

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Obyek Penelitian

1. Sejarah Berdiri

Madrasah Aliyah Salafiyah Kajen berdiri pada tahun 1975 menerima Surat Pengesahan Perguruan Agama Islam dari Pemerintah nomor: K/127/111/75, lembaga tersebut berada dibawah naungan Yayasan "As Salafiyah" yang terbentuk pada tanggal 2 Februari 1981 yang kedudukannya tetap berpusat di Kajen Margoyoso Pati, tepatnya berlokasi di RT. 1/RW. 01 Kajen Timur, Kec. Margoyoso, Kab. Pati Jawa Tengah. Kemudian pada hari Jum'at, tanggal 2 Februari 2007 Pengurus Yayasan menghadap kepada Notaris Sugiyanto, SH. Untuk merubah nama Yayasan dengan nama Yayasan "SALAFIYAH KAJEN" dengan akta pendirian nomor: 02 tanggal 02 Februari 2008. Sampai saat ini Madrasah Aliyah Salafiyah Kajen telah mampu mencetak kader kader Islam yang militan dan bertanggung jawab sebagai muslim yang sholih.¹

2. Visi, Misi dan Tujuan

Yayasan Salafiyah Kajen, Kecamatan Margoyoso, Kabupaten Pati, Provinsi Jawa Tengah yang terdaftar di Pengadilan Negeri Pati Nomor: 3/1981/A.N/N.K, tanggal 3 Februari 1983² merupakan sebuah

¹ Dokumen MA Salafiyah Kajen, 2019. Dikutip 5 Maret 2019.

² Dokumen MA Salafiyah Kajen, 2019. Dikutip 5 Maret 2019.

Lembaga Pendidikan Formal dan Non Formal yang berazaskan Islam Ala Ahlus Sunnah Wal Jama'ah. Madrasah Aliyah Salafiyah Kajen sebagai salah satu Lembaga Pendidikan dibawah naungan Yayasan "SALAFIYAH" mengelola Lembaga Pendidikan Formal yang berciri khas Agama Islam (Ahlus Sunnah Wal Jama'ah) memiliki Visi dan Misi sebagai berikut:

a. Visi

Madrasah Aliyah Salafiyah Kajen memiliki misi "Lembaga Pendidikan terkemuka mantap dalam IMTAq dan unggul dalam IPTEK".³

b. Misi

Untuk mencapai visi yang telah ditetapkan, Madrasah Aliyah Salafiyah menetapkan misi sebagai berikut.

- a) Menanamkan nilai nilai keyakinan dalam penetapan Aqidah.
- b) Memberikan bimbingan dalam pelaksanaan Ibadah dan Muamalah ala Ahlis Sunnah Wal Jama'ah.
- c) Memberikan Akhlaqul Karimah.
- d) Memberikan bekal Ilmu Amaliyah dan Ilmu Ilmiah.
- e) Memberikan kecakapan dan keterampilan yang berguna bagi diri Pribadi, Masyarakat, Bangsa dan Negara.⁴

³ Dokumen MA Salafiyah Kajen, 2019. Dikutip 5 Maret 2019.

⁴ Dokumen MA Salafiyah Kajen, 2019. Dikutip 5 Maret 2019.

b. Tujuan

Realisasi Visi dan Misi yang telah ditetapkan merupakan upaya mencapai tujuan madrasah sebagai berikut.

- a) Meningkatkan lulusan di Perguruan Tinggi
- b) Menyiapkan peserta didik masuk ke Pesantren
- c) Menyiapkan peserta didik untuk menjadi Hafidz dan Hafidzah
- d) Meningkatkan kualitas prestasi akademik dan non akademik
- e) Memberi bekal pengetahuan praktis dalam kehidupan bermasyarakat
- f) Membudayakan kehidupan berkarakter religius di lingkungan madrasah.⁵

3. Kurikulum

Kurikulum Madrasah Salafiyah di dalam mendesain kurikulum adalah memadukan kurikulum pemerintah / nasional dengan kurikulum muatan lokal dan pengembangan diri agar dapat memberikan pelayanan yang maksimal terhadap perkembangan kompetensi peserta didik dengan harapan peserta didik mampu mengembangkan potensinya ke arah penguasaan IMTAQ dan IPTEK secara seimbang dan mampu melahirkan lulusan yang memiliki daya saing dengan lulusan dari lembaga pendidikan lain yang berbasis non pesantren di samping itu, madrasah aliyah salafiyah kajeen tetap senantiasa mempertahankan ciri khas pesantren yang mentransfer ilmu agama melalui pembelajaran kitab

⁵ Dokumen MA Salafiyah Kajeen, 2019. Dikutip 5 Maret 2019.

kuning maupun *manqulat* sebagaimana yang telah berjalan selama ini. Di samping itu, keberadaan Madrasah Aliyah Salafiyah ini masih banyak kelemahan dan kekurangan, sehingga perlu dibenahi pada berbagai komponen agar peserta didiknya semakin berkualitas, antara lain melalui pengembangan program khusus pada tiap jurusan dengan membuka kelas unggulan yang membuat peserta didik semakin memiliki daya saing dan berprestasi.⁶

4. Keadaan Guru dan Siswa

a. Keadaan Guru

Seluruh guru dan karyawan yang ada di MA Salafiyah Kajen Pati. Madrasah Aliyah Salafiyah Kajen mempunyai tenaga Pendidik yang sangat berpotensi dibidangnya. Sampai saat ini tenaga edukatif dan staf berjumlah sebanyak 110 orang, 96 orang tenaga Pendidikan dan 20 orang lainnya merupakan Staf. Guru pendidik terdiri dari Guru Tetap (GT Yayasan) sebanyak 51 Guru, Guru tidak tetap (GTT Yayasan) sebanyak 43, dan Guru PNS Depag sebanyak 2 Guru. Sedangkan Staf / Karyawan sekolah terdiri dari Karyawan Tetap Yayasan sebanyak 15 dan Karyawan Tidak Tetap Yayasan sebanyak 5. Secara keseluruhan, data guru Madrasah Salafiyah Kajen pada Tahun pelajaran 2019/2020 disajikan dalam tabel berikut:

⁶ Dokumen MA Salafiyah Kajen, 2019. Dikutip 5 Maret 2019.

Tabel 4.1
Data Guru
Madrasah Aliyah Salafiyah Kajen Margoyoso Pati
Tahun Pelajaran 2019/2020⁷

No.	Status Guru	Pendidikan Terakhir							Jumlah
		SLTA/ Ponpes	D1	D2	D3	S1	S2	S3	
1	Guru Tetap	5	-	-	-	42	4	-	51
2	Guru Ttdak Tetap	12	-	-	-	31	-	-	43
3	PNS Depag	-	-	-	-	2	-	-	2
JUMLAH		17	0	0	0	75	4	0	96

b. Keadaan Siswa

Pada tahun pelajaran 2019/2020, siswa Madrasah Aliyah Salafiyah Kajen berjumlah 1252. Madrasah ini mempunyai tiga kelas yang terdiri dari kelas 1,2, dan 3. Kelas 1 jumlah ruang kelasnya ada 13, untuk siswa laki-laki berjumlah 179 dan perempuan berjumlah 334, untuk kelas 2 ruang kelasnya 12, siswa laki-laki berjumlah 137 dan perempuan berjumlah 237, untuk kelas 3 ruang kelasnya 11, untuk siswa laki-laki sebanyak 123 dan perempuan sebanyak 242. Data siswa selengkapnya disajikan pada tabel berikut ini.

⁷ Dokumen MA Salafiyah Kajen, 2019. Dikutip 5 Maret 2019.

Tabel 4.2

Data Siswa
 Madrasah Aliyah Salafiyah Kajen Margoyoso Pati
 Tahun Pelajaran 2019/2020⁸

No	Kelas	Laki-Laki	Perempuan	Jumlah
1	I	179	334	513
2	II	137	237	374
3	II	123	242	365
JUMLAH		439	813	1252

Siswa Madrasah Aliyah Salafiyah selalu mengalami peningkatan setiap tahunnya. Hal ini dapat dilihat dalam perkembangan jumlah siswa pada 5 (lima) tahun terakhir dalam tabel berikut ini.

Tabel 4.3

Data Perkembangan Siswa
 Madrasah Aliyah Salafiyah Kajen Margoyoso Pati
 (5 tahun terakhir)⁹

No.	Kelas	Tahun Pelajaran				
		2015/2016	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020
1	I	355	378	389	404	513
2	II	343	330	368	378	374
3	III	310	326	327	362	365
JUMLAH		1008	1034	1084	1144	1252

⁸ Dokumen MA Salafiyah Kajen, 2019. Dikutip 5 Maret 2019.

⁹ Dokumen MA Salafiyah Kajen, 2019. Dikutip 5 Maret 2019.

B. Kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah Salafiyah Kajen Margoyoso Pati

Kepemimpinan Kepala Madrasah merupakan cara yang digunakan Kepala Madrasah untuk mengajak karyawan agar bertindak benar, mencapai komitmen dan memotivasi mereka untuk mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan Kepala Madrasah memiliki hubungan yang erat dengan kemampuan mempengaruhi guru agar bekerja sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Sebagai kemampuan, tentunya terdapat perbedaan antara satu orang dengan lainnya.

Bab ini akan memaparkan kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah Salafiyah Kajen dalam 2 (dua) sub bab, yaitu tipe kepemimpinan dan strategi kepemimpinan yang telah dilaksanakan.

1. Tipe Kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah Salafiyah Kajen Margoyoso Pati

Setiap orang memiliki tipe yang berbeda dalam melaksanakan kepemimpinan. Untuk mendapatkan data tentang tipe kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah Salafiyah Kajen, peneliti melakukan wawancara dengan beberapa orang guru dan dengan Kepala Madrasah secara langsung. Kepala Madrasah Aliyah Salafiyah Kajen menuturkan sebagai berikut.

Alhamdulillah, saya menjadi Kepala Madrasah dengan personal guru yang rata-rata telah memiliki kompetensi keguruan yang cukup. Saya tidak perlu banyak intruksi ataupun bimbingan. Hanya sesekali jika ada yang menghadapi masalah, saya baru memberikan

solusi. Bahkan, solusi lebih banyak diberikan oleh sesama rekan guru, setelah saya meminta pendapat mereka.¹⁰

Pernyataan singkat Kepala Madrasah Aliyah Salafiyah tersebut menunjukkan bagaimana beliau memimpin madrasah. Beliau lebih senang diam, tidak banyak intruksi maupun pengarahan kepada guru. Beliau memberikan arahan dan bimbingan hanya jika terjadi masalah dan dikonsultasikan kepadanya. Bahkan dikatakan bahwa solusi diberikan didasarkan pada usulan para guru. Hal ini menunjukkan tingkat kepercayaan Kepala Madrasah kepada para guru dan demokratisasi manajemen di dalam memimpin madrasah.

Apa yang dikatakan Kepala madrasah dikuatkan oleh keterangan beberapa orang guru. Salah seorang guru Madrasah Aliyah Salafiyah Kajen menuturkan sebagai berikut.

