

Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Khuliyati

Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Institut Pesantren KH. Abdul Chalim
Mojokerto

Email: liazahwa895@gmail.com

Dikirim	Direvisi	Diterima
5 September 2022	27 September 2022	30 September 2022

Abstrak:

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Darul Ulum Rejosari. Jenis penelitian menggunakan pendekatan kualitatif studi kasus dengan informan kepala madrasah, dewan guru dan staff. Sumber data terdiri atas data primer dan skunder. Pengumpulan data menggunakan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis data dilakukan dengan cara reduksi data, penyajian data, dan verifikasi data. Teknik *triangulasi* digunakan untuk menguji keabsahan data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru yaitu dilakukan dengan menyusun perencanaan peningkatan kinerja guru, dilakukan dengan cara meningkatkan kedisiplinan, memberikan motivasi, menjadi teladan bagi seluruh warga madrasah dan melakukan supervisi secara rutin, serta dilakukan dengan melakukan pengawasan terhadap kinerja guru. Dengan demikian kinerja guru dapat ditingkatkan dengan adanya strategi Kepala madrasah yang mampu mengkondisikan, mengawasi, menilai dan mengevaluasi program yang digunakan dengan baik.

Kata kunci: Strategi, Kinerja Guru.

Abstract:

This study aims to determine the leadership strategy of the Head of Madrasah in improving teacher performance in MTs Darul Ulum Rejosari. This type of research uses a qualitative approach to case studies with informants of madrasah heads, teacher councils and staff. The data source consists of primary and skunder data. Data collection uses observation, interview and documentation techniques. Data analysis techniques are carried out by means of data reduction, data presentation, and data verification. Triangulation techniques are used to test the validity of the data. The results showed that the leadership strategy of the head of the madrasah in improving teacher performance was carried out by compiling a plan to improve teacher performance, carried out by increasing discipline, providing motivation, being an example for all madrasah residents and conducting regular supervision, and carried out by supervising teacher performance. Thus, teacher performance can be improved by the strategy of the head of the madrasah who is able to condition, supervise, assess and evaluate the program used properly.

Keywords: Strategy, Teacher Performance.

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan sebuah wahana bagi manusia dalam membentuk tatanan hidup menjadi pribadi yang lebih baik. Pendidikan seharusnya terus dikembangkan sesuai dengan kebutuhan, memerlukan bentuk perubahan sehingga dapat menghadapi tantangan di masa yang akan

datang. Dalam Undang-Undang Sisdiknas Nomor 20 Tahun 2003 disebutkan bahwa pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian,

kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara.

Kepala madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Selain itu, kepala madrasah juga sebagai pemimpin pendidikan yang mempunyai peranan penting dalam mengembangkan lembaga pendidikan yaitu sebagai pemegang kendali di lembaga pendidikan. Ketercapaian tujuan pendidikan sangat tergantung pada kecakapan dan kebijakan kepemimpinan kepala madrasah.

Lembaga pendidikan, membutuhkan pemimpin yang mampu menciptakan strategi yang dapat mengatasi berbagai permasalahan yang terjadi di madrasah. Untuk mewujudkan lembaga pendidikan yang terbaik, tidak terlepas dari bimbingan dan arahan kepala madrasah yang merupakan peran utama di dalam lembaga pendidikan. Kepala madrasah memiliki peranan penting dalam mengkoordinasi, menggerakkan dan menyelaraskan sumber daya pendidikan. Selain itu, kepala madrasah menjadi salah satu pendorong dalam tercapainya visi dan misi madrasah, membawa perubahan ke arah yang lebih baik, dapat meningkatkan kinerja guru, memiliki tanggungjawab dalam kegiatan pendidikan dan pembelajaran di madrasah, melakukan pengawasan dan pembinaan terhadap pendidik dan tenaga pendidikan, serta pendayagunaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana yang ada di madrasah. Hal itu menjadi sangat penting mengingat tugas kepala madrasah sebagai pemimpin yang harus mampu menjalankan tanggungjawab dengan baik dalam mengatur kebutuhan dan membuat kebijakan dengan benar. Disinilah pentingnya posisi kepala madrasah selaku pemimpin yang harus memiliki strategi yang baik atau langkah-langkah yang tepat untuk meningkatkan kinerja guru pada madrasah tersebut.

Dalam perspektif kebijakan pendidikan nasional, terdapat tujuh peran utama kepala madrasah yakni, "sebagai pendidik, manajer, administrator, supervisor, pemimpin, pencipta iklim kerja dan wirausahawan."

