

**BAB IV**  
**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**A. Deskripsi Data**

**1. Profil Madrasah Aliyah Daarul ‘Ulum Tlogowungu**

**Tabel 4.1**  
**Profil Madrasah Aliyah Daarul ‘Ulum Tolowungu**

NSPN	60729917
NSS	131233180045
Nama	MA Darul Ulum Tlogowungu
Akreditasi	Akreditasi B (82)
Alamat	Desa Tamansari Kec.Tlogowungu Kab.Pati
Kode Pos	59161
Nomor Telpon	085101516567
Nomor Faks	-
Email	daarululum@gmail.com
Jenjang	SMA
Status	Swasta
Situs	<a href="http://madaarululum-pati.sch.id/">http://madaarululum-pati.sch.id/</a>
Lintang	-6.752749
Bujur	111.03916200000003
Ketinggian	13
Waktu Belajar	Sekolah Pagi

**2. Visi, Misi, dan Tujuan Madrasah Aliyah Daarul ‘Ulum Tlogowungu**

- a. Visi : Terwujudnya peserta didik yang beriman, bertaqwa, terampil, berakhlak karimah dan berkepribadian Qur’ani.

Indikator Visi :

- 1) Terwujudnya generasi muslim yang senantiasa meletakkan sendi - sendi keimanan dalam konsep dan perilaku kehidupan.

- 2) Terwujudnya generasi muslim yang ta'at kepada aturan-aturan agama baik dalam aplikasi ketauhidan maupun syariat.
- 3) Terwujudnya generasi muslim yang menguasai ilmu pengetahuan dan mampu mengimplementasikannya sebagai kecakapan hidup demi kemaslahatan umat.
- 4) Terwujudnya generasi muslim yang santun dalam bertutur dan berperilaku terhadap Tuhannya, diri sendiri, sesama manusia, dan lingkungan alam yang didasari oleh nilai-nilai qur'an.

b. Misi :

- 1) Melaksanakan dan mengembangkan pendidikan Islam yang didasarkan kepada konsep keimanan yang benar.
- 2) Melaksanakan pembelajaran integral antara ketauhidan dan syariat islam dengan disertai pemantauan yang berkelanjutan terhadap kehidupan peserta didik.
- 3) Melaksanakan dan mengembangkan kurikulum pendidikan modern pada bidang ilmu pengetahuan teknologi (IPTEK) dan bahasa asing yang bertumpu pada syari'at Islam dan budaya lokal .
- 4) Melaksanakan pengawasan dan pembinaan akhlaq civitas akademika secara sistematis dan terus menerus.
- 5) Melaksanakan dan mengembangkan pengajaran 'ulumul qur'an dan salafi.

c. Tujuan

- 1) Meningkatkan keimanan dan ketakwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa
- 2) Meletakkan dasar-dasar keimanan yang kuat untuk membentengi pengaruh perkembangan ideologi sesat.
- 3) Membangun manusia yang senantiasa tunduk terhadap perintah dan larangan Allah SWT., berangkat dari kesadaran diri yang tulus.
- 4) Menyiapkan peserta didik agar mampu mengembangkan diri sejalan dengan ilmu pengetahuan, teknologi, dan kesenian yang dijiwai ajaran Islam.
- 5) Menyiapkan peserta didik untuk melanjutkan pendidikan pada jenjang pendidikan tinggi .
- 6) Meningkatkan minat dan kemampuan peserta didik sesuai dengan potensi dan karakteristik lingkungan daerah .
- 7) Menyiapkan peserta didik agar mampu menjadi anggota masyarakat dalam mengadakan hubungan timbal balik dengan lingkungan sosial, budaya dan alam sekitar yang dijiwai suasana keagamaan.
- 8) Menyiapkan peserta didik Madrasah Aliyah Daarul 'Ulum Tlogowungu menjadi manusia yang terampil – qur'ani.

### **3. Keadaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Madrasah Aliyah Daarul**

#### **'Ulum Tlogowungu**

##### a. Daftar Jumlah Pendidik dan Tenaga Kependidikan

NO	JENIS TUGAS	JUMLAH PERSONIL		
		L	P	JML
1	Pendidik PNS (Kemenag)	-	1	1
2	Pendidik PNS (Kemendiknas)	-	-	-
3	Tenaga Kependidikan PNS	-	-	-
4	GTT/GTY	8	10	18
5	PTT	2	-	2
<b>JUMLAH</b>		<b>10</b>	<b>11</b>	<b>21</b>

## b. Nama Pendidik

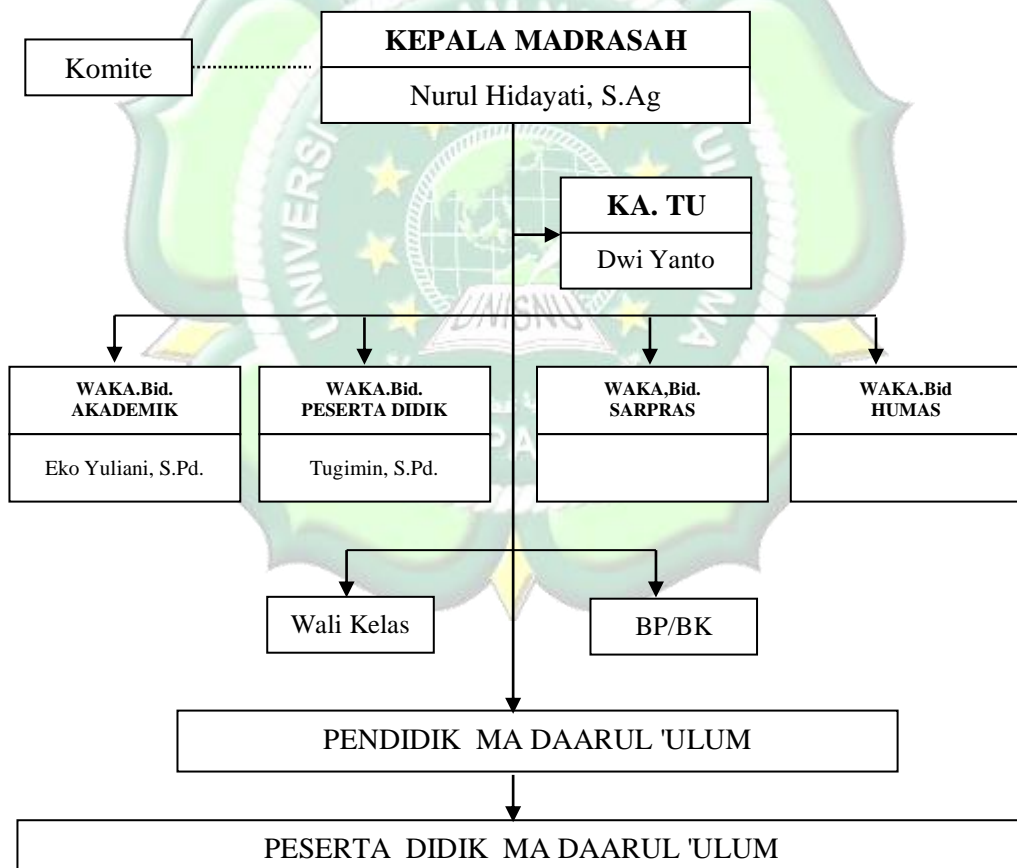
NO	NAMA	NIP	GOL RUANG	STA TUS	MATA PELAJARAN
1	Nurul Hidayati, S.Ag.	19740912 2007102003	III c	PNS	Kepala Madrasah
2	Andriany DF, S.Ag	-	-	GTT	Bhs Arab
3	Larasati, S.Pd.	-	-	GTY	Bhs. Inggris,
4	Eko Yuliani, S.Pd	-	-	GTY	Bhs. Indonesia
5	Suherman, S.Pd	-	-	GTT	Geografi
6	Sri Kinasih, S.Pd	-	-	GTY	Sosiologi, Sejarah
7	Tugimin, M.Pd	-	-	GTY	Ekonomi, B. Jawa
8	Agus Budi Cahyono, S.Pt.	-	-	GTT	Prakarya
9	Moh. Badruddin, S.Pd. I.	-	-	GTY	Qur'an H., Fikih,
10	Ema Istiani, S.Pd.	-	-	GTT	Matematika
11	Makhrus Syaeani, S.Pd	-	-	GTY	Aqidah Akhlak, SKI, Akhlak
12	Ifa Halimah, S.Pd	-	-	GTY	PKn
13	Ratawi, S.Pd	-	-	GTY	Penjas-Orkes
14	Ida Maesyaroh, S.Pd	-	-	GTT	Kimia
15	Wahyu Meilani, S.Pd	-	-	GTT	Biologi
16	Dian Ayu Puspitasari, S.Pd.	-	-	GTY	Fisika, Sejarah Indonesia,
18	Pungki Wibowo, S.Pd.	-	-	GTY	Matematika, Hadits Ilmu H
19	Sutrisno, S.Pd	-	-	GTT	Fiqih Ushul F
20	Yustyanti Adhi Astuti, S.Pd.	-	-	GTY	BK
21	Akhmad Lutfin Niam, S.Ag	-	-	GTT	Seni Budaya
21	Pungki Wibowo, S.Pd.	-	-	GTY	Pembina Pramuka
22	Wahyu Meilani, S.Pd.	-	-	GTT	Pembina Pramuka
22	Brigadir Ngudi Joko L.	-	-	GTT	Ekskul PBB
23	Rio Ahzami	-	-	GTT	Ekskul Pencak Silat

NO	NAMA	NIP	GOL RUANG	STA TUS	MATA PELAJARAN
24	Dwi Wijarnarko	-	-	GTT	Ekskul Pecinta Alam, Teater

c. Nama Tenaga Kependidikan

NO	NAMA	NIP	JABATAN
1	Dwi Yanto, Amd. Kom	-	Ka. TU
2	Yustiyanti Adhi Susanti, S.Pd.	-	Bendahara
3	Pungki Wibowo, S.Pd.	-	Sekretaris

#### 4. Struktur Pengelolaan MA Daarul 'Ulum Tlogowungu



Keterangan :

————— : Lini Komando

----- : Lini Koordinasi

## 5. Keadaan Peserta Didik Madrasah Aliyah Daarul ‘Ulum Tlogowungu

Tahun Pelajaran	Jumlah peserta Didik				Pendaftaran Peserta Didik Baru		
	X	XI	XII	Jumlah	Pendaftar	Diterima	Rasio
2016/2017	45	62	56	163	47	45	99,53 %
2017/2018	33	37	54	124	41	33	96,72 %
2018/2019	73	32	36	141	80	73	94,5 %
2019/2020	43	69	31	143	44	43	97,73%
2020 / 2021	40	43	67	150	41	40	97,73%

### B. Analisis Data

#### 1. Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada Madrasah Aliyah Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati Tahun Pelajaran 2020/2021

Kepala madrasah merupakan pimpinan puncak di lembaga pendidikan yang dikelolanya, sebab seluruh pelaksanaan program pendidikan di tiap- tiap madrasah dilaksanakan atau tidak tercapai atau tidak tujuan pendidikan, sangat tergantung kepada kecakapan dan keberanian kepala madrasah selaku pimpinan. Kepala madrasah sebagai pengelola sekaligus sebagai pendidik, memiliki tugas mengembangkan kinerja personelnnya, terutama meningkatkan kompetensi profesional guru, kompetensi profesional disini, tidak hanya berkaitan dengan penguasaan materi semata, tetapi mencakup seluruh jenis dan isi kandungan kompetensi tersebut.

