara, transkrip.

dilakukan karena memang guru yang termasuk golongan lanjut ini mengalami kesulitan untuk mengikuti perkembangan teknologi, dalam melaksanakan tugasnya biasa dibantu oleh guru yang lebih muda. Selama beliau-beliau masih sanggup mengajar sesuai mata pelajaran yang saya bebankan, saya selaku kepala madrasah tidak mempermasalahkannya.”³⁶

Berdasarkan wawancara yang dilakukan kepada kepala madrasah pada tanggal 20 Februari 2021, dapat disimpulkan bahwa masih ada beberapa guru yang bisa dikatakan sudah mendekati masa pensiun namun tidak menguasai teknologi atau guru yang memang sudah memasuki usia pensiun, tetapi masih diberikan jam mengajar. Hal ini dilakukan karena kepala madrasah merasa bahwa selama guru tersebut masih sanggup menjalankan tugas utamanya sebagai guru, yaitu mengajar, maka usia dan kurangnya penguasaan teknologi tidak menjadi masalah. Sedangkan apabila guru tersebut mengalami kesulitan saat melakukan tugas lain, misalnya pembuatan RPP, mengolah nilai, dan tugas lainnya bisa dibantu oleh guru yang masih muda dan lebih mampu menguasai teknologi.³⁷

Guru yang berusia lanjut tersebut akan tetap berada di madrasah selama guru tersebut merasa masih mampu. Hal ini senada dengan pernyataan kepala madrasah Ibu Athi’ Fauzatun, S.Pd.I. sebagai berikut:

“Guru yang sudah memasuki usia pensiun atau bisa juga sudah pensiun masih kami pertahankan, selama guru tersebut merasa masih sanggup mengajar. Tidak ada paksaan di sini. Kalau memang saya pribadi melihat guru tersebut sudah ada udzur misalkan kondisi sering sakit, tidak memungkinkan mengajar, maka kami akan

³⁶Athi’ Fauzatun, wawancara oleh penulis 20 Februari 2021, wawancara, transkrip.

³⁷Hasil observasi di MI Manbaul Huda Pati, 16 Januari 2021.

mengambil guru baru untuk mengisi posisi guru tersebut.”³⁸

Hampir separuh dari keseluruhan jumlah guru yang mengajar di MI Manbaul Huda Tunjungrejo Margoyoso Pati sudah ikut sertifikasi dan masuk Inpassing.³⁹ Inpassing sendiri adalah proses penyetaraan jabatan pada guru non PNS agar memiliki jabatan dan pangkat yang setara dengan PNS. Guru yang masuk inpassing memiliki SK inpassing dan dengan SK inpassing tersebut, seorang guru bisa mendapatkan tunjangan profesi yang nilai gaji pokoknya sesuai dengan pangkat dan golongan yang tertera pada SK inpassing.

Guru inpassing memiliki kewajiban tertentu yang harus dilaksanakan, diantaranya yaitu membuat dan mengisi absensi kehadiran sesuai juknis, jam mengajar yang dilakukan pada peserta didik untuk kemudian akan mendapatkan haknya seperti adanya tunjangan profesi/tunjangan fungsional. Athi’ Fauzatun, S.Pd.I. selaku kepala madrasah menjelaskan sebagai berikut:

“Guru di MI Manbaul Huda Sudah inpassing. Jadi gajinya seperti gaji pokok PNS. Sebelum gaji tersebut keluar, guru inpassing diharuskan membuat daftar hadir dan dan membuat semacam laporan mengajar. Setelah mengirimkan data-data tersebut, maka gajinya akan keluar.”⁴⁰

Dalam pembuatan daftar hadir dan pemenuhan data-data pelengkapannya, para guru di MI Manbaul Huda Tunjungrejo yang kurang menguasai teknologi komputer akan dibantu oleh kepala madrasah maupun staf TU. Hambali, S.Pd.I. sebagai salah satu guru yang masuk golongan guru inpassing mengatakan:

“Para guru inpassing biasanya memang dibantu oleh kepala madrasa, guru yang masih muda, maupun

³⁸Athi’ Fauzatun, wawancara oleh penulis 20 Februari 2021, wawancara, transkrip.

³⁹Hasil observasi di MI Manbaul Huda Pati, 16 Januari 2021.

⁴⁰Athi’ Fauzatun, wawancara oleh penulis 20 Februari 2021, wawancara, transkrip.

staf TU, yang lebih menguasai bidang teknologi. Bagi guru yang sudah lanjut usia dan kurang menguasai teknologi saat ini, merasa sangat terbantu. Pemenuhan berkas-berkas persyaratan untuk guru inpassing saat ini semuanya dikerjakan dengan komputer, seperti input data dan lain-lain.”⁴¹

Kurangnya penguasaan teknologi pada beberapa guru tidak hanya berdampak pada pemenuhan berkas-berkas untuk kebutuhan inpassing, namun juga dalam proses pengolahan nilai siswa yang dilakukan lewat aplikasi maupun link. Untuk itu biasanya para guru hanya dibebankan untuk merekap nilai siswa secara manual, dalam proses input data dan nilai dibantu oleh staf TU dan guru yang cukup menguasai komputer.⁴²

Pelaksanaan tugas sebagai guru tentu memiliki beberapa faktor yang menjadi penghambat dan juga pendukung kinerja guru di MI Manbaul Huda Tunjungrejo Margoyoso Pati. Masru’ah, S.Pd.I. menjelaskan:

“Menurut saya, suatu hambatan dalam mengajar adalah ketika di kelas ada anak yang nakal yang suka membuat kegaduhan. Akibat ulah satu anak, maka anak-anak yang lainnya dalam kelas tersebut ikut gaduh. Hal ini cukup mengganggu konsentrasi dalam kegiatan pembelajaran di kelas. Sedangkan faktor pendukungnya, adanya semangat yang diberikan kepala madrasah dalam melaksanakan tugas mengajar.”⁴³

Hambali, S.Pd.I. sebagai guru di kelas VI mengungkapkan hal berbeda mengenai faktor penghambat dan pendukung dalam proses pembelajaran, sebagai berikut:

⁴¹Hambali, wawancara oleh penulis 20 Februari 2021, wawancara, transkrip.

⁴²Hasil observasi di MI Manbaul Huda Pati, 16 Januari 2021.

⁴³Athi’ Fauzatun, wawancara oleh penulis 20 Februari 2021, wawancara, transkrip.

“Hambatan yang paling dirasakan adalah ketika harus mengajar di kelas gemuk, jumlah peserta didik dalam satu kelas mencapai 30 anak. Saat menyampaikan materi banyak yang tidak dapat mendengarkan dengan baik, karena terlalu banyak peserta didiknya. Untuk faktor pendukungnya, fasilitas dalam kelas yang memadai, jadi meskipun kelasnya penuh tidak begitu mengganggu kenyamanan anak-anak dalam belajar di kelas.”⁴⁴

Izza Zulfa Chulaela, S.Pd. selaku guru bidang studi agama menjelaskan faktor penghambat lainnya, beliau mengatakan:

“Menurut saya, yang menjadi faktor penghambat dalam mengajar adalah kondisi kelas yang gaduh, tidak kondusif. Biasanya ada satu atau beberapa anak yang membuat kegaduhan, lalu yang lainnya ikut-ikutan. Sedangkan saat itu materi yang disampaikan memiliki tingkat kesulitan yang lumayan. Faktor pendukungnya sebenarnya ada pada semangat guru itu sendiri, bagaimana dapat mengkondisikan kelas yang gaduh sehingga pembelajaran dapat berjalan dengan kondusif.”⁴⁵

Dari beberapa hasil wawancara di atas, penulis menyimpulkan terdapat beberapa faktor yang menjadikan terhambatnya proses pembelajaran di kelas, di antaranya yaitu kondisi kelas yang tidak kondusif, dapat disebabkan oleh kegaduhan yang diciptakan oleh peserta didik. Hal ini bisa mengakibatkan berkurangnya konsentrasi peserta didik di kelas, sehingga materi yang disampaikan oleh guru tidak dapat diterima dan dipahami dengan baik oleh peserta didik. Selain itu, kondisi kelas yang gemuk yakni berjumlah 30 anak dalam satu kelas juga ikut berperan dalam menghambat jalannya proses pembelajaran di dalam kelas. Terlalu

⁴⁴Athi' Fauzatun, wawancara oleh penulis 20 Februari 2021, wawancara, transkrip.