Di antara tujuh peran tersebut, disini yang dijelaskan adalah peran kepala madrasah sebagai supervisor. Sebagai supervisor, kepala madrasah mempunyai beberapa peran penting, yaitu: melaksanakan penelitian sederhana untuk perbaikan situasi dan kondisi proses belajar mengajar; mengadakan observasi kelas untuk peningkatan efektivitas proses belajar mengajar; melaksanakan pertemuan individual secara profesional dengan guru untuk meningkatkan profesi guru; menyediakan waktu dan pelayanan bagi guru secara profesional dalam pemecahan masalah proses belajar mengajar; menyediakan dukungan dan suasana kondusif bagi guru dalam perbaikan dan peningkatan mutu proses belajar mengajar; melaksanakan pengembangan staf yang berencana dan terarah; melaksanakan kerjasama dengan guru untuk mengevaluasi dan menilai hasil belajar peserta didik secara komprehensif serta menciptakan *team work* yang dinamis dan profesional.

Kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan para guru dan tenaga kependidikan melalui kerjasama kooperatif, memberi kesempatan pada guru dan tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya. Kepala madrasah harus membina tenaga pendidik atau guru dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan bersama. Kepala madrasah dapat membantu guru secara langsung dalam mengembangkan kemampuannya dalam meningkatkan pengetahuan dan keterampilan mengajar dan memberikan bimbingan bagi guru yang mengalami kesulitan. Untuk menghasilkan kualitas guru yang memiliki kompetensi yang baik, perlu dilakukan pengawasan secara *kontinue* (terus-menerus) dan berkelanjutan sesuai dengan perkembangan kegiatan pembinaan kependidikan. Sedangkan untuk meningkatkan kinerja guru, dapat dilakukan dengan upaya mengikut-sertakan guru dalam pelatihan, *workshop*, kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) antar lembaga, mendatangkan tutor ke Madrasah.

Kinerja guru dapat diartikan sebagai tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas pendidikan sesuai dengan tanggungjawab dan wewenangnya berdasarkan standart kinerja yang telah ditetapkan selama periode tertentu dalam kerangka mencapai tujuan pendidikan. Kinerja guru tampak dari tanggungjawab, kepatuhan, komitmen dan loyalitasnya dalam mengembangkan potensi peserta didik serta memajukan madrasah.

Untuk mengetahui kualitas kinerja seorang guru, kepala madrasah melakukan penilaian kinerja guru (PKG). Menurut Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009, PKG adalah penilaian dari tiap butir kegiatan tugas utama guru dalam rangka pembinaan karier, kepangkatan, dan jabatannya.

Pelaksanaan tugas utama guru tidak dapat dipisahkan dari kemampuan seorang guru dalam penguasaan pengetahuan, penerapan pengetahuan, dan keterampilan. Hal tersebut merupakan wujud dari kompetensi yang dibutuhkan sebagaimana telah diatur dalam Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru. Penguasaan kompetensi guru sangat menentukan tercapainya kualitas proses pembelajaran atau pembimbingan peserta didik peserta didik dan pelaksanaan tugas tambahan dan/atau tugas lain yang relevan sesuai dengan fungsi madrasah.

Berkaitan dengan permasalahan diatas, kepala madrasah dituntut mempunyai kemampuan untuk melakukan pembinaan dengan baik terhadap bawahannya dalam hal ini pendidik (guru) dan tenaga kependidikan (staff/TU). Walaupun demikian, pada kenyataannya tidak semua guru yang telah mendapatkan pembinaan dari kepala madrasah dapat meningkatkan kinerjanya. Hal ini dapat disebabkan oleh beberapa faktor antara lain kurangnya penghayatan terhadap keilmuan yang dimiliki, tidak mempunyai semangat untuk meningkatkan kinerjanya, kondisi seperti ini bisa terjadi pada semua jenjang pendidikan.

Berdasarkan observasi awal, data yang diperoleh kemajuan madrasah di bawah kepemimpinan KSD, menunjukkan perkembangan yang menonjol dari tahun ke tahun ini terlihat dari berbagai prestasi yang diraih oleh siswa baik tingkat kecamatan maupun tingkat kabupaten, yakni lomba pidato Bahasa Indonesia, lomba catur, lomba *tahfidz*, lomba baca puisi. Oleh karena itu, orang tua siswa sangat antusias untuk menyekolahkan anaknya. Apalagi disana juga telah disediakan asrama khusus untuk siswa dan ruang kelas yang berbeda antara siswa putra dan putri sehingga pergaulan mereka masih dapat terkondisikan. Kepala madrasah tersebut diangkat menjadi kepala madrasah sudah mempunyai sertifikat kepala madrasah dan telah melakukan pembinaan terhadap semua dewan guru baik bersifat internal (dari madrasah sendiri) maupun yang bersifat eksternal (dari luar madrasah) untuk meningkatkan kinerja guru dengan tujuan ingin memajukan madrasah menuju ke yang lebih baik.

Untuk meningkatkan kinerja guru, kepala madrasah melakukan pembinaan secara internal seperti penegakan disiplin kerja, penggunaan metode pembelajaran yang sesuai, penggunaan alat dan media pembelajaran serta melaksanakan dan mengevaluasi pembelajaran secara maksimal.