Kepala madrasah jarang sekali menanyakan permasalahan yang kami hadapi. Beliau memberikan bimbingan hanya ketika kami mengadu atau berkonsultasi tentang suatu permasalahan. Apabila tidak ada laporan Kepala Madrasah tidak pernah memberikan bimbingan.¹¹

Pertanyaan tersebut juga dikuatkan oleh beberapa guru lain. Salah satunya mengatakan sebagai berikut.

¹⁰ Abdul Kafi, Kepala MA Salafiyah Kajen, *Wawancara*, 8 Maret 2019.

¹¹ Ali Mahmudi, Guru MA Salafiyah Kajen, *Wawancara*, 8 Maret 2019.

Kepala madrasah memang tidak pernah bertanya kepada kami tentang pelaksanaan tugas. Kami merasakannya sebagai kepercayaan yang terlalu tinggi. Oleh karenanya, ketika kami mengalami permasalahan akan sesegera mungkin berupaya menyelesaikannya.¹²

Dua pernyataan di atas menunjukkan tipe kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala Madrasah Aliyah Salafiyah Kajen Margoyoso Pati, yaitu tipe *laissez faire*. Pemimpin dengan tipe ini, memandang semua anggota organisasi mampu mandiri dalam membuat keputusan atau mampu mengurus dirinya masing-masing, dengan sedikit mungkin pengarahan atau pemberian petunjuk dalam merealisasikan tugas pokok masing-masing sebagai bagian dari tugas pokok organisasi.¹³

Berbeda dengan keterangan tersebut, salah seorang guru Madrasah Aliyah Salafiyah Kajen menuturkan sebagai berikut.

Saya cukup senang dengan gaya kepemimpinan Kepala madrasah ini. Tidak banyak bicara, tetapi sering memberikan solusi ketika terjadi permasalahan. Walaupun begitu, tidak jarang beliau meminta pendapat dari rekan guru yang lain terkait dengan solusi yang akan diambil untuk mengatasi permasalahan.¹⁴

Pernyataan yang tidak jauh berbeda juga diungkapkan seorang guru mulok sebagai berikut.

¹² Sulkan, Guru MA Salafiyah Kajen, *Wawancara*, 8 Maret 2019.

¹³ Sondang P. Siagian, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, hlm. 29.

¹⁴ Widya Lestari, Guru MA Salafiyah Kajen, *Wawancara*, 8 Maret 2019.

Kepala madrasah ini kami memang bukan alumni pesantren, sehingga beliau kurang memahami tentang mulok kitab kuning. Karena itu, kalau ada masalah terkait dengan materi pembelajaran mulok beliau tidak segan meminta pertimbangan dan pendapat dari guru lain.¹⁵

Berdasarkan pada keterangan tersebut, juga dapat diketahui bahwa Kepala Madrasah Aliyah Salafiyah memiliki tipe demokratis dalam memimpin. Dia sangat terbuka dan bisa menerima usul dan saran dari guru lain. Pengakuan tentang gaya Kepala Madrasah Aliyah Salafiyah yang demikian ini diungkapkan hampir semua guru yang diwawancarai. Namun ada seorang guru yang memberikan penjelasan yang lain dari pada yang lain. Dia menuturkan sebagai berikut.

Kepala madrasah ini memiliki watak pendiam. Jadi, hampir semua guru menjadi segan. Beliau juga sangat terbuka terhadap kritik, walaupun sangat jarang guru yang berani melontarkan kritik padanya.¹⁶

Pernyataan tersebut memberikan pengertian bahwa Kepala Madrasah Aliyah Salafiyah Kajen memiliki gaya kepemimpinan terbuka dan siap dikritik. Walaupun hal itu sangat jarang dilakukan guru karena rasa segan. Rasa segan ini merupakan dampak dari watak beliau yang pendiam, tetapi selalu bisa dijadikan rujukan dalam memecahkan permasalahan pembelajaran.

¹⁵ Solikin, Guru MA Salafiyah Kajen, *Wawancara*, 8 Maret 2019.

¹⁶ Sulkan, Guru MA Salafiyah Kajen, *Wawancara*, 8 Maret 2019.

Berdasarkan pada wawancara dengan beberapa orang guru sebagai telah dipaparkan, dapat ditarik kesimpulan bahwa Kepala Madrasah Aliyah Salafiyah Kajen memiliki tipe kepemimpinan *laissez faire*, dan demokratis.

2. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah Salafiyah Kajen Margoyoso Pati

Strategi kepemimpinan merupakan kemampuan seorang pemimpin untuk berpikir secara strategis, dan bekerja dengan orang lain untuk menciptakan perubahan yang lebih baik bagi organisasi atau kelompok. Karena itu, Kepala Madrasah sebagai pemimpin pendidikan dituntut untuk melaksanakan tugas yang berkaitan dengan jabatannya dengan sebaik mungkin. Strategi seorang pemimpin, akan sangat menentukan bagaimana organisasi yang dipimpinnya dapat berjalan sesuai dengan perencanaan. Dalam hal ini, Kepala Madrasah Salafiyah Kajen mengatakan:

Saya yakin bahwa tenaga pendidikan di Madrasah ini sudah memiliki kompetensi cukup. Untuk itu, saya selalu berupaya bagaimana agar mereka dapat menjalankan tugas sebaik-baiknya. Untuk itu, saya lebih fokus pada peningkatan kedisiplinan, kesejahteraan, dan menciptakan kondisi lingkungan yang kondusif. Tiga hal ini merupakan strategi yang saya jalankan agar para pendidik dapat menjalankan tugasnya dengan nyaman dan memanfaatkan kompetensi yang dimiliki semaksimal mungkin.¹⁷

Pernyataan tersebut memberikan pemahaman tentang strategi apa yang dilakukan Kepala Madrasah untuk meningkatkan kinerja guru.

¹⁷ Abdul Kafi, Kepala MA Salafiyah Kajen, *Wawancara*, 3 Maret 2019.

Strategi tersebut adalah 1) meningkatkan kedisiplinan, 2) memberikan kesejahteraan yang baik, dan 3) menciptakan lingkungan madrasah yang kondusif.

a. Meningkatkan Kedisiplinan

Meningkatkan kedisiplinan merupakan salah satu strategi Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru. Pada era kepemimpinan yang sekarang, Madrasah Aliyah Salafiyah ini dikenal dari aspek kedisiplinan guru. Terkait dengan peningkatan kedisiplinan, Kepala Madrasah Aliyah Salafiyah mengatakan:

Untuk meningkatkan kedisiplinan guru, kami cukup dengan memberikan contoh. Saya yakin, mereka semua adalah orang-orang baik, ketika diberi contoh pasti bisa melaksanakan. Misalnya, jika ingin mereka datang tepat waktu dan tidak terlambat, ya kita harus bisa memberikan contoh. Mereka tidak perlu ditegur untuk melakukan semua itu, cukup diberi contoh. Intinya, apabila kita ingin mereka disiplin, kita juga harus bisa disiplin dan konsisten.¹⁸

Pernyataan Kepala Madrasah tersebut menunjukkan salah satu strategi yang digunakannya untuk meningkatkan kinerja guru. Kepala Madrasah meningkatkan kinerja guru melalui contoh dan keteladanan. Hal ini sesuai dengan tipe kepemimpinan beilau yang *laissez faire*, yang selalu memandang memandang semua guru mampu mandiri dalam membuat keputusan atau mampu mengurus dirinya masing-masing.

¹⁸ Abdul Kafi, Kepala MA Salafiyah Kajen, *Wawancara*, 8 Maret 2019.

Cukup dengan sedikit petunjuk berupa contoh kedisiplinan, mereka akan mampu merealisasikannya dengan baik.

Pejelasan Kepala Madrasah tersebut dibenarkan oleh Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum sebagai berikut:

Kepala Madrasah ini orangnya pendiam, dan ramah. Namun semua guru segan padanya karena kedisiplinan yang dicontohkan. Walaupun pendiam, dan agak kurang enak diajak bicara, namun beliau memiliki wawasan dan pengetahuan yang cukup baik untuk mengatasi berbagai permasalahan pembelajaran. Guru yang pernah merasakan konsultasi dengannya akan merasakan keluasan wawasan beliau.¹⁹

Pejelasan tersebut menguatkan gaya kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah Salafiyah yang tidak banyak bicara, dan tidak banyak menegur guru terkait pelaksanaan kedisiplinan. Dia lebih memilih memberikan contoh kedisiplinan daripada memberikan teguran secara lisan. Walaupun pendiam dan tidak banyak bicara, dia memiliki pengetahuan dan wawasan yang luas terkait pendidikan. Hal ini bisa dirasakan ketika memberikan solusi terhadap permasalahan yang terjadi.

b. Memberikan Kesejahteraan

Memberikan kesejahteraan dijelaskan Kepala Madrasah sebagai berikut.

Memberikan kesejahteraan yang saya maksud di sini mencakup banyak hal. Antara lain, menetapkan standar honor yang tidak kalah dengan madrasah lain, memberikan penghargaan dalam bentuk

¹⁹ Ulil Albab, Wakil Kepala MA Salafiyah Kajen, *Wawancara*, 8 Maret 2019.

insentif tambahan bagi yang berprestasi, dan memberikan tunjangan bagi guru-guru yang bersedia melakukan tugas struktural non fungsional sebagai guru. Intinya, kami ingin bekerja bersama-sama, menuai hasil bersama-sama, dan berbagi kesejahteraan bersama-sama.²⁰

Penejelasan tersebut memberikan pemahaman bahwa salah satu strategi Kepala Madrasah Aliyah Salafiyah Kajen dalam meningkatkan kinerja guru adalah dengan cara memberikan kesejahteraan yang layak. Dalam hal ini, upaya yang dilakukan adalah menetapkan honor guru selayak mungkin dan tidak kalah dengan honor di madrasah-madrasah di sekitarnya. Selain itu, guru yang menduduki jabatan struktural juga mendapatkan tambahan pendapat dalam bentuk tunjangan yang diberikan sebulan sekali bersamaan dengan pemberian *bisjarah* bulanan.

Kepala Madrasah juga memprogramkan penghargaan bagi guru yang berprestasi dalam kegiatan yang dilombakan. Hal ini karena setiap tahun di madrasah ini diadakan kegiatan pemilihan guru favorit oleh siswa. Selain itu, ada juga lomba K5 yang harus diikuti oleh setiap kelas. Dalam hal ini, selain siswa kelas yang bersangkutan mendapatkan hadiah, guru wali kelas yang telah berhasil membimbing siswa juga mendapatkan penghargaan dari madrasah. Penghargaan kepada guru diberikan dalam bentuk tambahan intensif, karena lebih fleksibel untuk digunakan memenuhi kebutuhan pribadi dan keluarga.

²⁰ Abdul Kafi, Kepala MA Salafiyah Kajen, *Wawancara*, 3 Maret 2019.

c. Menciptakan Lingkungan Kondusif

Sedangkan strategi menciptakan kondisi lingkungan yang kondusif, Kepala Madrasah menjelaskan sebagai berikut.