⁴⁵Izza Zulfa Chulaela, wawancara oleh penulis 20 Februari 2021, wawancara, transkrip.

banyak jumlah peserta didik dalam satu kelas menyebabkan kurang meratanya materi yang diterima pada beberapa peserta didik. Selain faktor yang menjadi penghambat pembelajaran di kelas, terdapat juga faktor yang menjadi penghambat kinerja guru dalam proses pengolahan hasil evaluasi siswa, maupun administrasi guru, yang disebabkan oleh kurangnya penguasaan teknologi pada beberapa guru.⁴⁶

Sedangkan faktor pendukung proses pembelajaran di kelas adalah adanya motivasi dan semangat baik dari kepala madrasah maupun dari dalam diri sendiri. Adanya fasilitas kelas yang memadai, seperti kelas yang luas, jumlah kursi dan meja sesuai dengan jumlah murid, sehingga meskipun dalam satu kelas berisi banyak anak, tidak mengurangi kenyamanan anak-anak untuk melaksanakan pembelajaran.⁴⁷

Kepala madrasah, Athi' Fauzatun, S.Pd.I. menambahkan terkait faktor penghambat kinerja guru:

“Faktor penghambat kinerja guru biasanya ada guru yang tiba-tiba ijin syar’i sehingga tidak dapat berangkat, tidak dapat mengajar. Kalau seperti itu kan penyampaian materi menjadi terhambat dan tidak bisa berjalan sesuai target. Tapi hal ini sudah saya antisipasi dengan adanya guru piket setiap hari.”⁴⁸

Dari wawancara tersebut dapat diketahui bahwa terdapat beberapa kondisi yang mempengaruhi kinerja guru di MI Manbaul Huda Tunjungrejo Margoyoso Pati. Hal ini mencakup kurangnya penguasaan teknologi oleh beberapa guru, kondisi kelas yang kurang kondusif dan jumlah peserta didik yang melebihi standar kapasitas maksimum dalam satu kelas sehingga menyebabkan penerimaan materi oleh peserta didik menjadi kurang merata.

⁴⁶Hasil observasi di MI Manbaul Huda Pati, 16 Januari 2021.

⁴⁷Hasil observasi di MI Manbaul Huda Pati, 16 Januari 2021.

⁴⁸Athi' Fauzatun, wawancara oleh penulis 20 Februari 2021, wawancara, transkrip.

3. Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan Terhadap Kinerja Guru di MI Manbaul Huda Tunjungrejo, Margoyoso, Pati

Dalam lembaga pendidikan, kepala madrasah berada diposisi puncak, karena keberhasilan pelaksanaan program pendidikan di madrasah sangat tergantung pada keberanian kepala madrasah selaku pimpinan dalam mengambil suatu tindakan. Sebagai pengelola suatu lembaga sekaligus sebagai pendidik, kepala madrasah mempunyai tugas untuk mengembangkan kinerja personilnya, kinerja di sini tidak hanya meliputi penguasaan materi yang akan disampaikan semata, namun mencakup seluruh isi yang terdapat dalam indikator kompetensi seorang guru. Hal ini sesuai dengan apa yang telah dijelaskan oleh kepala madrasah, Athi' Fauzatun, S.Pd.I. yang mengatakan bahwa:

“Seorang guru yang baik itu tidak hanya menguasai materi. Penguasaan materi atau pedagogik menjadi kompetensi dasar yang harus dimiliki oleh setiap guru. Selain kompetensi pedagogik, terdapat indikator lain yang harus dipenuhi oleh seorang guru yang baik. Seperti profesional, sosial, kepribadian.”⁴⁹

Kepala madrasah memiliki peranan penting terhadap kinerja guru. Baik buruknya kinerja guru di suatu lembaga pendidikan, khususnya dalam hal ini adalah madrasah menjadi sangat bergantung pada peran seorang kepala madrasah. Dalam wawancara dengan kepala madrasah pada tanggal 20 Februari 2021, Athi' Fauzatun, S.Pd.I. menjelaskan:

“Seorang kepala madrasah selain berperan sebagai pemimpin, juga berperan sebagai manajer. Peran sebagai manajer dalam hal ini yaitu dengan memberi kesempatan kepada guru-guru di MI Manbaul Huda ini untuk ikut seminar, ikut KKG dan kegiatan yang lainnya untuk meningkatkan

⁴⁹Athi' Fauzatun, wawancara oleh penulis 20 Februari 2021, wawancara, transkrip.

kompetensi guru. Kami mengusahakan untuk memaksimalkan kuota yang diberikan kepada guru-guru yang belum pernah mengikuti kegiatan yang meningkatkan kompetensi guru tersebut.”⁵⁰

Seminar dan KKG diikuti oleh hampir seluruh guru di MI Manbaul Huda Tunjungrejo Margoyoso Pati secara bergantian dan bertahap. Dengan adanya partisipasi dari guru dalam kegiatan-kegiatan peningkatan kompetensi dalam hal ini seperti KKG, dapat membantu guru untuk mencari solusi dari permasalahan ataupun kesulitan yang dihadapi guru, meningkatkan pemahaman, menambah wawasan keilmuan dan keterampilan guru, serta sebagai wadah pengembangan sikap profesional yang menjunjung tinggi asas kekeluargaan dan saling berbagi pengalaman atau *sharing*.

Hambali, S.Pd.I. menjelaskan pengalamannya saat mengikuti kegiatan-kegiatan peningkatan kompetensi guru, sebagai berikut:

“Saya dulu mengikuti kegiatan penataran, KKG, pelatihan-pelatihan dan seminar. Selama mengikuti kegiatan tersebut, banyak pengalaman yang saya peroleh dari teman-teman guru dari sekolah lain. Dalam kegiatan-kegiatan peningkatan kompetensi guru tersebut tidak hanya mendapat pelatihan dan materi saja, tetapi bisa menjadi wadah untuk mencari solusi bersama seputar dunia mengajar. Banyak yang memiliki keluhan seperti yang saya alami saat mengajar dan dicari solusinya bersama-sama. Untuk kegiatan KKG dilakukan 2 bulan sekali atau mungkin sekali dalam satu semester. Kegiatan KKG tingkat kecamatan biasanya dilaksanakan di Gedung PPAI Margoyoso. Dalam kegiatan KKG biasanya mendiskusikan sistem terbaru dalam Pendidikan seperti kurikulum dan kegiatan evaluasi atau penilaian belajar siswa.

⁵⁰Athi’ Fauzatun, wawancara oleh penulis 20 Februari 2021, wawancara, transkrip.