Penelitian ini mengacu pada penelitian yang dilakukan oleh Nur Asiah (2021) dengan judul Strategi Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru di SMKS Yapta Takalar. Penelitian tersebut bertujuan untuk mengetahui bagaimana strategi kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru. Hasilnya adalah strategi kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di SMKS Yapta Takalar yaitu strategi pembinaan kinerja guru, strategi pengawasan atau supervisi, strategi pembinaan disiplin, strategi pemberian motivasi, dan strategi pemberian penghargaan.

Penelitian oleh Syarif Muhammad (2018) dengan judul "Strategi Meningkatkan Kinerja Guru (Program Yang Ditawarkan Oleh Kepala Sekolah)." Penelitian tersebut bertujuan untuk mengetahui program-

program apa saja yang dirancang oleh kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru. Hasilnya adalah strategi kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru dengan melalui program yang telah dirancang antara lain: (1) pertemuan ilmiah guru; (2) lomba kreativitas guru; (3) guru berprestasi; (4) pelatihan; (5) seminar motivasi; (6) musyawarah guru mata pelajaran; (7) *lesson study*; (8) hibah penelitian; dan (9) tulisan professional.

Penelitian oleh Rusdin (2018) dengan judul Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Daerah Tertinggal, Terdepan dan Terbelakang (Studi pada Madrasah Tsanawiyah di Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak). Penelitian tersebut bertujuan untuk mengetahui kepemimpinan kepala madrasah, kinerja guru dan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru. Hasilnya adalah tipe kepemimpinan yang diterapkan di MTs. Nurul Hidayah Cikaret, MTs. Nurul Hidayah Cilipung dan MTs. Mathla'ul Anwar Gunung Langkap Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak yaitu menerapkan kepemimpinan demokratis. Gambaran umum kinerja guru di MTs. Nurul Hidayah Cikaret, MTs. Nurul Hidayah Cilipung dan MTs. Mathla'ul Anwar Gunung Langkap Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak merupakan hasil kerja nyata yang dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain pendidikan, kemampuan, motivasi, usia, pekerjaan yang menarik, upah yang baik, keamanan dan perlindungan dalam pekerjaan, penghayatan atas maksud dan makna pekerjaan, lingkungan dan suasana kerja yang baik, promosi, merasa terlibat dalam organisasi, pengertian dan simpati atas persolan-persoalan pribadi serta disiplin kerja yang keras. Strategi kepemimpinan antara lain kepala madrasah melakukan pembinaan berkelanjutan, peningkatan disiplin, memberikan *reward* dan *punishment*, memberikan motivasi berkelanjutan dan meningkatkan komitmen guru melalui: MGMP, KKG, Workshop, dan melakukan evaluasi kinerja.

Penelitian oleh Heni Yuli Hastuti (2020) dengan judul Pengaruh Strategi

Kepemimpinan Kepala Madrasah Dan Kinerja Guru Terhadap Mutu Pendidikan Madrasah (Studi Kasus MIN 1 dan MIN 5 Kabupaten Tangerang). Penelitian tersebut bertujuan untuk mengetahui pengaruh strategi kepemimpinan kepala madrasah dan kinerja guru terhadap mutu pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 dan Madrasah Ibtidaiyah Negeri 5 Kabupaten Tangerang. Hasilnya adalah bahwa pengaruh antara strategi kepemimpinan kepala madrasah terhadap mutu pendidikan madrasah yaitu sebesar 97,4% dan pengaruh antara kinerja guru terhadap mutu pendidikan madrasah yaitu sebesar 92,2% keduanya menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan.

Penelitian oleh Ririn Afidah (2020) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Profesionalisme Guru terhadap Kinerja Guru di SDN Kecamatan Geger Kabupaten Madiun. Penelitian tersebut bertujuan untuk menemukan apakah kinerja guru dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah dan profesionalisme guru secara bersama-sama. Hasilnya adalah bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah dan profesionalisme guru secara bersama-sama, dibuktikan dengan uji regresi linier berganda diperoleh nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ yaitu $6,320 > 3,921$ dengan besar koefisien determinasi (R_2) sebesar 0,095 atau (9,5%).

Dari berbagai penelitian terdahulu diatas, masih memungkinkan peneliti untuk membahas dan melakukan penelitian pada tema yang hampir sama namun pada fokus yang berbeda. Dalam penelitian ini, hal yang perlu ditekankan yakni pembahasan tentang bagaimana strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru.

