

BAB IV

PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data

Adapun paparan data dalam penelitian, peneliti hanya berfokus kepada peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTsN 5 Tulungagung, Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTsN 5 Tulungagung, faktor pendukung dan penghambat kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTsN 5 Tulungagung, dari hasil wawancara peneliti, dapat merumuskan sebagai berikut:

1. Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja

Guru Di Mtsn 5 Tulungagung

a. Manajer

Kepala Madrasah MTsN 5 Tulungagung berusaha menciptakan kultur madrasah yang berbudaya luhur agar tercipta suasana yang nyaman antar warga sekolah. Berikut hasil wawancara dengan kepala madrasah MTsN 5 Tulungagung

Kepala madrasah merupakan pendorong utama pembentukan kultur madrasah yang berbudaya luhur. Karena datangnya dari guru maka hanya bisa menggerakkan sebesar kolega guru, kalau datangnya dari TU maka itu juga sebesar kolega yang ada di TU. Tapi kalau kepala madrasah memang harus mampu menekan semua untuk berperilaku yang sebagaimana dikehendaki sesuai dengan visi, misi, dan tujuan dari madrasah. pengaplikasian maka kita menggunakan *controlling* untuk melihat apakah sudah terlaksana atau belum.¹

¹ Wawancara dengan Kepala madrasah MTsN 5 Tulungagung, Bapak Drs. Muhamad Dopir, M.Pd.I, tanggal 16 Januari 2020 pukul 08.15 WIB di Ruang Kepala Madrasah

Salah satu cara kepala madrasah menciptakan kultur madrasah yang berbudaya luhur serta islami yaitu membiasakan hal-hal yang baik seperti sholat berjamaah, dan kegiatan yasinta setiap hari jumat yang dilaksanakan sebelum jam pertama pembelajaran. Yasinta yang dilaksanakan di MTsN 5 Tulungagung di pimpin oleh para siswa sendiri sedangkan para guru mendampingi para siswa dan juga ikut yasinta semua guru setiap jumat pagi ikut kegiatan yasinta hal ini agar bisa menumbuhkan jiwa yang islami.²



Gambar 4.1 kegiatan yasinta³

Kepala madrasah merencanakan pembelajaran sesuai dengan visi, misi, dan tujuan yang telah dibuat oleh madrasah. hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan kepala madrasah MTsN 5 Tulungagung

Kami selalu merencanakan program pembelajaran sesuai dengan visi, misi, dan tujuan yang telah dibuat oleh bapak ibu guru. Visinya kan terwujudnya lembaga islami, unggul, berbasis IT, dan menyenangkan maka program yang kami buat berdasarkan itu juga contohnya sekarang sudah berjalannya madin, madin dilaksanakan

² Observasi di MTsN 5 Tulungagung pada tanggal 17 Januari 2020

³ Dokumentasi kegiatan yasinta

pada hari selasa sampai kamis di jam ke nol yaitu jam 06.45 sampai 07.40. ada lagi program hafidz Al-Qur'an semua itu dilaksanakan agar terciptanya lembaga islami bukan hanya lembaganya tapi juga individu dari siswa dan siswi juga akan ikut berjiwa islam. Ditahun 2019 lalu kami merencanakan pembelajaran dengan sistem IT karena itu adalah alah atu misi kita kedepan mudah-mudahan rencana ini akan berjalan dengan lancar.⁴

Hal ini di pertegas dan diperkuat dengan jawaban wawancara dari bu umi sebagai berikut

Untuk mewujudkan visi, misi, dan tujuan madrasah yang telah ada memang kepala sekolah sudah sebagian diterapkan mulai dari sekarang misalnya menciptakan dan mewujudkan kehidupan islami bagi warga madrasah yang berakhlak kharimah. Kepala sekolah membuat program madin yang telah dilaksanakan setiap hari selasa sampai kamis pada jam ke nol sampai jam pertama. Kelas madin ini dibagi dari kelas yang iqro', Al-Qur'an, sampai kitab pokoknya siswa itu dibagi ada kelas iqro' bagi siswa dan siswi yang belum bisa atau belum lancar membaca Al-Qur'an, dan terus keatas seperti itu, guru yang mengajar kelas madin bukan hanya guru dari madrasah sendiri tapi kepala sekolah juga mendatangkan para ahli dari luar untuk mengisi kelas madin ada yang mengisi kelas qiro'ah dan kitab. Selain madin ada juga kegiatan islami yang lain seperti yasinta dan khotmil qur'an yang dilakukan setiap hari jumat yang yang mengimami kegiatan yasinta dan khotmil qur'an adalah para siswa dan siswi sendiri. Selain itu kepala sekolah juga membiasakan para guru untuk menyambut siswa dan siswi yang baru datang di depan gerbang hal ini dilakukan supaya siswa merasa nyaman dan bahagia karena di sambut oleh para guru. Hal ini juga merupakan upaya kepala sekolah untuk mendekatkan diri kepada siswa dan juga mengawasi para siswa.⁵

Setiap pagi hari sebelum pelajaran di mulai ada kegiatan mengajaji yang dilakukan oleh madrasah. Kegiatan setiap pagi hari yang diikuti oleh semua siswa MTsN 5 Tulungagung disebut madin. Kegiatan madin yang diadakan oleh madrasah dilaksanakan pada jam ke nol atau sebelum

⁴ Wawancara dengan Kepala Sekolah MTsN 5 Tulungagung, Bapak Drs. Muhamad Dopir, M.Pd.I, tanggal 16 Januari 2020 pukul 08.15 WIB di Ruang Kepala Sekolah

⁵ Wawancara dengan Guru Mata Pelajaran IPS, Ibu Umi Fadilah, SE, M.M, tanggal 16 Januari 2020 pukul 10.20 WIB

jam aktif pembelajaran. Ada beberapa kelas madin mulai dari iqro', Al-Qur'an, tahfid Al-Qur'an dan juga Qiro'ah setiap kelas di dampingi oleh bapak ibu guru atau ustadz yang ditunjuk oleh madrasah untuk membantu dalam pembelajaran madin.



Gambar 4.2 kegiatan madin⁶

Kurikulum yang digunakan oleh MTsN 5 Tulungagung sudah menggunakan kurikulum 2013 maka kepala sekolah harus mendorong para guru untuk lebih meningkatkan kemampuan para guru. Meskipun awalnya para guru kesulitan untuk beradaptasi dengan kurikulum baru. Sebagaimana yang diterangkan oleh bu Umi Fadilah selaku guru mata pelajaran IPS

Kurikulum 2013 digunakan sudah sejak lama kurang lebih pada tahun 2016, kurikulum 2013 di pakai secara berjenjang mulai dari kelas 7, kemudian pada tahun 2017 naik menjadi kelas 7 dan 8, baru 2018 semua jenjang kelas 7,8,9 menggunakan kurikulum 2013. Kita menggunakan kurikulum 2013 bertahap tidak langsung digunakan semua kelas. Pengenalan untuk kurikulum 2013 pun juga berjenjang. Pada awal-awal perubahan kurikulum KTSP ke kurikulum 2013 kita pasti merasa bingung dan tidak paham, namun kita ada pembekalan

⁶ Dokumentasi kegiatan madin di MTsN 5 Tulungagung

dan pengenalan materi-materi dan juga ada bimbingan bagaimana penerapan kurikulum 2013. Kita mendatangkan tutor dari luar untuk pengenalan kebijakan mulai dari pengawas, rasipenna, kepala kantor dikuatkan lagi dengan narasumber dari kanwil.⁷

Dengan adanya perubahan kurikulum yang baru maka kepala madrasah bekerja sama dengan waka kurikulum untuk mendatangkan pihak yang terkait untuk memberikan materi serta pemahaman kepada bapak ibu guru tentang kurikulum 2013.