##### a. Kepala Madrasah sebagai Supervisor dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Kepala madrasah berperan penting dalam meningkatkan kinerja guru. Hal ini tidak terlepas dari tanggung jawab kepala madrasah sebagai

seorang pemimpin lembaga pendidikan. Keberhasilan madrasah merupakan keberhasilan kepala madrasah. Kunci utama kepala madrasah sebagai pemimpin yang efektif adalah dapat mempengaruhi dan menggerakkan guru untuk ikut berpartisipasi dalam setiap kegiatan madrasah guna mewujudkan visi dan misi madrasah.

Adapun berkaitan dengan peran kepala madrasah dalam melakukan pengawasan atau supervisi pendidikan dalam meningkatkan kinerja guru di MA Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati, berikut hasil wawancara dengan kepala madrasah ‘Ulum Tlogowungu Pati, sebagai berikut:

“Mengenai supervisi terhadap para guru dalam proses pembelajaran di dalam kelas adalah sebagai berikut: 1) masuk kelas, untuk mengamati proses belajar dan mengajar dengan tujuan untuk mengetahui kelebihan dan kekurangan guru di dalam mengajar, 2) sambil jalan atau keliling kelas saya mengamati para guru yang sedang melakukan kegiatan belajar mengajar. Dengan cara yang kedua ini guru tidak merasa canggung dan saya bisa mengetahui kekurangan dan kelebihan mereka. Dari hasil pengamatan proses pembelajaran ini saya sedikit banyak mengetahui kelebihan dan kekurangan guru tersebut. Pada saat jam istirahat saya panggil ke kantor dengan ucapan selamat dan terima kasih telah mengajar dengan baik, dipertahankan dan terus ditingkatkan kepada guru yang menguasai dalam proses pembelajaran serta saya komunikasikan diajak bersama-sama untuk membenahi kekurangan sekaligus menawarkan solusi yang berkenaan tentang metode mengajar dan pengelolaan kelas kepada guru yang kurang menguasai dalam proses belajar mengajar”.<sup>1</sup>

Dari hasil wawancara tersebut bisa kita lihat dengan jelas bahwa untuk mengetahui kinerja guru di kelas kepala madrasah selalu

---

<sup>1</sup> Hasil Wawancara Pribadi, Nurul Hidayati S.Ag, Kepala MA Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati, 3 Maret 2021

melakukan pengawasan atau supervisi langsung dengan cara keliling kelas untuk melihat guru, dan bahkan kepala madrasah masuk kelas untuk melihat secara langsung apa yang telah dilakukan oleh guru di kelasnya masing-masing. Dengan demikian peran kepala madrasah yang salah satunya adalah sebagai supervisor pembelajaran telah diterapkan oleh kepala madrasah di MA Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati ini dengan baik, dan hal ini akan berimplikasi terhadap peningkatan kinerja guru di madrasah tersebut.

Seiring dengan penuturan kepala madrasah di atas ternyata mengenai supervisi ini, Waka Kurikulum MA Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati, juga telah menambahkan keterangan kepada peneliti sebagai berikut:

“Supervisi yang beliau lakukan setiap hari dari pagi sampai pulang. Beliau dalam melakukan kegiatan supervisi tidak ada jadwal kunjungan kelas, Beliau keliling kelas untuk melihat dan mengamati keadaan proses belajar mengajar dari luar. Apabila ada guru yang menurut beliau anggap tidak sesuai yang diharapkan seketika itu beliau memberikan teguran secara langsung yang memangnya sudah keterlalu dengan memanggil guru yang bersangkutan ke ruang beliau (kepala madrasah). Namun, apabila menurut beliau anggap masih bisa dilanjutkan proses belajar mengajarnya sampai jam istirahat. Maka jam istirahatlah dimanfaatkan oleh beliau untuk memberikan teguran dalam bentuk pembimbingan secara kekeluargaan dan beliau selalu memberikan solusi yang baik diruang kepala madrasah. Jadi beliau tidak sekedar menegur namun juga memberikan solusi”.<sup>2</sup>

Dari hasil penuturan guru tersebut ternyata dalam proses melakukan supervisi pembelajaran kepala madrasah juga mengambil

---

<sup>2</sup> Hasil Wawancara Pribadi, Eko Yuliani, S.Pd., Waka Kurikulum MA Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati, 3 Maret 2021



tindakan secara langsung. Dalam arti jika ditemukan guru yang masih kurang benar dalam melakukan proses pembelajaran di kelas, kepala madrasah langsung memberi teguran dan memberi solusi terbaik atau menunggu saat istirahat tiba. Dan kalau memang ternyata yang dilakukan oleh guru sudah keterlaluannya maka tidak segan-segan kepala madrasah memanggil guru tersebut ke ruangan beliau untuk diambil tindakan dan solusi terbaik.

Dari pengertian tersebut dapat diambil definisi bahwa kepala madrasah juga dapat dikatakan sebagai supervisor. Sebab dalam lembaga pendidikan kepala madrasah sangat besar pengaruhnya terhadap maju mundurnya madrasah yang dipimpinnya baik dari profesional guru maupun proses belajar mengajar yang berlangsung setiap hari.

Selanjutnya, tugas kepala madrasah sebagai supervisor berarti dia hendaknya pandai meneliti, mencari dan menentukan syarat-syarat mana sajakah yang diperlukan bagi kemajuan madrasah sehingga tujuan pendidikan di madrasah itu semaksimal mungkin dapat tercapai.

Selain melakukan supervisi pengajaran terhadap guru, kepala madrasah juga berperan dalam proses pelaksanaan monitoring atau evaluasi terhadap hasil kerja semua staf yang ada di madrasah termasuk juga guru, dalam rangka tercapainya kualitas pendidikan yang bermutu dan mampu berdaya saing. Karena jika monitoring dan proses evaluasi seorang kepala madrasah ini lemah maka ini akan berdampak pada output yang dihasilkan. Kegiatan monitoring atau evaluasi ini dilakukan

untuk mengetahui apakah perencanaan madrasah yang telah disusun sebelumnya itu telah tercapai sesuai dengan tujuan yang telah dirumuskan atau tidak. Berkaitan dengan masalah monitoring ini berikut penuturan kepala MA Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati:

“Saya setiap hari ada kesempatan terus melakukan monitoring kinerja para guru dan karyawan. Kegiatan *Monitoring* ini saya lakukan yang gunanya untuk mengetahui apakah program yang direncanakan oleh para guru dan karyawan sudah terlaksana dengan baik apa belum. Monitoring yang saya lakukan tiap hari mengecek daftar hadir guru dan karyawan setelah itu saya berkeliling untuk mengetahui kondisi kelas. Monitoring tiap satu minggu saya lakukan terhadap para waka. Sedangkan monitoring yang saya lakukan tiap satu bulan sekali untuk semua guru dan karyawan. Pada saat saya melakukan monitoring selalu saya menekankan untuk berhati-hati didalam melaksanakan kewajiban jangan sampai ceroboh dan para guru dan karyawan agar terus meningkatkan kinerja. Pada saat melakukan monitoring apabila ada guru ataupun karyawan belum bisa mencapai target yang sudah diprogramkan saya selaku kepala madrasah tidak serta merta menegur, namun saya lebih mengedepankan musyawarah. Saya menanyakan apa sebab sampai belum tercapai dan saya juga menanyakan apa akibat bila belum tercapai. Kemudian secara kekeluargaan kita memecahkan bersama-sama”.<sup>3</sup>

Untuk menentukan arah keberhasilan yang ingin di capai, kepala madrasah melakukan monitoring dengan mengumpulkan berbagai informasi tentang aktivitas kerja serta kemungkinan kondisi eksternal yang mempengaruhi pekerjaan itu, serta memeriksa kemajuan dan kualitas pekerjaan dan mengevaluasi kinerja para guru dan bawahannya atau unit- unit organisasi yang ada dilingkungan sekolah tersebut. Dari uraian tersebut, telah menunjukkan bahwa kepala madrasah selalu

---

<sup>3</sup> Hasil Wawancara Pribadi, Nurul Hidayati S.Ag, Kepala MA Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati, 3 Maret 2021

melakukan monitoring terhadap perkembangan aktivitas-aktivitas yang dijalankan, seperti kegiatan keagamaan, kedisiplinan, presensi guru dan menanyakan perkembangan siswa kepada wali kelas.