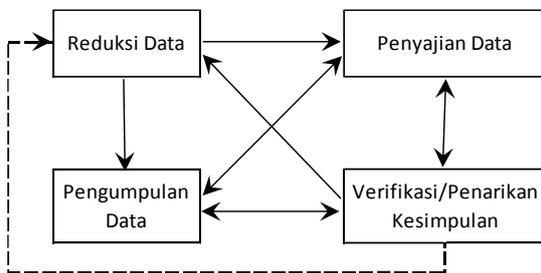
METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif studi kasus dengan informan kepala madrasah, dewan guru dan staff. Alasan pemilihan pendekatan kualitatif studi kasus karena data yang digunakan menjelaskan karakteristik fenomena sosial yang berhubungan dengan strategi kepemimpinan

kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru di MTs Darul Ulum Rejosari. Metode pengumpulan data yakni dengan menggunakan teknik observasi, teknik wawancara, dan teknik dokumentasi.

Teknik analisis data melalui tiga tahapan yakni *data reduction* (reduksi data), *data display* (penyajian data) dan *data conclusion drawing/verification* (penarikan kesimpulan/verifikasi).

Kerangka konseptual yang dibangun berdasarkan teori yang diuraikan di atas adalah sebagai berikut:



Gambar 1 : Kerangka Konseptual
 Sumber: Diolah dari kajian pustaka penelitian

HASIL

Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Perencanaan Peningkatan Kinerja Guru di MTs Darul Ulum Rejosari

Strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam perencanaan peningkatan kinerja guru antara lain:

1. Perumusan Visi dan Misi Madrasah

Selama mempunyai kebijakan menetapkan perencanaan, kepala madrasah selalu memperhatikan kebutuhan (*need assesment*), memperhatikan visi, misi dan tujuan pendidikan madrasah, serta analisis jabatan pekerjaan, untuk kemudian menyusun desain struktur yang tepat sebagai landasan utama dalam menempatkan orang/guru dalam posisi yang tepat.

2. Perumusan Program Kerja Madrasah

Perumusan program kerja madrasah berdasarkan atas perumusan visi, misi, tujuan, sasaran, strategi dan

kebijakan yang telah ditetapkan. Program kerja madrasah merupakan implementasi dari tujuan dan strategi madrasah. Program kinerja guru, kepala madrasah harus merumuskan program kerja di madrasah selama satu tahun melalui kegiatan rapat. Tujuan diadakan rapat untuk menentukan program dan melanjutkan visi, misi, dan tujuan madrasah. Diantara program kinerja guru adalah bidang UKS, bidang perpustakaan, bidang bendahara, bidang pendidikan dan tenaga kependidikan, bidang sarana dan prasarana dan bidang guru mata pelajaran. kerja madrasah disusun sebagai pedoman kerja dalam pengembangan madrasah, sebagai dasar untuk melakukan monitoring dan evaluasi pelaksanaan kegiatan pembelajaran. Program perencanaan peningkatan kinerja guru merupakan rangkaian kegiatan/bagian dari manajemen kepala madrasah.

3. Perumusan Tata Tertib Madrasah

Dalam pelaksanaan tata tertib madrasah, kepala madrasah selalu menyampaikan pada saat rapat dengan dewan guru. Tata tertib dirumuskan ketika awal penyusunan visi, misi dan tujuan. Disosialisasikan kepada semua warga madrasah untuk diperhatikan dan dilaksanakan dengan baik sesuai dengan yang disepakati bersama.

Pelaksanaan tata tertib madrasah akan berjalan dengan baik dan lancar jika dewan guru, staff, dan peserta didik saling mendukung terhadap adanya tata tertib yang ada di madrasah tersebut.

Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pelaksanaan Peningkatan Kinerja Guru di MTs Darul Ulum Rejosari

Sebagai motivator, kepala madrasah mempunyai yang tepat untuk memotivasi para pendidik dan tenaga kependidikan dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Motivasi sangat diperlukan oleh pendidik dan tenaga kependidikan agar lebih bersemangat dalam melakukan tugasnya, mereka merasa lebih diperhatikan oleh kepala madrasah sehingga guru akan senantiasa melakukan

tugasnya dengan baik serta memperbaiki segala kekurangannya selama proses pembelajaran.

Usaha/upaya yang dilakukan dalam memberikan pelayanan kepada dewan guru untuk meningkatkan kinerjanya yakni dengan memberikan kenyamanan, apresiasi, menerapkan kedisiplinan, mengikutsertakan guru dalam kegiatan pelatihan, melakukan pembinaan dan menyebutkan pentingnya nilai kebersamaan/kekeluargaan.

Kepala madrasah selalu memberikan motivasi dan melakukan pendekatan kepada seluruh guru dan staff tata usaha untuk meningkatkan kinerjanya. Beliau melakukan pendekatan melalui pembinaan terhadap guru melalui kegiatan rapat yang diadakan rutin setiap sebulan sekali.

Untuk mengukur peningkatan kinerja guru, kepala madrasah menggunakan instrumen Penilaian Kinerja Guru (PKG). Dalam instrumen tersebut meliputi empat kompetensi yakni kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial dan profesional.