Gambar 4.3 workshop pengembangan madrasah review RKM dan kurikulum dengan kanwil jatim⁸

Kepala madrasah juga membentuk komunikasi dan hubungan yang baik dengan warga sekolah hal ini dilakukan untuk memudahkan kepala madrasah dalam melaksanakan perannya sebagai manajer. Kepala madrasah selalu berusaha membaaur dengan para guru dan staf yang lain ketika sedang tidak ada tugas ataupun pekerjaan hal ini dilakukan untuk melihat pribadi setiap guru atau pun staf. Sebagaimana yang dijelaskan

⁷ Wawancara dengan Guru Mata Pelajaran IPS, Ibu Umi Fadilah, SE, M.M, tanggal 16 Januari 2020 pukul 10.20 WIB

⁸ Dokumentasi workshop dengan kanwil jatim

oleh Moch.Farid Rifai'i selaku pegawai tata usaha bagian administrasi keuangan

Hubungan kepala madrasah dengan warga madrasah sangat baik dan saling bersinergi sebagai sebuah organisasi. Kalau waktu senggang kadang-kadang kepala sekolah berbaur juga dengan para guru atau staf tata usaha. Bapak tau mana waktunya serius dan mana waktunya bercanda. Kepala sekolah selalu terbuka dengan warga sekolah ketika ada keluhan dari guru, siswa, ataupun staf yang lain kepala sekolah selalu tanggap dan cepat bertindak untuk segera menyelesaikan masalah yang ada. Kadang bapak juga berkeliling kelas untuk melihat proses pembelajaran. Kepala sekolah setiap kali mengobrol dengan kawan-kawan tidak lepas juga menanyakan hal-hal yang dirasa kesulitan atau hal-hal lain terkait dengan tugas dan perkembangan madrasah namun bapak menanyakan dengan nada bicara yang santai dan tidak membidik orang perorang intinya di tanya secara keseluruhan teman-teman⁹

Kepala madrasah MTsN 5 Tulungagung juga menerapkan beberapa cara yang digunakan untuk meningkatkan kemampuan para guru atau staf karyawan. Ada tahapan-tahapan yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan kepala madrasah sebagai berikut:

Ada beberapa step-step untuk mengembangkan kinerja guru secara optimal dari pembuatan visi, fasilitas, sumber daya manusia, dan lain-lain. dan inilah saatnya untuk melakukan kinerja yang tinggi tapi disini saya tidak serta merta memforsir untuk melakukan kinerja yang tinggi. Karena kemampuan dan juga wawasan mereka belum cukup. Kami mencoba mencukupi fasilitas-fasilitas yang ada baru sumber daya manusianya kita tingkatkan dengan mendatangkan orang-orang dari luar yang lebih berpengalaman dan lebih paham.¹⁰

Dengan maksud untuk mensukseskan dan mewujudkan tujuan-tujuan pendidikan yang telah di tetapkan. Adapun upaya yang dilakukan oleh

⁹ Wawancara dengan Staf Tata Usaha, Bapak Moch. Farid Rifai'i, S.Pd.I, S.M, tanggal 16 Januari 2020 pukul 11.10 WIB di Ruang Tata Usaha

¹⁰ Wawancara dengan Kepala Sekolah MTsN 5 Tulungagung, Bapak Drs. Muhamad Dopir, M.Pd.I, tanggal 16 Januari 2020 pukul 08.15 WIB di Ruang Kepala Sekolah

kepala madrasah adalah dengan melakukan berbagai pembinaan. Terkait hal tersebut kepala madrasah MTsN 5 Tulungagung juga menerapkan berbagai pembinaan terhadap guru untuk meningkatkan kinerja. Hal yang paling utama dilakukan oleh kepala madrasah MTsN 5 Tulungagung adalah melakukan pembinaan terhadap kedisiplinan para guru. Hal tersebut dipertegas dengan hasil wawancara bersama kepala madrasah seperti di bawah ini:

Sebagai kepala madrasah pembinaan-pembinaan terhadap guru telah saya lakukan yang pertama yaitu pembinaan terhadap disiplin, artinya untuk melakukan kegiatan pendidikan secara efektif dan efisien, maka segenap tenaga kependidikan harus disiplin yang tinggi dalam segala bidang. Langkah selanjutnya adalah melakukan pembinaan-pembinaan yang berkaitan dengan kompetensi profesional dan kemampuan yang dimiliki guru.¹¹

Kepala madrasah MTsN 5 Tulungagung juga berusaha untuk memberikan pengarahan arti dan pentingnya disiplin guru, disiplin guru itu bukan hanya terkait dengan waktu tetapi juga terkait disiplin ilmu dan anggaran yang mana kesemuanya itu harus seimbang. Hasil wawancara bersama kepala madrasah sebagai berikut:

Dalam setiap rapat atau kesempatan kapan pun, saya selalu mengingatkan akan pentingnya disiplin guru dan pentingnya mentaati peraturan yang ada, Saya beranggapan dari awal bahwa dari disiplin semua bisa dilakukan, karena disiplin itu mereka akan masuk keranah lain. Disiplin disini bukan hanya disiplin waktu tetapi juga disiplin keilmuan kalau mereka itu bidangnya IPA terus kemudian dia tau ada tumbuhan yang layu atau kering harusnya dia terpanggil. Disiplin keilmuan itu sangat penting untuk diterapkan karena rasa terpanggil atau tanggung jawab pada ilmu yang mereka miliki. Selain itu disiplin anggaran juga penting. Disiplin anggaran yang sudah ditetapkan harus sesuai dengan perencanaan. Kalau misal

¹¹ Wawancara dengan Kepala madrasah MTsN 5 Tulungagung, Bapak Drs. Muhamad Dopir, M.Pd.I, tanggal 16 Januari 2020 pukul 08.15 WIB di Ruang Kepala madrasah

ada perubahan kita juga sampaikan maka disiplin disini juga ada hubungannya dengan akuntabilitas dengan transparan. Jadi disiplin itu bukan hanya disiplin waktu soal berangkat dan pulang saja jadi jika semua disiplin maka apa saja akan berjalan.¹²

Hal tersebut sejalan dengan hasil wawancara dengan bu Umi Fadilah selaku guru IPS

Kedisiplinan yang ada di madrasah dibidang cukup ketat ya tidak, di bilang tidak ketat ya tidak, pas lah di tengah-tengah. Terkait disiplin waktu kepala sekolah selalu memberikan contoh yang baik untuk para guru dan siswa karena beliau selalu datang sebelum jam 06.30 sehingga bapak selalu ikut berbaris di depan gerbang untuk menyambut anak-anak yang datang. Budaya kita kan setiap pagi para guru-guru yang piket berbaris di depan gerbang untuk bersalaman menyambut siswa dan siswi yang baru datang. Bapak Dopir pasti kalau tidak ada agenda pasti datang pagi sehingga hal ini secara tidak langsung mendorong para guru untuk melakukan hal sama yang dilakukan oleh bapak. Soal absen pun juga begitu kalau ada guru yang tidak bisa hadir wajib memberikan alasan kenapa tidak bisa masuk dan wajib memberikan tugas kepada para siswa. Ketika masuk kelas baik kelas madin atau pembelajaran biasa harus masuk tepat waktu kalau pun terlambat tidak boleh lebih dari lima menit. Karena bapak itu paling suka keliling untuk melihat-lihat lingkungan madrasah dan proses belajar mengajar. banyak lagi terkait anggaran pun juga sama bapak selalu mengingatkan untuk menggunakan anggaran sebesar itu digunakan sebaik-baiknya.¹³

Kepala madrasah menerapkan disiplin kepada guru karena berawal dari kedisiplinan maka semua kegiatan yang telah direncanakan akan dapat berjalan dengan lancar. Salah satu kedisiplinan yang dilakukan oleh kepala madrasah kepada bapak dan ibu guru adalah terkait dengan disiplin waktu yang mana kepala madrasah selalu memberikan contoh yang baik kepada bapak dan ibu guru. Kepala madrasah selalu hadir di madrasah sebelum pukul 06.45 dan kepala sekolah selalu menyambut

¹² Wawancara dengan Kepala Sekolah MTsN 5 Tulungagung, Bapak Drs. Muhamad Dopir, M.Pd.I, tanggal 16 Januari 2020 pukul 08.15 WIB di Ruang Kepala Sekolah

¹³ Wawancara dengan Guru Mata Pelajaran IPS, Ibu Umi Fadilah, SE, M.M, tanggal 16 Januari 2020 pukul 10.20 WIB

para siswa yang baru datang di depan gerbang untuk melihat dan melakukan pengawasan kepada para siswa juga.