Dari penjelasan yang dipaparkan oleh kepala madrasah tersebut juga dapat dipahami bahwa pelaksanaan monitoring terhadap guru, para waka dan semua staf termasuk karyawan sekolah telah dilakukan secara kontinu dan terjadwal dengan baik oleh kepala madrasah. Hal ini dilakukan untuk menghindari terjadinya kesalahan atau kecerobohan yang bisa berpengaruh pada terhambatnya tujuan lembaga madrasah yang beliau pimpin. Jika ada personil madrasah yang masih kurang benar dalam menjalankan tugasnya beliau juga tidak segan-segan atau menegur dan memberi peringatan. Dalam setiap monitoring yang dilakukan kepala madrasah selalu menekankan untuk hati-hati dalam menjalankan tugas jangan sampai ceroboh, dan beliau juga selalu bermusyawarah dengan para staf di madrasah jika terdapat permasalahan yang muncul untuk dicari solusi yang terbaik secara bersama-sama.

b. Kepala Madrasah Sebagai *Educator* dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Supaya guru selalu bersemangat dan bisa komitmen dalam menjalankan tugasnya masing-masing, maka kepala madrasah memberi arahan dan pembinaan terhadap para guru, sebagaimana yang telah beliau tuturkan berikut ini kepada peneliti:

“Berkaitan dengan memberi arahan dan pembinaan terhadap para guru di madrasah ini, pertama; diawal saya tekankan niat untuk berjuang ibadah sekaligus menekankan agar seluruh warga madrasah mengedepankan kerjasama, komitmen harus dihargai

bersama-sama, sistem dibangun agar kita punya tanggungjawab dalam setiap aktivitas yang berkenaan dengan pengembangan madrasah. Kedua; sayaberusaha semampunya untuk ibda' binafsi di setiap aktivitas yangsesuai dengan tugas dan program bersama. Ketiga; selalu mengingatkan tugas dan kewajiban kita di madrasah ini, kalau sudah mengetahui tentang tugas dan kewajibanya nantinya akan di jalan kandengan baik.<sup>4</sup>

Memberi bimbingan dan pembinaan termasuk mengarahkan guru adalah salah satu peran penting kepala madrasah terutama terhadap guru–guru yang baru atau belum senior. Yang pertama kali yang ditekankan kepala madrasah adalah bagaimana semua guru dan staf harus bekerja tidak semata-mata karena uang, akan tetapi semuanya dikembalikan karena Allah dengan niat ikhlas, menekankan kerja sama agar semua program bisa berjalan secara sinergis dengan yang lain dan harus ada komitmen yang tinggi untuk melaksanakan tugas. Selanjutnya juga tidak terlupakan dalam pembinaan terhadap guru dan para staff disamping selalu mengingatkan tugas dan kewajiban masing-masing, kepala madrasah juga berupaya untuk selalu memberi contoh teladan yang baik ( *uswah hasanah* ) semuanya dimulai dari dirinya sendiri.

Hal ini semata-mata dilakukan karena jika kepala madrasah hanya memberi arahan, bimbingan ataupun pembinaan dengan cara bicara saja,atau menyuruh saja tanpa dimulai dari dirinya sendiri maka hasilnya tidakakan bisa maksimal. Oleh karena itu kepala MA Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati selalu memberikan yang terbaik dan memberi contoh yang baik terlebih dahulu agar apa yang disampaikan atau

---

<sup>4</sup> Hasil Wawancara Pribadi, Nurul Hidayati S.Ag, Kepala MA Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati, 3 Maret 2021

diperintahkan selalu mendapat dukungandan akhirnya bisa dilaksanakan dengan baik oleh semua warga di madrasah.

Kemudian berkaitan dengan peran kepala madrasah dalam memberikan petunjuk atau informasi masalah tugas-tugas yang harus diemban oleh guru MA Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati ini sebagaimana yang telah dituturkan oleh kepala MA Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati sebagai berikut:

“Dalam hal pemberian petunjuk dan informasi tentang tugas sebagai seorang guru memang sudah menjadi kewajiban saya sebagai kepala madrasah, apabila ada informasi baru yang penting saya lebih-lebih informasi yang sangat penting saya tidak bosan-bosan untuk mengumpulkan para guru walaupun sebenarnya jadwal rapat dilaksanakan setiap bulan satu kali. Namun apabila ada informasi atau hal yang perlu di bicarakan setiap saat bisa dilaksanakan rapat untuk menginformasikan kepada seluruh tenaga pendidik dan kependidikan. Setelah dikumpulkan dan mensosialisasikan, saya beri petunjuk tugas-tugas masing-masing yang harus di laksanakan dan setiap satu bulan sekali di evaluasi didalam forum rapat”.<sup>5</sup>

Kepala madrasah menduduki posisi yang strategis di dalam pencapaian keberhasilan suatu madrasah dan berperan sebagai pemimpin pendidikan, administrator, supervisor, pemberi informasi dan lain sebagainya. Kepala madrasah sebagai pemimpin karena mempunyai tugas untuk memimpin staf (guru-guru, pegawai dan pesuruh) untuk membina kerjasama yang harmonis antara anggota staf sehingga dapat membangkitkan semangat, serta motivasi kerja sebagai staf yang dipimpin serta meningkatkan suasana yang kondusif.

---

<sup>5</sup> Hasil Wawancara Pribadi, Nurul Hidayati S.Ag, Kepala MA Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati, 3 Maret 2021

Dengan diterapkannya pembinaan terhadap guru secara terencana, maka dapat membantu guru dan pegawai madrasah yang lain dalam melakukan kegiatan pengajaran secara efektif. Hal ini menunjukkan bahwa guru merupakan faktor yang mempunyai peran yang sangat penting dalam mengantarkan siswa untuk mencapai tujuan pendidikan. Dalam melaksanakan tugasnya, guru selalu dihadapkan pada masalah-masalah pendidikan yang amat kompleks, dimana seorang guru dituntut untuk menyelesaikan dengan tepat dalam melaksanakan tugas belajar mengajar.

Dari hasil observasi yang peneliti lakukan, kepala MA Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati sekarang ini mempunyai perhatian yang tinggi terhadap tugas-tugas yang harus dikerjakan, sesuai dengan rencana dan selanjutnya kepala madrasah memberi arahan tentang cara melakukan pekerjaan itu dan menyatu dengan guru dalam mengkomunikasikan tentang pekerjaan dan sasaran tugas yang akan dikerjakan.

Adapun yang berkaitan dengan peran kepala madrasah dalam memberikan beban tugas yang sudah di programkan selama ini adalah sebagaimana yang telah dituturkan oleh guru MA Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati sebagai berikut ini:

“Kepala madrasah dalam memberikan beban tugas kepada kami sesuai dengan juknis yang ada dan kami tinggal menjalankannya sesuai dengan juknis melalui rapat. Setelah program di bebaskan kepada kami, kepala madrasah mendampingi dan memantau pekerjaan yang sedang kami kerjakan dan sekaligus memberi masukan yang menurut beliau ada kekurangan, dan sebagai

bentuk kami melaksanakan program kami diwajibkan membuat laporan”.<sup>6</sup>

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, menunjukkan bahwa kepala MA Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati sangat memperhatikan terhadap tugas dan tanggung jawabnya dalam memberi arahan dan binaan tentang cara melakukan pekerjaan yang dibebankan terhadap para guru, dan bahkan kepala madrasah selalu terdepan dalam memulai setiap aktivitasnya sebagai seorang pemimpin. Disamping itu kepala madrasah memberi penjelasan sesuai dengan juknis yang ada terhadap beban tugas yang akan dijalankan.

Seorang kepala madrasah harus mampu menjalankan perannya sebagai *educator* yakni yang salah satu tugasnya adalah memiliki kemampuan untuk membimbing guru dalam melaksanakan tugasnya dengan baik, dan hal ini ternyata sudah dibuktikan oleh kepala MA Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati. Dalam menjalankan perannya sebagai *educator* ternyata kepala madrasah dalam memberikan tugas kepada guru dan para staf lainnya disertai dengan petunjuk teknis pelaksanaannya sekaligus juga selalu memantau dan member masukan jika ada kekurangan dalam menjalankan tugasnya. Hal ini dilakukan agar semua tugas yang telah dikerjakan tidak menyimpang dari aturan yang ada sehingga akan mempercepat tercapainya tujuan pendidikan atau tujuan lembaga.

---

<sup>6</sup> Hasil Wawancara Pribadi, Larasati, S.Pd., Guru MA Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati, 3 Maret 2021

Untuk berikutnya berkaitan dengan peran kepala madrasah dalam hal memberi wewenang atau kepercayaan terhadap para guru di MA Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati sebagaimana yang telah dituturkan oleh Kepala MA Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati, sebagai berikut:

“Mengenai pemberian wewenang/pemberian kepercayaan terhadap para guru, guru diberi wewenang dan ada kontrol dari saya. Setiap ada moment saya berusaha untuk merolling pada jabatan-jabatan tertentu, tentunya terlebih dahulu saya bermusyawarah dengan para guru tidak serta merta menunjuk untuk menduduki jabatan tertentu. Tetapi dengan pertimbangan mampu tidaknya menjalankannya. Selain itu juga saya berusaha dalam setiap/tugas tertentu tidak hanya dijabat oleh guru senior, tetapi saya melibatkan yang junior dalam rangka mempersiapkan generasi penerus berikutnya. Semua ini tidak serta merta saya lepas begitu saja, sambil berjalan saya pantau terus perkembangan di masing-masing tugas tersebut.”<sup>7</sup>

c. Kepala Madrasah sebagai Motivator dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Kepala madrasah dalam melaksanakan perannya dapat berperan sebagai motivator. Motivasi merupakan dorongan dalam diri seseorang yang hendak dilakukan dalam rangka mencapai tujuan yang dikehendakinya. Hal ini seperti yang terangkum dalam wawancara dengan Waka Kesiswaan adalah sebagai berikut:

“Motivasi kepala madrasah dalam dorongan yang ada dari dalam diri seorang kepala madrasah dalam membimbing, membina, dan mengarahkan guru/PTK dalam melakukan tugas untuk mencapai tujuan pendidikan di madrasah”.<sup>8</sup>

---

<sup>7</sup> Hasil Wawancara Pribadi, Nurul Hidayati S.Ag, Kepala MA Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati, 3 Maret 2021

<sup>8</sup> Hasil Wawancara Pribadi, Tugimin, S.Pd., Waka Kesiswaan MA Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati, 3 Maret 202



Selanjutnya kepala madrasah menambah pola atau langkah awal yang dilakukan guna memberikan motivasi, sebagaimana yang terangkum dalam wawancara sebagai berikut:

“Dalam memberikan motivasi kepada guru/PTK dengan melalui forum koordinasi rapat-rapat, melakukan pendekatan personal dalam kaitannya dengan tugas serta memberikan keteladanan dan menanamkan kecintaan pada profesi”.<sup>9</sup>

Ungkapan tersebut dipertegas oleh salah satu guru MA Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati mengungkapkan pemberian motivasi yang dilakukan kepada kepala madrasah seperti yang terangkum dalam wawancara berikut :

“Pemberian motivasi yang dilakukan setiap rapat koordinasi, komunikasi langsung dengan kepala madrasah, serta komunikasi lewat teman sejawat.”<sup>10</sup>

Sejalan dengan pendapat di atas, Waka Kurikulum berpendapat sebagai berikut:

“Pemberian motivasi berupa kebutuhan spiritual dan ketenangan jiwa sudah terpenuhi sedangkan motivasi ekstern berupa pemberian bisyaroh masih belum merata serta iklim kerja yang sudah kondusif yaitu saling membantu, saling menghargai, serta kerja sama dalam kegiatan yang dilakukan segenap warga madrasah”.<sup>11</sup>

Selanjutnya kepala madrasah mengatakan, selain hal-hal yang diungkapkan oleh guru di atas, ada beberapa pelaksanaan dalam