Peningkatan kinerja guru juga dapat diupayakan dengan mengikutsertakan guru pada kegiatan pelatihan, pembinaan, MGMP, seminar, dan workshop. Kepala madrasah juga memberikan dorongan dan menekankan pentingnya kedisiplinan. Kepala madrasah secara langsung mengecek kedisiplinan guru melalui buku "Inilah Aku" serta meninjau ruang kelas selama proses pembelajaran berlangsung. Apabila ada kelas yang kosong karena guru berhalangan hadir tanpa ada pemberitahuan sebelumnya, biasanya kepala madrasah meminta guru piket untuk menggantikan jam mengajarnya.

Kepemimpinan kepala madrasah dalam tiap kesempatan terutama pada rapat rutin yang diadakan setiap bulan dengan dewan guru dan tenaga pendidik akan mampu memberikan dorongan kepada para dewan guru dan tenaga pendidik untuk senantiasa menjaga serta meningkatkan kedisiplinan dalam menjalankan kewajibannya sesuai tupoksinya masing-masing.

Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengawasan Peningkatan Kinerja Guru di MTs Darul Ulum Rejosari

Untuk meningkatkan kinerja guru, kepala madrasah melakukan supervisi. Kegiatan supervisi sudah terjadwal dan termasuk agenda rutin kepala madrasah untuk memotivasi dan mengevaluasi kinerja guru dalam pelaksanaan pembelajaran di madrasah.

Tujuan dilaksanakannya supervisi yaitu memberikan bantuan kepada guru dan para staff TU dalam lembaga pendidikan agar mampu meningkatkan kualitas kinerjanya terutama dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai pendidik dan tenaga kependidikan. Selain itu, supervisi juga bertujuan untuk memberikan layanan dan bantuan yang diberikan kepala madrasah kepada guru untuk meningkatkan kualitas mengajar di kelas.

Semua program madrasah yang akan dilaksanakan tidak lepas dari sebuah persiapan baik situasi, kondisi, dana maupun alat yang digunakan/instrumen. Adapun persiapan sebelum pelaksanaan supervisi dari pihak supervisor yaitu format atau instrumen supervisi yang harus diisi oleh guru yang bertujuan untuk mengetahui sejauh mana peningkatan kinerja dalam proses pembelajaran. Dengan mengadakan kunjungan kelas melalui observasi dengan cara pemberitahuan terlebih dahulu serta dengan mengadakan wawancara perseorangan kepada guru yang bersangkutan.

Pelaksanaan supervisi digunakan untuk memperbaiki kinerjanya sebagai bentuk koreksi diri atau introspeksi diri terhadap kekurangan-kekurangan dalam mengajar serta sebagai motivasi untuk kebaikan selanjutnya.

Paparan data diatas menjelaskan pelaksanaan supervisi di MTs Darul Ulum Rejosari sudah berjalan baik sebagaimana mestinya meskipun masih ada rasa canggung diantara kedua belah pihak, rasa tersebut mungkin ditimbulkan karena perbedaan pengalaman mengajar, usia, dan persepsi pelaksanaan supervisi.

Pembahasan

Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Perencanaan Peningkatan Kinerja Guru di MTs Darul Ulum Rejosari

Sebagai manajer, kepala madrasah harus mampu menyusun program perencanaan peningkatan kinerja guru antara lain:

1. Merumuskan visi dan misi madrasah.

Membahas peranan kepala madrasah sebagai manajer merupakan hal yang menarik, karena kepala madrasah bukan hanya sebagai pemimpin saja seperti yang dikemukakan di atas. Sebagai seorang manajer kepala madrasah juga memerankan fungsi manajerial dengan melakukan proses perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan dan mengkoordinasikan (*planning, organizing, actuating, and controlling*). Selama mempunyai kebijakan menetapkan perencanaan kepala madrasah selalu memperhatikan kebutuhan (*need assesment*), memperhatikan visi, misi dan tujuan pendidikan madrasah, serta analisis jabatan pekerjaan, untuk kemudian menyusun desain struktur yang tepat sebagai landasan utama dalam menempatkan orang/guru dalam posisi yang tepat.

2. merumuskan program kerja madrasah.

Program kerja madrasah merupakan sebuah proses perencanaan atas semua hal yang berkaitan dengan seluruh kegiatan di madrasah dalam hal ini termasuk juga adanya program peningkatan kinerja guru. Adanya rencana pengembangan madrasah ini digunakan oleh kepala madrasah sebagai kerangka acuan dalam mengambil kebijakan, disamping itu sebagai pedoman dalam mencapai keberhasilan pelaksanaan program belajar mengajar dan administrasi madrasah. (3) Merumuskan tata tertib madrasah. Tata tertib merupakan aturan, patokan atau standar yang harus dipatuhi oleh setiap warga yang ada di madrasah. Ketertiban di

madrasah dituangkan dalam sebuah tata tertib guru dan peserta didik yang disusun untuk mengatur sikap, tingkah laku semua warga madrasah. Dalam tata tertib madrasah meliputi hal-hal yang diharuskan atau diwajibkan, hal-hal yang dianjurkan, hal-hal yang tidak boleh dilakukan atau larangan dan sanksi atau hukuman bagi para pelanggar.

Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pelaksanaan Peningkatan Kinerja Guru di MTs Darul Ulum Rejosari

Dalam menyusun strategi kepemimpinan, kepala madrasah harus mempunyai kepandaian dan kecakapan dalam menguasai situasi dan kondisi di madrasah. Selain itu, kepala madrasah harus mampu menerapkan suatu program pengembangan dalam menggerakkan sumber daya organisasi yang dipimpinnya dalam hal ini yaitu guru.

Kepala madrasah harus mampu menciptakan suasana yang kondusif agar dapat mencapai tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan. Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru antara lain:

1. Peningkatan Kedisiplinan

Penerapan kedisiplinan di MTs Darul Ulum Rejosari menjadi prioritas utama oleh kepala madrasah. Hal ini dikarenakan kedisiplinan menjadi langkah awal menuju tercapainya tujuan pendidikan dan pengajaran yang telah diprogramkan. Pelaksanaan kegiatan dapat berjalan dengan baik dan efektif jika seluruh warga madrasah menerapkan kedisiplinan.

Strategi inilah yang dipilih oleh kepala madrasah untuk membimbing, mengarahkan, dan membina semua warga madrasah baik dewan guru, staff TU, peserta didik maupun pihak lainnya. Dengan disiplin, maka proses belajar mengajar dapat tercapai dengan baik dan maksimal. Karena semua unsur sudah mengetahui hak dan kewajibannya masing-masing dan dapat meningkatkan kualitas kinerja guru.

2. Memberikan motivasi

Motivasi sangat diperlukan oleh guru agar lebih bersemangat dalam menjalankan tugasnya. Dalam memotivasi kinerja guru, kepala madrasah menerapkan kepemimpinan yang terbuka dalam berbagai hal untuk meningkatkan rasa percaya diri pada seluruh guru dan staff TU. Motivasi dapat dikatakan sebagai usaha yang menimbulkan dorongan terhadap individu agar bertindak.

Dengan adanya motivasi dan dorongan kerja dalam melakukan suatu pekerjaan akan sangat berpengaruh pada keefektifan dan hasil kerja. Motivasi yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggungjawab seseorang terhadap tugas yang dilimpahkan kepadanya.

Kepala madrasah mempunyai strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para guru agar lebih bersemangat lagi dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya sebagai pendidik dan pengajar. Kepala madrasah juga selalu berusaha memotivasi dan memberdayakan guru dengan cara memberikan perhatian, pujian dan penghargaan atas segala bentuk kinerjanya yakni berupa apresiasi baik berupa piagam atau insentif dan memberikan ucapan selamat kepada guru yang kinerjanya meningkat.

3. Menjadi teladan

Kepala madrasah harus mampu menjadi panutan yang harus dicontoh dalam membangun produktivitas madrasah baik secara kuantitas dan kualitas. Hal ini dapat ditunjukkan dari adanya peningkatan profesionalitas kepemimpinan kepala madrasah yang nantinya akan menjadi contoh/teladan bagi seluruh warga madrasah. Dalam meningkatkan kinerja guru, kepala madrasah dapat memberikan contoh terhadap guru, staff TU dan peserta didik untuk selalu meningkatkan kedisiplinan misalnya datang ke madrasah sebelum pukul 06:45 WIB, kemudian sesampainya di madrasah saling berjabat tangan antara guru dan peserta didik serta aktivitas rutin

yang dilakukan kepala madrasah setiap pagi yakni mengontrol ruang guru dan ruang kelas untuk memastikan bahwa semua guru telah melaksanakan tugasnya dan peserta didik telah didampingi oleh gurunya di kelas masing-masing.

4. Melakukan supervisi

Kegiatan supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah digunakan sebagai bahan pengukur untuk mengetahui sejauh mana guru dan peserta didik menguasai materi pembelajaran yang telah disampaikan. Kepala madrasah telah menyiapkan instrumen yang harus diisi dan dilengkapi oleh guru termasuk perangkat pembelajaran.

Dari hasil supervisi, dapat diketahui keunggulan dan kelemahan guru dalam pelaksanaan pembelajaran dan tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan. Kemudian diupayakan dengan memberikan solusi, pembinaan dan tindak lanjut untuk memperbaiki kelemahan/kekurangan yang ada, sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran.

Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengawasan Kinerja Guru di MTs Darul Ulum Rejosari

Pelaksanaan supervisi sangat diperlukan oleh guru dalam lembaga pendidikan, bukan hanya untuk meningkatkan kinerja akan tetapi dengan adanya pelaksanaan supervisi seorang guru diharapkan lebih tanggung jawab pada setiap tugasnya, mampu menciptakan inovasi baru dalam menyampaikan materi, mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Strategi kepala madrasah sebagai supervisor sangatlah penting untuk kelancaran pelaksanaan supervisi. Tanpa adanya strategi yang matang, proses pelaksanaan supervisi akan banyak mengalami hambatan, meskipun pada kenyataannya di lapangan selalu ada saja kendala akan tetapi diharapkan dengan adanya strategi tersebut akan banyak membantu kelancaran pelaksanaannya.

Strategi kepala madrasah sebagai supervisor di MTs Darul Ulum Rejosari adalah sebagai berikut:

- a. Memberikan pembinaan terhadap guru terkait pembelajaran secara teori dan praktek. Dengan cara pembinaan secara langsung yang dilakukan oleh kepala madrasah, seorang guru akan lebih menerima dan mengetahui apa saja yang menjadi kekurangannya, akan tetapi dalam pembinaan tersebut kepala madrasah hanya sebagai fasilitator saja pelaku utama yang berkecimpung dengan peserta didik di kelas yaitu guru.
- b. Mengikutsertakan guru mata pelajaran maupun tenaga kependidikan dalam diklat yang diselenggarakan oleh Kementerian Agama Republik Indonesia atau balai diklat sebagai upaya peningkatan wawasan dan pengetahuan bagi guru dan tenaga kependidikan (staff TU). Untuk pengiriman guru diklat, dilakukan secara bergantian agar tidak mempengaruhi proses pembelajaran. Jika ada seorang guru yang sedang mengikuti pelatihan, peserta didik biasanya diberikan tugas tertentu yang digantikan oleh guru piket agar kelas tidak kosong. Kegiatan diklat dilaksanakan sesuai dengan situasi dan kondisi yang ada. Jika diklat itu bersifat penting, maka harus diikuti. Disamping itu, untuk menambah wawasan khususnya dalam bidang studi masing-masing dan menambah pengetahuan.
- c. Memberikan kesempatan kepada guru untuk mengikuti berbagai pendidikan dan pelatihan di tingkat kecamatan atau gugus secara teratur, mengikutsertakan dalam kegiatan musyawarah guru mata pelajaran (MGMP) dan kelompok kerja guru (KKG) serta diskusi seminar lokakarya dan penyediaan sumber belajar. Di wilayah kelompok kerja madrasah (KKM) wilayah Bangil, setiap bulan diadakan MGMP dan KKG dengan lokasi madrasah secara bergantian/bergiliran. Hal ini memberikan kemudahan bagi guru karena mereka tidak meninggalkan tugasnya di madrasah dalam kurun waktu yang lama.

- d. Untuk jangkauan yang lebih luas sebagaimana yang diharapkan, kepala madrasah menjalin kerjasama dengan pihak yang terkait antara lain: dengan yayasan yang menaungi MTs. Darul Ulum Rejosari, komite madrasah, anggota paguyuban kelas yang anggotanya para walimurid kelas VII, VIII dan IX dan *stakeholder*.

Kepala madrasah sebagai supervisor dalam menjalankan tugasnya tidak lepas dari adanya kendala. Begitu juga yang terjadi di lembaga MTs Darul Ulum Rejosari. Kepala madrasah bekerja sama dengan guru dan staff tata usaha dari berbagai macam karakteristik yang berbeda dengan situasi yang beraneka macam pula. Seorang supervisor dituntut untuk selalu tanggap dengan semua hal tersebut. Jika sewaktu-waktu menghadapi permasalahan tentang kegiatan dan proses pembelajaran, kepala madrasah masih tetap dapat melaksanakan tugasnya dengan baik.

Berikut ini merupakan hambatan yang dialami seorang kepala madrasah antara lain:

1. Keterbatasan Dana

Dana merupakan hal yang penting dalam setiap penyelenggaraan kegiatan, tanpa adanya dana yang mencukupi suatu kegiatan tidak akan dapat berjalan dengan lancar. Hal ini berkaitan dengan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru. Segala kegiatan yang telah direncanakan oleh kepala madrasah, jika tidak didukung dengan dana yang cukup, maka tidak akan bisa terlaksana.

2. Kedisiplinan

Dalam upaya meningkatkan kinerja guru, perlu adanya kedisiplinan dari pihak guru baik dalam menyelesaikan tugas dari kepala madrasah, maupun tugas menjadi seorang pendidik. Kedisiplinan ini mencakup banyak hal contoh kecil diantaranya yakni disiplin ketepatan waktu (kehadiran baik datang, masuk, pergantian jam mengajar dan keluar dari kelas, disiplin dalam membuat dan mengumpulkan perangkat pembelajaran baik RPE, RPP, Promes, Prota maupun

pengumpulan format supervisi tujuannya agar kepala madrasah mengetahui perkembangan kemampuan para gurunya), disiplin dalam pemakaian seragam dan atributnya.