Gambar 4.4 pembentukan kultur pada warga madrasah ¹⁴

b. Supervisor

Adapun berkaitan dengan peran kepala madrasah dalam melakukan pengawasan atau supervisi pendidikan dalam meningkatkan kinerja guru di MTsN 5 Tulungagung berikut hasil wawancara dengan kepala madrasah yakni bapak Muhamad Dopir

Mengenai proses supervisi terhadap guru dalam proses pembelajaran di dalam kelas adalah dengan menganalisis proses belajar mengajar dengan tujuan untuk mengetahui kelebihan dan kekurangan guru di dalam proses belajar mengajar, dari hasil pengamatan proses pembelajaran ini saya sedikit banyak mengetahui kelebihan dan kekurangan guru tersebut. Saya komunikasikan diajak bersama-sama untuk membenahi kekurangan sekaligus menawarkan solusi yang berkenaan tentang metode pembelajaran dan pengelolaan kelas kepada para guru yang kurang menguasai dalam proses belajar mengajar¹⁵

¹⁴ Dokumentasi kegiatan salaman di depan gerbang setiap pagi

¹⁵ Wawancara dengan Guru Mata Pelajaran IPS, Ibu Umi Fadilah, SE, M.M, tanggal 16 Januari 2020 pukul 10.20 WIB

Kepala madrasah MTsN 5 Tulungagung melakukan supervisi dengan melakukan teknik individu dimana kepala madrasah melakukan kunjungan langsung ke kelas dengan melalui observasi dengan cara pemberitahuan dahulu serta dengan melakukan wawancara perorangan kepada guru yang bersangkutan. Seperti yang diungkapkan oleh waka kurikulum

Dalam rapat kepala madrasah mengampaikan apa yang perlu diperbaiki ataupun apa yang perlu ditambah khususnya dalam pembelajaran yang dilakukan oleh bapak ibu guru, kita semua disini harus terbuka dan mengungkapkan apa yang dirasa oleh bapak ibu guru, sehingga kedepannya tidak ada masalah. Jika ada yang merasa keberatan bisa langsung di utarakan pendapatnya dan secepatnya kami bersama-sama mencari solusi yang tepat dan cepat, dan juga kunjungan kelas dengan melihat langsung proses pembelajaran, mempelajari bagaimana keadaan kelas, terkendali atau tidak, guru yang mengajar sudah sesuai dengan RPP dan silabus atau belum, kalau belum kenapa kalau untuk kunjungan kelas biasanya kepala sekolah ada pemberitahuan terlebih dahulu jadi bapak dan ibu guru harus menyerahkan silabus dan RPP dan nantinya kepala sekolah menihat apakah sudah sesuai atau belum.¹⁶



Gambar 4.5 supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah¹⁷

¹⁶ Wawancara dengan Waka Kurikulum MTsN 5 Tulungagung, Bapak Muhfud Efendi, M.M, M.Pd, tanggal 21 Januari 2020 pukul 09.20 WIB di Kantor Guru

¹⁷ Dokumentasi supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah

Diawal tahun pembelajaran baru ini kepala madrasah MTsN 5 Tulungagung sedang menerapkan pembejaran yang berbeda yaitu penggunaan IT pada saat proses belajar mengajar di hari biasa. Waktu pelaksanaannya pun kepala madrasah menyerahkan sepenuhnya kepada bapak dan ibu guru. Sebagaimana hasil wawancara dengan bapak kepala madrasah yaitu bapak Dopir

Kurikulum yang kita gunakan sekarang sudah kurikulum 2013 di dalam kurikulum 2013 ini lebih menekankan keaktifan dan kreativitas siswa guru hanya memfasilitasi. Dan di awal tahun pembelajaran baru ini madrasah sedang menerapkan metode belajar dengan IT yang mana semua guru harus bisa menggunakan alat elektronik seperti laptop dan hp. Pembelajaran IT tidak saya paksa terus digunakan saya kembalikan kepada bapak ibu guru dan mereka pun sepakat menggunakan pembelajaran IT selama satu bulan dua kali. Saya selalu pantau dengan berkeliling ke kelas-kelas untuk melihat siapa yang sudah menerapkan pembelajaran IT siapa yang belum, kenapa kog belum menerapkan. Saya pantau karena pembelajaran IT itu merupakan salah satu visi dan misi madrasah yang mereka buat mau tidak mau ya mereka harus melaksanakan dan harus biasa IT.¹⁸

Hal ini diperkuat dengan jawaban hasil wawancara dengan ibu umi fadilah selaku guru ips

Ya memang benar proses pembelajaran di awal tahun ini sudah mulai menerapkan IT dan anak-anak pun harus punya laptop atau hp. Kalau misal ada anak yang memang tidak mampu dan tidak memiliki hp maka pihak madrasah akan meminjamkan selama masih bersekolah di madrasah kalau sudah lulus ya hpnya harus dikembalikan ke madrasah lagi. Dengan metode pembelajaran yang baru ini kepala sekolah selalu melakukan pengawasan serta pendampingan kepada bapak ibu guru karena dari kami sendiri tidak semuanya bisa menggunakan IT harus ada pemdampingan dari bapak ibu guru lain yang lebih paham. Bapak kadang melakukan pengawasan seminggu sekali pernah, seminggu tiga sampai dua kali juga pernah. Bapak dalam melaksanakan pengawasan atau supervisi

¹⁸ Wawancara dengan Kepala Madrasah MTsN 5 Tulungagung, Bapak Drs. Muhamad Dopir, M.Pd.I, tanggal 16 Januari 2020 pukul 08.30 WIB di Ruang Kepala Madrasah

ini tidak pernah terjadwal jadi kalau memang tidak ada pekerjaan di luar madrasah atau pekerjaan yang lain maka beliau akan melakukan pengawasan dengan cara berkeliling melihat proses pembelajaran yang berlangsung.¹⁹

Supervisi penting dilakukan untuk melakukan perbaikan proses belajar mengajar kedepannya karena dengan melakukan pengawasan kepala madrasah tau sendirinya apa yang menjadi kendala bagi bapak ibu guru. Sebagaimana yang telah disampaikan oleh kepala madrasah

Tujuan pelaksanaan pengawasan atau supervisi di MTsN 5 Tulungagung ini antara lain untuk bahan penilaian kinerja guru, untuk bahan pembinaan, dan motivasi pada saat rapat atau pertemuan tertentu, bahkan untuk menyusun program lembaga, serta untuk meningkatkan kinerja guru dalam kelas. Sejauh mana peningkatannya apakah sudah memakai sarana yang disiapkan atau belum. Sudah melaksanakan metode pembelajaran yang baru atau belum.²⁰

Bapak Mahfud Efendi selaku waka Kurikulum juga menambahkan sebagai berikut

Pelaksanaan supervisi juga sebagai pengukur sejauh mana peningkatan dan penguasaan materi oleh peserta didik, apakah materi sudah dipahami apa belum. Jika belum kita sebagai guru berupaya untuk mengkoreksi diri sendiri, apakah metode yang digunakan belum tepat. Sedangkan terkait dengan pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap kinerja guru tujuannya adalah untuk melihat bagaimana kompetensi saya sebagai guru apakah sudah baik atau masih kurang dan dengan dilakukannya pengawasan seperti itu bisa membuat para guru termotivasi untuk lebih baik.²¹

Dalam melaksanakan supervisi kepala sekolah pastinya melihat situasi atau kondisi guru tersebut, hubungan antara guru dan kepala

¹⁹ Wawancara dengan Guru Mata Pelajaran IPS, Ibu Umi Fadilah, SE, M.M, tanggal 16 Januari 2020 pukul 10.20 WIB

²⁰ Wawancara dengan Kepala Sekolah MTsN 5 Tulungagung, Bapak Drs. Muhamad Dopir, M.Pd.I, tanggal 16 Januari 2020 pukul 08.30 WIB di Ruang Kepala Sekolah

²¹ Wawancara dengan Waka Kurikulum MTsN 5 Tulungagung, Bapak Mahfud Efendi, M.M, M. Pd, tanggal 21 Januari 2020 pukul 09.20 di kantor guru

sekolah pun juga sangat baik. Sebagaimana yang diungkapkan oleh waka kurikulum bapak mahfud

Hubungan kepala sekolah dengan para guru sangat baik sebagaimana hubungan anak dan bapak begitu juga hubungan guru dan guru atau guru dengan staf tata usaha kita semua memiliki hubungan yang sangat baik. Kepala sekolah selalu terbuka kepada bapak dan ibu guru mengenai berbagai macam hal dan hubungan yang terjalin sebagai mitra kerja juga sangat baik karena kita bekerja sama dan bersinergi untuk memajukan madrasah menjadi lebih baik, sehingga harus disertai dengan rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap tugas masing-masing, yang paling penting adalah menumbuhkan rasa kebersamaan, keterbukaan yang akhirnya akan menumbuhkan kekompakan. Dengan landasan itu diharapkan tumbuh rasa kesadaran yang besar sebagai pendidik demi kemajuan madrasah.²²

Selain melakukan pengawasan terhadap kinerja guru di MTsN 5 Tulungagung kepala sekolah juga melakukan monitoring atau evaluasi terhadap kinerja semua staf. Sebagaimana yang diungkapkan oleh kepala sekolah sebagai berikut