---

<sup>9</sup> Hasil Wawancara Pribadi, Nurul Hidayati S.Ag, Kepala MA Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati, 3 Maret 2021

<sup>10</sup> Hasil Wawancara Pribadi, Larasati S.Pd, Guru MA Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati, 3 Maret 2021

<sup>11</sup> Hasil Wawancara Pribadi, Eko Yuliani, S.Pd., Waka Kurikulum MA Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati, 3 Maret 2021

memberikan motivasi kepada guru/PTK, hal ini seperti yang terangkum dalam wawancara sebagai berikut:

“Ada beberapa pelaksanaan yang harus dilakukan oleh kepala mdrasah dalam memotivasi kepada guru/PTK sebagai perannya yaitu dengan cara memberikan keteladanan, penghargaan, kepercayaan, tanggungjawab serta penanaman nilai-nilai spiritual kepada guru dan PTK yang ada di MA Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati”.<sup>12</sup>

d. Kepala Madrasah sebagai *Leader* dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Dalam melaksanakan perannya kepala madrasah berperan sebagai *leader*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala madrasah sebagai leader telah diterapkan dengan cara kepala madrasah berperan sebagai fasilitator sehingga guru yang mengalami kesulitan pembelajaran dapat diatasi dengan melakukan pembinaan dan kepala madrasah juga melakukan pemantauan terhadap proses belajar mengajar sehingga memahami lebih mendalam dan menyadari apa yang sedang berlangsung di madrasah.

e. Kepala Madrasah Sebagai Administrator dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Selanjutnya kepala madrasah sebagai administrator, hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala madrasah sebagai administrator ikut serta dalam mengadministrasi lainnya seperti administrasi kesiswaan, ketenagakerjaan, keuangan, surat menyurat, sarana dan prasarana serta dalam penyusunan program dengan dibantu oleh wakil-

---

<sup>12</sup> Hasil Wawancara Pribadi, Nurul Hidayati S.Ag, Kepala MA Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati, 3 Maret 2021

wakil, bendahara dan staf TU. Dalam pembuatan program tahunan dan anggaran belanja kepala madrasah melibatkan guru, pegawai dan komite sekolah.

f. Kepala madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja guru

Kepala madrasah sebagai manajer mampu menyusun perencanaan madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan, mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan, memimpin madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya secara optimal, memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di sekolahnya. Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh guru, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik.

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai inovator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan sekolah dan mengembangkan model model pembelajaran yang inovatif. Kepala madrasah sebagai inovator akan tercermin dari cara cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional, objektif, pragmatis, keteladanan.

## 2. Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Meningkatkan Kinerja Guru melalui Peran Kepala Madrasah pada Madrasah Aliyah Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati Tahun Pelajaran 2020/2021

### a. Faktor Pendukung

Faktor pendukung kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru pada MA Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati adalah kemampuan kepala madrasah dalam memimpin para guru-guru untuk mengembangkan kemampuan kinerjanya masing-masing. Salah satu faktor pendukung yang terus menerus meningkatkan kinerja guru yaitu kelengkapan sarana prasarana. Kepala madrasah menyampaikan pendapatnya sebagai berikut:

“Faktor pendukung dalam meningkatkan kinerja guru, kalau menurut saya terpenuhinya sarana prasarana yang ada di madrasah, karena prasarana itu merupakan penunjang berhasilnya KBM (Kegiatan Belajar Mengajar). Terutama menunjang kompetensi pedagogik guru. Jadi, sarana prasarana untuk pembelajaran di madrasah sudah disiapkan untuk pelajaran IPA, IPS, Matematika, dan Komputer. Seperti alat peraga, buku penunjang, laboratorium.”<sup>13</sup>

Jadi dapat diambil kesimpulan bahwa kelengkapan sarana prasarana di madrasah merupakan salah satu faktor pendukung kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru.

Selain adanya sarana prasarana yang menjadi pendukung terdapat juga faktor lain, yakni dengan adanya antusias guru atau semangat guru itu sendiri yang ingin selalu meningkatkan kualitas dirinya sendiri dalam

---

<sup>13</sup> Hasil Wawancara Pribadi, Nurul Hidayati S.Ag, Kepala MA Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati, 3 Maret 2021

mengajar sebagai seorang pendidik. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan kepala madrasah sebagai berikut:

“Antusias para guru dan semangat guru yang selalu mau saya ikut sertakan dalam pelatihan-pelatihan baik di madrasah maupun di luar madrasah. Serta para guru yang selalu ingin meningkatkan kualitasnya dalam mengajar, misalnya guru selalu berusaha memperbaiki keterampilan dalam kegiatan belajar di kelas, membuat RPP, dan mulai terampil membuat media.”<sup>14</sup>

b. Faktor Penghambat

Pembinaan yang dilakukan kepala MA Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati dalam meningkatkan kinerja guru tidak selalu berjalan lurus, namun adakalanya mendapatkan suatu hambatan. Berikut hambatan-hambatan yang dialami kepala madrasah sebagai berikut:

“Faktor penghambat yang saya hadapi dalam meningkatkan kinerja guru di madrasah ini berasal dari guru itu sendiri seperti kurangnya rasa motivasi dalam mengajar sehingga kinerja yang dihasilkan menjadi kurang, motivasi yang tidak ada menyebabkan guru menjadi kurang bersemangat dalam mengajar sehingga kurang efektif dalam proses mengajar.”<sup>15</sup>

Kemudian kepala madrasah menambahkan pendapatnya sebagai berikut:

“Selain faktor dari guru itu sendiri, faktor lain berasal dari orang tua siswa atau lingkungan masyarakat, yang artinya dukungan dari masyarakat akan dapat membantu guru dalam mewujudkan kinerja yang profesional. Apabila faktor pendukung tersebut tidak berjalan dengan baik maka itulah yang menjadi faktor penghambat”.<sup>16</sup>

---

<sup>14</sup> Hasil Wawancara Pribadi, Nurul Hidayati S.Ag, Kepala MA Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati, 3 Maret 2021

<sup>15</sup> Hasil Wawancara Pribadi, Nurul Hidayati S.Ag, Kepala MA Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati, 3 Maret 2021

<sup>16</sup> Hasil Wawancara Pribadi, Nurul Hidayati S.Ag, Kepala MA Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati, 3 Maret 2021

Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa, segala sesuatu yang ingin dicapai dengan baik itu pasti ada pendukung dan penghambatnya. Sama halnya dengan kepala madrasah yang mendapat dukungan ketika membina guru dan adakalanya mengalami suatu hambatan dalam membina guru, terutama dalam meningkatkan kinerja guru.

### **3. Hasil Peningkatan Kinerja Guru melalui Peran Kepala Madrasah pada Madrasah Aliyah Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati Tahun Pelajaran 2020/2021**

#### **a. Peran Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kinerja Guru untuk Perencanaan Pembelajaran**

Peran kepala madrasah dalam perencanaan pembelajaran guru dan unsur-unsur madrasah sesuai dengan harapan para guru MA Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati, hal itu ditempuh oleh kepala madrasah melalui langkah yang simpatik, diantaranya mengidentifikasi kekurangan, kelemahan, kesulitan, atau madrasah yang seringkali dimiliki atau dialami guru kelas, dan guru mata pelajaran.

Konteks pembelajaran, perencanaan dapat diartikan sebagai proses penyusunan materi pelajaran, penggunaan media pembelajaran, penggunaan pendekatan atau metode pembelajaran, dan penilaian dalam suatu lokasi waktu yang akan dilaksanakan pada masa tertentu ntuk mencapai tujuan yang ditentukan. Perencanaan itu dapat bermanfaat

bagi guru sebagai kontrol terhadap diri sendiri agar dapat memperbaiki cara pengajarannya. Dan semuanya itu sudah ada di dalam silabus dan RPP.

Perencanaan kegiatan pembelajaran adalah rencana yang digunakan untuk merealisasikan rancangan yang telah disusun dalam silabus. MA Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati dituntut untuk membuat perencanaan pembelajaran. Berikut hasil wawancara dengan guru MA Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati sebagai berikut:

“Peran kepala madrasah mempunyai peran dalam Penyusunan Program tahunan kepala madrasah, peran kepala madrasah menempati posisi yang penting. Meskipun tidak melibatkan semua unsur madrasah, yang ada, paling tidak kepala madrasah telah membentuk tim pengembang madrasah. Tim yang terdiri dari wali siswa, guru dan staf pengembang inilah bersama dengan kepala madrasah merumuskan dan menyusun program tahunan madrasah”.<sup>17</sup>

Proses dalam menyusun program ini dengan pendekatan *participatory* diterapkan oleh kepala madrasah. Hal ini terlihat dalam proses penyusunan program dari eksplorasi dan penghimpunan masukan pendapat dari guru, karyawan dan pihak terkait lainnya, yang kemudian digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam penyusunan program.

Peran kepala madrasah dalam hal ini adalah membentuk tim pengembang madrasah yang mewakili semua unsur yang ada termasuk guru di MA Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati dalam peningkatan kinerja guru adalah:

---

<sup>17</sup> Hasil Wawancara Pribadi, Larasati S.Pd, Guru MA Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati, 3 Maret 2021

### 1) Program Semesteran

Program semesteran ini berisi tentang hal yang hendak dilaksanakan dan dicapai dalam semester tersebut. Program semester mata pelajaran ini berisikan tentang kompetensi dasar, pokok materi, indikator keberhasilan belajar, pengalaman belajar yang akan dicapai, alokasi waktu dan sistem penilaian sumber, bahan, alat sudah termasuk dalam prota.

### 2) Program Rencana Pembelajaran

Program rencana pembelajaran adalah sebuah persiapan yang dilakukan oleh seorang pendidik dalam setiap mengajar. Setiap pendidik membuat rencana pembelajaran yang isinya sesuai dengan konsep kurikulum yang sudah ada. Berikut hasil wawancara dengan kepala madrasah sebagai berikut:

“Diketahui dalam perencanaan pembelajaran, silabus dan RPP menjadi salah satu hal yang sangat pokok dalam persiapan pembelajaran. Keduanya menjadi salah satu tolak ukur kualitas dan kapabilitas seorang tenaga pendidik dalam menjalankan profesinya, dalam hal ini guru”<sup>18</sup>.