3. Situasi dan kondisi

Pelaksanaan supervisi kadangkala tidak sesuai dengan rencana yang telah disusun meskipun sebelumnya sudah terjadwal. Hal ini dapat terjadi dikarenakan adanya agenda kegiatan madrasah yang cukup padat, kesibukan kepala madrasah di luar lembaga yang sifatnya mendadak seperti adanya rapat, bimtek, kesibukan para dewan guru dalam mempersiapkan perangkat pembelajaran ataupun keadaan apapun di luar perkiraan yang mengharuskan pelaksanaan supervisi harus ditunda. Akan tetapi, demi terlaksananya semua tugas dan tanggung jawab, meskipun pelaksanaan supervisi ditunda semua dewan guru tetap berusaha untuk menyiapkan semua perangkat pembelajaran sebagai bukti fisik untuk setiap point yang tercantum pada format lembar supervisi.

4. Sarana dan prasarana yang kurang memadai

Kelengkapan sarana dan prasarana sangat diperlukan untuk menunjang kelangsungan proses kegiatan belajar mengajar. Para dewan guru mengungkapkan masih adanya sarana pembelajaran yang kurang seperti jumlah laptop/komputer yang masih kurang, prasarana di laboratorium yang masih kurang lengkap sehingga jika akan melakukan praktik pembelajaran peserta didik masih kesulitan.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Darul Ulum Rejosari dilakukan dalam bentuk perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan.

Saran

1. Kepala madrasah hendaknya mampu mengkondisikan, mengawasi, menilai dan mengevaluasi program yang digunakan untuk meningkatkan kinerja guru dengan baik.
2. Kepala madrasah hendaknya mampu memilih dan menggunakan strategi yang tepat dalam meningkatkan kinerja guru dengan menyesuaikan situasi dan kondisi madrasah.
3. Kepala madrasah hendaknya memberikan motivasi dan kesempatan kepada guru untuk mengikuti berbagai kegiatan untuk meningkatkan kinerjanya melalui kegiatan pelatihan, pembinaan, MGMP, seminar, dan *workshop*.

REFERENSI

- Badu, Syamsu Q dan Novianty Djafri, 2017, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Gorontalo: Ideaspublishing.
- Barnawi dan Mohammad Arifin, 2014, *Instrumen Pembinaan, Peningkatan, & Penilaian Kinerja Guru Profesional*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Departemen Agama Republik Indonesia, 1998, *al-Qur'an dan Terjemahannya*, Semarang: PT. Thoha Putra.
- Moleong Lexy. J., 2012, *Metodologi Penelitian Kualitatif* Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mu'amalah Husnul, 2020, *Analisis Kepemimpinan dan Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah Dan Disiplin Kerja Guru Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, Jurnal Dewantara Vol.IX.
- Mulyasa, 2011, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: Rosdakarya.
- Mushtafa, Al-Maraghi Ahmad, 1996, *Terjemah Tafsir Al-Maraghi*, Semarang: PT. Thoha Putra.
- Peraturan Menteri Agama Nomor 38 Tahun 2018 Tentang Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru
- Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2017 Tentang Kepala Madrasah.

- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No. 16 tahun 2017 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru
- Raihani, 2010, *Kepemimpinan Sekolah Transformatif*, Yogyakarta: LKIS Printing Cemerlang.
- S, Hakimi, 2020, *Strategi, Kepemimpinan dan Motivasi Kerja*, Jakarta: Guepedia.
- Salusu, 2014, *Strategi Pengambilan Keputusan*, Jakarta: Pressindo.
- Soebagio, Atmodiwiryo, 2011, *Manajemen Pengawasan dan Supervisi Sekolah*, Jakarta: PT. Ardadizya Jaya.
- Sugiyono, 2020, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Bandung: Alfabeta.
- Susanto, Ahmad, 2016, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru Konsep, Strategi dan Implementasinya*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Susanto, Ahmad, 2018, *Strategi Pemimpin dalam Penguatan Iklim Sekolah Berbasis Budaya Kearifan Lokal*, Yogyakarta: Deepublish.
- Sutopo H. B, 2013, *Pengumpulan dan Pengolahan Data dalam Penelitian Kualitatif dalam (Metodelogi Penelitian Kualitatif: Tinjauan Teoritis dan Praktis)*, Malang.
- Undang-Undang RI No. 14 Th.2005, 2010 *Undang-Undang Guru dan Dosen*, Jakarta: Sinar Grafika.
- Wijaya, Candra, 2017, *Perilaku Organisasi*, Medan: LPPPI Indonesia.