Saya kalau tidak ada agenda keluar atau jadwal rapat diluar saya selalu sempatkan untuk melakukan monitoring terkait dengan proses pembelajaran. Saya melakukan monitoring dengan berkeliling kelas-kelas untuk mengetahui kondisi kelas. Selain itu untuk monitoring kinerja baik para guru ataupun staf yang lain saya lakukan satu bulan satu kali bahkan atau kadang dua kali tinggal melihat kondisi. Monitoring ini dilakukan untuk mengetahui sejauh mana rencana yang telah dibuat sudah terlaksana. Diakhir tahun ajaran kita juga pasti melakukan evaluasi atau monitoring terkait apa yang telah kita capai dan apa yang perlu dibenahi begitu pun dengan anggaran kita juga melaksanakan monitoring atau evaluasi di akhir tahun anggaran. Di dalam melakukan monitoring saya menekankan untuk berhati-hati dalam melaksanakan tugas agar tidak ceroboh dan baik karyawan atau guru terus meningkatkan kinerja mereka. Apabila dalam melakukan monitoring ada guru atau karyawan yang belum mencapai target maka akan diadakan musyawarah kenapa kog belum tercapai misalnya saja terkait dengan pembelajaran IT ketika saya melakukan monitoring kog masih ada yang belum melaksanakan

²² Wawancara dengan Waka Kurikulum MTsN 5 Tulungagung, Bapak Mahfud Efendi, M.M, M. Pd, tanggal 21 Januari 2020 pukul 09.20 di kantor guru

maka akan saya tanya kenapa kog belum melaksanakan, apa kendalanya²³

Untuk menambah semangat dan para guru bisa berkomitmen dalam menjalankan tugasnya, maka kepala sekolah MTsN 5 Tulungagung selalu memberi arahan dan pembinaan terhadap para guru, sebagaimana yang diungkapkan oleh bapak Dopir

Berkaitan dengan memberi arahan dan pembinaan terhadap para bapak dan ibu guru yang pertama diawal saya tekankan niat untuk berjuang ibadah sekaligus menekankan agar seluruh warga sekolah mengedepankan kerjasama, komitmen harus dihargai bersama-sama, yang kedua mengingatkan tugas dan kewajiban kita disekolah, kalau sudah mengetahui tentang tugas dan kewajiban masing-masing maka kedepan akan dijalankan dengan baik.²⁴

Kepala madrasah MTsN 5 Tulungagung sebagai pemimpin pendidikan berusaha menjalankan tugasnya sebagai kepala madrasah meningkatkan kinerja guru. Dalam hal ini kepala madrasah sebagai supervisor pendidikan. Supervisor pendidikan adalah suatu usaha untuk mengkoordinasikan dan membimbing secara terus menerus pertumbuhan guru baik secara individu maupun secara kelompok agar lebih mengerti dalam melaksanakan fungsi pembelajaran. Sedangkan tugas kepala madrasah sebagai supervisor adalah memberikan bantuan bimbingan, pengawasan, dan penelitian.

²³ wawancara dengan Kepala Sekolah MTsN 5 Tulungagung, Bapak Drs. Muhamad Dopir, M.Pd.I, tanggal 16 Januari 2020 pukul 08.30 WIB di Ruang Kepala Sekolah

²⁴ wawancara dengan Kepala Madrasah MTsN 5 Tulungagung, Bapak Drs. Muhamad Dopir, M.Pd.I, tanggal 16 Januari 2020 pukul 08.30 WIB di Ruang Kepala Madrasah

c. Motivasi

Peran kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan kinerja guru di MTsN 5 Tulungagung sebagaimana diungkapkan oleh Bapak Muhamad Dopir

Saya menjadi kepala madrasah di sini baru 2 tahun Saya datang kesini sudah ada visi, misi, dan tujuan jadi itu lebih memudahkan saya, semua berawal dari visi misi yang mereka buat sendiri. visi, misi kita apa dari situ saya membuat program. Karena visi, misi itu yang membuat mereka, dari informasi yang saya peroleh mereka mengundang balai diklat untuk membentuk visi misi, maka terbentuklah visi, misi yang sekarang. Visi, misi ini merupakan hasil dari perdebatan yang sangat lama. Dari visi, misi itu kami kembangkan dan para guru tidak bisa mengelak karena itu merupakan hasil dari buatan mereka sendiri, sudah dari situ saja motivasi yang saya kembangkan. Misalnya kalau visi, misinya tentang keagamaan maka kita buat kegiatan-kegiatan keagamaan kalau visinya unggul maka harus ada sesuatu yang diunggulkan.²⁵

Hal ini dipertegas oleh Ibu Umi Fadilah selaku guru mata pelajaran IPS yang mengungkapkan

Ya memang visi, misi yang membuat kita sendiri dan bapak kepala sekolah baru menjabat selama 2 tahun, dan dari visi, misi itu bapak kembangkan menjadi program atau kegiatan yang sesuai dengan visi, misi dan tujuan. Kami pun tidak bisa mengelak karena program yang dibuat oleh bapak sudah sesuai dengan visi, misi madrasah. jadi kalau kami belum maka kami mau tidak mau harus mengikuti bimbingan yang diberikan oleh kepala sekolah agar program dan kegiatan yang telah dibuat dapat berjalan dengan baik.

Dengan adanya visi, misi, dan tujuan yang jelas dan sudah terbentuk maka hal itu dapat membantu kepala madrasah dalam memotivasi para guru untuk menjalankan tugas mereka. Bertanggung jawab pada apa yang mereka buat bersama. Selain itu kepala sekolah juga mendorong

²⁵ Wawancara dengan Kepala Sekolah MTsN 5 Tulungagung, Bapak Drs. Muhamad Dopir, M.Pd.I, tanggal 16 Januari 2020 pukul 08.15 WIB di Ruang Kepala Sekolah

guru dan karyawan lain untuk fokus dan menjaga hubungan yang harmonis dengan sesama kawan. Hal ini dipertegas dengan hasil wawancara dengan pak farid sebagai staf

Kepala madrasah selalu mengingatkan untuk saling bersinergi memajukan madrasah karena kita semua disini sama yaitu sebagai rekan dan abdi negara serta masyarakat. Jadi kita harus berkerja secara maksimal agar nanti hasil ouput yang dihasilkan pun bagus dan memuaskan²⁶

Kepala madrasah memerankan tugas sebagai motivator yang baik. Kepala madrasah tidak banyak berbicara tapi banyak bertindak karena sudah ada visi misi yang terbentuk dengan sangat jelas maka kepala madrasah tinggal memberikan motivasi sesuai dengan visi misi yang ada. Kadang-kadang kepala sekolah juga memberikan semangat lewat kata-kata yang bisa memotivasi para guru untuk terus bergerak kedepan. Suasana kerja yang kondusif, aman tenang, dan berhubungan dengan keharmonisan akan berpengaruh kepada kinerja yang dihasilkan. Kepala madrasah MTsN 5 Tulungagung berusaha menciptakan hubungan yang baik antara guru agar apa yang mereka kerjakan bisa maksimal.

²⁶ Wawancara dengan Staf Tata Usaha, Bapak Moch. Farid Rifai'i, S.Pd.I, S.M, tanggal 16 Januari 2020 pukul 11.10 WIB di Ruang Tata Usaha



Gambar 4.6 kegiatan rapat madrasah²⁷

Hubungan sesama rekan kerja merupakan hal yang penting yang harus dijaga karena apabila hubungan kerja baik maka kedepannya akan mudah dalam menjalankan program-program yang lain. seperti halnya hasil wawancara dengan kepala madrasah

Menjaga hubungan kerja itu penting, coba kalau antar guru atau antar staf tidak rukun maka akan sulit menggerakkan kegiatan dan menjalankan visi,misi maka saya sering mengingatkan untuk selalu berkata, berperilaku yang sopan kepada sesama teman karena bagaimanapun kita ini adalah guru pendidik pasti akan dilihat dan dicontoh oleh para siswa apapun itu terutama berperilaku yang baik, dan lembaga kita dalah lembaga islam yang mana harus menonjolkan karakter islam menjaga silaturahmi dengan sesama guru dan staf. Semua kembali kepada visi,misi yang mereka buat. Saya pun berusaha untuk memberi contoh yang baik agar bisa ditiru oleh semua warga madrasah

kepala madrasah juga memberi arahan, motivasi atau pembinaan dengan tidak hanya dengan cara lisan tapi juga melalui perbuatan yang dimulai dari diri kepala madrasah sendiri hal ini diharapkan agar bisa memotivasi dan memberi contoh yang baik kepada para guru. Ketika

²⁷ Dokumentasi kegiatan rapat madrasah

memberikan sebuah motivasi kepala madrasah tidak lupa memberikan wejangan dengan mengikut sertakan visi misi yang ada sehingga para guru mempunyai rasa tanggung jawab terhadap apa yang telah mereka buat.