Perencanaan pertama ditetapkan kompetensi-kompetensi yang akan diwujudkan dalam kegiatan pembelajaran. RPP dan silabus bukan hanya dengan formatnya saja, tetapi dilihat ketika guru mempraktekkan perencanaan tersebut dalam proses pembelajaran, kemudian dilihat hasilnya melalui nilai siswa yang dapat menggambarkan tercapainya tujuan dan penguasaan kompetensi oleh

---

<sup>18</sup> Hasil Wawancara Pribadi, Nurul Hidayati S.Ag, Kepala MA Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati, 3 Maret 2021



siswa. RPP dan silabus yang telah sesuai dengan standar tentunya lebih membantu guru untuk mencapai pembelajaran yang efektif dari pada yang masih belum memenuhi standar.

### 3) Kalender Pendidikan

Kalender pendidikan dibuat oleh pihak madrasah berasal dari hasil musyawarah kerja tim pengembangan kurikulum yang dikoordinir oleh wakasek kurikulum. Berikut hasil wawancara dengan kepala madrasah sebagai berikut:

“Dalam menentukan kalender pendidikan ditentukan atas dasar efisiensi dan efektifitas kegiatan belajar mengajar yang ada di madrasah. Sehingga dapat mewujudkan tujuan pembelajaran dengan cara yang efektif dan efisien. Menetapkan program peningkatan kemampuan kinerja guru yang diperlukan untuk mengatasi kekurangan, kelemahan, kesulitan, dan madrasah yang seringkali dimiliki atau dialami guru kelas dan guru mata pelajaran. Merumuskan tujuan program peningkatan kemampuan kinerja guru yang diharapkan dapat dicapai pada akhir program pengembangan.”<sup>19</sup>

Pencapaiannya dapat dengan mudah diukur pada akhir pelaksanaan program. Menetapkan serta merancang materi dan media yang akan digunakan dalam peningkatan kemampuan kinerja guru kelas dan guru mata pelajaran.

#### b. Peran Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kinerja Guru untuk Pelaksanaan Pembelajaran

Pelaksanaan pembelajaran merupakan langkah merealisasikan konsep pembelajaran dalam bentuk perbuatan. Dalam

---

<sup>19</sup> Hasil Wawancara Pribadi, Nurul Hidayati S.Ag, Kepala MA Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati, 3 Maret 2021

pendidikan berdasarkan kompetensi pelaksanaan pembelajaran merupakan suatu rangkaian pembelajaran yang dilakukan secara berkesinambungan, yang meliputi tahap persiapan, penyajian, aplikasi, dan penilaian. Berikut hasil wawancara dengan kepala madrasah sebagai berikut:

“Pelaksanaan pembelajaran merupakan proses atas RPP yang telah dirancang sebelumnya. Dituntut untuk memaksimalkan kemampuannya dalam memfasilitasi, mengarahkan serta memberdayakan potensi siswa sehingga potensi yang terpendam dalam setiap siswa tersebut dapat diberdayakan secara maksimal”.<sup>20</sup>

Analisis observasi proses pembelajaran di kelas pelaksanaan pembelajaran di MA Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati dilakukan dengan beberapa langkah:

- 1) Pelaksanaan pembelajaran didasarkan pada potensi perkembangan dan kondisi siswa untuk menguasai pelajaran.
- 2) Pembelajaran dilakukan dengan suasana yang kondusif sehingga hubungan antara pendidik dan siswa saling menghargai. Pendekatan dilakukan dengan pendekatan multistategi dan multi media, sumber belajar dan teknologi yang memadai serta pemanfaatan lingkungan sekitar sebagai sumber belajar.

Pembelajaran yang dilakukan memungkinkan siswa mendapatkan pelayanan yang bersifat perbaikan, pengayaan, sesuai dengan potensi, perkembangan dan kondisi siswa. Kegiatan

---

<sup>20</sup> Hasil Wawancara Pribadi, Nurul Hidayati S.Ag, Kepala MA Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati, 3 Maret 2021

pembelajaran di MA Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati yang digunakan sangat variatif yakni, metode ceramah, Tanya jawab, demonstrasi dan diskusi. Hal ini disampaikan oleh guru MA Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati sebagai berikut:

“Metode-metode ini sangat membantu dalam menyampaikan materi kepada siswa sehingga mereka lebih mudah dalam mencerna pelajaran yang telah disampaikan sehingga proses belajar mengajar dapat di dalam proses pembelajaran, ketika penulis mengamati proses kegiatan pembelajaran, guru dalam aktivitasnya, dapat dikatakan sudah efektif dilakukan”.<sup>21</sup>

Pembelajaran dimulai setelah siswa merasa siap, kemudian pada awal pembelajaran guru menyampaikan materi dengan tanya jawab yang bertujuan memberikan penguatan kepada siswa tentang materi yang telah di sampaikan oleh guru.

Hakikatnya membuka pelajaran merupakan usaha atau kegiatan yang dilakukan guru dalam kegiatan belajar mengajar untuk menciptakan kondisi bagi siswa agar mental maupun perhatiannya terpusat pada yang dipelajarinya sehingga usaha tersebut akan memberikan efek terhadap kegiatan belajar. Ini dapat dikatakan bahwa membuka pelajaran diartikan dengan perbuatan guru untuk menciptakan suasana siap mental dan menimbulkan perhatian siswa agar terpusat kepada yang akan dipelajari. Hal ini disampaikan oleh guru MA Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati sebagai berikut:

“Memilih metode juga sudah dilakukan dengan efektif, metode yang dilakukan guru yaitu siswa dijadikan guru untuk

---

<sup>21</sup> Hasil Wawancara Pribadi, Larasati S.Pd, Guru MA Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati, 3 Maret 2021

menyampaikan materi yang diberikan oleh guru. Dalam hal ini guru sudah melakukan metode dengan model PAIKEM untuk menciptakan suasana pembelajaran yang menyenangkan”.<sup>22</sup>

Metode dalam pembelajaran merupakan salah satu cara yang digunakan guru dalam mengadakan hubungan dengan siswa pada saat berlangsungnya pengajaran. Dengan metode mengajar diharapkan tumbuh berbagai kegiatan belajar siswa, sehubungan dengan kegiatan mengajar guru. Dengan kata lain terciptalah interaksi edukatif.

Pelaksanaan kegiatan pembelajaran adalah upaya yang dilakukan pendidik untuk merealisasikan rancangan yang telah disusun baik dalam silabus maupun pembelajaran. Ada beberapa langkah yang dilakukan pendidik dalam melaksanakan pembelajaran, yaitu:

- 1) Apersepsi adalah menghubungkan materi pembelajaran dengan pengalaman siswa/kompetensi yang telah dikuasai oleh siswa.
- 2) Pendekatan pembelajaran. Pendekatan yang dilakukan dalam pembelajaran yaitu: pendekatan CTL. Artinya, siswa belajar dengan melibatkan diri secara langsung bukan hanya sekedar mengetahui, tetapi siswa diharapkan memahami, dan melaksanakan materi yang disampaikan (dipraktikkan) dalam kehidupan sehari-hari.
- 3) Metode pembelajaran. Salah satu faktor terpenting dalam pelaksanaan pembelajaran adalah metode yang tepat untuk

---

<sup>22</sup> Hasil Wawancara Pribadi, Larasati S.Pd, Guru MA Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati, 3 Maret 2021

mentrasfer materi. Oleh karena itu penggunaan metode pembelajaran harus memperhatikan masing-masing materi pembelajaran, kondisi siswa, serta persediaan sarana dan prasarana. Proses belajar mengajar dilaksanakan dengan menggunakan beberapa metode yang disesuaikan dengan materi pembelajaran.

- 4) Disamping penentuan metode pembelajaran untuk menunjang percepatan belajar harus memperhatikan media pembelajarannya. Media yang digunakan di Madrasah Aliyah Daarul 'Ulum Tlogowungu Pati sesuai dengan materi yang diajarkan, kreatifitas pendidik dalam menggunakan media sangat berpengaruh dalam keberhasilan pembelajaran. Adapun media yang digunakan seperti gedung, perpus, sarana ibadah, buku-buku, alat peraga dan sebagainya.
- 5) Melaksanakan program peningkatan kemampuan kinerja guru dengan materi, metode, dan media yang telah ditetapkan dan dirancang. Mengukur keberhasilan program peningkatan kinerja guru.
- 6) Menetapkan program tindak lanjut peningkatan kemampuan kinerja guru kelas dan guru mata pelajaran.berpartisipasi dalam manajemen pendidikan di madrasah. Guru harus ikut memperhatikan kepentingan-kepentingan madrasah, baik yang bersifat kurikuler maupun madrasah di luar kurikulum. Suatu

pembaruan pendidikan tidak akan mencapai hasil yang diharapkan tanpa memperhatikan keikutsertaan guru secara optimal. Tentu saja yang dimaksud keikutsertaan di sini adalah dalam program kurikuler dan juga yang bukan kurikuler, kegiatan edukatif dan manajemen.

c. Peran Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kinerja Guru untuk Evaluasi Pembelajaran

Rangkaian akhir dari sistem pembelajaran yang terpenting adalah penilaian (evaluasi). Efektifitas pembelajaran tidak dapat diketahui tanpa evaluasi hasil belajar melakukan evaluasi dan penilaian hasil belajar dengan menggunakan penilaian berbasis kelas yang memuat ranah kognitif, ranah psikomotorik dan efektif. Dalam hal ini bentuk penilaian yang digunakan adalah sebagai berikut: Dalam pelaksanaan penilaian hasil dilakukan pada tengah semester dan akhir semester. Hal ini disampaikan oleh Waka Kurikulum MA Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati sebagai berikut:

“Tujuannya adalah untuk mendapatkan gambaran secara utuh dan menyeluruh mengenai ketuntasan belajar siswa dalam satuan waktu tertentu. Dalam penilaian hasil ini dilakukan dengan berbagai cara, diantaranya yaitu: Pertanyaan lisan didalam kelas, ulangan harian terprogram yang dilakukan secara periodik, tugas individu, Tugas kelompok, ulangan semesteran, dan ujian praktik”.<sup>23</sup>

Guru MA Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati menambahkan pendapatnya sebagai berikut:

---

<sup>23</sup> Hasil Wawancara Pribadi, Eko Yuliani S.Pd, Waka Kurikulum MA Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati, 3 Maret 2021

“Pelaksanaan pembelajaran dikatakan berhasil dilihat dengan adanya evaluasi. Hal yang perlu diperhatikan dalam penilaian adalah prinsip kontinuitas, yaitu pendidik secara terus menerus mengikuti pertumbuhan, perkembangan, dan perubahan siswa. Dari hasil evaluasi dapat dijadikan sebagai acuan untuk memperbaiki program pembelajaran, meningkatkan tingkat penguasaan siswa dan memantau keberhasilan pembelajaran yang telah diterapkan”.<sup>24</sup>