Untuk menciptakan kondisi lingkungan yang kondusif, bisa dimulai dengan memberikan dorongan kepada warga sekolah melalui kegiatan pembinaan dan diikuti dengan memberi keteladanan serta memberikan motivasi melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, memberikan contoh disiplin, memberikan penghargaan, dan penyediaan pusat sumber belajar yang cukup.²¹

Penjelasan tersebut mengisyaratkan bahwa Kepala Madrasah berupaya dengan berbagai strategi untuk menciptakan lingkungan yang kondusif. Upaya ini telah dirasakan para guru di Madrasah Aliyah Salafiyah Kajen. Terkait hal ini, salah seorang guru mengatakan sebagai berikut.

Di madrasah ini tidak ada persaingan atau kelompok-kelompok tertentu. Saya merasakan ini karena peran Kepala Madrasah yang mengutamakan kebersamaan dalam berbagai hal. Tidak ada pilih kasih, tidak pula yang merasa memiliki hubungan paling dekat atau paling jauh dengan beliau.²²

Penjelasan guru tersebut menguatkan pernyataan Kepala Madrasah Aliyah Salafiyah yang selalu berupaya dengan berbagai cara untuk menciptakan lingkungan yang kondusif. Kondusifitas lingkungan tersebut menjadikan para guru nyaman dan penuh motivasi dalam menjalankan tugasnya. Hal ini karena Kepala Madrasah mampu

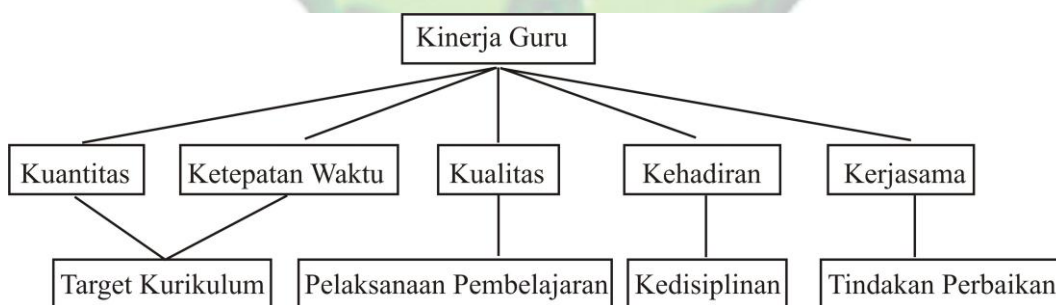
²¹ Abdul Kafi, Kepala MA Salafiyah Kajen, *Wawancara*, 3 Maret 2019.

²² Ali Mahmudi, Guru MA Salafiyah Kajen, *Wawancara*, 8 Maret 2019.

memberikan dorongan kepada semua guru melalui kegiatan pembinaan yang diikuti dengan keteladanan, serta memberikan penghargaan secara adil. Dengan demikian, kepemimpinan Kepala Madrasah tersebut memberikan implikasi positif bagi kinerja guru, dalam bentuk membangun hubungan kerja sama antar guru, dan bertindak sebagai pembimbing dalam memecahkan persoalan yang dihadapi guru.

C. Kinerja Guru Madrasah Aliyah Salafiyah Kajen Margoyoso Pati

Secara umum, kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang ditetapkan. Hasil dari pekerjaan tersebut dapat menyangkut kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu. Secara lebih detail, kinerja seseorang diukur dari indikator 1) kuantitas, 2) kualitas, 3) ketepatan waktu, 4) kehadiran, dan 5) kemampuan bekerjasama dengan orang lain.²³ Apabila dikaitkan dengan kinerja guru dalam dunia pendidikan, peta konsep kinerja dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 4.1.

Peta Konsep Kinerja Guru

²³ Robert L. Mathis-John H. Jackson, 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat, hlm. 378.

Berdasarkan peta konsep tersebut, kajian dan analisis kinerja guru dipaparkan dalam aspek 1) target kurikulum, 2) pelaksanaan pembelajaran, 3) kedisiplinan, dan 4) kemampuan melakukan tindakan perbaikan.

1. Target Kurikulum

Target Kurikulum yang dimaksud di sini adalah ketercapaian proses pembelajaran yang diselenggarakan oleh guru selama satu semester. Wawancara yang dilakukan dengan beberapa orang guru di Madrasah Aliyah Salafiyah menunjukkan target kurikulum dapat tercapai dengan baik, kecuali muatan lokal. Salah seorang guru muatan lokal menuturkan sebagai berikut.

Saya mengajar muatan lokal kitab *Tafsir Jalalain*. Pelajaran ini, diajarkan tanpa target yang harus dipenuhi. Karena itu, saya mengajar sesuai waktu yang tersedia, tanpa batasan harus sampai batas tertentu. Jadi, tidak ada batasan kurikulum yang menjadi target dalam pelajaran tafsir.²⁴

Sedikit berbeda dengan guru muatan lokal tafsir, guru muatan lokal *faqih tahrir* menuturkan sebagai berikut.

Muatan lokal fiqh menggunakan kitab *tahrir* yang digunakan untuk materi *qiro'atul kitab* kelas 3 aliyah pada akhir tahun. Karena itu, saya sebagai guru *tahrir* harus bisa memenuhi target yang telah ditentukan.²⁵

Walaupun sama-sama muatan lokal, pelajaran tafsir dan tahrir memiliki perbedaan dalam target kurikulum. Muatan lokal *Tafsir Jalalain*

²⁴ Ahmad Husen, Guru MA Salafiyah Kajen, *Wawancara*, 8 Maret 2019.

²⁵ Ahmad Rofiq, Guru MA Salafiyah Kajen, *Wawancara*, 8 Maret 2019.

diajarkan tanpa target kurikulum yang harus dicapai, tetapi pelajaran *Fiqih Tahrir* memiliki target kurikulum yang harus dipenuhi oleh guru pengampu. Hal ini karena pelajaran *Fiqih Tahrir* merupakan salah satu materi *qiro'atul kitab* bagi kelas 3 aliyah pada akhir tahun.

Berbeda dengan muatan lokal, mata pelajaran yang lain telah memenuhi target kurikulum. Temuan ini diungkapkan oleh semua guru mata pelajaran. Salah satu mata pelajaran Aqidah Akhlak menuturkan sebagai berikut.

Alhamdulillah, mata pelajaran Aqidah Akhlak yang saya ampu selalu dapat memenuhi target kurikulum. Selalu dapat kami selesaikan dalam waktu yang telah ditentukan. Setiap kali masa satu semester selesai, pelajaran juga bisa kami selesaikan.²⁶

Berdasarkan penjelasan beberapa orang guru tersebut, dapat disimpulkan bahwa semua mata pelajaran di Madrasah Aliyah Salafiyah Kajen telah dapat memenuhi target kurikulum yang ditetapkan. Sedangkan target kurikulum pada muatan lokal hanya dicapai muatan lokal yang dijadikan materi ujian *qiro'atul kutub* kelas 3 aliyah pada akhir tahun.

Dalam pemenuhan target kurikulum ini, guru di Madrasah Aliyah Salafiyah tidak didukung dengan adanya dokumen yang memadai. Ketercapaian kurikulum tersebut hanya diraih dalam bentuk terselesaikannya materi pelajaran pada akhir masa semester. Mestinya, target kurikulum tidak hanya ditandai dengan selesainya materi, tetapi disertai perhitungan dan analisis terhadap daya serap siswa terhadap

²⁶ Ali Mahmudi, Guru MA Salafiyah Kajen, *Wawancara*, 8 Maret 2019.

materi yang telah disampaikan. Selain itu, pemenuhan target kurikulum tersebut juga tidak didasarkan pada tata cara perhitungan yang sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

2. Pelaksanaan Pembelajaran

Pelaksanaan pembelajaran terkait dengan kompetensi profesional guru. Kompetensi ini mencakup kemampuan menggunakan metode, media dan bahan pengajaran, mendorong dan menggalakan keterlibatan siswa dalam pengajaran, serta melaksanakan evaluasi pengajaran siswa dalam proses belajar mengajar.

a) Menggunakan metode pembelajaran;

Metode merupakan salah satu aspek penting dan menentukan keberhasilan belajar. Dalam dunia pendidikan, metode pembelajaran dianggap sebagai faktor penting, karena metode mencakup cara dan strategi yang dilakukan guna mencapai tujuan pembelajaran. Melihat pentingnya metode dalam pembelajaran, setiap guru hendaknya menguasai berbagai metode dan mampu menerapkannya.

Observasi terhadap proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru di Madrasah Aliyah Salafiyah Kajen ditemukan sebagian besar guru masih menggunakan metode ceramah, yang sekali-kali diselingi metode tanya jawab. Dua metode ini merupakan fenomena umum yang terjadi dalam pembelajaran di Madrasah Aliyah Salafiyah Kajen. Hanya

ada dua orang guru yang sesekali menggunakan metode resitasi (penugasan) ataupun menggunakan metode diskusi kelompok.²⁷

Melihat fenomena yang demikian, peneliti melakukan wawancara dengan semua guru terkait dengan pembelajaran yang mereka lakukan, utamanya terkait dengan penggunaan metode pembelajaran. Pertanyaan yang diajukan terkait dengan alasan penggunaan metode ceramah dan tanya jawab yang selama ini digunakan, serta kemungkinan menggunakan metode yang lain. Salah seorang guru mengatakan:

Saya mengajar lebih banyak menggunakan metode ceramah. Menurut saya, ceramah ini merupakan metode yang paling umum digunakan, karena siswa perlu penjelasan materi pelajaran yang belum pernah dipelajarinya. Mereka tidak mau disuruh belajar sendiri. Mereka maunya diterangkan atau dijelaskan sampai paham.²⁸

Guru lain yang mengajar muatan lokal kitab kuning menuturkan:

Saya banyak menggunakan metode ceramah karena pelajaran yang saya ampu tidak mungkin digunakan metode yang lain. Pelajaran yang saya ampu adalah kitab kuning yang menggunakan bahasa Arab, dan tidak ada harakatnya. Saya yakin, siswa tidak akan mampu memahami kecuali dengan metode ceramah, yaitu dengan cara menjelaskan materi pelajaran. Setelah saya menjelaskan materi pelajaran, saya akan mengajukan pertanyaan untuk mengetahui apakah mereka sudah paham atau belum.²⁹

²⁷ Observasi Peneliti, 15 Maret 2019.

²⁸ Masruhan, Guru MA Salafiyah, *Wawancara*, 6 Maret 2019.

²⁹ Solikin, Guru MA Salafiyah, *Wawancara*, 6 Maret 2019.

Penuturan dari dua orang guru di atas merupakan wakil dari guru-guru yang lain. Hampir semua guru menggunakan metode ceramah dan tanya jawab. Metode ceramah digunakan karena mereka menganggap bahwa siswa harus dijelaskan materi pelajaran yang bagi tentunya merupakan hal baru siswa. Sebagai hal baru, agar dapat dipahami harus dijelaskan dengan cara ceramah. Sedangkan metode tanya jawab digunakan untuk uji petik pemahaman siswa. Dari tanya jawab ini, guru akan mengetahui seberapa paham siswa dalam satu rombongan belajar di kelas.