Kami para guru juga diberi tugas secara kelompok untuk menyusun RPP mata pelajaran tertentu sesuai kurikulum yang berlaku. Para guru yang ikut bergantian, karena kuotanya tidak banyak.”⁵¹

Senada dengan Hambali, S.Pd.I., Izza Zulfa Chulaela, S.Pd. menuturkan bahwa:

“Saya dulu juga mengikuti kegiatan KKG, seminar pendidikan, dan yang terakhir saya mengikuti kegiatan BIMTEK. Dalam kegiatan bimtek tahun 2019 membahas tentang kurikulum 2013 pelajaran bahasa Arab dan sejarah kebudayaan Islam. Saya juga pernah mengikuti BIMTEK implementasi kurikulum 2013 Guru Kelas III dan VI se-kabupaten pati di Gedung PPAI. Pada saat itu ada revisi mengenai kurikulum 2013 yang sudah berjalan. Terdapat perubahan ketentuan yang awalnya tematik menjadi mata pelajaran atau mapel. Kejadiannya sangat bermanfaat bagi saya, menambah wawasan saya sebagai guru baru di madrasah ini.”⁵²

Sependapat dengan pernyataan Izza Zulfa Chulaela, S.Pd., Masru’ah S.Pd.I menambahkan:

“Kami para guru yang sudah berusia lanjut memang dulu kurang menguasai teknologi digital, namun beberapa tahun lalu kami mengikuti pelatihan TIK di kecamatan. Pada pelatihan TIK, kami para guru bersama-sama belajar mengoperasikan laptop seperti belajar word, excel, dan belajar menggunakan aplikasi penilaian rapor digital. Pelatihan ini sangat membantu kami dalam mengolah nilai rapor peserta didik yang sudah memanfaatkan aplikasi serba digital.”

⁵¹Hambali, wawancara oleh penulis 20 Februari 2021, wawancara, transkrip.

⁵²Izza Zulfa Chulaela, wawancara oleh penulis 20 Februari 2021, wawancara, transkrip.

Setelah mengikuti kegiatan-kegiatan yang dapat meningkatkan kompetensi guru, kepala madrasah melakukan pemantauan hasil dari kegiatan tersebut, terkait ada tidaknya peningkatan kinerja guru setelah mengikuti kegiatan tersebut. Masru'ah, S.Pd.I. mengakui adanya kegiatan pemantauan tersebut, beliau mengatakan:

“Para guru selalu diikutsertakan dalam kegiatan peningkatan kompetensi guru. Dan setelah mengikuti, kepala madrasah biasanya memantau kami para guru saat mengajar di kelas, apakah ada perubahan atau tidak. Ilmu yang didapat dari kegiatan peningkatan kompetensi guru harus bisa diterapkan di kelas.”⁵³

Kegiatan pemantauan dilakukan oleh kepala madrasah melalui metode observasi, pengamatan dan wawancara. Terdapat beberapa indikator keberhasilan yang diamati oleh kepala madrasah, di antaranya yaitu: kemampuan melaksanakan pembelajaran dengan pengelolaan kelas yang baik, mampu memanfaatkan media dan alat pembelajaran, mampu melaksanakan pembelajaran dengan media yang tepat, mampu melaksanakan pembelajaran dengan pengelolaan kelas yang baik.

Setelah melakukan pemantauan kinerja guru, kepala madrasah memberikan tindak lanjut berupa pemberian dukungan dan semangat kepada guru untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerjanya yang baik, mengingatkan guru tentang aspek yang menjadi penilaian kepala madrasah di antaranya: penyusunan program, pelaksanaan program, evaluasi, dan pelaporan atau administrasi.⁵⁴

Kepala madrasah, Athi' Fauzatun, S.Pd.I. mengatakan hal yang sama, bahwa:

⁵³Masru'ah, wawancara oleh penulis 20 Februari 2021, wawancara, transkrip.

⁵⁴Hasil dokumentasi tindak lanjut kepala madrasah oleh penulis, 25 Februari 2021.

“Saya selalu melaksanakan kegiatan pemantauan hasil belajar guru-guru di madrasah ini. Para guru yang telah mengikuti kegiatan peningkatan kompetensi guru diharuskan mampu mengaplikasikannya di madrasah. Saya melakukan penilaian pada guru yang bersangkutan, jika tidak ada perubahan atau peningkatan kinerja, maka perlu dicari solusi lain. Misalnya saja dengan memberikan motivasi dan pengarahan kepada guru yang bersangkutan.”⁵⁵

Pemberian motivasi menjadi salah satu tugas dan tanggungjawab seorang kepala madrasah kepada para guru. Kegiatan ini dilakukan secara pribadi atau saat dilakukan rapat bulanan. Kepala madrasah memberikan ruang bagi para guru untuk mengemukakan masalah atau kesulitan yang sebenarnya dialami, setelah itu kepala madrasah memberikan solusi atau motivasi. Motivasi sangat berperan penting dalam membangun semangat guru dalam mengajar. Ada beragam cara dalam memberikan motivasi terhadap guru. Athi’ Fauzatun, S.Pd.I. mengatakan bahwa:

“Biasanya saya memberikan motivasi secara verbal, juga tindakan. Dalam bentuk verbal, saya meyakinkan guru tersebut bahwa beliau bisa dan harus bisa melakukan tugas tersebut dengan baik, setidaknya guru tersebut mencoba melakukannya. Selalu menanamkan sikap disiplin dan berusaha melakukan tugas dengan baik. Dalam bentuk tindakan, yaitu saya menemani dan membimbing guru dalam melaksanakan tugasnya, kesulitannya di bagian apa, saya bantu cari solusinya. Selain itu, saya memotivasi para guru dengan menjadikannya pembimbing atau pendamping anak untuk mengikuti lomba.”⁵⁶

⁵⁵Athi’ Fauzatun, wawancara oleh penulis 20 Februari 2021, wawancara, transkrip.

⁵⁶Athi’ Fauzatun, wawancara oleh penulis 20 Februari 2021, wawancara, transkrip.

Dengan menjadikan guru sebagai pembimbing atau pendamping pada peserta didik, berarti memberikan tanggungjawab dan semangat bagi guru tersebut. Guru menjadi terbangun kepercayaan dirinya dengan adanya tanggungjawab tersebut dan secara tidak langsung dapat meningkatkan kinerja guru. Izza Zulfa Chulaela, S.Pd. mengatakan:

“Kepala madrasah adalah sosok yang terkenal tegas dalam mengambil keputusan,

Dalam kegiatan pembinaan kepada para guru, kepala madrasah tentu menghadapi banyak kesulitan yang menjadi faktor penghambat, Athi’ Fauzatun, S.Pd.I. mengungkapkan bahwa:

“Kesulitan pasti ada, misalnya saja seperti yang diketahui, masih banyak guru yang kurang memiliki semangat, kurang berani melakukan hal-hal baru. Sulit diarahkan untuk maju.”⁵⁷

Sedangkan yang menjadi faktor pendukung peningkatan kinerja guru di MI Manbaul Huda Tunjungrejo Margoyoso Pati adalah peningkatan kesejahteraan guru. Banyak upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kesejahteraan guru, salah satunya dengan memberikan penghargaan kepada guru yang memiliki kinerja baik. sesuai penuturan Ibu Athi’ Fauzatun, S.Pd.I, selaku kepala madrasah berikut:

“Diberikan penghargaan kepada para guru yang berhasil membimbing peserta didik hingga memperoleh kejuaraan. Saya memberikan tunjangan tersebut agar memacu semangatnya. Ini sebagai salah satu cara meningkatkan rasa berani, percaya diri dan kreatif menghadapi tantangan. Dalam meningkatkan kesejahteraan guru, saya juga selalu mengusahakan untuk memberikan