Pelaksanaan evaluasi pembelajaran di MA Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati, masyarakat sekitar diberi informasi tentang bagaimana hasil yang telah dicapai oleh siswa yang belajar di MA Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati, hal tersebut sebagai bentuk kerjasama madrasah dengan masyarakat sekitar. Hal ini telah dilakukan dengan baik yakni dengan melaksanakan penilaian terhadap kinerja siswa. Pendapat guru MA Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati adalah sebagai berikut:

“Penilaian meliputi penilaian hasil dan penilaian proses yang terdiri dari tiga ranah yaitu: kognitif, psikomotorik. Evaluasi merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari rangkaian suatu program. Efektivitas dan efisiensi proses pelaksanaan suatu pembelajaran hanya dapat diketahui dari pelaksanaan suatu evaluasi, baik evaluasi yang dilaksanakan selama proses berlangsung maupun setelah kegiatan dilaksanakan. Kegiatan evaluasi pembelajaran dapat diketahui kelemahan dan kelebihan dari pelaksanaan kegiatan itu. Dalam evaluasi pembelajaran madrasah, kepala madrasah memiliki peranan yang sangat berarti”.<sup>25</sup>

Jadi kegiatan evaluasi yang telah dilaksanakan kepala madrasah antara lain adalah evaluasi pembelajaran secara keseluruhan, evaluasi pembelajaran dalam supervisi kelas, supervisi administrasi pembelajaran

---

<sup>24</sup> Hasil Wawancara Pribadi, Larasati S.Pd, Guru MA Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati, 3 Maret 2021

<sup>25</sup> Hasil Wawancara Pribadi, Larasati S.Pd, Guru MA Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati, 3 Maret 2021

pembelajaran, supervisi pelaksanaan praktikum di laboratorium, supervisi penyelenggaraan tugas perpustakaan, supervisi kegiatan olahraga, kesenian, kerohanian, dan sebagainya. Dalam melaksanakan evaluasi ini, kepala madrasah tidak melaksanakan sendiri, seringkali kepala madrasah bekerja sama dengan unsur lain seperti wakil kepala madrasah maupun guru senior untuk membantunya.

Kepala madrasah sebagai pemimpin memiliki tanggung jawab menggerakkan seluruh sumberdaya yang ada di madrasah sehingga melahirkan etos kerja dan produktivitas yang tinggi dalam mencapai tujuan. Sebagai pemimpin, ia merupakan agen perubahan bagi madrasah dalam rangka mencapai tujuan pendidikan yang diharapkan. Maju mundurnya madrasah sangat tergantung pada perannya.

### **C. Pembahasan**

#### **1. Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada Madrasah Aliyah Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati Tahun Pelajaran 2020/2021**

##### **a. Kepala Madrasah sebagai Supervisor dalam Meningkatkan Kinerja Guru**

Kepala madrasah merupakan pimpinan puncak di lembaga pendidikan yang dikelolanya, sebab seluruh pelaksanaan program pendidikan di tiap- tiap madrasah dilaksanakan atau tidak tercapai atau tidak tujuan pendidikan, sangat tergantung kepada kecakapan dan keberanian kepala madrasah selaku pimpinan. Kepala madrasah sebagai



pengelola sekaligus sebagai pendidik, memiliki tugas mengembangkan kinerja personelnya, terutama meningkatkan kompetensi profesional guru, kompetensi profesional disini, tidak hanya berkaitan dengan penguasaan materi semata, tetapi mencakup seluruh jenis dan isi kandungan kompetensi tersebut.

Kepala madrasah berperan penting dalam meningkatkan kinerja guru. Hal ini tidak terlepas dari tanggung jawab kepala madrasah sebagai seorang pemimpin lembaga pendidikan. Keberhasilan madrasah merupakan keberhasilan kepala madrasah. Kunci utama kepala madrasah sebagai pemimpin yang efektif adalah dapat mempengaruhi dan menggerakkan guru untuk ikut berpartisipasi dalam setiap kegiatan madrasah guna mewujudkan visi dan misi madrasah.

Pada MA Daarul 'Ulum Tlogowungu Pati untuk mengetahui kinerja guru di kelas kepala madrasah selalu melakukan pengawasan atau supervisi langsung dengan cara keliling kelas untuk melihat guru, dan bahkan kepala madrasah masuk kelas untuk melihat secara langsung apa yang telah dilakukan oleh guru di kelasnya masing-masing. Dengan demikian peran kepala madrasah yang salah satunya adalah sebagai supervisor pembelajaran telah diterapkan oleh kepala madrasah di MA Daarul 'Ulum Tlogowungu Pati ini dengan baik, dan hal ini akan berimplikasi terhadap peningkatan kinerja guru di madrasah tersebut.

Menurut Mulyasa untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala madrasah 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. Dari hasil supervisi ini, dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran, tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan, selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan dan tindak lanjut tertentu sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran.<sup>26</sup>

Dalam proses melakukan supervisi pembelajaran di MA Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati kepala madrasah juga mengambil tindakan secara langsung. Dalam arti jika ditemukan guru yang masih kurang benar dalam melakukan proses pembelajaran di kelas, kepala madrasah langsung memberi teguran dan memberi solusi terbaik atau menunggu saat istirahat tiba. Dan kalau memang ternyata yang dilakukan oleh guru sudah keterlaluhan maka tidak segan-segan kepala madrasah memanggil guru tersebut ke ruangan beliau untuk diambil tindakan dan solusi terbaik. Selanjutnya, tugas kepala madrasah sebagai supervisor berarti dia hendaknya pandai meneliti, mencari dan menentukan syarat-syarat mana sajakah yang diperlukan bagi kemajuan madrasahnyanya sehingga tujuan pendidikan di madrasah itu semaksimal mungkin dapat tercapai.

---

<sup>26</sup> Mulyasa, 2004, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS*, Bandung : Rosdakarya, hlm. 108-113

Selain melakukan supervisi pengajaran terhadap guru, kepala madrasah juga berperan dalam proses pelaksanaan monitoring atau evaluasi terhadap hasil kerja semua staf yang ada di madrasah termasuk juga guru, dalam rangka tercapainya kualitas pendidikan yang bermutu dan mampu berdaya saing. Karena jika monitoring dan proses evaluasi seorang kepala madrasah ini lemah maka ini akan berdampak pada output yang dihasilkan. Kegiatan monitoring atau evaluasi ini dilakukan untuk mengetahui apakah perencanaan madrasah yang telah disusun sebelumnya itu telah tercapai sesuai dengan tujuan yang telah dirumuskan atau tidak.

b. Kepala Madrasah Sebagai Educator Dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Memberi bimbingan dan pembinaan termasuk mengarahkan guru adalah salah satu peran penting kepala madrasah terutama terhadap guru-guru yang baru atau belum senior. Yang pertama kali yang ditekankan kepala madrasah adalah bagaimana semua guru dan staf harus bekerja tidak semata-mata karena uang, akan tetapi semuanya dikembalikan karena Allah dengan niat ikhlas, menekankan kerja sama agar semua program bisa berjalan secara sinergis dengan yang lain dan harus ada komitmen yang tinggi untuk melaksanakan tugas. Selanjutnya juga tidak terlupakan dalam pembinaan terhadap guru dan para staff disamping selalu mengingatkan tugas dan kewajiban masing-masing, kepala madrasah juga berupaya untuk selalu memberi contoh teladan yang baik (*uswah hasanah*) semuanya dimulai dari dirinya sendiri.

Hal ini semata-mata dilakukan karena jika kepala madrasah hanya memberi arahan, bimbingan ataupun pembinaan dengan cara bicara saja, atau menyuruh saja tanpa dimulai dari dirinya sendiri maka hasilnya tidak akan bisa maksimal. Oleh karena itu kepala MA Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati selalu memberikan yang terbaik dan memberi contoh yang baik terlebih dahulu agar apa yang disampaikan atau diperintahkan selalu mendapat dukungandan akhirnya bisa dilaksanakan dengan baik oleh semua warga di madrasah.

Kepala madrasah menduduki posisi yang strategis di dalam pencapaian keberhasilan suatu madrasah dan berperan sebagai pemimpin pendidikan, administrator, supervisor, pemberi informasi dan lain sebagainya. Kepala madrasah sebagai pemimpin karena mempunyai tugas untuk memimpin staf (guru-guru, pegawai dan pesuruh) untuk membina kerjasama yang harmonis antara anggota staf sehingga dapat membangkitkan semangat, serta motivasi kerja sebagai staf yang dipimpin serta meningkatkan suasana yang kondusif.

Dengan diterapkannya pembinaan terhadap guru secara terencana, maka dapat membantu guru dan pegawai madrasah yang lain dalam melakukan kegiatan pengajaran secara efektif. Hal ini menunjukkan bahwa guru merupakan faktor yang mempunyai peran yang sangat penting dalam mengantarkan siswa untuk mencapai tujuan pendidikan. Dalam melaksanakan tugasnya, guru selalu dihadapkan pada masalah-masalah pendidikan yang amat kompleks, dimana seorang guru dituntut

untuk menyelesaikan dengan tepat dalam melaksanakan tugas belajar mengajar.

Kepala MA Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati sekarang ini mempunyai perhatian yang tinggi terhadap tugas- tugas yang harus dikerjakan, sesuai dengan rencana dan selanjutnya kepala madrasah memberi arahan tentang cara melakukan pekerjaan itu dan menyatu dengan guru dalam mengkomunikasikan tentang pekerjaan dan sasaran tugas yang akan dikerjakan.

Seorang kepala madrasah harus mampu menjalankan perannya sebagai educator yakni yang salah satu tugasnya adalah memiliki kemampuan untuk membimbing guru dalam melaksanakan tugasnya dengan baik, dan hal ini ternyata sudah dibuktikan oleh kepala MA Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati. Dalam menjalankan perannya sebagai educator ternyata kepala madrasah dalam memberikan tugas kepada guru dan para staf lainnya disertai dengan petunjuk teknis pelaksanaannya sekaligus juga selalu memantau dan member masukan jika ada kekurangan dalam menjalankan tugasnya. Hal ini dilakukan agar semua tugas yang telah dikerjakan tidak menyimpang dari aturan yang ada sehingga akan mempercepat tercapainya tujuan pendidikan atau tujuan lembaga.

Mulyasa berpendapat bahwa kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksana dan pengembang utama kurikulum di sekolah. Kepala madrasah yang

menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di sekolahnya tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, sekaligus juga akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya, sehingga kegiatan belajar mengajar dapat berjalan efektif dan efisien.<sup>27</sup>

c. Kepala Madrasah sebagai Motivator dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Kepala madrasah dalam melaksanakan perannya dapat berperan sebagai motivator. Motivasi merupakan dorongan dalam diri seseorang yang hendak dilakukan dalam rangka mencapai tujuan yang dikehendakinya.