Penggunaan metode ceramah dan tanya jawab merupakan fenomena umum di Madrasah Aliyah Salafiyah, bahkan di madrasah dan sekolah yang lain. Menurut Kepala Madrasah, hal ini merupakan paradigma lama yang sangat sulit dirobohkan. Beliau mengatakan:

Saya sebagai kepala madrasah sudah mempunyai rencana peningkatan kompetensi guru, terutama dalam menggunakan metode pembelajaran yang terkait langsung dengan kualitas pembelajaran, namun banyak kendala, diantaranya paradigma lama yang masih dipegang oleh sebagian besar guru terutama guru pengampu mata pelajaran mulok.³⁰

Pernyataan di atas memberikan pemahaman bahwa kepala madrasah telah menyusun perencanaan, namun efektifitasnya terganggu oleh paradigma lama pembelajaran yang masih tetap dipegang para guru, terutama guru muatan lokal. Terkait dengan paradigma lama pengajaran, Kepala Madrasah Aliyah Salafiyah mengatakan:

³⁰ Abdul Kafi, Kepala MA Salafiyah, *Wawancara*, 5 Maret 2019.

Sebagian guru masih menganggap proses pembelajaran yang baik adalah pembelajaran dengan cara lama. Mereka membaca dan menjelaskan materi pelajaran, dan murid mendengarkan, karena begitulah mereka dulu belajar dari gurunya. Apalagi guru yang dari pondok, sedangkan guru yang kuliah saja juga masih seperti itu.³¹

Pernyataan di atas memberikan pemahaman bahwa kepala madrasah kendala besar dalam meningkatkan kualitas pembelajaran melalui penggunaan metode pembelajaran. Kendala tersebut adalah paradigma lama pembelajaran, yaitu pemahaman guru bahwa mengajar adalah menerangkan atau menjelaskan materi pelajaran yang tertuang dalam buku pelajaran.

b) Menggunakan media pembelajaran

Observasi terhadap kegiatan pembelajaran di Madrasah Aliyah Salafiyah Kajen menemukan realitas para guru tidak menggunakan media pembelajaran kecuali kapur dan papan tulis. Observasi terhadap pelaksanaan pembelajaran yang dilakukan selama satu bulan, hanya menemukan dua guru yang menggunakan media pembelajaran, yaitu pembelajaran mata pelajaran IPA dan Geografi.

Hasil wawancara dengan para guru juga sangat mengagetkan, karena sebagian besar dari mereka, terutama guru pengampu muatan lokal, tidak pernah berpikir menggunakan media pembelajaran. Terkait

³¹ Abdul Kafi, Kepala MA Salafiyah, *Wawancara*, 5 Maret 2019.

dengan penggunaan media pembelajaran, salah seorang dari guru mulok mengatakan:

Saat mengajar, saya tidak pernah berpikir menggunakan media pembelajaran. Saya hanya berpikir bagaimana agar anak-anak bisa memahami apa yang saya jelaskan dari buku. Apabila mereka belum paham, saya akan mengulangi keterangannya, atau saya minta anak yang belum paham untuk bertanya kepada teman yang sudah paham. Di madrasah ini juga ada media pembelajaran tetapi media pembelajaran untuk mata pelajaran umum, bukan mata pelajaran kitab kuning seperti yang saya ampu ini.³²

Ada pula guru yang menjelaskan sebagai berikut:

Saya mengajar Al-Qur'an Hadits. Saya tidak pernah menggunakan media pembelajaran, karena tidak ada media yang bisa saya gunakan. Saya tahu, seandainya menggunakan media pembelajaran anak-anak lebih mudah paham. Tetapi karena tidak tersedia, apa boleh buat. Seandainya saya membuat sendiri tidak ada dana dan waktu untuk itu.³³

Keterangan dari dua orang guru di atas memberikan pemahaman bahwa mereka tidak menggunakan media pembelajaran karena memang tidak tersedia media yang cocok dengan materi pembelajaran yang diampunya. Selain itu, apabila disuruh membuat media sendiri, mereka tidak ada waktu, dan tidak disediakan dana untuk itu.

Guru lain yang tidak menggunakan media pembelajaran juga memiliki alasan yang sama, yaitu tidak tersedia media pembelajaran yang tepat untuk materi pembelajaran yang diampunya. Salah satu guru

³² Solikin, Guru MA Salafiyah, *Wawancara*, 6 Maret 2019.

³³ Ali Mahmudi, Kepala MA Salafiyah, *Wawancara*, 8 Maret 2019.

yang menggunakan media adalah guru Geografi, dengan menggunakan media berupa peta. Dia menjelaskan sebagai berikut:

Saya menggunakan media pembelajaran hanya ketika memerlukannya. Karena tidak semua materi tersedia media pembelajaran yang tepat untuk diterapkan. Selama ini, saya hanya menggunakan media dalam bentuk peta apabila materi pelajarannya memang tepat menggunakan peta sebagai media pembelajaran.³⁴

Pernyataan di atas menunjukkan keterbatasan media yang dimiliki Madrasah Aliyah Salafiyah Kajen. Sebenarnya guru tersebut merasa lebih efektif melaksanakan pembelajaran dengan menggunakan media, namun karena media yang ada sangat terbatas, sehingga tidak bisa menggunakan media setiap kali melaksanakan pembelajaran.

Guru lain yang menggunakan media pembelajaran adalah guru mata pelajaran IPA. Hal ini karena Madrasah Aliyah Salafiyah memiliki Laboratorium IPA yang kondisinya sudah mulai rusak. Laboratorium IPA ini merupakan bantuan dan Kementerian Agama RI pada tahun pelajaran 2010/2011. Saat ini, beberapa alat praktik sudah raib tidak tentu rimbanya. Terkait masalah ini, guru IPA Madrasah Aliyah Salafiyah mengatakan:

Di sini memang ada laboratorium IPA yang meliputi alat praktik Fisika, Kimia, dan Biologi. Namun peralatannya sudah tidak lengkap. Sangat tidak memadai untuk memberikan pembelajaran, karena peralatan yang ada sangat tanggung. Satu alat ada, tetapi alat lain yang terkait dengannya tidak ada. Hal ini tentu sangat mengganggu dalam praktik. Karena itu, saya lebih banyak

³⁴ Sumono, Guru MA Salafiyah, *Wawancara*, 8 Maret 2019.

menggunakan alat peraga di dalam kelas, daripada melaksanakan praktik di laboratorium. Itupun kalau alat peraganya masih ada. Kalau tidak ada ya saya tidak menggunakan media pembelajaran.³⁵

Pernyataan guru IPA di atas tidak banyak berbeda dengan pernyataan guru Geografi yang dipaparkan sebelumnya. Problematika penggunaan media pembelajaran yang terjadi adalah karena keterbatasan media pembelajaran yang dimiliki Madrasah. Sebenarnya, para guru lebih senang menggunakan media karena lebih mudah menjelaskan kepada siswa.

Keterbatasan media pembelajaran yang dimiliki Madrasah Aliyah Salafiyah juga dibenarkan oleh Kepala Madrasah. Madrasah Aliyah Salafiyah saat ini lebih fokus pada peningkatan sarana gedung mengingat jumlah gedung yang ada sudah tidak memadai untuk menampung siswa. Beliau mengatakan:

Saya memang belum berpikir meningkatkan sarana dan prasarana pendidikan dalam bentuk media pembelajaran. Hal ini karena ada beberapa hal perlu dipertimbangkan, yaitu *pertama*, diperlukan dana yang tidak sedikit. *Kedua*, diperlukan keahlian dalam menggunakan media pembelajaran sehingga diperlukan pelatihan khusus. Dan hal ini juga belum bisa dilaksanakan mengingat dana yang masih tersedot di peningkatan sarana gedung. *Ketiga*, kalau hanya dibeli tetapi tidak digunakan akan mubazir, dan *keempat*, jujur saja kami berharap dari bantuan pemerintah.³⁶

Pernyataan Kepala Madrasah Aliyah Salafiyah di atas jelas menunjukkan belum adanya program peningkatan sarana dan parasana

³⁵ Pardono, Guru MA Salafiyah, *Wawancara*, 8 Maret 2019.

³⁶ Abdul Kafi, Kepala MA Salafiyah, *Wawancara*, 5 Maret 2019.

pendidikan dalam bentuk media pembelajaran. Pihak madrasah lebih mengutamakan peningkatan sarana gedung yang saat ini memang sedang sangat dibutuhkan. 4 dari 6 ruang kelas yang dimiliki dalam kondisi rusak dan luas yang tidak memenuhi syarat, sehingga perlu pembangunan ruang kelas baru. Begitu pula ruang perpustakaan, ruang laborat dan ruang kantor, musholla, dan UKS yang semuanya dalam kondisi tidak layak. Pihak madrasah memandang merehabilitasi ruang-ruang tersebut atau membangunnya kembali lebih penting daripada pengadaan media pembelajaran. Apalagi, media pembelajaran bisa dimitakan bantuan dari pemerintah pusat.

Berdasarkan pernyataan dari beberapa orang guru dan Kepala Madrasah Aliyah Salafiyah yang telah dipaparkan dapat ditarik kesimpulan bahwa sebagian besar guru Madrasah Aliyah Salafiyah Kajen belum menggunakan media pembelajaran dalam melaksanakan kegiatan proses pembelajaran. Ada 2 (dua) faktor yang menyebabkan kurangnya penggunaan media pembelajaran di Madrasah Aliyah Salafiyah, yaitu a) keterbatasan media pembelajaran; dan b) kemauan dan kemampuan guru menggunakan media.

c) Mendorong Keterlibatan Siswa dalam Pengajaran

Pengamatan proses pembelajaran di Madrasah Aliyah Salafiyah Kajen menemukan hampir semua pembelajaran menggunakan pendekatan *teacher centered*, kecuali beberapa beberapa orang guru. Salah satu guru yang sering menggunakan pendekatan *student oriented*

adalah guru Bahasa Indonesia dan Sejarah. Dalam hal ini, guru Sejarah mengatakan:

Dalam pembelajaran Sejarah, saya lebih senang melibatkan siswa dalam pembelajaran. Siswa saya beri tugas untuk membaca isi sejarah, kemudian menyusun resume (kesimpulan). Selain itu, mereka juga saya minta untuk membuat beberapa pertanyaan terkait dengan materi pelajaran, dan dilengkapi dengan kunci jawabannya. Pada akhir pembelajaran, saya meminta siswa secara uji petik untuk membaca atau mempresentasikan hasil mengerjakan tugas.³⁷

Sedangkan guru Bahasa Indonesia menjelaskan pembelajarannya sebagai berikut:

Saya melibatkan siswa secara penuh dalam pembelajaran pada materi-materi tertentu. Jadi saya tidak selalu menggunakan pendekatan *student centered*. Apabila menggunakan pendekatan tersebut, saya minta siswa membuat kelompok belajar, sehingga mereka melaksanakan kegiatan belajar secara berkelompok.³⁸

Penjelasan dari dua guru tersebut memberikan pemahaman bahwa mereka telah melaksanakan pembelajaran dengan pendekatan yang berpusat pada siswa (*student oriented/student centered*). Pembelajaran tersebut akan dapat mengaktifkan siswa dalam proses pembelajaran. Dengan pembelajaran seperti itu, para siswa dapat terlibat secara penuh dalam menyusun struktur pengetahuan dalam diri mereka.