Gambar 4.7 memberi motivasi dan pembinaan²⁸

2. Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTsN 5 Tulungagung

Kepala madrasah menjalankan tugasnya perlu mengingat dan berpedoman kepada strategi-strategi memimpin. Karena dengan memperhatikan strategi-strategi tersebut pemimpin dapat melakukan langkah-langkah yang tepat dalam rangka mengarahkan anak buahnya, agar apa yang disampaikan kepada anak buahnya lebih dapat tersosialisasikan kedalam setiap pribadi anak buah tersebut. Dengan tersosialisakannya perintah, teguran, nasihat, dan lain-lain, maka anak buah mempunyai

²⁸ Dokumentasi memberi motivasi dan pembinaan

keyakinan yang lebih baik. Dalam penelitian ini strategi yang digunakan oleh kepala madrasah MTsN 5 Tulungagung untuk meningkatkan kinerja guru sebagai berikut:

a. Strategi Pembinaan Kedisiplinan

Kepala madrasah MTsN 5 Tulungagung menerapkan beberapa cara yang digunakan untuk meningkatkan kemampuan atau kompetensi Kepribadian para guru atau staf karyawan. Ada tahapan-tahapan yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan kepala madrasah sebagai berikut:

Ada beberapa step-step untuk mengembangkan kinerja guru secara optimal dari pembuatan visi, menyediakan fasilitas atau sarana dan prasarana, sumber daya manusia, dan lain-lain. dan inilah saatnya untuk melakukan kinerja yang tinggi tapi disini saya tidak serta merta memforsir untuk melakukan kinerja yang tinggi. Karena kemampuan mereka belum cukup. Kami mencoba mencukupi fasilitas-fasilitas yang ada baru sumber daya manusianya kita tingkatkan dengan mendatangkan orang-orang dari luar yang lebih berpengalaman dan lebih paham.²⁹

Dengan maksud untuk mensukseskan dan mewujudkan tujuan-tujuan pendidikan yang telah di tetapkan. Adapun upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah adalah dengan melakukan berbagai pembinaan. Terkait hal tersebut kepala madrasah MTsN 5 Tulungagung juga menerapkan berbagai pembinaan terhadap guru untuk meningkatkan kinerja. Hal yang paling utama dilakukan oleh kepala madrasah MTsN 5 Tulungagung

²⁹ Hasil wawancara dengan Kepala Sekolah (Drs. Muhamad Dopir, M.Pd.I) tanggal 16 Januari 2020 pukul 08.00 WIB

adalah melakukan pembinaan terhadap kedisiplinan para guru.³⁰ Hal tersebut dipertegas dengan hasil wawancara bersama kepala madrasah seperti di bawah ini

Sebagai kepala sekolah pembinaan-pembinaan terhadap guru telah saya lakukan yang pertama yaitu pembinaan terhadap disiplin, artinya untuk melakukan kegiatan pendidikan secara efektif dan efisien, maka segenap tenaga kependidikan harus disiplin yang tinggi dalam segala bidang. Langkah selanjutnya adalah melakukan pembinaan-pembinaan yang berkaitan dengan kompetensi profesional dan kemampuan yang dimiliki guru.³¹

Kepala madrasah MTsN 5 Tulungagung juga berusaha untuk memberikan pengarahannya arti dan pentingnya disiplin guru, disiplin guru itu bukan hanya terkait dengan waktu tetapi juga terkait disiplin ilmu dan anggaran yang mana kesemuanya itu harus seimbang. Hasil wawancara bersama kepala madrasah sebagai berikut:

Dalam setiap rapat atau kesempatan kapan pun, saya selalu mengingatkan akan pentingnya disiplin guru dan pentingnya mentaati peraturan yang ada, Saya beranggapan dari awal bahwa dari disiplin semua bisa dilakukan, karena disiplin itu mereka akan masuk keranah lain. Disiplin disini bukan hanya disiplin waktu tetapi juga disiplin keilmuan kalau mereka itu bidangnya IPA terus kemudian dia tau ada tumbuhan yang layu atau kering harusnya dia terpanggil. Disiplin keilmuan itu sangat penting untuk diterapkan karena rasa terpanggil atau tanggung jawab pada ilmu yang mereka miliki. Selain itu disiplin anggaran juga penting. Disiplin anggaran yang sudah ditetapkan harus sesuai dengan perencanaan. Kalau misal ada perubahan kita juga sampaikan maka disiplin disini juga ada hubungannya dengan akuntabilitas dengan transparan. Jadi disiplin itu bukan hanya disiplin waktu soal berangkat dan pulang saja jadi jika semua disiplin maka apa saja akan berjalan.³²

³⁰ Observasi yang dilakukan di MTsN 5 Tulungagung pada tanggal 16 Januari 2020

³¹ Hasil wawancara dengan Kepala Madrasah Drs. Muhamad Dopir, M.Pd.I tanggal 16 Januari 2020 pukul 08.00 WIB di Ruang Kepala Madrasah

³² Hasil wawancara dengan Kepala Madrasah Drs. Muhamad Dopir, M.Pd.I tanggal 16 Januari 2020 pukul 08.00 WIB di Ruang Kepala Madrasah

Hal tersebut sejalan dengan hasil wawancara dengan bu Umi Fadilah selaku guru IPS

Kepala madrasah berusaha untuk menciptakan kedisiplinan yang tinggi agar kegiatan dan perencanaan yang telah dibuat dapat berjalan dengan lancar. Namun disiplin yang diterapkan oleh kepala madrasah bukan hanya tentang disiplin waktu terkait berangkat dan pulang tapi juga anggaran. Kami menentukan anggaran sesuai dengan kebutuhan madrasah dan para guru atau orang yang bersangkutan harus menggunakan anggaran itu dengan baik hal ini dilakukan agar tidak adanya hal yang tidak diinginkannya selain itu setiap penggunaan dana atau anggaran juga harus transparan untuk apa dan hasilnya bagaimana hal itu harus jelas dan nyata agar tidak adanya korupsi dan lain-lain setelah adanya transparansi maka akan adanya akuntabilitas yaitu pertanggung jawaban dari penggunaan anggaran itu dan kalau bisa harus ada hasil dari penggunaan anggaran misalnya. Anggaran untuk melakukan workshops terkait dengan pengembangan kompetensi guru maka kedepan kinerja guru harus bertambah baik dan ada peningkatan. Selain itu ada juga disiplin ilmu, disiplin ilmu disini kesadaran baik warga sekolah terkait dengan lingkungan disekitar mereka terutama guru. Guru harus bisa bergarak hatinya ketika ada sesuatu yang tidak sesuai misal ada sampah dan pohon atau tanaman yang kering maka guru harus bergarak hatinya harus ngapain hal ini akan memberi contoh bagi siswa. Penanaman disiplin ilmu ini kami terapkan setiap hari sabtu dengan melakukan kerja bakti di lingkungan madrasah kami bersama-sama membersihkan madrasah untuk menciptakan suasana yang nyaman.³³

Bapak Moch Farid Rifa'i selaku karyawan atau staf TU mengungkapkan bahwa

Kedisiplinan yang ada di madrasah dibidang cukup ketat ya tidak, di bilang tidak ketat ya tidak, pas lah di tengah-tengah. Terkait disiplin waktu kepala madrasah selalu memberikan contoh yang baik untuk para guru dan siswa karena beliau selalu datang sebelum jam 06.30 sehingga bapak selalu ikut berbaris di depan gerbang untuk menyambut anak-anak yang datang. Budaya kita kan setiap pagi para guru-guru yang piket berbaris di depan gerbang untuk bersalaman menyambut siswa dan siswi yang baru datang. Bapak Dopir pasti kalau tidak ada agenda pasti datang pagi sehingga hal ini secara tidak

³³ Wawancara dengan Guru Mata Pelajaran IPS, Ibu Umi Fadilah, SE, M.M, tanggal 16 Januari 2020 pukul 10.20 WIB

langsung mendorong para guru untuk melakukan hal sama yang dilakukan oleh bapak. Soal absen pun juga begitu kalau ada guru yang tidak bisa hadir wajib memberikan alasan kenapa tidak bisa masuk dan wajib memberikan tugas kepada para siswa. Ketika masuk kelas baik kelas madin atau pembelajaran biasa harus masuk tepat waktu kalau pun terlambat tidak boleh lebih dari lima menit. Karena bapak itu paling suka keliling untuk melihat-lihat lingkungan madrasah dan proses belajar mengajar. banyak lagi terkait anggaran pun juga sama bapak selalu mengingatkan untuk menggunakan anggaran sebesar itu digunakan sebaik-baiknya.³⁴

Dalam melakukan pembinaan terhadap guru kepala madrasah harus memperhatikan nilai yaitu nilai mental, moral, fisik, dan pembinaan artistik hal ini penting karena kesemuanya saling berkesinambungan.