⁵⁷Athi’ Fauzatun, wawancara oleh penulis 20 Februari 2021, wawancara, transkrip.

tunjangan dan mengikutsertakan guru-guru saya supaya bisa sertifikasi dan lain-lain, agar mendapatkan gaji yang layak. Hal itu sebagai salah satu bentuk penghargaan dan motivasi bagi para guru. Dengan mengambil langkah tersebut, sedikit banyak telah menunjukkan hasil terhadap kinerja guru, ada peningkatan yang bertahap.”⁵⁸

Dari hasil wawancara dengan kepala madrasah dan beberapa guru pada tanggal 30 Februari 2021, penulis dapat menyimpulkan bahwa pelaksanaan peran kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru sebagai manajer dan supervisor memiliki dampak dan pengaruh yang sangat krusial. Dengan mengikutsertakan para guru dalam kegiatan-kegiatan yang dapat meningkatkan kompetensi dan kinerja guru, memberikan pendampingan dalam pelaksanaan tugas guru, menilai kinerja guru dan memberikan motivasi sebagai wujud pelaksanaan peran kepala madrasah sebagai motivator. Secara bertahap terlihat adanya peningkatan kinerja guru di MI Manbaul Huda Tunjungrejo Margoyoso Pati.

C. Analisis Data Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian yang telah peneliti lakukan lewat tata cara observasi, wawancara ataupun dokumentasi, hingga periset hendak melaksanakan analisis dari penemuan yang terdapat, mengombinasikan dengan teori yang terdapat, menarangkan tentang pengaplikasian serta pengimplikasiannya sesuai informasi yang ditemui di lapangan.

Sebagaimana yang telah dipaparkan dalam metode analisis informasi dalam riset, periset memakai analisis informasi kualitatif deskriptif, ialah periset mendapatkan informasi lewat observasi, wawancara ataupun wawancara, ataupun dokumentasi yang diperoleh dari pihak- pihak yang mengenali informasi yang diperlukan oleh periset. Berikut data- data yang periset peroleh:

⁵⁸Athi’ Fauzatun, wawancara oleh penulis 20 Februari 2021, wawancara, transkrip.

1. Analisis Tentang Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan di MI Manbaul Huda Tunjungrejo, Margoyoso, Pati

Pemimpin yang baik harus dapat mempengaruhi, mengarahkan, memberi inspirasi bagi para pengikutnya untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam hal ini, kepala madrasah harus menjadi sosok yang tingkah lakunya memberikan pengaruh, menjadi contoh atau inspirasi, dan mampu mengarahkan bawahannya untuk bersama-sama mewujudkan visi, misi dan tujuan madrasah.

Dalam kepemimpinan kepala madrasah terdapat beberapa tipe kepemimpinan, di antaranya yaitu tipe otokrasi, *laissez faire*, demokratis, pseudodemokrasi, situasional, dan karismatik. Namun dalam analisis penelitian ini, penulis menggunakan dua tipe kepemimpinan sebagai tolak ukur pada kepemimpinan kepala madrasah di MI Manbaul Huda. Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang menghargai adanya potensi setiap individu, bersedia mendengarkan nasihat dan sugesti bawahan. Juga bersedia mengakui keahlian para spesialis dengan bidangnya masing-masing, mampu memanfaatkan kapasitas setiap anggota seefektif mungkin pada saat-saat dan kondisi yang tepat.⁵⁹

Ada sebagian identitas jenis kepemimpinan demokratis bagi Robbins, selaku berikut:

- a. Seluruh kebijakan terjalin pada kelompok dialog serta keputusan diambil dengan dorongan serta dorongan pemimpin.
- b. Kegiatan- kegiatan didiskusikan, langkah- langkah universal buat tujuan kelompok terbuat serta bila diperlukan petunjuk- petunjuk teknis, pemimpin menganjurkan 2 ataupun lebih alternatif prosedur yang bisa diseleksi.
- c. Para anggota leluasa bekerja dengan siapa saja yang mereka seleksi serta pembagian tugas ditetapkan oleh kelompok.

⁵⁹Samsul Nizar dan Zainal Efendi Hasibuan, *Kepemimpinan Pendidikan dalam Perspektif Hadis: Telaah Historis Filosofis* (Jakarta: Kencana, 2019), 11.

- d. Lebih mencermati bawahan buat menggapai tujuan organisasi.
- e. Menekankan 2 perihal ialah bawahan serta tugas.
- f. Pemimpin merupakan objektif dalam pujian serta kecamannya dan berupaya jadi seseorang anggota kelompok biasa dalam jiwa serta semangat tanpa melaksanakan banyak pekerjaan.⁶⁰

Tidak hanya ada identitas universal yang dijadikan pedoman seseorang pemimpin bisa dikatakan selaku jenis kepemimpinan demokratis. Berikut sebagian penanda yang menampilkan sikap kepemimpinan jenis demokratis bagi Sobri Sutikno, selaku berikut:

- a. Pendapatnya terfokus pada hasil musyawarah maksudnya seluruh pengambilan keputusan yang dicoba oleh kepala sekolah bersumber pada musyawarah secara mufakat dengan segala dewan guru.
- b. Tenggang rasa maksudnya kepala sekolah bisa menerima seluruh masukan baik anjuran ataupun kritikan dari gurunya dengan meningkatkan perilaku tenggang rasa guna menghasilkan keharmonisan dalam organisasi.
- c. Berikan peluang pengembangan karier buat bisa berfungsi dan dalam proses pengambilan keputusan, paling utama menyangkut tugas guru.
- d. Senantiasa menerima kritik bawahan maksudnya kepala sekolah bersedia mencermati seluruh keluhan ataupun masukan dari guru.
- e. Menghasilkan atmosfer kekeluargaan maksudnya kepala sekolah Senantiasa meningkatkan atmosfer kerja yang kondusif serta harmonis untuk inovasi serta kreativitas segala elemen sekolah.
- f. Mengenali kekurangan serta kelebihan bawahan maksudnya kepala sekolah senantiasa menghargai kemampuan tiap orang/ guru.

⁶⁰Purwanto, *Kepala Sekolah dan Tugas-Tugasnya* (Balai pustaka: Jakarta, 2003), 119.

- g. Komunikatif dengan bawahan maksudnya kepala sekolah memakai pendekatan- pendekatan dalam melaksanakan fungsi- fungsi kepemimpinannya.
- h. Paham terhadap suasana maksudnya kepala sekolah kerap turun ke dasar melaksanakan pembinaan serta penyuluhan, yang sekalian melaksanakan pengamatan terhadap hasil yang sudah dicapai.⁶¹

Sebaliknya kepemimpinan karismatik berarti pemimpin yang mempunyai kekuatan tenaga, energi tarik serta wibawa yang luar biasa buat mempengaruhi orang lain, sehingga dia memiliki pengikut yang sangat besar jumlahnya serta pengawal- pengawal yang bisa dipercaya.⁶² Pemimpin dengan jenis karismatik mempunyai sebagian penanda dalam kepemimpinannya, di antara lain selaku berikut:

- a. Para pengikut merasa kalau kepercayaan pemimpin merupakan benar.
- b. Mereka bersedia mematuhi pemimpin.
- c. Mereka merasakan kasih sayang terhadap pemimpin.
- d. Secara emosional mereka ikut serta dalam kelompok ataupun organisasi.
- e. Mereka mempunyai sasaran kinerja yang besar, serta mereka percaya kalau mereka bisa berkontribusi terhadap keberhasilan dari misi itu.⁶³

Berdasarkan hasil temuan penelitian, dapat dipahami bahwa kepala madrasah memiliki kebijakan-kebijakan tertentu yang menjadi ciri khasnya dalam memimpin. Di MI Manbaul Huda Tunjungrejo Margoyoso Pati, kepala madrasah memiliki beberapa prinsip yang dipegang teguh dan diberlakukan kepada seluruh bawahannya. Beberapa prinsip tersebut di antaranya:

⁶¹Heri Gunawan. *Pendidikan Karakter: Konsep dan Implementasi* (Bandung: Alfabeta, 2012), 172.