³⁷ Sumono, Guru MA Salafiyah, *Wawancara*, 8 Maret 2019.

³⁸ Widya Lestari, Guru MA Salafiyah, *Wawancara*, 7 Maret 2019.

Selain dua orang guru tersebut, sangat jarang dan bahkan ada yang tidak pernah menggunakan pendekatan *student centered*. Sebagian besar pembelajaran yang mereka lakukan menggunakan metode ceramah dan tanya jawab. Salah seorang guru mengatakan:

Saya mengajar mata pelajaran muatan lokal kitab kuning. Metode yang saya gunakan sama seperti ketika saya mengaji dengan para kiyai zaman dulu, yaitu menggunakan metode ceramah.³⁹

Terkait dengan upaya melibatkan siswa dalam pembelajaran guru muatan lokal tersebut menjelaskan:

Mata pelajaran yang saya ampu tidak mungkin melibatkan siswa terlalu penuh. Kitab *Tahrir*, merupakan salah kitab kuning yang berbahasa Arab dan diakui memiliki kosa kata dan susunan kalimat yang sulit untuk diartikan dan dipahami, sehingga, siswapun sangat tergantung pada guru yang mengartikan. Dengan spesifikasi kitab yang demikian, untuk memahaminya siswa perlu guru yang mengajarkan tata cara membacanya dan memahaminya.⁴⁰

Pernyataan tersebut menjelaskan bahwa mata pelajaran muatan lokal memiliki karakteristik tersendiri daripada mata pelajaran yang lain. Karakteristik tersebut terkait dengan bahasa materi pembelajarannya. Mata pelajaran muatan lokal yang diprogramkan di Madrasah Aliyah Salafiyah menggunakan kitab kuning yang menggunakan bahasa Arab, yang untuk memahaminya memerlukan penjelasan dari guru sejak awal sampai anak-anak benar-benar memahaminya. Karena itu, pembelajaran mata pelajaran muatan lokal

³⁹ Nizar Ubaid, Guru MA Salafiyah, *Wawancara*, 8 Maret 2019.

⁴⁰ Nizar Ubaid, Guru MA Salafiyah, *Wawancara*, 8 Maret 2019.

tidak memungkinkan untuk menggunakan pendekatan *student centered* sebagaimana mata pelajaran yang lain.

Penjelasan yang disampaikan guru muatan lokal kitab *Tahrir* juga diungkapkan oleh guru muatan lokal kitab kuning yang lain. Untuk itu, motivasi yang diberikan guru dalam rangka mendorong keaktifan siswa dalam mengikuti pembelajaran dilakukan dengan cara memberikaan selingan guyonan. Hal ini diungkapkan oleh guru mata pelajaran muatan lokal *Balaghoh* sebagai berikut:

Mata pelajaran Balaghoh dan mata pelajaran kitab kuning yang lain tidak bisa menghindari metode ceramah atau metode tanya jawab untuk mengukur pemahaman siswa. Untuk itu, pembelajaran muatan lokal di madrasah ini memang terasa menejemukan bagi siswa. Untuk itu, saya sendiri sering membuat guyonan atau cerita lucu agar mereka tidak loyo karena ngantuk atau bosan.⁴¹

Berdasarkan hasil wawancara sebagaimana telah dipaparkan, dapat diketahui bahwa upaya mendorong keterlibatan siswa dalam pengajaran dilakukan dengan cara mengimplementasikan pendekatan *student centered*, ada pula yang menggunakan kegiatan apersepsi pembelajaran dengan cara membuat goyongan atau cerita lucu.

d) Melaksanakan Evaluasi Pengajaran

Guru Madrasah Aliyah Salafiyah telah melaksanakan penilaian dengan cukup baik. Semua guru telah melakukan penilaian, baik formatif maupun sumatif. Bahkan dalam penilaian formatif, para guru menggunakan berbagai metode dan prosedur. Ada yang melakukan

⁴¹ Solikin, Guru MA Salafiyah, *Wawancara*, 8 Maret 2019.

penilaian secara lisan (tes lisan), tertulis (tes tulis), tugas rumah, dan praktek. Salah seorang guru Madrasah Aliyah Salafiyah mengatakan:

Setiap kali menyelesaikan kompetensi dasar, saya selalu melakukan penilaian, baik dalam bentuk ulangan harian maupun dengan cara memberi PR. Sering juga saya memberikan PR kepada siswa walaupun satu kompetensi dasar belum selesai diajarkan. Hal ini saya lakukan karena saya melihat suatu kompetensi tertentu harus segera diukur pencapaiannya.⁴²

Penjelasan di atas merupakan upaya guru untuk mengetahui perkembangan siswa dengan cara melakukan penilaian. Guru tersebut melakukan penilaian melalui tugas-tugas rumah yang diberikan. Selain itu, setelah menyelesaikan kompetensi dasar tertentu, dia juga melakukan ulangan harian (formatif) untuk mengukur pencapaian tujuan pembelajaran. Penilaian semacam ini juga dilakukan oleh guru-guru yang lain. Hanya frekuensi pelaksanaannya yang berbeda. Ada yang melaksanakan penilaian dalam bentuk formatif pada saat menyelesaikan kompetensi dasar, ada pula yang melaksanakan formatif hanya beberapa kali saja dalam satu semester.

Guru yang paling sering memberikan tugas rumah adalah guru matematika, disusul kemudian guru akuntansi dan guru bahasa Inggris.

Guru bahasa Inggris Madrasah Aliyah Salafiyah mengatakan:

Saya selalu memberikan tugas rumah kepada siswa. Apapun materi yang saya ajarkan pada hari itu, saya selalu memberikan tugas yang terkait dengannya kepada siswa. Hal ini saya lakukan agar mereka di rumah mau belajar. Paling tidak, walaupun

⁴² Abdulah Afiq, Guru MA Salafiyah, *Wawancara*, 8 Maret 2019.

nyontek temannya, siswa menulis dan membaca pelajaran melalui tugas yang saya berikan. Jarang sekali saya melaksanakan ulangan harian.⁴³

Sedangkan guru matematika mengatakan sebagai berikut:

Setiap selesai melaksanakan pembelajaran, saya selalu memberikan PR kepada siswa. Hal ini sangat perlu saya lakukan agar mereka belajar di rumah. Saya juga berpesan kepada siswa yang bisa mengerjakan, untuk tidak membantu mengerjakan pekerjaan temannya. Boleh membantu, tetapi dalam bentuk membantu belajar, agar temannya paham. Siapapun yang ketahuan membantu mengerjakan, nilainya akan didiskualifikasikan, dan tidak mendapatkan nilai. Tetapi bagi yang mau membantu temannya belajar hingga paham, maka dia akan mendapatkan penghargaan, baik dalam bentuk tambahan nilai maupun dalam bentuk yang lain.⁴⁴

Guru Akuntansi juga mengatakan hal yang sama, namun tugas rumah yang dilakukan lebih bersifat praktis. Dia mengatakan:

Pelajaran akuntansi merupakan pelajaran yang memadukan kemampuan analisis dan matematika. Agar siswa paham apa yang dipelajarinya, dia harus selalu mempraktekannya. Karena itu, setiap kali menyelesaikan satu pembahasan, saya selalu memberi tugas dalam bentuk praktek. Satu siswa dengan yang lain tugas yang dikerjakan berbeda. Jadi antar mereka tidak bisa nyontek, tetapi mereka bisa bekerjasama mengerjakan saling membantu, karena pada prinsipnya tugas mereka adalah sama, hanya angka dan kasusnya yang berbeda.⁴⁵

Penuturan tiga guru di atas menunjukkan keseriusan mereka dalam memperhatikan perkembangan siswa dalam penguasaan

⁴³ Sulkan, Guru MA Salafiyah, *Wawancara*, 8 Maret 2019.

⁴⁴ Atik Maftuhah, Guru MA Salafiyah, *Wawancara*, 8 Maret 2019.

⁴⁵ Ahmad Zaeni, Guru MA Salafiyah, *Wawancara*, 8 Maret 2019.

kompetensi dasar yang diajarkan. Oleh karena itu, mereka selalu memberikan tugas kepada siswa, baik tugas individual maupun tugas kelompok.

3. Kedisiplinan

Yang dimaksud kedisiplinan di sini adalah kehadiran melaksanakan tugas sebagai guru. Data kedisiplinan guru Madrasah Aliyah Salafiyah, sebagai salah satu indikator kinerja, didapat dari studi dokumentasi (absen kehadiran). Studi dokumentasi yang dilakukan menunjukkan presensi yang sangat baik. Rekapitulasi presensi kehadiran guru menunjukkan kedisiplinan yang sangat baik. Hal ini diketahui dari presensi kehadirannya yang mencapai 99,92% , ijin 0,21%, dan tidak ada satupun guru (0%) yang tidak masuk tanpa ijin. Tingginya presensi kehadiran guru ini, menurut Kepala Madrasah dijelaskan sebagai berikut:

Di madrasah ini ada aturan tentang kehadiran guru yang mengikat. Guru yang tidak hadir, atau terlambat datang, akan mendapatkan sangsi pengurangan tunjangan. Selain itu, di madrasah ini telah terbentuk budaya disiplin kehadiran guru. Guru yang tidak hadir akan merasa malu kepada yang lain.⁴⁶

Penjelasan Kepala Madrasah tersebut dikuatkan oleh seorang guru sebagai berikut:

Di madrasah ini kalau ada guru yang terlambat hadir, selain mendapatkan sangsi pengurangan tunjangan, juga ada sangsi sosial di lingkungan kantor. Entah sejak kapan, apabila ada guru yang terlambat hadir akan digojlok tidak hanya sehari dua hari. Sebelum

⁴⁶ Abdul Kafi, Kepala MA Salafiyah, *Wawancara*, 13 Maret 2019.

ada guru lain yang terlambat, gojlokkan akan terus berlangsung. Gojlokkan ini, walaupun berlangsung secara guyonan, dirasa lebih berat dibandingkan pengurangan tunjangan.⁴⁷

Dari penjelasan Kepala Madrasah dan guru tersebut diketahui bahwa ada dua hal utama yang mempengaruhi tingginya tingkat kehadiran guru di Madrasah Aliyah Salafiyah Kajen, yaitu 1) pengurangan tunjangan, dan 2) sanksi sosial di lingkungan kantor.