Sebagaimana pernyataan bapak Dopir selaku kepala madrasah

Setidaknya terdapat empat macam nilai yang harus diperhatikan yaitu pembinaan moral, pembinaan fisik, artistik. Pembinaan moral terkait dengan pembinaan para guru tentang hal-hal yang berkaitan dengan sikap dan watak, sehingga kepala sekolah harus mampu menciptakan iklim yang kondusif agar para guru dapat melaksanakan tugasnya secara proporsional dan profesional. Pembinaan moral yaitu membina para guru tentang ajaran baik dan buruk terhadap suatu perbuatan, sikap dan kewajiban sesuai dengan tugasnya masing-masing, sehingga kepala madrasah harus berusaha memberi nasehat, dan menjadi contoh teladan bagi para guru. Pembinaan artistik yaitu membina para guru tentang hal-hal yang berkaitan dengan kepekaan manusia terhadap seni dan keindahan, sehingga kepala madrasah harus berusaha menjadikan lingkungan sekolah yang rapi, indah sejuk dan menyenangkan Untuk itu, kepala madrasah terus berusaha melengkapi sarana dan prasarana yang diperlukan bagi para guru dalam menjalankan tugasnya³⁵

Dari strategi kedisiplinan yang diterapkan oleh kepala madrasah MTsN 5 Tulungagung dalam meningkatkan kinerja guru cukup baik dan cukup membantu kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya sebagai

³⁴ Wawancara dengan Staf Tata Usaha, Bapak Moch. Farid Rifai'i, S.Pd.I, S.M, tanggal 16 Januari 2020 pukul 11.10 WIB di Ruang Tata Usaha

³⁵ Wawancara dengan Kepala Madrasah MTsN 5 Tulungagung, Bapak Drs. Muhamad Dopir, M.Pd.I, tanggal 16 Januari 2020 pukul 08.15 WIB di Ruang Kepala Madrasah

pemimpin. Selain itu dengan penerapan kedisiplinan yang coba dilakukan oleh kepala madrasah akan membentuk pribadi guru yang baik. Pembinaan disiplin ini dilakukan oleh kepala madrasah mulai dari hal kecil yaitu berangkat sebelum jam 06.45. hal ini diperlakukan bukan hanya untuk guru tetapi juga untuk para siswa. Hal-hal kecil semacam ini dilakukan oleh kepala madrasah untuk menumbuhkan rasa tanggung jawab terkait hal apapun.



Gambar 4.8 pembinaan disiplin dicontohkan langsung oleh kepala madrasah³⁶

Selain kepala madrasah menerapkan disiplin waktu berangkat kepala madrasah juga mendisiplinkan kepada semua warga madrasah ikut dalam upacara bendera yang dilaksanakan setiap hari senin dengan tujuan agar menumbuhkan jiwa nasionalisme pada setiap individu. Kepala madrasah berharap semua warga madrasah tanpa diminta untuk ikut atau berbaris dilapangan dengan sendiri mereka sadar bahwa upacara bendera itu perlu

³⁶ Dokumentasi kegiatan salaman di depan gerbang setiap pagi MTsN 5 Tulungagung

dan penting untuk menumbuhkan dan juga mengingat para pahlawan yang telah berjuang untuk bangsa dan negara.



Gambar 4.9 upacara bendera setiap hari senin³⁷

Terkait dengan disiplin ilmu yang ditekankan oleh kepala madrasah maka para guru juga menerapkan disiplin ilmu tersebut kepada para siswa untuk sadar akan lingkungan sekitar. Apabila ada tanaman atau sampah yang berserakan maka harus segera diambil dan di buang pada tempatnya. Selain itu para siswa juga diajarkan oleh guru untuk menghormati orang yang lebih tua bagaimana bersikap dan berucap kepada orang yang lebih tua. Hal itu diterapkan para guru kepada siswa agar pribadi siswa ketika berada di luar madrasah bisa terbentuk menjadi baik. Hal-hal seperti oleh kepala sekolah selalu diperhatikan terkait dengan sikap dan kepribadian siswa.

³⁷ Dokumentasi upacara bendera setiap senin



Gambar 4.10 Penanaman pohon dan sabtu bersih³⁸

b. Strategi Kegiatan Pelatihan

Setelah melaksanakan pembinaan terhadap disiplin guru seperti yang telah dipaparkan diatas maka selanjutnya kepala madrasah MTsN 5 Tulungagung melakukan berbagai pelatihan-pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi pedagogik dan juga komoetensi sosial bapak dan ibu guru. Pelatihan-pelatihan terhadap guru merupakan bagian integral dari keberadaan sumber daya manusia yang mempunyai peranan stategis dalam kehidupan suatu madrasah. Dalam rangka melaksanakan pelatihan-pelatihan terhadap kinerja guru, kepala madrasah menyatakan bahwa:

Setiap hari sabtu dalam rangka meningkatkan sumber daya manusia pihak sekolah mengadakan workshop dan sekarang sudah berjalan dan mereka tidak bisa mengelak dan yang paling baru adalah semua guru harus bisa IT dan pembelajaran biasa menggunakan IT dan kemarin saya tanya target berapa kali dalam satu bulan, bapak ibu guru menjawab dua kali dalam satu bulan ya sudah saya mengikuti tapi tetap saya pantau dan kalau belum melaksanakan saya tegur

³⁸ Dokumentasi penaman pohon dan sabtu bersih

kenapa belum melaksanakan pembelajaran IT. Sudah begitu besar dana yang kita keluarkan untuk memperbaiki kualitas madrasah dan juga melaksanakan visi, misi yang ada.³⁹

Hal senada juga diungkapkan oleh ibu Umi Fadilah selaku guru mata pelajaran IPS

Memang banyak sekali kami melakukan pelatihan atau workshops-workshops yang mana tujuannya adalah untuk meningkatkan kualitas kinerja kita sendiri. misalnya baru kemarin kita melaksanakan workshops terkait dengan bimbingan atau menjelaskan bagaimana proses pembelajaran dengan IT itu dilaksanakan. Materi yang disampaikan mulai dari cara menggunakan laptop dan hp masuk ke web ada terus memasukan materi-materi atau bahan yang akan kita gunakan untuk mengajar para siswa dan juga memasukan soal-soal latihan, memang ada bapak dan ibu guru yang belum begitu paham tentang penggunaan laptop bisa menggunakan hp tapi ya sekedar untuk sms, wa, dan telpon namun sekarangkan berbeda hp pun bisa digunakan untuk alat atau media pembelajaran.⁴⁰

Hal serupa juga dikemukakan oleh bapak Farid selaku staf tata usaha

Kalau di tata usaha ada workshops atau pelatihan-pelatihan pernah dilakukan dan itu pun workshops yang dilakukan juga sesuai dengan keahlian dari kita masing-masing, misalnya saya terkait dengan anggaran maka workshops yang saya ikuti ya terkait dengan pengaturan keuangan. Terkait dengan sarana prasarana ya workshop terkait itu pokoknya intinya workshops dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan kita masing-masing.

Kepala madrasah mengadakan pelatihan dengan beberapa pihak untuk mendukung peningkatan kinerja para guru sebagaimana diungkapkan oleh kepala madrasah

Ya, kita mengadakan pelatihan seperti kemarin kita baru mengadakan pelatihan. Pelatihan yang kita lakukan pertama dari orang kita sendiri memberikan materi-materi supaya kalau ada orang

³⁹ Wawancara dengan Kepala Madrasah MTsN 5 Tulungagung, Bapak Drs. Muhamad Dopir, M.Pd.I, tanggal 16 Januari 2020 pukul 08.15 WIB di Ruang Kepala Madrasah

⁴⁰ Wawancara dengan Guru Mata Pelajaran IPS, Ibu Umi Fadilah, SE, M.M, tanggal 16 Januari 2020 pukul 10.20 WIB

dari luar masuk tidak begitu memalukan kita kasih bapak ibu guru dasar-dasarnya kalau dalam pembelajaran itu matrikulasi dulu, semua kita kasih, setelah itu kita undang dari pihak luar setelah menerima materi dan pemahaman narasumber dari luar baru bapak ibu guru menerapkan ke dalam pembelajaran dan dalam melaksanakan tugas mereka. Kemarin kita melaksanakan workshops lagi di madrasah dalam rangka meningkatkan kinerja para guru dan supaya program ini bisa berjalan lancar. Supaya bapak ibu guru tidak ada yang kebingungan dalam menghadapi anak-anak, jadi kita mengadendakan dalam waktu dekat mengundang ITS mungkin february mereka datang, pelatihan itu tidak terjadwal karena anggaran kita terbatas. Anggaran yang ada di kita sekarang ada empat yang pertama anggaran untuk workshops pembentukan kurikulum, yang kedua workshops mengembangkan kurikulum, ketiga workshops pembelajaran abad 21, keempat workshop pembentukan karakter. Kalau setiap bulan itu kita agendakan tapi itu dari orang-orang kita sendiri setiap hari sabtu kadang dari saya, waka kurikulum, atau guru-guru yang lain.⁴¹

Kepala madrasah selalu mengikutkan atau mengadakan pelatihan-pelatihan yang diikuti oleh para guru atau pun staf maka harus mengacu pada 8 standar pendidikan nasional yaitu standar kompetensi kelulusan, standar isi, standar proses, standar pendidikan dan tenaga kependidikan, standar sarana prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan pendidikan, standar penilaian pendidikan. Kerana itu penting standar pendidikan nasional adalah kriteria minimal tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah hukum negara kesatuan republik indonesia. Kemajuan suatu madrasah atau sekolah juga ditentukan oleh 8 standar pendidikan.