⁶²Samsul Nizar dan Zainal Efendi Hasibuan, *Kepemimpinan Pendidikan dalam Perspektif Hadis: Telaah Historis Filosofis* (Jakarta: Kencana, 2019), 13.

⁶³Gary Yukl, *Kepemimpinan dalam Organisasi* (Jakarta: Indeks, 2005),105.

a. Kedisiplinan

Kepala madrasah menerapkan kedisiplinan yang mencakup kedisiplinan waktu, yaitu guru dan peserta didik diharuskan hadir sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan. Jika ada guru yang berhalangan hadir diharuskan izin beberapa hari sebelumnya dengan izin yang jelas.⁶⁴ Hal ini dilakukan mengingat guru di madrasah jumlahnya terbatas, dikhawatirkan apabila ada guru yang izin mendadak, maka akan terjadi kekosongan di kelas dan pembelajaran tidak berjalan dengan semestinya.

b. Tegas

Kepala madrasah adalah sosok yang tegas dalam menerapkan segala kebijakan maupun aturan yang dibuat olehnya. Kepala madrasah tidak segan-segan untuk menegur guru yang melanggar aturan.⁶⁵ Tidak memandang tua atau muda, namun kepala madrasah tetap menerapkannya dengan sikap lemah lembut dan sopan santun.

c. Kekeluargaan

Dalam mengambil segala keputusan, kepala madrasah melakukannya lewat musyawarah dengan para guru.⁶⁶ Kepala madrasah selalu menekankan sikap saling mengisi kekurangan masing-masing. Apabila ada guru yang kesulitan menyelesaikan tugasnya, maka harus ada kesadaran bagi pihak lainnya untuk saling membantu.

d. Menjadi Panutan

Ketika memberikan tugas kepada staf atau guru, kepala madrasah juga memberikan pendampingan atau pengarahan serta melakukan pemantauan. Jika bawahannya melakukan kesalahan, kepala madrasah tidak hanya menegur, namun juga memberikan solusi

⁶⁴Athi' Fauzatun, wawancara oleh penulis 20 Februari 2021, wawancara, transkrip.

⁶⁵Hambali, wawancara oleh penulis 20 Februari 2021, wawancara, transkrip.

⁶⁶Athi' Fauzatun, wawancara oleh penulis 20 Februari 2021, wawancara, transkrip.

dan memberikan contoh tindakan yang semestinya dilakukan.⁶⁷

Berdasarkan hasil penelitian di atas, kemudian peneliti mencoba menarik kesimpulan bahwa kepala madrasah merupakan seorang pemimpin dengan tipe kepemimpinan demokratis dan karismatik. Dikatakan sebagai pemimpin demokratis didasarkan pada sikap kekeluargaan yang diterapkan oleh kepala madrasah. Penerapan sikap kekeluargaan yang dilakukan oleh kepala madrasah sesuai dengan indikator kepemimpinan demokratis yaitu: dalam seluruh pengambilan keputusan yang dicoba oleh kepala madrasah bersumber pada musyawarah secara mufakat dengan segala dewan guru. Terdapatnya tenggang rasa yang maksudnya kepala madrasah bisa menerima seluruh masukan baik anjuran ataupun kritikan dari gurunya dalam rangka menghasilkan keharmonisan dalam organisasi. Berikan peluang kepada guru buat turut berfungsi dan dalam proses pengambilan keputusan, paling utama menyangkut tugas guru. Senantiasa bersedia apalagi memohon bawahannya buat menegaskan bila kepala madrasah melaksanakan kesalahan.

Sebaliknya buat jenis karismatik, tercermin dari perilaku disiplin, tegas dan dapat menjadi panutan bagi para dewan guru dan staf yang dipimpinnya. Kepala madrasah tidak hanya membebaskan kedisiplinan dan ketegasan kepada dewan guru maupun staf, tetapi juga menerapkannya pada dirinya sendiri yang kemudian dijadikan contoh, panutan bagi bawahannya. Hal ini sesuai dengan indikator tipe kepemimpinan karismatik yaitu: para pengikut merasa bahwa keyakinan pemimpin adalah benar. Mereka bersedia mematuhi pemimpin. Mereka merasakan kasih sayang terhadap pemimpin. Secara emosional mereka terlibat dalam kelompok atau organisasi. Mereka memiliki sasaran kinerja yang tinggi, dan mereka yakin bahwa mereka dapat berkontribusi terhadap keberhasilan dari misi itu.

⁶⁷Athi' Fauzatun, wawancara oleh penulis 20 Februari 2021, wawancara, transkrip.

Sebagai kepala madrasah dengan tipe kepemimpinan demokratis dan karismatik, mampu memberikan dampak positif bagi dewan guru dan staf yang dipimpinnya. Perpaduan dua tipe tersebut membuat dewan guru dan staf yang dipimpinnya dianggap penting pendapatnya dan ikut berperan dalam pengambilan keputusan, sehingga keputusan yang dihasilkan dapat diterima oleh semua pihak. Selain itu, dewan guru dan staf juga mampu percaya pada setiap keputusan kepala madrasah dan berusaha melaksanakan tugas yang diberikan oleh kepala madrasah.

Dari hasil penelitian dan analisis di atas, penulis dapat menarik kesimpulan bahwa kepala madrasah MI Manbaul Huda Tunjungrejo Margoyoso Pati dalam menjalankan kepemimpinannya sesuai dengan tipe kepemimpinan demokratis, yaitu dengan mengambil segala keputusan maupun kebijakan berdasarkan hasil musyawarah secara mufakat dengan seluruh dewan guru. Menerapkan sikap tenggang rasa, artinya kepala madrasah dapat menerima segala masukan berupa saran maupun kritikan dari gurunya dalam rangka menciptakan keharmonisan dalam lingkungan kerja. Memberikan kesempatan kepada guru untuk ikut berperan serta dalam proses pengambilan keputusan, terutama menyangkut tugas guru. Selalu bersedia bahkan meminta bawahannya untuk mengingatkan jika kepala madrasah melakukan kesalahan. Selain itu, dalam kepemimpinannya kepala madrasah juga sesuai dengan tipe kepemimpinan karismatik, yaitu memiliki kemampuan memengaruhi bawahannya secara emosional sehingga bawahan merasa percaya dan yakin terhadap segala kebijakan maupun tugas yang diberikan oleh kepala madrasah di madrasah yang dipimpinnya.

2. Analisis Tentang Kinerja Guru di MI Manbaul Huda Tunjungrejo, Margoyoso, Pati

Berdasarkan hasil temuan lapangan, peneliti memahami bahwa kinerja guru di MI Manbaul Huda Tunjungrejo Margoyoso Pati juga dinilai berdasarkan beberapa indikator, di antaranya yaitu administrasi perencanaan pembelajaran, supervisi kegiatan

pembelajaran kelas (kunjungan kelas), administrasi penilaian pembelajaran.