4. Kemampuan Bekerjasama dalam Perbaikan Pembelajaran

Kemampuan guru dalam bekerja sama dengan guru lain bisa dilakukan dalam mengatasi permasalahan yang terjadi di dalam kelas. Salah seorang guru menjelaskan:

Saya melaksanakan kerjasama dengan guru lain dalam menyusun soal untuk PTS dan PAS. Hal ini saya lakukan karena yang bersangkutan mengampu mata pelajaran yang sama dengan saya. Bedanya, saya di kelas putra, dan dia di kelas putri. Jadi, soal yang kami buat bersama agar soal yang diujikan di kelas putra dan kelas putri sama.⁴⁸

Penuturan tersebut menjelaskan kerjasama yang dilakukan dalam bentuk menyusun soal ujian. Sedangkan kerjasama yang terkait dengan perbaikan pembelajaran, yang bersangkutan menuturkan sebagai berikut.

Untuk mengatasi masalah pembelajaran, saya biasanya konsultasi kepada guru wali kelas atau guru BP. Biasanya, guru wali kelas atau guru BP akan memberikan bimbingan secara khusus kepada

⁴⁷ Abdul Kafi, Kepala MA Salafiyah, *Wawancara*, 13 Maret 2019.

⁴⁸ Solikin, Guru MA Salafiyah, *Wawancara*, 8 Maret 2019.

siswa yang bermasalah. Alhamdulillah, selama ini masalah bisa diatasi dengan cara seperti itu.⁴⁹

Pernyataan tersebut juga dilakukan beberapa guru yang lain. Apabila dicermati, tindakan tersebut dilakukan hanya apabila terjadi masalah pada siswa secara individu. Misalnya, ada siswa yang sering tidak mengerjakan tugas, atau sering terlambat masuk. Sedangkan permasalahan pembelajaran yang menyangkut suasana kelas secara umum, salah seorang guru menuturkan sebagai berikut.

Apabila terjadi permasalahan di kelas, guru yang bersangkutan konsultasi kepada wali kelas untuk dicarikan solusi bersama. Apabila belum bisa diatasi, permasalahan dilaporkan kepada Kepala Madrasah untuk dilakukan supervisi, dan dicarikan solusi untuk mengatasi permasalahan yang terjadi.⁵⁰

Keterangan tersebut menjelaskan bahwa apabila terjadi permasalahan pembelajaran di dalam kelas, guru yang bersangkutan berkonsultasi kepada wali kelas untuk mencari solusi. Apabila tahap ini tidak berhasil, selanjutnya dikonsultasikan kepada Kepala Madrasah.

D. Pembahasan

1. Kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah Salafiyah Kajen Margoyoso Pati

Setiap orang memiliki tipe yang berbeda dalam melaksanakan kepemimpinan. Dalam ilmu manajemen, ada beberapa tipe kepemimpinan,

⁴⁹ Solikin, Guru MA Salafiyah, *Wawancara*, 8 Maret 2019.

⁵⁰ Ali Mahmudi, Guru MA Salafiyah, *Wawancara*, 8 Maret 2019.

yang dalam pelaksanaannya bisa terjadi kombinasi antara satu tipe dengan tipe yang lain. Hal ini juga terjadi pada Kepala Madrasah Aliyah Salafiyah Kajen. Kepala Madrasah memiliki tipe kombinasi antara tipe *laissez faire*, dan demokratik. Hal ini diketahui dari penjelasan beberapa orang guru Madrasah Aliyah Salafiyah yang menjadi nara sumber (sumber data) dalam penelitian ini.

Sebagai pemimpin tipe *laissez faire*, Kepala Madrasah Aliyah Salafiyah memandang bahwa semua guru memiliki kompetensi keguruan yang cukup, sehingga tidak perlu banyak intruksi ataupun bimbingan. Bimbingan hanya dilakukan jika ada yang menghadapi masalah, untuk mencari solusi atas permasalahan yang terjadi.

Sebagai pemimpin tipe *laissez faire*, Kepala Madrasah Aliyah Salafiyah lebih banyak diam, tidak banyak intruksi maupun pengarahan kepada guru. Dia memberikan arahan dan bimbingan hanya jika terjadi masalah dan dikonsultasikan kepadanya. Pemimpin dengan tipe ini, memandang organisasi mampu mandiri dalam membuat keputusan atau mampu mengurus dirinya masing-masing, dengan sedikit mungkin pengarahan atau pemberian petunjuk dalam merealisasikan tugas pokok masing-masing sebagai bagian dari tugas pokok organisasi.⁵¹

Selain *laissez fire*, Kepala Madrasah juga menerapkan gaya demokratis, di mana Kepala Madrasah selalu melibatkan guru dalam

⁵¹ Sondang P. Siagian, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, hlm. 29.

memberikan mencari solusi atas permasalahan pembelajaran. Hal ini juga terungkap dari hasil wawancara dengan beberapa orang guru.

Dari wawancara tersebut ditemukan bahwa Kepala Madrasah Aliyah Salafiyah Kajen cukup disegani dan sekaligus disegani, karena tidak banyak bicara (*laissez faire*) tetapi sering memberikan solusi ketika terjadi permasalahan. Walaupun begitu, tidak jarang meminta pendapat dari rekan guru yang lain terkait dengan solusi yang akan diambil untuk mengatasi permasalahan (demokratis). Sebagai pemimpin demokratis, Kepala Madrasah Aliyah Salafiyah sangat terbuka dan bisa menerima usul dan kritik dari bawahan (guru), walaupun jarang sekali guru yang berani melontarkan kritik, karena rasa segan yang merupakan dampak dari watak beliau yang pendiam, tetapi selalu bisa dijadikan rujukan dalam memecahkan permasalahan pembelajaran.

Berdasarkan pada analisis tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa Kepala Madrasah Aliyah Salafiyah Kajen memiliki tipe kepemimpinan *laissez faire*, dan demokratik.

2. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah Salafiyah Kajen Margoyoso Pati

Kepala Madrasah sebagai pemimpin pendidikan dituntut untuk melaksanakan tugas yang berkaitan dengan jabatannya dengan sebaik mungkin. Untuk melaksanakan tugas tersebut, di membutuhkan strategi yang tepat agar dapat memberikan efektifitas. Karena itu, strategi seorang

pemimpin, akan sangat menentukan bagaimana organisasi yang dipimpinnya dapat berjalan sesuai dengan perencanaan. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Madrasah dan beberapa orang guru, diketahui bahwa Kepala Madrasah dalam untuk meningkatkan kinerja guru menggunakan 3 strategi utama, yaitu 1) meningkatkan kedisiplinan, 2) memberikan kesejahteraan yang baik, dan 3) menciptakan lingkungan madrasah yang kondusif.

a. Meningkatkan Kedisiplinan

Salah satu strategi yang digunakan Kepala Madrasah Aliyah Salafiyah untuk meningkatkan guru adalah meningkatkan kedisiplinan. Menurut salah seorang guru, semenjak Kepala Madrasah ini menjabat, Madrasah Aliyah Salafiyah ini dikenal sebagai madrasah yang kedisiplinan gurunya cukup tinggi. Menurutnya, cukup dengan contoh dan keteladanan, para guru akan dapat melaksanakan kedisiplinan dengan baik, tanpa harus ada sangsi-sangsi. Intinya, menurut Kepala Madrasah, apabila menginginkan guru disiplin, maka Kepala Madrasah harus disiplin terlebih dahulu.

Apa yang dilakukan Kepala Madrasah Aliyah Salafiyah tersebut sesuai dengan tipe kepemimpinan yang digunakannya, yaitu *laissez faire*. Kepemimpinan tipe ini selalu memandang memandang semua guru mampu mandiri dalam membuat keputusan atau mampu mengurus

dirinya masing-masing. Cukup dengan sedikit petunjuk berupa contoh kedisiplinan, mereka akan mampu merealisasikannya dengan baik.

Memberikan keteladanan sebagai suatu upaya agar ditiru orang lain, merupakan salah konsep yang dilakukan oleh Rasulullah, untuk dijadikan panutan yang baik oleh umat Islam pada masa-masa berikutnya. Orang yang bisa memberikan keteladanan bagi orang lain, diibaratkan lampu penerang sebagai petunjuk jalan. Keteladanan ini harus senantiasa dipupuk, dipelihara, dan dijaga oleh para pengemban risalah, termasuk para pemimpin. Untuk menciptakan kedisiplinan, pemimpin tidak cukup hanya dengan memberikan bimbingan atau pengarahan, karena yang lebih penting bagi orang-orang yang dipimpinya adalah figur yang memberikan keteladanan dalam menerapkan kedisiplinan tersebut. Sehingga sebanyak apapun prinsip yang diberikan tanpa disertai contoh tauladan, ia hanya akan menjadi kumpulan resep yang tak bermakna.⁵²

b. Memberikan Kesejahteraan

Strategi lain yang digunakan Kepala Madrasah Aliyah Salafiyah untuk meningkatkan kinerja guru adalah memberikan kesejahteraan yang cukup dan layak kepada guru. Pemberian kesejahteraan tersebut dilakukan dalam bentuk pemberian honor dan tunjangan. Honor di Madrasah Aliyah Salafiyah, menurut beberapa orang guru, memiliki

⁵² Armai Arief, 2002, *Pengantar Ilmu dan Metodologi Pendidikan Islam*, Jakarta: Ciputat Pers, hlm. 117.

standar yang lebih tinggi dibandingkan dengan madrasah aliyah di sekitarnya. Selain itu, ada pula tunjangan kehadiran dan tunjangan jabatan struktural.

Secara periodik, ada pula penghargaan dalam bentuk insentif tambahan bagi guru yang berprestasi. Hal ini karena setiap tahun diadakan kegiatan pemilihan guru favorit yang dipilih oleh siswa. Selain itu, ada juga lomba K5 yang harus diikuti oleh setiap kelas. Dalam hal ini, selain siswa kelas yang bersangkutan mendapatkan hadiah, guru wali kelas yang telah berhasil membimbing siswa juga mendapatkan penghargaan dari madrasah. Penghargaan kepada guru diberikan dalam bentuk tambahan intensif, karena lebih fleksibel untuk digunakan memenuhi kebutuhan pribadi dan keluarga. Semua kegiatan tersebut merupakan upaya Kepala Madrasah untuk menumbuhkan semangat bagi guru, agar kinerjanya bisa lebih baik dan meningkat daripada sebelumnya melalui pemberian kesejahteraan.