Berikut hasil wawancara dengan kepala sekolah bapak Dopir

kita banyak melakukan workshop atau pelatihan-pelatihan workshop-workshops yang kita lakukan sebenarnya mengarah kepada delapan standar pendidikan itu, kita bekerja dengan delapan standar tetapi kita belum bisa melakukan secara keseluruhan kadang

⁴¹ Wawancara dengan Kepala Sekolah MTsN 5 Tulungagung, Bapak Drs. Muhamad Dopir, M.Pd.I, tanggal 16 Januari 2020 pukul 08.15 WIB di Ruang Kepala Sekolah

kita juga mengirim bapak ibu guru atau staf TU untuk ikut workshops ke madrasah lain atau lembaga lain kadang kita juga ikut ke lembaga lain. misalnya seperti kemarin kita mengirim lima guru untuk mengikuti workshops di MTsN 4 terkait dengan peningkatan standar guru dan semuanya harus disesuaikan dengan patokan-patokan yang telah dibuat oleh pemerintah karena semua standar mempunyai peraturannya yang memang harus dipenuhi oleh madrasah kalau delapan standar sudah dipenuhi maka nanti akan membawa anak-anak.⁴²

Memang worksop yang diadakan oleh madrasah terkait dengan penambahan kompetensi guru, hal ini sama halnya diungkapkan oleh bu umi

Workshops yang diakan oleh kepala madrasah memang selalu untuk menambah kompetensi serta wawasan para guru. Kemarin sebelum UTS semua guru belajar tentang google class room yang mana matri woskshops yang disampaikan oleh kepala madrasah, waka kurikulum, dan guru yang ahli dalam teknologi menjelaskan langkah-langkah awal guru membuat email bagi mereka yang belum punya email cara mendaftar emai, sampai dengan memasukan soal-soal ulangan ke dalam google web, selain itu semua guru juga kasih tau cara menilaikan secara otomatis ketika siswa selesai mengerjakan maka nilai akan langsung keluar. Ketika semua guru sudah memasukan soal ke dalam web maka semua guru mata pelajaran akan mendapatkan alamat atau link mereka lalu tahap selanjutnya kita menyebarkan link itu kepada siswa dan siswi.⁴³

Kegiatan pelatihan-pelatihan yang diadakan oleh madrasah tidak hanya dilakukan oleh para guru MTsN 5 Tulungagung sendiri tetapi bekerja sama dengna pihak luar juga untuk meningkatkan kinerja guru, hal ini sama dengan yang diungkapkan oleh kepala madrasah

Seperti tadi yang saya untkapkan setiap hari sabtu kami selalu mengadakan workshop entah itu terkait dengan pembelajaran atau terkait dengan adminitrasinya, pemateri yang mengisi adalah dari

⁴² Wawancara dengan Kepala Madrasah MTsN 5 Tulungagung, Bapak Drs. Muhamad Dopir, M.Pd.I, tanggal 16 Januari 2020 pukul 08.15 WIB di Ruang Kepala Madrasah

⁴³ Wawancara dengan Guru Mata Pelajaran IPS, Ibu Umi Fadilah, SE, M.M, tanggal 16 Januari 2020 pukul 10.20 WIB

guru kita sendiri hal ini dilakukan karena kita merasa guru yang ada sudah cukup bisa membantu karena kami tidak selalu bergantung kepada pemateri luar karena juga alasan anggaran yang minim maka kita menggunakan pemateri dari guru kita sendiri kadang juga bisa gabung dengan madrasah lain kita mereka mengadakan workshops kalau tidak ada ya kita gunakan bapak ibu kita sendiri yang mengisi. Kalau ada materi yang ingin disampaikan maka kita adakan workshops tapi kalau tidak ada materi yang ingin disampaikan maka kita hanya bertukar pikiran terkait dengan pembelajaran atau yang lainnya.⁴⁴

Terkait dengan keikutsertaan semua guru dalam workshop bu umi selaku guru menjawab

Ya tergantung untuk pelatihan kan ada peningkatan kompetensi guru itu kan ada dua yaitu internal dan eksternal. Kalau internal itu sebagian besar iya bahkan keseluruhan karena kita pengen bisa bareng-bareng dan maju bareng-bareng tapi kalau eksternal tergantung dari juknis yang telah ditetapkan oleh madrasah, ketentuan utamanya adalah basicnya kompetensi misalnya kita akan meningkatkan kompetensi guru mata pelajaran UN tidak semuanya dikirim tapi perwakilan yang penting nanti selanjutnya akan disampaikan bersama dalam satu forum.⁴⁵

Dengan diselenggarakannya pelatihan atau workshop oleh kepala madrasah. Guru merasa manfaat atau kelebihan-kelebihan dengan diselenggarakannya pelatihan-pelatihan tersebut, seperti yang dikatakan oleh ibu umi sebagai berikut

Yang pasti menambah wawasan dan kompetensi guru untuk menunjang tugas kami sebagai pendidik agar kami memiliki berbagai inovasi yang lebih baik. Bertambah ilmu dari yang awalnya tidak tau menjadi tau, dengan mengetahui wawasan dan ilmu baru maka kita menjadi banyak pilihan atau inovasi jadi monggo yang mau dipilih yang mana asalkan nanti tetap pada koridornya, artinya sesuai target setiap mata pelajaran

⁴⁴ Wawancara dengan Kepala Sekolah MTsN 5 Tulungagung, Bapak Drs. Muhamad Dopir, M.Pd.I, tanggal 29 Januari 2020 pukul 08.30 WIB di Ruang Kepala Sekolah

⁴⁵ Wawancara dengan Guru Mata Pelajaran IPS, Ibu Umi Fadilah, SE, M.M, tanggal 16 Januari 2020 pukul 10.20 WIB

cuma kita memberikan materi ini dengan teknik atau metode yang bagaimana⁴⁶

Sebelum melakukan pelatihan atau workshops ada beberapa hal yang perlu dipersiapkan oleh pihak madrasah agar pelaksanaan dapat berjalan dengan lancar sebagaimana yang diungkapkan oleh bapak Dopir selaku kepala madrasah MTsN 5 Tulungagung

Banyak yang kita lakukan misalnya dengan memperbesar jaringan dan kualitas wifi supaya mereka dapat melihat dan mencari informasi di web-web internet. Itukan sebenarnya kita memfasilitasi mereka untuk mengupgrade dari mereka sendiri, selain mengupgret diri mereka sendiri hal itu digunakan untuk persiapan ujian bagi guru yang diadakan setiap tahun yang dulu namanya APKGM (Assisment penilaian kompetensi guru madrasah) sekarang menjadi AGM (asisment Guru Madrasah). hal itu membuat mereka setiap tahun harus meningkatkan kompetensi yang mereka punya di satu sisi ketika ujian bukan workshops guru juga di uji simulasi melihat materinya seperti melihat cara guru dalam mengoprasikan dan menggunakan kamputer/laptop. Simulasi ini bukan hanya untuk melihat materi tetapi bagaimana sistem itu berjalan, jadi guru itu tidak hanya sekedar workshops saja ada yang kita jalankan sendiri memang itu sistem dari pusat harus bisa mengupgrade diri sendiri terus memang terus selanjutnya disuruh pusat untuk ikut gunanya untuk meningkatkan kemampuannya dan keprofesionalannya.⁴⁷

Kepala madrasah MTsN 5 Tulungagung melakukan berbagai macam pelatihan atau workshop mulai dari workshops pengembangan madrasah review RKM dan kurikulum yang dilakukan dengan tujuan melihat dan menilai RKM yang telah di buat serta untuk mengembangkan kemampuan guru dalam melaksanakan pembelajaran di dalam kelas. Madrasah mengundang pihak dari luar untuk mengisi dan memberi materi serta meberikan gambaran dan pengertian kepada bapak dan ibu

⁴⁶ Wawancara dengan Guru Mata Pelajaran IPS, Ibu Umi Fadilah, SE, M.M, tanggal 16 Januari 2020 pukul 10.20 WIB

⁴⁷ wawancara dengan Kepala Sekolah MTsN 5 Tulungagung, Bapak Drs. Muhamad Dopir, M.Pd.I, tanggal 29 Januari 2020 pukul 08.30 WIB di Ruang Kepala Sekolah

guru bagaimana metode yang harus digunakan ketika menerapkan kurikulum 2013. RKM yang dibuat oleh madrasah harus sejalan dengan kurikulum yang berlaku sekarang hal tersebut agar lebih mudah bagi bapak dan ibu untuk mencapai visi, misi dan tujuan madrasah. karena kurikulum 2013 lebih menekankan kepada kreatifitas siswa dan juga menekankan kepada penggunaan teknologi secara maksimal. pihak sekolah menekankan kepada pengembangan kompetensi guru untuk lebih di tingkatkan maka dari itu selain pemateri dari pihak sekolah sendiri kepala madrasah juga mendatangkan pihak luar agar para guru bisa mengembangkan kompetensi mereka secara maksimal.