Secara umum, kompetensi guru dapat diukur berdasarkan pada beberapa indikator, sebagai berikut:

- a. Pengelolaan pendidikan, berkaitan dengan keahlian guru dalam menyusun tujuan pendidikan secara sistematis, penyesuaian media pendidikan dengan modul yang di informasikan, penyesuaian pemanfaatan Teknologi Data serta Komunikasi selaku sumber belajar, serta keahlian guru buat mengaktualisasikan bermacam kemampuan yang dipunyai siswa.
- b. Kemampuan keilmuan, berkaitan dengan keilmuan guru dalam penyesuaian modul pelajaran dengan kompetensi inti serta kompetensi bawah, pemakaian metode mengelola proses belajar mengajar di kelas, serta kemampuan landasan serta pengetahuan kependidikan serta keguruan.
- c. Perilaku ataupun karakter, berkaitan dengan karakter guru dengan menunjukkan diri selaku individu yang jujur, berakhlak mulia, serta teladan untuk partisipan didik serta warga, membuktikan etos kerja, tanggungjawab yang besar, rasa bangga jadi guru serta rasa yakin diri, serta menjunjung besar kode etik profesi guru.
- d. Interaksi sosial, berkaitan dengan interaksi guru dengan siswa baik sepanjang di sekolah ataupun di luar sekolah, berhubungan dengan sesama rekan kerja, berhubungan dengan orang tua/ wali siswa, serta berhubungan dengan warga area dekat.⁶⁸

Seorang guru tidak hanya dituntut harus memenuhi indikator kompetensi untuk dapat dikatakan sebagai guru profesional. Namun, seorang guru juga dituntut memiliki kinerja yang baik. Kinerja guru bisa dinilai bersumber pada 3 aktivitas utama, ialah:

⁶⁸Koswara dan Rasto, "Kompetensi dan Kinerja Guru Berdasarkan Sertifikasi Profesi," *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran* 1, no. 1 (2016): 63.

a. Perencanaan Kegiatan Pembelajaran

Keahlian guru bisa dilihat dari metode ataupun proses penataan program aktivitas pendidikan yang dicoba oleh guru, ialah meningkatkan silabus serta Rencana Penerapan pendidikan(RPP). Faktor/ komponen yang terdapat dalam silabus terdiri dari: a) Bukti diri silabus b) Standar Kompetensi(SK) c) Kompetensi Bawah(KD) d) Modul pendidikan e) Aktivitas pendidikan f) Penanda gram) Alokasi waktu h) Sumber pendidikan.

b. Pelaksanaan Kegiatan Pembelajaran

Aktivitas pendidikan di kelas merupakan inti penyelenggaraan pembelajaran yang diisyarati oleh terdapatnya aktivitas pengelolaan kelas, pemakaian media serta sumber belajar, serta pemakaian tata cara dan strategi pendidikan. Seluruh tugas tersebut ialah tugas serta tanggung jawab guru yang secara maksimal dalam penerapannya menuntut keahlian guru.

c. Evaluasi Pembelajaran

Penilaian ataupun evaluasi hasil belajar merupakan aktivitas ataupun metode yang diperuntukan buat mengenali tercapai ataupun tidaknya tujuan pendidikan serta pula proses pendidikan yang sudah dicoba. Pada sesi ini, seseorang guru dituntut mempunyai keahlian dalam memastikan pendekatan serta cara- cara penilaian, penataan alat- alat penilaian, pengolahan, serta pemakaian hasil penilaian.⁶⁹

Dari hasil evaluasi yang dicoba oleh kepala madrasah bersumber pada penanda tersebut menampilkan hasil yang baik. Kemampuan modul oleh para guru pula lumayan baik, namun kurang sanggup menggunakan media sehingga tidak bisa mengoptimalkan uraian modul kepada partisipan didik. Kurang maksimalnya penerapan kinerja ini diakibatkan oleh sebagian aspek, selaku berikut:

⁶⁹Rulam, *Profesi Keguruan: Konsep & Strategi Mengembangkan Profesi & Karier Guru* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2018), 161.

a. Usia

Guru yang sudah mendekati umur pensiun ataupun sudah pensiun hadapi kesusahan dalam menajajaki pertumbuhan teknologi informatika sehingga hadapi hambatan dikala administrasi partisipan didik serta pada dikala pengolahan nilai memakai aplikasi.⁷⁰

b. Kondisi Kelas Kurang Kondusif

Keadaan kelas yang kurang kondusif di MI Manbaul Huda Tunjungrejo Margoyoso Pati diakibatkan oleh keberadaan anak yang senantiasa membuat keributan di kelas sehingga mengusik jalannya penyampaian modul oleh guru kepada partisipan didik.⁷¹

c. Jumlah siswa

Ada sebagian kelas yang terkategori kelas gendut, keadaan tersebut menimbulkan terdapatnya hambatan pada dikala proses belajar mengajar di kelas.⁷² Guru hadapi kesusahan buat mengkondisikan kelas dengan jumlah partisipan didik yang sangat banyak paling utama pada partisipan didik yang duduk di balik. Perihal ini menimbulkan modul tidak tersampaikan secara merata.

Bersumber pada sebagian pemaparan di atas, periset berupaya menganalisis tentang kinerja guru di MI Manbaul Huda Tunjungrejo. Dalam evaluasi kinerja guru, yang awal wajib dicermati merupakan penanda kompetensi guru. Di MI Manbaul Huda, pada poin awal ialah pengelolaan pendidikan spesialnya teknologi data serta komunikasi masih ada hambatan pada sebagian guru yang kurang memahami, sehingga masih memerlukan tutorial dari guru lain dalam mengoperasikannya. Tidak hanya dalam pengelolaan pendidikan, guru terkadang masih memerlukan motivasi dari kepala madrasah dalam melakukan tugas apabila ada pergantian secara tiba-tiba.

⁷⁰Hasil observasi di MI Manbaul Huda Pati, 16 Januari 2021.

⁷¹Masru'ah, wawancara oleh penulis, 20 Februari, 2021, wawancara, transkrip.

⁷²Hambali, wawancara oleh penulis, 20 Februari, 2021, wawancara, transkrip.

Dalam poin kemampuan keilmuan, guru sanggup memahami modul yang di informasikan dengan baik, dan memakai metode pengelolaan kelas yang baik sehingga kelas jadi kondusif serta pendidikan bisa berlansung dengan baik. Pada poin perilaku, karakter serta interaksi sosial telah cocok dengan penanda, guru mempunyai perilaku serta karakter yang baik sehingga layak diteladani oleh siswa- siswanya. Interaksi sosial pula terbangun dengan baik, baik interaksi antar guru, interkasi dengan wali murid, ataupun dengan warga yang terletak dilingkungan sekolah ataupun warga luas.

Tidak hanya mencermati penanda kompetensi guru, kinerja guru pula bisa dilihat dari 3 aktivitas utama, ialah perencanaan aktivitas pendidikan, penerapan aktivitas pendidikan, serta penilaian pendidikan. Dalam perencanaan aktivitas pendidikan, guru sanggup menyusun serta meningkatkan silabus dalam Rencana Penerapan Pendidikan(RPP). Pada poin kedua, penerapan aktivitas pendidikan yang jadi inti dari pendidikan, guru sanggup melakukan aktivitas pendidikan di kelas cocok dengan tata cara serta strategi yang sudah dirancang dalam rencana pendidikan, tetapi ada sebagian guru yang dalam pemakaian media masih belum optimal. Poin ketiga, penilaian pendidikan, guru sanggup melaksanakan evaluasi cocok dengan tujuan pendidikan yang hendak dicapai. Tetapi, masih ada sebagian guru yang cuma sanggup melaksanakan input nilai secara manual, sementara itu proses input nilai siswa telah memakai media digital. Sebab hambatan kemampuan teknologi, guru tidak bisa melaksanakan proses input nilai siswanya secara mandiri, namun memerlukan dorongan staf ataupun guru lain dalam proses penginputan nilai siswanya.