Kesejahteraan guru merupakan pemberian kemakmuran hidup kepada orang yang bekerja di lingkungan pendidikan, baik yang berupa material maupun spiritual sehingga terpenuhi kehidupan yang layak dan lebih baik sebagai timbal balik atau balas jasa dari tanggung jawab yang dipikulnya. Pemenuhan kesejahteraan yang memadai bagi guru akan menambah semangat dalam pekerjaannya, sehingga timbul kesadaran untuk mengembangkan dan meningkatkan kualitas sumber daya yang ada pada dirinya.

c. Menciptakan Lingkungan Kondusif

Upaya lain yang dilakukan Kepala Madrasah Aliyah Salafiyah Kajen dalam rangka meningkatkan kinerja guru adalah menciptakan lingkungan kerja kerja kondusif. Upaya tersebut dilakukan dengan dengan memberikan dorongan kerjasama antar warga sekolah, baik melalui kegiatan pembinaan maupun dalam bentuk memberi keteladanan. Hasil dari upaya tersebut adalah guru merasa nyaman dan penuh motivasi dalam menjalankan tugasnya. Hal ini karena Kepala Madrasah mampu memberikan dorongan kepada semua guru melalui kegiatan pembinaan yang diikuti dengan keteladanan, serta memberikan penghargaan secara adil, sehingga dapat memberikan implikasi positif bagi kinerja guru, dalam bentuk membangun hubungan kerja sama antar guru, dan bertindak sebagai pembimbing dalam memecahkan persoalan yang dihadapi guru. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Nitisemito yang menyatakan bahwa lingkungan kerja dapat mempengaruhi pegawai dalam menjalankan tugas-tugas yang di berikan.⁵³

2. Kinerja Guru Madrasah Aliyah Salafiyah Kajen Margoyoso Pati

Kinerja Guru merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang guru udalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang ditetapkan. Hasil dari pekerjaan tersebut dapat menyangkut kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu. Dalam penelitian ini, kinerja guru

⁵³ Nitisemito, 2009, *Manajemen Personalialia*, Jakarta :Ghalia, hlm. 183..

dianalisis dalam 4 (empat) indikator, yaitu 1) target kurikulum, 2) pelaksanaan pembelajaran, 3) kedisiplinan, dan 4) kemampuan melakukan tindakan perbaikan.

a. Target Kurikulum

Target Kurikulum merupakan ketercapaian proses pembelajaran yang diselenggarakan oleh guru selama kurun waktu tertentu, dalam hal ini dalam satu semester. Telah disebutkan sebelum ini, bahwa target kurikulum di Madrasah Aliyah Salafiyah Kajen dapat tercapai dengan baik, kecuali muatan lokal. Berdasarkan wawancara dengan para guru, diketahui bahwa semua mata pelajaran di Madrasah Aliyah Salafiyah Kajen telah dapat memenuhi target kurikulum yang ditetapkan. Hanya saja, dalam pemenuhan target kurikulum ini, guru di Madrasah Aliyah Salafiyah tidak didukung dengan adanya dokumen yang memadai. Ketercapaian kurikulum tersebut hanya diraih dalam bentuk terselesaikannya materi pelajaran pada akhir masa semester. Mestinya, target kurikulum tidak hanya ditandai dengan selesainya materi, tetapi disertai perhitungan dan analisis terhadap daya serap siswa terhadap materi yang telah disampaikan. Selain itu, pemenuhan target kurikulum tersebut juga tidak didasarkan pada tata cara perhitungan yang sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Sedangkan pada pembelajaran muatan lokal, beberapa orang guru menjelaskan bahwa muatan lokal merupakan pelajaran yang diajarkan tanpa target kurikulum yang harus dipenuhi. Tidak ada target materi

yang harus terpenuhi dalam pembelajaran muatan lokal. Target pembelajaran muatan lokal lebih pada pemahaman materi, baik secara kognitif maupun praktek. Dengan demikian, pembelajaran muatan lokal lebih diarahkan pada penguasaan kompetensi (berbasis kompetensi).

Berdasarkan keterangan dari guru muatan lokal tersebut, bukan berarti tidak mampu mencapai target kurikulum, akan tetapi lebih dikarenakan muatan lokal tersebut memang tidak ada batasan kurikulum yang harus dicapai. Target pembelajaran muatan lokal adalah pemahaman materi, yang tentunya lebih baik daripada mengejar kuantitas materi. Pembelajaran semacam ini dikenal sebagai pembelajaran berbasis kompetensi.

Walaupun begitu, ada beberapa muatan lokal yang diharuskan mengejar target kuantitas dan kualitas materi, yaitu muatan lokal *tahrir* dan *hadits*. Hal ini karena dua muatan lokal tersebut dijadikan materi *qiro'atul kutub* bagi kelas III Aliyah sebagai salah satu syarat kelulusan. Dengan demikian, dua muatan lokal tersebut harus dapat memenuhi target kuantitas dan kualitas materi.

b. Pelaksanaan Pembelajaran

Kinerja guru pada aspek pelaksanaan pembelajaran mencakup kemampuan guru dalam menggunakan metode, media dan bahan pengajaran, mendorong dan menggalakan keterlibatan siswa dalam

pengajaran, serta melaksanakan evaluasi pengajaran siswa dalam proses belajar mengajar.

Metode pembelajaran mencakup cara dan strategi yang dilakukan guru guna mencapai tujuan pembelajaran. Observasi terhadap proses pembelajaran di Madrasah Aliyah Salafiyah Kajen ditemukan sebagian besar guru masih menggunakan metode ceramah, yang sekali-kali diselingi metode tanya jawab. Dua metode ini merupakan fenomena umum yang terjadi dalam pembelajaran di Madrasah Aliyah Salafiyah Kajen. Hanya ada dua orang guru yang sesekali menggunakan metode resitasi (penugasan) ataupun menggunakan metode diskusi kelompok.

Fenomena yang demikian juga dikuatkan dengan wawancara dengan hampir semua guru terkait dengan pembelajaran yang mereka lakukan, utamanya terkait dengan penggunaan metode pembelajaran. Hampir semua guru lebih banyak mengajar dengan menggunakan metode ceramah. Alasannya, metode ceramah ini merupakan metode yang paling umum digunakan, karena siswa perlu penjelasan materi pelajaran yang belum pernah dipelajarinya. Siswa sendiri, juga lebih senang diterangkan atau dijelaskan sampai paham.

Alasan lain yang diungkapkan guru muatan lokal kitab kuning adalah karena materi kitab kuning menggunakan bahasa Arab, dan tidak ada harakatnya, sehingga siswa dipastikan membutuhkan penjelasan penuh agar bisa memahaminya. Namun begitu, ada pula

guru muatan lokal yang menggunakan metode tanya jawab yang digunakan untuk mengetahui seberapa paham siswa dalam satu rombongan belajar di kelas.

Ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dari temuan di Madrasah Aliyah Salafiyah terkait dengan metode ceramah dan tanya jawab yang digunakan serta alasan penggunaannya. Anggapan guru bahwa siswa tidak mungkin memahami sesuatu yang baru tidak seluruhnya benar. Bahkan mereka memiliki kemampuan yang lebih baik daripada orang dewasa.

Sesungguhnya permasalahan yang ada adalah kebiasaan siswa yang dimanjakan dengan “penjelasan” yang mematikan kreativitas belajar mereka. Hal ini bukan berarti metode ceramah tidak boleh dilakukan. Penggunaan metode ceramah tetap boleh dilakukan pada materi pelajaran tertentu seperti sejarah. Walaupun begitu, bukan berarti harus menggunakan metode ceramah. Ada banyak metode yang bisa dipilih agar menarik minat dan motivasi siswa untuk mengetahui apa yang sedang dipelajarinya. Intinya, bagaimana mengaktifkan siswa agar pembelajaran berjalan dalam kerangka *student centered* atau berpusat pada siswa.

Mensikapi hal yang demikian, Kepala Madrasah Aliyah Salafiyah merasa kesulitan untuk mengubah cara mengajar para guru. Menurutnya, hal ini merupakan paradigma lama yang sangat sulit dirobuhkan. Padahal, Kepala Madrasah telah menyusun perencanaan,

namun efektifitasnya terganggu oleh paradigma lama pembelajaran yang masih tetap dipegang para guru, terutama guru muatan lokal.

Paradigma lama dalam pembelajaran merupakan kendala terbesar dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di Madrasah Aliyah Salafiyah. Praktik pembelajaran yang dulu dilakukan oleh guru adalah mengarah kepada kegiatan “mengajar”, sehingga proses yang dilakukan lebih tepat disebut dengan istilah “pengajaran” bukan pembelajaran. Makna dari kata pembelajaran adalah proses belajar, sehingga prosesnya harus dilakukan oleh subyek pendidikan yang sedang belajar, yaitu siswa. Karena itu, dalam pendidikan modern, proses pembelajaran harus berupaya mengaktifkan siswa dalam melakukan kegiatan belajar. Untuk mengaktifkan siswa dalam pembelajaran diperlukan kreativitas guru dalam memilih model dan metode pembelajaran.

Temuan lapangan yang dihasilkan dari observasi dan wawancara menunjukkan guru Madrasah Aliyah Salafiyah masih belum mampu menerapkan berbagai metode pembelajaran yang bisa mengaktifkan siswa. Mereka masih mengandalkan metode ceramah, karena dengan cara itu mereka dulu belajar dari gurunya. Padahal, penggunaan suatu metode mengajar yang efektif harus berdasarkan tujuan khusus yang hendak dicapai. Demikian pula kesesuaiannya dengan bahan pelajaran. Antara tujuan, bahan dan metode dituntut adanya keserasian, sebagaimana dijelaskan Nurdin, bahwa para pengajar dalam

melaksanakan tugasnya harus memiliki keterampilan menggunakan segala teknik penunjang yang mungkin diwujudkan dengan tujuan pengajaran dan bahan pelajaran dalam rangka mencapai titik kuluminasi pendidikan pada umumnya, proses belajar mengajar khususnya.⁵⁴

Terkait dengan penggunaan media pembelajaran, temuan yang didapatkan dari wawancara dengan para guru sangat mengagetkan, karena hampir semua tidak pernah berpikir menggunakan media pembelajaran. Setelah digali, alasan mereka tidak menggunakan media pembelajaran adalah karena memang tidak tersedia media yang cocok dengan materi pembelajaran yang diampunya. Selain itu, apabila disuruh membuat media sendiri, mereka tidak memiliki waktu, dan tidak dana yang disediakan untuk hal tersebut.

Mestinya, ketidaktersediaan media seharusnya disikapi dengan memanfaatkan berbagai hal yang ada agar bisa digunakan sebagai media, sehingga tidak memerlukan banyak dana untuk menyiapkannya. Untuk kendala waktu, hal ini kurang bisa dibenarkan, apabila sudah menerjunkan diri sebagai pendidik, apalagi dengan prediket profesional dan mendapatkan tunjangan profesional dari pemerintah, tentunya harus siap dengan berbagai kegiatan demi efektifitas pembelajaran yang dilakukan.

⁵⁴ Syafruddin Nurdin, M. Basyaruddin Usman, 2003, *Guru Profesional dan Implementasi Kurikulum*, Jakarta: Ciputat Press, hlm. 91.

Walaupun begitu, ada beberapa orang guru yang menggunakan media pembelajaran, namun hanya ketika memerlukannya. Karena tidak semua materi tersedia media pembelajaran yang tepat untuk diterapkan. Hal ini juga menunjukkan keterbatasan media yang dimiliki Madrasah Aliyah Salafiyah Kajen. Padahal, sebenarnya para guru lebih senang menggunakan media karena lebih mudah menjelaskan kepada siswa.