Dalam memberikan motivasi kepada guru/PTK dengan melalui forum koordinasi rapat-rapat, melakukan pendekatan personal dalam kaitannya dengan tugas serta memberikan keteladanan dan menanamkan kecintaan pada profesi. Pemberian motivasi berupa kebutuhan spiritual dan ketenangan jiwa sudah terpenuhi sedangkan motivasi ekstern berupa pemberian bisyaroh masih belum merata serta iklim kerja yang sudah kondusif yaitu saling membantu, saling menghargai, serta kerja sama dalam kegiatan yang dilakukan segenap warga madrasah.

Ada beberapa pelaksanaan yang harus dilakukan oleh kepala mdrrasah dalam memotivasi kepada guru/PTK sebagai perannya yaitu dengan cara memberikan keteladanan, penghargaan, kepercayaan,

---

<sup>27</sup> Mulyasa, 2004, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS*, hlm. 108-113

tanggungjawab serta penanaman nilai-nilai spiritual kepada guru dan PTK yang ada di MA Daarul 'Ulum Tlogowungu Pati.

Sebagai motivator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB).<sup>28</sup>

d. Kepala Madrasah sebagai Leader dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Kepala madrasah sebagai leader telah diterapkan dengan cara kepala madrasah berperan sebagai fasilitator sehingga guru yang mengalami kesulitan pembelajaran dapat diatasi dengan melakukan pembinaan dan kepala madrasah juga melakukan pemantauan terhadap proses belajar mengajar sehingga memahami lebih mendalam dan menyadari apa yang sedang berlangsung di madrasah.

Dalam teori kepemimpinan setidaknya kita mengenal dua gaya kepemimpinan yaitu kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan kepemimpinan yang berorientasi pada manusia. Dalam rangka meningkatkan kompetensi guru, seorang kepala madrasah dapat menerapkan kedua gaya kepemimpinan tersebut secara tepat dan fleksibel, disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan yang ada. Mulyasa menyebutkan kepemimpinan seseorang sangat berkaitan dengan

---

<sup>28</sup> Mulyasa, 2004, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS*, hlm. 108-113

kepribadian dan kepribadian kepala madrasah sebagai pemimpin akan tercermin sifat-sifat sebagai berikut : a) jujur; b) percaya diri; c) tanggung jawab; d) berani mengambil resiko dan keputusan; e) berjiwa besar; f) emosi yang stabil dan g) teladan.<sup>29</sup>

e. Kepala Madrasah Sebagai Administrator Dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Kepala madrasah sebagai administrator ikut serta dalam mengadministrasi lainnya seperti administrasi kesiswaan, ketenagakerjaan, keuangan, surat menyurat, sarana dan prasarana serta dalam penyusunan program dengan dibantu oleh wakil-wakil, bendahara dan staf TU. Dalam pembuatan program tahunan dan anggaran belanja kepala madrasah melibatkan guru, pegawai dan komite madrasah.

Khususnya berkenaan dengan pengelolaan keuangan, bahwa untuk tercapainya peningkatan kompetensi guru tidak lepas dari faktor biaya. Seberapa besar sekolah dapat mengalokasikan anggaran peningkatan kompetensi guru tentunya akan mempengaruhi terhadap tingkat kompetensi para gurunya. Oleh karena itu kepala madrasah seyogyanya dapat mengalokasikan anggaran yang memadai bagi upaya peningkatan kompetensi guru.

f. Kepala madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja guru

Kepala madrasah sebagai manajer mampu menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan, mengembangkan

---

<sup>29</sup> Mulyasa, 2004, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS*, hlm. 108-113



organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan, memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya secara optimal, memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di sekolahnya. Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh guru, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik.

Dalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan kepala madrasah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru. Dalam hal ini, kepala madrasah seyogyanya 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, atau melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan di luar sekolah, seperti kesempatan melanjutkan pendidikan atau mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan pihak lain.

g. Kepala madrasah sebagai inovator dalam meningkatkan kinerja guru

Kepala madrasah sebagai innovator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan sekolah dan mengembangkan model model pembelajaran yang inovatif. Kepala madrasah sebagai inovator akan tercermin dari cara cara ia

melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional, objektif, pragmatis, keteladanan.

Hasil penelitian di atas sesuai dengan penelitian Idhar yang berjudul “*Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada Pembelajaran di MAN 3 Bima*”. Dalam penelitian tersebut dijelaskan bahwa dalam meningkatkan kinerja guru yang diterapkan di MAN 3 Bima, seperti yang terlihat dalam peran kepala madrasah diantaranya: 1) sebagai pemimpin madrasah, sebagai administrator, dan sebagai supervisor, 2) langkah yang ditempuh dalam meningkatkan kinerja guru adalah menciptakan situasi dan kondisi yang kondusif di lingkungan kerja, membangun hubungan kerjasama yang harmonis, mendorong semangat guru agar terus mengembangkan kreativitas, meningkatkan kedisiplinan guru, memberi apresiasi dan penghargaan, melakukan seleksi ketat terhadap penerimaan tenaga mengajar, memberikan jaminan kesejahteraan, dan melakukan evaluasi pada setiap kegiatan yang sudah dilaksanakan.<sup>30</sup>

Hasil penelitian Suyono yang berjudul “*Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru*”, menunjukkan bahwa: (1) Peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Negeri Tumpang Malang adalah: a) Kepala madrasah sebagai supervisor, b) Sebagai evaluator, c) Sebagai educator. (2) Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Negeri Tumpang Malang adalah: a)

---

<sup>30</sup> Idhar, 2016, “*Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada Pembelajaran di MAN 3 Bima*”, Tesis Magister Pendidikan Islam, Makassar: UIN Alauddin Makassar, hlm. 9

Membangkitkan semangat kinerja para guru dengan cara menumbuhkan rasa memiliki terhadap lembaga, b) Kerja sama dengan lembaga lain dalam mengikutkan workshop dan pelatihan, c) Meningkatkan bahwa tugas guru, d) Bentuk motivasi adalah instrinsik dan ekstrinsik, e) Melakukan komunikasi persuasif dan memberikan kesejahteraan di luar gaji pokok, g) Strategi memberi perintah sesuai dengan tupoksi dan strategi menegur, h) Strategi menerima saran dan strategi menciptakan disiplin kelompok. (3) Dampak strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Negeri Tumpang Malang adalah: a) Selalu membuat perencanaan pembelajaran, b) Menggunakan metode pembelajaran yang bervariasi, c) Mewujudkan iklim kelas yang kondusif, d) Menggunakan media pembelajaran.<sup>31</sup>

## **2. Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Meningkatkan Kinerja Guru melalui Peran Kepala Madrasah pada Madrasah Aliyah Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati Tahun Pelajaran 2020/2021**

### **a. Faktor Pendukung**

Faktor pendukung kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru pada MA Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati adalah kemampuan kepala madrasah dalam memimpin para guru-guru untuk mengembangkan kemampuan kinerjanya masing-masing. Salah satu faktor pendukung yang terus menerus meningkatkan kinerja guru yaitu

---

<sup>31</sup> Suyono, 2018, “*Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru*”, Tesis Magsiter Manajemen Pendidikan Islam, Malang : Universitas Maulana Malik Ibrahim, hlm. 9

kelengkapan sarana prasarana. Selain adanya sarana prasaran yang menjadi pendukung terdapat juga faktor lain, yakni dengan adanya antusias guru atau semangat guru itu sendiri yang ingin selalu meningkatkan kualitas dirinya sendiri dalam mengajar sebagai seorang pendidik.

Faktor yang berpengaruh terhadap kinerja dijelaskan oleh Mulyasa. Mulyasa berpendapat bahwa sedikitnya terdapat sepuluh faktor yang dapat meningkatkan kinerja guru, baik faktor internal maupun eksternal: Kesepuluh faktor tersebut adalah:<sup>32</sup> 1) dorongan untuk bekerja, 2) tanggung jawab terhadap tugas, 3) minat terhadap tugas, 4) penghargaan terhadap tugas, 5) peluang untuk berkembang, 6) perhatian dari kepala madrasah, 7) hubungan interpersonal dengan sesama guru, 8) MGMP dan KKG, 9) kelompok diskusi terbimbing serta 10) layanan perpustakaan.

b. Faktor Penghambat

Pembinaan yang dilakukan kepala MA Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati dalam meningkatkan kinerja guru tidak selalu berjalan lurus, namun adakalanya mendapatkan suatu hambatan. Faktor penghambat dalam meningkatkan kinerja guru di madrasah ini berasal dari guru seperti kurangnya rasa motivasi dalam mengajar sehingga kinerja yang dihasilkan menjadi kurang, motivasi yang tidak ada menyebabkan guru menjadi kurang bersemangat dalam mengajar

---

<sup>32</sup> E. Mulyasa, 2007, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung: Remaja Rosdakarya, hlm. 227.

sehingga kurang efektif dalam proses mengajar. Selain faktor dari guru itu sendiri, faktor lain berasal dari orang tua siswa atau lingkungan masyarakat, yang artinya dukungan dari masyarakat akan dapat membantu guru dalam mewujudkan kinerja yang profesional. Apabila faktor pendukung tersebut tidak berjalan dengan baik maka itulah yang menjadi faktor penghambat.

Hasil penelitian di atas sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Anggun Intansari yang berjudul “*Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru PAI*”. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa faktor penghambat Kepala MTs Nurul Huda Sukajawa dalam Meningkatkan Kinerja Guru yaitu sebagai berikut: 1) Fasilitas sarana dan prasarana yang terbatas, 2) Komitmen guru yang kurang baik, 3) Guru melakukan usaha lain yang terkadang mengganggu tugas dinas, 4) Kurangnya penguasaan materi oleh guru.<sup>33</sup>

### **3. Hasil Peningkatan Kinerja Guru melalui Peran Kepala Madrasah pada Madrasah Aliyah Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati Tahun Pelajaran 2020/2021**

#### **a. Peran Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kinerja Guru untuk Perencanaan Pembelajaran**

Perencanaan merupakan usaha yang dilakukan kepala madrasah untuk mengembangkan pembelajaran yang akan dilaksanakan, antara lain

---

<sup>33</sup> Anggun Intansari, 2018, “*Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru PAI*”, Tesis Magister Manajemen Pendidikan Islam, Metro : IAIN Metro, hlm. 9

membantu kepala madrasah dan staf untuk mengubah kondisi pembelajaran yang lebih efektif dan efisien. Adapun terkait dengan pembelajaran mutu pembelajaran maka pihak madrasah memberlakukan beberapa strategi untuk menghasilkan mutu pembelajaran yang lebih baik, yaitu untuk menciptakan out put yang berkualitas terpenting peningkatan kinerja guru.