Dari analisis di atas, peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa kinerja guru di MI Manbaul Huda Tunjungrejo sudah sesuai dengan indikator kompetensi guru yakni dalam pengelolaan pembelajaran, memiliki wawasan keilmuan yang luas, sikap dan kepribadian, serta interaksi sosial yang baik. Guru juga sudah memenuhi tiga hal utama dalam kinerja guru yakni memiliki kemampuan perencanaan kegiatan pembelajaran yang baik, pelaksanaan

kegiatan pembelajaran yang efektif dengan menguasai materi yang disampaikan serta penggunaan media, metode dan strategi yang sesuai dengan tujuan pembelajaran, dan mampu melakukan evaluasi pembelajaran sesuai tujuan pembelajaran yang akan dicapai. Namun, dikarenakan terdapat guru yang berusia lanjut dan tidak memungkinkan untuk menguasai teknologi digital, maka menjadi terkendala dalam penggunaan media pembelajaran dan evaluasi pembelajaran khususnya pada proses input nilai dan pengolahan nilai siswa yang menggunakan media digital.

3. Analisis Tentang Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan Terhadap Kinerja Guru di MI Manbaul Huda Tunjungrejo, Margoyoso, Pati

Berdasarkan hasil temuan di lapangan tersebut, peneliti memahami bahwa kepala madrasah telah melakukan perannya dengan baik. Namun terdapat beberapa faktor penghambat pada proses pembinaan kompetensi guru, dan proses peningkatan kinerja guru. Menyadari hal ini, kepala madrasah melakukan upaya khusus untuk tetap dapat meningkatkan kinerja guru, yaitu: menekankan sikap kedisiplinan sebagai kunci utama, mengupayakan untuk meningkatkan kesejahteraan guru sehingga dapat memacu semangat guru dalam mengajar, dan yang terakhir adalah menanamkan sikap pantang menyerah, semangat serta kreatif.

Kepemimpinan kepala madrasah memiliki peran penting dalam menentukan keberhasilan program pendidikan di lembaga pendidikan Islam. Dalam melaksanakan tugasnya, kepala madrasah bekerjasama dengan staf dan para guru. Diperlukan beberapa kemampuan khusus yang harus dimiliki oleh seorang guru, diantaranya yaitu kemampuan sebagai manajer, sebagai pendidik, sebagai administrator, sebagai motivator, dan sebagai supervisor. Berikut penjelasan peran kepala madrasah:

a) Kepala Sekolah Sebagai Manajer

Untuk mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang wajib dicoba kepala sekolah

merupakan melakukan aktivitas pemeliharaan serta pengembangan profesi para guru. Dalam perihal ini, kepala sekolah sepatutnya bisa memfasilitasi serta membagikan peluang yang luas kepada para guru buat bisa melakukan aktivitas pengembangan profesi lewat bermacam aktivitas pembelajaran serta pelatihan, baik yang dilaksanakan di sekolah, semacam: MGMP/ MGP tingkatan sekolah, in house training, dialog handal serta sebagainya, ataupun lewat aktivitas pembelajaran serta pelatihan di luar sekolah, semacam: peluang melanjutkan pembelajaran ataupun menjajaki bermacam aktivitas pelatihan yang diselenggarakan pihak lain.

b) Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

Buat mengenali sepanjang mana guru sanggup melakukan pendidikan, secara berkala kepala sekolah butuh melakukan aktivitas supervisi, yang bisa dicoba lewat aktivitas kunjungan kelas buat mengamati proses pendidikan secara langsung, paling utama dalam pemilihan serta pemakaian tata cara, media yang digunakan serta keterlibatan siswa dalam proses pendidikan. Dari hasil supervisi ini, bisa dikenal kelemahan sekalian keunggulan guru dalam melakukan pendidikan, tingkatan kemampuan kompetensi guru yang bersangkutan, berikutnya diupayakan pemecahan, pembinaan serta tindak lanjut tertentu sehingga guru bisa membetulkan kekurangan yang terdapat sekalian mempertahankan keunggulan dalam melakukan pendidikan.⁷³

c) Kepala madrasah sebagai motivator

Selaku motivator, kepala madrasah wajib mempunyai strategi yang pas buat membagikan

⁷³Doni Juni Priansa, *Menjadi Kepala Sekolah dan Guru Profesional* (Bandung: CV Pustaka Setia, 2017), 60-61.

motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melaksanakan bermacam tugas serta gunanya.⁷⁴

Konsep gender merupakan konsep yang membedakan kalangan pria serta kalangan wanita. Fakih, menyebut kalau ada kecenderungan pertukaran watak antar kalangan pria serta wanita. Misalnya wanita diketahui selaku makhluk lemah lembut, menawan, emosional serta keibuan.⁷⁵ Sebaliknya bagi Gibson, sebagian wanita mempunyai ukuran sikap communal yang cenderung memikirkan kesejahteraan bawahan serta lebih menekankan interaksi, dan memfasilitasi bawahan.⁷⁶

Berdasarkan temuan hasil penelitian yang telah dilakukan, peneliti memaparkan pelaksanaan kepemimpinan kepala madrasah sebagai manajer, supervisor, dan motivator sebagai berikut:

a. Sebagai Manajer

Sebagai manajer, kepala madrasah di MI Manbaul Huda Tunjungrejo Margoyoso Pati mengupayakan bagi seluruh guru yang berada di bawah kepemimpinannya untuk mengikuti kegiatan pelatihan dan pengembangan kompetensi guru, di antaranya yaitu, KKG, *workshop*, seminar, BIMTEK, dan kegiatan pelatihan lainnya. Kegiatan ini sifatnya rutin dan kuota pesertanya terbatas, jadi dalam pelaksanaannya dilakukan secara bergantian.

b. Sebagai Supervisor

Setelah mengikutsertakan para guru dalam kegiatan pelatihan dan pengembangan kompetensi guru, kepala madrasah juga melakukan pemantauan, pengawasan dan penilaian terkait hasil keikutsertaan para guru dalam kegiatan

⁷⁴E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: Rosdakarya, 2002), 120.

⁷⁵Reny Yulianti, "Women Leadership: Telaah Kapasitas Perempuan Sebagai Pemimpin," *MADANI Jurnal Politik dan Sosial Kemasyarakatan* 10, no. 2 (2018): 19.

⁷⁶Nasaruddin, *Argumen Kesetaraan Jender: Perspektif Al-Qur'an* (Jakarta: Paramadina, 2001), 44-45.

peningkatan kompetensi guru. Penilaian yang dilakukan oleh kepala madrasah dengan metode observasi, wawancara dan pengamatan. Dari hasil penilaian menunjukkan nilai yang baik dengan prediket seluruh guru rata-rata A.

c. Sebagai Motivator

Sebagai motivator, kepala madrasah mencoba memberikan dukungan dan semangat kepada para guru untuk terus mempertahankan dan meningkatkan kinerjanya. Memberikan motivasi secara verbal maupun tindakan, yaitu dengan memberikan contoh yang sesuai dan melakukan pendampingan.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dipaparkan di atas, peneliti dapat memahami bahwa peran kepala madrasah sebagai manajer melaksanakan tugasnya dengan baik, sesuai dengan teori yang menyatakan bahwa kepala sekolah seharusnya dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang dilaksanakan di sekolah, seperti: MGMP/MGP tingkat sekolah, *in house training*, diskusi profesional dan sebagainya, atau melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan di luar sekolah. Dalam pelaksanaannya kepala madrasah selalu mendorong para guru untuk ikut kegiatan pelatihan peningkatan kompetensi guru untuk menambah wawasan sekaligus mengetahui solusi untuk setiap hambatan yang dihadapi saat mengajar.