Terkait dengan kurangnya media pembelajaran, Kepala Madrasah Aliyah Salafiyah memang belum mencanangkan program peningkatan sarana dan parasana pendidikan dalam bentuk media pembelajaran. Memang, permasalahan media pembelajaran yang sering terjadi dalam lembaga pendidikan adalah keterbaasan dana untuk pengadaan media pembelajaran. Permasalahan seperti ini sesungguhnya bisa diatasi dengan kemampuan guru dalam memanfaatkan berbagai hal yang ada di sekitarnya sebagai media pembelajaran. Karena itu, kemampuan guru dalam menggunakan media pembelajaran merupakan salah satu kompetensi pedagogik guru pada aspek penyelenggaraan

Berdasarkan analisa terhadap penggunaan media pembelajaran, diketahui sebagian besar guru Madrasah Aliyah Salafiyah Kajen belum menggunakan media pembelajaran dalam melaksanakan kegiatan proses pembelajaran. Hal ini dipengaruhi 2 (dua) faktor yaitu a) keterbatasan media pembelajaran; dan b) kemauan dan kemampuan guru menggunakan media.

Sebenarnya, beberapa guru mata pelajaran eksak, telah memiliki kemampuan dan kemampuan media pembelajaran. Namun hal itu belum didukung dengan ketersediaan media pembelajaran yang lengkap. Hanya ada beberapa media saja yang bisa digunakan dalam pembelajaran.

Keterbatasan media pembelajaran juga terjadi pada beberapa mata pelajaran agama Islam dan muatan lokal. Media pembelajaran yang sesuai dengan mata pelajaran agama Islam sangat minim. Bahkan, media pembelajaran untuk mata pelajaran muatan lokal bisa dikatakan tidak tersedia. Karena itu, faktor-faktor tersebut perlu segera diatasi, mengingat fungsi media dalam proses belajar mengajar sangat bermanfaat, terutama dalam menumbuhkan motivasi peserta didik.

Penggunaan media pembelajaran merupakan salah unsur pembelajaran yang bisa membantu pemahaman siswa. Hal ini karena media pembelajaran mempunyai manfaat, yaitu 1) memperjelas pesan agar tidak terlalu verbalistik; 2) mengatasi keterbatasan ruang, waktu, tenaga, dan daya indera; 3) menimbulkan gairah belajar, interaksi lebih langsung antara murid dan sumber belajar; 4) memungkinkan anak belajar mandiri sesuai dengan bakat dan kemampuan visual, mempersamakan pengalaman dan menimbulkan persepsi yang sama.⁵⁵ Manfaat-manfaat tersebut sangat membantu bagi pencapaian tujuan pembelajaran. Karena itu, setiap guru hendaknya mampu menggunakan

⁵⁵ Rudi Susilana dan Cepi Riyana, *Media Pembelajaran*, Bandung: Wacana Prima, 2008, hlm. 9.

media pembelajaran agar tujuan pembelajaran yang ditetapkan dapat tercapai secara optimal.

Proses pembelajaran di Madrasah Aliyah Salafiyah Kajen, hampir semua menggunakan pendekatan *teacher centered*, kecuali beberapa beberapa orang guru saja. Guru yang melaksanakan pembelajaran dengan pendekatan yang berpusat pada siswa (*student oriented/student centered*), karena ingin mengaktifkan siswa dalam proses pembelajaran. Hal ini karena efektivitas belajar tergantung pada interaksi yang terjadi antara guru dan peserta didik. Guru bertindak sebagai pembimbing (pengelola) proses belajar, dan peserta didik yang aktif melakukan kegiatan belajar. Keterlibatan siswa dalam pembelajaran sangat tergantung pada pendekatan, strategi dan model pembelajaran yang dilakukan guru. Apakah guru menggunakan *teacher centered* atau *student centered*.

Memang, temuan penelitian menemukan beberapa orang guru yang menggunakan pendekatan *student oriented*, sebagai upaya mendorong keterlibatan siswa dalam pembelajaran. Ada pula yang menggunakan kegiatan apersepsi pembelajaran dengan cara membuat goyongan atau cerita lucu.

Terkait dengan apersepsi menggunakan guyonan, banyak peneliti yang menemukan bahwa apersepsi menggunakan cerita humor atau cerita lucu terbukti berhasil meningkatkan motivasi belajar peserta didik. Hal ini karena komedi merupakan salah satu materi yang dapat

menarik perhatian setiap orang, tak terkecuali peserta didik. Dengan menggunakan komedi, motivasi belajar peserta didik dapat meningkat karena komedi dapat menciptakan kemenarikan pada materi dan lingkungan belajar yang kondusif. Pendidik yang humoris, dan mampu menyuguhkan joke akan lebih mudah diterima. Joke merupakan guyonan spontan yang tidak terstruktur dan tidak dirancang sebagai apersepsi yang terkoneksi dengan materi pelajaran.

Pendidikan merupakan kegiatan yang memiliki standar keberhasilan dalam menguasai kompetensi tertentu yang telah ditetapkan. Dalam hal pembelajaran, keberhasilan diukur dengan tercapainya tujuan pembelajaran, yaitu keberhasilan penguasaan indikator kompetensi dasar. Untuk mengetahui keberhasilan tersebut, tentu diperlukan penilaian. Penilaian yang dimaksud dalam proses pembelajaran adalah pengumpulan informasi tentang perkembangan dan pencapaian tujuan pembelajaran yang dilakukan oleh peserta didik. Oleh karena itu, penilaian dalam pembelajaran merupakan bagian yang tidak terpisahkan. Setiap proses pembelajaran kompetensi dasar tertentu harus selalu diikuti dengan penilaian agar bisa diketahui seberapa efektif pencapaian siswa terhadap tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, setiap guru harus melaksanakan penilaian terhadap proses pembelajaran yang telah dilakukan.

Penilaian terhadap pencapaian tujuan pembelajaran dilakukan oleh guru dalam bentuk formatif maupun sumatif. Penilaian formatif

dilaksanakan setiap menyelesaikan kompetensi dasar tertentu, dan penilaian sumatif dilaksanakan dalam kurun waktu tertentu sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Guru Madrasah Aliyah Salafiyah telah melaksanakan penilaian dengan cukup baik. Semua guru telah melakukan penilaian, baik formatif maupun sumatif. Bahkan dalam penilaian formatif, para guru menggunakan berbagai metode dan prosedur. Ada yang melakukan penilaian secara lisan (tes lisan), tertulis (tes tulis), tugas rumah, praktek, dan kombinasi antara beberapa metode penilaian. Mereka melakukan penilaian karena setelah menyelesaikan suatu kompetensi tertentu harus segera diukur pencapaiannya. Semua itu karena guru di Madrasah Aliyah Salafiyah Kajen sangat serius dalam memperhatikan perkembangan siswa dalam penguasaan kompetensi dasar yang diajarkan. Penilaian yang dilakukan mengarah pada fungsi belajar tuntas yang harus terjadi pada siswa. Dengan tugas-tugas tersebut siswa akan terarah untuk menguasai kompetensi yang ditugaskan. Selain fungsi belajar tuntas, penilaian yang dilakukan juga mengarah pada fungsi motivasi dan fungsi indikator efektivitas pembelajaran. Tugas dan ulangan yang diberikan akan memotivasi siswa untuk belajar dan bisa digunakan untuk mengetahui apakah pembelajaran yang dilakukan telah efektif mencapai tujuan belajar atau belum.

3. Kedisiplinan

Kedisiplinan guru Madrasah Aliyah Salafiyah dapat dilihat dari absen kehadiran. Studi dokumentasi terhadap absen tersebut menunjukkan presensi yang sangat baik, yang diketahui dari dokumen daftar hadir guru. Setelah dilakukan penghitungan diketahui prosentase kehadiran guru Madrasah Aliyah Salafiyah Kajen sebesar 99,76%. Angka ini termasuk dalam kategori tinggi. Dengan demikian, sangat pantas apabila madrasah ini dikenal sebagai madrasah yang memiliki kedisiplinan tinggi.

Menurut Kepala Madrasah, tingginya kehadiran ini disebabkan dua hal utama, yaitu karena adanya aturan yang mengikat, dan karena adanya budaya disiplin hadir yang telah terbentuk sejak lama. Atau dengan kalimat lain, dua hal tersebut adalah 1) pengurangan tunjangan, dan 2) sangsi sosial di lingkungan kantor.

Sangsi pengurangan tunjangan memang sudah menjadi kebijakan umum di banyak sekolah sebagai upaya meningkatkan kedisiplinan guru dan karyawan lain. Namun penciptaan budaya disiplin melalui gojlokian belum banyak terjadi di sekolah lain. Hal ini merupakan upaya yang baik dari pengelola sekolah dalam rangka menumbuhkan motivasi disiplin dalam diri setiap warga sekolah. Budaya disiplin yang telah tertanam lama, akan menimbulkan rasa malu apabila tidak hadir atau datang terlambat.

4. Kemampuan Bekerjasama dalam Perbaikan Pembelajaran

Bekerjasama dengan guru lain merupakan salah satu indikator kualitas pelaksanaan pembelajaran, terutama dalam mengatasi masalah pembelajaran. Di Madrasah Aliyah Salafiyah tidak ditemukan guru yang melakukan kerjasama dengan guru lain dalam mengatasi permasalahan pembelajaran atau dalam rangka melaksanakan perbaikan pembelajaran. Apabila terjadi permasalahan, guru yang bersangkutan langsung konsultasi kepada Wali Kelas. Apabila tidak bisa terselesaikan, baru konsultasi kepada guru BP atau Kepala Madrasah.

Diantara mereka memang ada yang melakukan kerjasama dengan guru lain, tetapi tidak dalam perbaikan pembelajaran. Kerjasama dilakukan dalam rangka menyusun soal untuk PTS dan PAS, karena mengampu mata pelajaran yang sama dalam kelas paralel yang berbeda.

Terkait dengan kerjasama dalam perbaikan pembelajaran, masih sangat diperlukan supervisi dari Kepala Madrasah, agar para guru mampu melaksanakan perbaikan pembelajaran dengan melakukan kerjasama dengan guru lain. Hal ini perlu mendapatkan perhatian, agar guru dapat melakukan refleksi dalam rangka mengembangkan profesionalitasnya sebagai guru. Hal ini merupakan salah kompetensi profesional guru sebagaimana dikehendaki oleh Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 Tentang Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru,

yaitu mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif.⁵⁶

E. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Madrasah Aliyah Salafiyah Kajen Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati. Penelitian ini dilaksanakan dalam waktu sekitar dua bulan pada semester genap tahun pelajaran 2019/2020. Pemaparan data yang sudah ditemukan sebagai hasil penelitian merupakan kondisi riil yang terjadi di Madrasah Aliyah Salafiyah Kajen. Tentunya, kondisi riil tersebut bisa berubah pada waktu yang lain, dan sangat mungkin berbeda dengan kondisi riil di madrasah lain. Untuk itu, temuan data yang dipaparkan di sini sebagai hasil penelitian memiliki keterbatasan, baik dari waktunya maupun obyek penelitiannya, sehingga kesimpulan dari hasil penelitian ini tidak bisa digeneralisasikan untuk diberlakukan pada waktu yang berbeda walaupun di madrasah yang sama maupun pada obyek lain selain Madrasah Aliyah Salafiyah Kajen Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati.

⁵⁶ Peraturan Pemerintah Nomor 74, Bab II, Pasal ayat (7).