Tahap perencanaan guru dalam kegiatan pembelajaran adalah tahap yang akan berhubungan dengan kemampuan guru menguasai bahan ajar. Kemampuan guru dalam hal ini dapat dilihat dari cara atau poses penyusunan program kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru.<sup>34</sup>

Peningkatan ini diusahakan untuk dapat bertahan menghadapi persaingan yang ada tuntutan mengenai peningkatan guru memang seharusnya dilakukan dengan tujuan mampu mengikuti perkembangan saat ini, yang diharapkan guru benar-benar memenuhi standar yang diinginkan pemerintah dan instansi terkait seperti kemampuan seorang guru dalam melaksanakan kewajiban secara bertanggungjawab dan layak. Peran kepala madrasah dalam hal ini adalah membentuk tim pengembang madrasah yang mewakili semua unsur yang ada termasuk guru di MA Daarul Ulum Tlogowungu Pati dalam peningkatan kinerja guru adalah:

---

<sup>34</sup> Rusman, 2012, *Manajemen Kurikulum*, Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, hlm. 340-342

### 1) Program Semesteran

Program semesteran ini berisi tentang hal yang hendak dilaksanakan dan dicapai dalam semester tersebut. Program semester mata pelajaran ini berisikan tentang kompetensi dasar, pokok materi, indikator keberhasilan belajar, pengalaman belajar, alokasi waktu dan sistem penilaian sumber, bahan, alat sudah termasuk dalam prota.

### 2) Program Rencana Pembelajaran

Program rencana pembelajaran adalah sebuah persiapan yang dilakukan oleh seorang pendidik dalam setiap mengajar. Setiap pendidik membuat rencana pembelajaran yang isinya sesuai dengan konsep kurikulum yang sudah ada. Diketahui dalam perencanaan pembelajaran, silabus dan RPP menjadi salah satu hal yang sangat pokok dalam persiapan pembelajaran. Keduanya menjadi salah satu tolak ukur kualitas dan kapabilitas seorang tenaga pendidik dalam menjalankan profesinya.

### 3) Kalender Pendidikan

Kalender pendidikan dibuat oleh pihak madrasah berasal dari hasil musyawarah kerja tim pengembangan kurikulum yang dikoordinir oleh wakasek kurikulum. Dalam menentukan kalender pendidikan ditentukan atas dasar efisiensi dan efektifitas kegiatan belajar mengajar yang ada dimadrasah. Sehingga dapat mewujudkan tujuan pembelajaran dengan cara yang efektif dan efisien.

b. Peran Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kinerja Guru untuk Pelaksanaan Pembelajaran

Kepala madrasah harus mampu memotivasi serta menciptakan suasana yang kondusif agar dapat mencapai tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan. Dalam proses pembelajaran hubungan antara pendidik dan siswa dapat berjalan baik, ini disebabkan karena pendidik di MA Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati dalam pelaksanaan pembelajaran dilakukan dengan beberapa langkah:

- 1) Pelaksanaan pembelajaran didasarkan pada potensi perkembangan dan kondisi siswa untuk menguasai pelajaran.
- 2) Pembelajaran dilakukan dengan suasana yang kondusif sehingga hubungan antara pendidik dan siswa saling menghargai. Pendekatan dilakukan dengan pendekatan multistategi dan multi media, serta pemanfaatan lingkungan sekitar sebagai sumber belajar.

Kegiatan pembelajaran di kelas adalah inti penyelenggaraan pendidikan yang ditandai oleh adanya kegiatan pengelolaan kelas, penggunaan media dan sumber belajar, serta penggunaan metode dan strategi pembelajaran. Semua itu merupakan tugas dan tanggung jawab guru yang dalam pelaksanaannya menuntut kemampuan guru secara optimal.<sup>35</sup>

Pelaksanaan kegiatan pembelajaran adalah upaya yang dilakukan pendidik untuk merealisasikan rancangan yang telah disusun baik dalam

---

<sup>35</sup> Rusman, 2012, *Manajemen Kurikulum*, Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, hlm. 340-342



silabus maupun pembelajaran. Ada beberapa langkah yang dilakukan pendidik dalam melaksanakan pembelajaran, yaitu:

- 1) *Apersepsi* adalah menghubungkan materi pembelajaran dengan pengalaman siswa/kompetensi yang telah dikuasai oleh siswa.
- 2) Pendekatan pembelajaran. Pendekatan yang dilakukan dalam pembelajaran yaitu: pendekatan CTL. Artinya, siswa belajar dengan melibatkan diri secara langsung bukan hanya sekedar mengetahui, tetapi siswa diharapkan memahami, dan melaksanakan materi yang disampaikan (dipraktekkan) dalam kehidupan sehari-hari.
- 3) Metode pembelajaran. Salah satu faktor terpenting dalam pelaksanaan pembelajaran adalah metode yang tepat untuk mentransfer materi. Oleh karena itu penggunaan metode pembelajaran harus memperhatikan masing-masing materi pembelajaran, kondisi siswa, serta persediaan sarana dan prasarana. Proses belajar mengajar dilaksanakan dengan menggunakan beberapa metode yang disesuaikan dengan materi pembelajaran.
- 4) Disamping penentuan metode pembelajaran untuk menunjang percepatan belajar harus memperhatikan media pembelajarannya. Media yang digunakan di Madrasah Aliyah Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati sesuai dengan materi yang diajarkan, kreatifitas pendidik dalam menggunakan media sangat berpengaruh dalam keberhasilan pembelajaran. Adapun media yang digunakan seperti

gedung, perpustakaan, sarana ibadah, buku-buku, alat peraga dan sebagainya.

- 5) Melaksanakan program peningkatan kemampuan kinerja guru dengan materi, metode, dan media yang telah ditetapkan dan dirancang. Mengukur keberhasilan program peningkatan kinerja guru.
- 6) Menetapkan program tindak lanjut peningkatan kemampuan kinerja guru kelas dan guru mata pelajaran. Berpartisipasi dalam manajemen pendidikan di madrasah. Guru harus ikut memperhatikan kepentingan-kepentingan madrasah, baik yang bersifat kurikuler maupun madrasah di luar kurikulum. Suatu pembaruan pendidikan tidak akan mencapai hasil yang diharapkan tanpa memperhatikan keikutsertaan guru secara optimal.

c. Peran Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kinerja Guru untuk Evaluasi Pembelajaran

Pelaksanaan pembelajaran dikatakan berhasil dilihat dengan adanya evaluasi. Hal yang perlu diperhatikan dalam penilaian adalah prinsip kontinuitas, yaitu pendidik secara terus menerus mengikuti pertumbuhan, perkembangan, dan perubahan siswa.

Tujuannya adalah untuk mendapatkan gambaran secara utuh dan menyeluruh mengenai ketuntasan belajar siswa dalam satuan waktu tertentu. Dalam penilaian hasil ini dilakukan dengan berbagai cara, diantaranya yaitu: Pertanyaan lisan di dalam kelas, ulangan harian

terprogram yang dilakukan secara periodik, tugas individu, Tugas kelompok, ulangan semesteran, dan ujian praktik.

Pelaksanaan evaluasi pembelajaran di MA Daarul 'Ulum Tlogowungu Pati, masyarakat sekitar diberi informasi tentang bagaimana hasil yang telah dicapai oleh siswa yang belajar di Madrasah Aliyah Daarul 'Ulum Tlogowungu Pati, hal tersebut sebagai bentuk kerjasama madrasah dengan masyarakat sekitar. Hal ini telah dilakukan dengan baik yakni dengan melaksanakan penilaian terhadap kinerja siswa.

Rusman berpendapat bahwa penilaian hasil belajar adalah kegiatan atau cara yang ditujukan untuk mengetahui tercapai atau tidaknya tujuan pembelajaran, juga proses pembelajaran yang telah dilakukan.<sup>36</sup>

Menurut pendapat salah satu guru madrasah mengatakan adapun penilaian tersebut meliputi penilaian hasil dan penilaian proses yang terdiri dari tiga ranah yaitu: kognitif, psikomotorik dan afektif. Evaluasi merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari rangkaian suatu program.

Kegiatan evaluasi pembelajaran dapat diketahui kelemahan dan kelebihan dari pelaksanaan kegiatan itu. Dalam evaluasi pembelajaran madrasah, kepala madrasah memiliki peranan yang sangat berarti, karena berdasarkan wawancara dan pengamatan di lapangan yang dilakukan peneliti, banyak hal yang dilakukan kepala madrasah berkaitan dengan evaluasi pembelajaran madrasah.

---

<sup>36</sup> Rusman, 2012, *Manajemen Kurikulum*, Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, hlm. 340-342

Jadi kegiatan evaluasi yang telah dilaksanakan kepala madrasah antara lain adalah evaluasi pembelajaran secara keseluruhan, evaluasi pembelajaran dalam supervisi kelas, supervisi administrasi pembelajaran, supervisi pelaksanaan praktikum di laboratorium, supervisi penyelenggaraan tugas perpustakaan, supervisi kegiatan olahraga, kesenian, kerohanian, dan sebagainya. Dalam melaksanakan evaluasi ini, kepala madrasah tidak melaksanakan sendiri, seringkali kepala madrasah bekerja sama dengan unsur lain seperti wakil kepala madrasah maupun guru senior untuk membantunya.

#### **D. Keterbatasan Penelitian**

Dari penelitian diatas, ternyata masih terdapat keterbatasan. Meskipun data peneliti yang diajukan diterima, namun masih ada beberapa hal yang perlu diperhatikan. Beberapa hal yang menjadi keterbatasan peneliti dalam penelitian ini, antara lain:

1. Penelitian hanya dilakukan pada satu tempat, yakni MA Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati.
2. Pembahasan tentang peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru dalam penelitian ini hanya dibahas dari aspek a) peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru; b) Faktor Penghambat, dan Faktor Pendukung; c) hasil peningkatan peningkatan kinerja guru. Padahal masih banyak lagi yang harus dibahas pada penelitian ini.

### 3. Keterbatasan waktu

Waktu juga memegang peranan yang sangat penting dan penelitian ini hanya dilaksanakan dalam waktu yang cukup singkat. Hal ini berimplikasi terhadap observasi, wawancara, terhadap komponen yang ada di MA Daarul 'Ulum Tlogowungu Pati,.