Adanya kegiatan kunjungan kelas yang dilakukan oleh kepala madrasah merupakan salah satu bentuk pelaksanaan peran kepala madrasah sebagai supervisor. Sesuai dengan teori bahwa untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala sekolah perlu melaksanakan kegiatan supervisi, yang dapat dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran. Dengan melaksanakan kunjungan kelas

secara spontan tanpa adanya pemberitahuan sebelumnya, maka akan ditemukan data yang sebenarnya terjadi, baik itu berupa kendala saat proses pembelajaran serta untuk mengetahui selama proses penyampaian materi. Sehingga dapat dicari solusi yang tepat sasaran.

Selain sebagai manajer dan supervisor, kepala madrasah juga berperan sebagai motivator. Dalam menjalankan peran sebagai motivator, kepala madrasah diharuskan memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para pendidik maupun tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Kepala madrasah memberikan motivasi dalam bentuk dukungan moral maupun mengusahakannya juga secara materi. Hal ini diharapkan mampu menjadi penyemangat bagi para guru dalam menjalankan tugasnya.

Sebagai kepala madrasah perempuan, kepala MI Manbaul Huda Tunjungrejo menjalankan ketiga peran tersebut dengan ciri khas seorang perempuan yang lemah lembut dan penuh kasih sayang. Kepala madrasah menekankan selalu menerapkan sikap kekeluargaan dan kasih sayang dalam segala kebijakannya, pemberian peringatan pada pihak yang salah dengan tetap mengayomi dan membuat pihak tersebut tidak tersudutkan, namun justru berkeinginan untuk berubah lebih baik.

Dengan pelaksanaan peran kepala madrasah sebagai manajer, mengharuskan para guru mengikuti kegiatan peningkatan kompetensi guru sehingga mampu meningkatkan kompetensi guru. Tidak hanya memberikan dan memfasilitasi kegiatan pelatihan, namun kepala madrasah juga melakukan pemantauan dan kunjungan langsung yang sifatnya berkelanjutan sehingga kinerja guru dapat terkontrol dengan baik. Jika terdapat guru yang kinerjanya kurang baik atau menurun, maka kepala madrasah dalam perannya sebagai motivator, memberikan pendampingan dan dukungan kepada guru, selain itu juga terdapat penghargaan kepada guru yang kinerjanya baik agar lebih ditingkatkan lagi dan memacu guru lain untuk ikut meningkatkan kinerjanya menjadi lebih baik.

Dari hasil analisis di atas, peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa kepala madrasah menjalankan

perannya sebagai manajer, supervisor serta motivator. Dalam menjalankan perannya sebagai manajer, kepala madrasah sudah melaksanakan perannya sesuai dengan teori yakni dengan memfasilitasi dan memberikan kesempatan bagi para guru untuk memperoleh berbagai macam pelatihan yang berguna untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi guru. Sebagai supervisor, kepala madrasah melaksanakan sesuai dengan teori yakni dengan melakukan pengawasan, pengamatan pada guru di setiap kelas dan mengadakan rapat evaluasi dari hasil pengamatan kepala madrasah pada setiap guru. Dan yang ketiga yaitu peran sebagai motivator, kepala madrasah mampu melaksanakan peran sebagai motivator dengan baik, yakni dengan memberikan rasa kepercayaan pada setiap guru, tidak segan memberi penghargaan baik berupa dukungan, pujian maupun materi pada guru yang memiliki kinerja baik dan melakukan pendampingan pada guru yang kesulitan menyelesaikan tugasnya.

Berdasarkan hasil analisis terhadap tipe kepemimpinan kepala madrasah, kinerja guru, dan peran kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru, peneliti dapat menyimpulkan bahwa tipe kepemimpinan kepala madrasah di MI Manbaul Huda Tunjungrejo sesuai dengan tipe demokratis dan kharismatik. Sedangkan kinerja guru di MI Manbaul Huda Tunjungrejo sudah cukup baik dan sesuai dengan indikator kompetensi guru yaitu meliputi pengelolaan pembelajaran, penguasaan keilmuan, sikap dan kepribadian, dan dan interaksi sosial, serta telah memenuhi tiga hal utama yang menjadi acuan dalam penilaian kinerja guru yaitu kemampuan menyusun perencanaan kegiatan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran yang sesuai dengan perencanaan pembelajaran, dan melakukan evaluasi dari hasil pembelajaran yang sesuai dengan tujuan pembelajaran. Dalam melaksanakan perannya, kepala MI Manbaul Huda sudah mampu menjalankan peran manajerial, supervisi, dan motivasi. Dalam peran manajerial kepala madrasah memfasilitasi guru untuk mengembangkan kompetensi keguruan, sebagai supervisor kepala madrasah melakukan pengamatan dan penilaian terhadap guru, dan juga dalam

melaksanakan perannya sebagai motivator dengan selalu memberikan dukungan, penghargaan, dan pendampingan terhadap guru. Sebagai kepala madrasah perempuan yang memiliki ciri khas lembut dan menanamkan rasa kekeluargaan mampu membuat guru merasa diperlakukan dan diposisikan sama, sehingga tidak terjadi kesenjangan.

Dalam kepemimpinan kepala madrasah yang memiliki tipe demokratis dan kharismatik mampu menciptakan interaksi yang baik antara guru dan kepala madrasah sehingga guru dapat melaksanakan tugasnya sesuai dengan tujuan pembelajaran dan tujuan madrasah dengan senang hati tanpa merasa tertekan. Peran kepala madrasah sebagai manajer yang memfasilitasi pengembangan kompetensi guru menjadi suatu kesempatan bagi para guru untuk meningkatkan wawasan dan kompetensinya sebagai guru, adanya pengawasan dan pengamatan kinerja guru sebagai bentuk pelaksanaan peran kepala madrasah sebagai supervisor memberikan umpan balik pada guru agar memperbaiki jika terdapat kesalahan dan mampu meningkatkan kinerjanya sebagai guru. Kepala madrasah yang menjalankan peran sebagai motivator mampu meningkatkan rasa kepercayaan diri guru, menumbuhkan semangat untuk meningkatkan kinerja guru. Selain pelaksanaan peran yang memberikan pengaruh peningkatan kinerja guru, dikarenakan kepala madrasah di MI Manbaul Huda adalah perempuan yang memiliki ciri khas lembut serta mengutamakan terciptanya suasana kekeluargaan di lingkungan madrasah mampu meningkatkan rasa saling menyayangi antar guru, tidak merasa dibeda-bedakan, dan saling melengkapi antar guru. Sehingga adanya beberapa guru yang kurang menguasai teknologi tidak menjadi kendala yang begitu berarti, namun kepala madrasah mampu mengajak guru yang menguasai teknologi untuk membntu guru yang mengalami kesulitan, maka tujuan pembelajaran dan tujuan madrasah dapat terlaksana dengan baik. Dengan demikian peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa dengan memiliki tipe kepemimpinan demokratis dan kharismatik serta dengan melaksanakan peran kepemimpinannya sebagai manajer, supervisor, motivator

dan ciri khas yang dimiliki oleh kepala madrasah perempuan, mampu memberikan dampak peningkatan kinerja guru di MI Manbaul Huda Tunjungrejo.