Gambar 4.11 worksop review RKM dan Kurikulum⁴⁸

Karena madrasah ingin mengembangkan model pembelajaran sesuai dengan visi misi yng ada maka pihak sekolah melakukan pelatihan atau workshops berkenaan dengan pembelajaran terkait dengan IT. Kepala

⁴⁸ Dokumentasi worksop review RKM dan kurikulum

madrasah melakukan pelatihan dengan menunjuk atau menggunakan guru-guru sendiri yang paham dan mengerti tentang IT. Karena visi madrasah adalah mewujudkan lembaga islam, unggul, berbasis IT, dan menyenangkan serta salah satu misi madrasah adalah menyelenggarakan manajemen berbasis IT, kemudian kepala sekolah berpikir bahwa dengan penggunaan kurikulum 2013 maka harus bisa menggunakan IT selain itu hal ini juga untuk menambah kompetensi yang dimiliki oleh guru. Selain itu dengan menerapkan pembelajaran berbasis IT maka hal ini juga bisa menjadi salah satu hal yang dapat diunggulkan untuk kedepannya.

Pembelajaran berbasis IT pertama kali digunakan oleh madrasah pada saat pelaksanaan ujian tengah semester. Simulasi atau pelatihan pertama kali dilaksanakan oleh pihak internal sekolah sendiri yaitu oleh guru yang paham akan teknologi. Bapak dan ibu guru yang belum paham akan cara menggunakan teknologi di bimbing dan diajari sampai bisa dan paham karena itu sudah menjadi kewajiban dan tugas yang harus dipenuhi oleh bapak dan ibu guru sehingga bapak dan ibu guru tidak bisa menghindar lagi. Bapak ibu guru diajari mulai dari cara membuka laptop dan mengoperasikan dan cara menggunakan laptop dan menulis di word setelah itu bapak ibu guru juga diajarkan bagaimana cara membuat email kemudian masuk ke dalam web khusus guru dan mendaftar masuk ke web serta cara menulis soal ke web itu dan bagaimana bisa otomatis mengoreksi dan memberi nilai sendiri sehingga nanti ketika para siswa

selesai mengerjakan soal bisa tau nilai mereka dan mana yang salah dan mana yang benar.



Gambar 4.12 pelatihan untuk PTS⁴⁹

c. Strategi Pemberian *Reward*

Strategi yang digunakan oleh kepala madrasah MTsN 5 Tulungagung untuk meningkatkan kompetensi Profesional para guru dan staf yang lain dengan memberikan *reward* atau penghargaan. Sebagaimana yang ungkapkan ibu umi sebagai berikut

Pemberian penghargaan yang diberikan kepala madrasah kepada bapak ibu guru atau karyawan lain yang berprestasi atau kompetensinya bagus adalah dengan memberikan ucapan selamat dan bapak ibu guru diberikan kesempatan lagi untuk meningkatkan lagi kompetensi kami. Misalkan diikutkan dalam diklat diikutkan dalam pelatihan jadi kalau *reward* materi itu tidak ada selama ini. Jadi ya itu mbk... kami diberikan kesempatan untuk menambah kempotensi kami melalui kegiatan-kegiatan itu tadi.⁵⁰

Hal ini senada dengan apa yang diungkapkan oleh waka kurikulum

Kalau soal *reward* yang diberikan oleh kepala madrasah kepada bapak ibu guru itu ucapan selamat dan bapak ibu guru diberi

⁴⁹ Dokumentasi pelatihan PTS oleh guru

⁵⁰ Wawancara dengan Guru Mata Pelajaran IPS, Ibu Umi Fadilah, SE, M.M, tanggal 16 Januari 2020 pukul 10.20 WIB

kesempatan lebih lagi untuk meningkatkan kompetensi yang dimiliki ya seperti diikut sertakan workshop atau pelatihan-pelatihan yang pasti itu akan menambah kompetensi dan wawasan bapak ibu guru. Kalau *reward* materi selama ini belum ada mbak...⁵¹

Sedangkan untuk *punishment* atau sanksi yang diberikan kepala madrasah MTsN 5 Tulungagung kepada bapak ibu guru yang kurang disiplin atau melanggar adalah dengan memberi teguran. Sebagaimana yang diungkapkan oleh kepala madrasah

Kalau untuk sanksi atau *punishment* yang kami berikan kepada bapak ibu guru itu berupa teguran. Misalnya terkait dengan belum maksimalnya guru dalam mengajar atau guru belum menerapkan pembelajaran IT maka itu langsung saya tegur ketika selesai mengajar biasanya saya panggil ke kantor saya tanya kenapa kog belum menggunakan pembelajaran IT penyebabnya apa kendalanya apa. Kalau masalahnya pribadi ya saya panggil ke kantor saya tegur lalu saya kasih masukan, tapi kadang saya tegur juga waktu rapat tapi masalahnya beda kalau masalah kelompok ya saya ungkapkan di dalam forum rapat, tapi kalau sudah terlalu pribadi yang bersangkutan saya panggil ke kantor.⁵²

Sedangkan menurut bapak Farid selaku staf tata usaha menyebutkan bahwa

Sanksi diberikan kepala madrasah terkait dengan penilaian yang mana penilaian itu nanti akan berpengaruh kepada kenaikan pangkat para staf selain itu sanksi yang diberikan kepala madrasah akan berpengaruh terhadap pencairan anggran dan juga kenaikan pangkat.⁵³

Kepala madrasah MTsN 5 Tulungagung memberikan *reward* kepada guru yang berprestasi dengan memberikan ucapan dan juga kepala madrasah memberikan kesempatan kepada bapak dan ibu guru untuk

⁵¹ Wawancara dengan Waka Kurikulum MTsN 5 Tulungagung, Bapak Muhfud Efendi, M.M, M.Pd, tanggal 21 Januari 2020 pukul 09.20 WIB di Kantor Guru

⁵² Wawancara dengan Kepala Madrasah MTsN 5 Tulungagung, Bapak Drs. Muhamad Dopir, M.Pd.I, tanggal 16 Januari 2020 pukul 08.15 WIB di Ruang Kepala Madrasah

⁵³ Wawancara dengan Staf Tata Usaha, Bapak Moch. Farid Rifai'i, S.Pd.I, S.M, tanggal 16 Januari 2020 puul 11.10 WIB di Ruang Tata Usaha

mengembangkan kompetensi yang mereka memiliki. *Reward* yang diberikan oleh kepala madrasah kepada bapak dan ibu guru bertujuan untuk memberikan motivasi dan semangat kepada bapak ibu guru untuk berubah ke depan dan kearah yang lebih maju.

Kepala madrasah selalu mengembangkan semangat kerja para guru, dengan memberikan dukungan dengan berusaha memberikan fasilitas yang diperlukan oleh bapak ibu guru serta memberikan motivasi kepada bapak ibu guru dan staf dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab. Hal tersebut membuat bapak ibu guru dan para staf merasa bersemangat karena mendapat motivasi serta arahan dari kepala madrasah. Motivasi adalah faktor penting yang cukup dominan yang dapat menggerakkan faktor-faktor yang lain ke arah efektivitasan kerja. Selain itu kepala madrasah juga memberikan penghargaan kepada bapak ibu guru atau staf untuk memotivasi dalam meningkatkan kinerja kerja kearah positif dan produktif.

3. Faktor Penghambat dan Pendukung Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Mtsn 5 Tulungagung

Peran kepala madrasah dalam suatu lembaga formal sangatlah penting dalam melaksanakan peran kepala madrasah di MTsN 5 Tulungagung pastinya ada hambatan dan dukungan yang mana bisa menjadi pendukung dan penghambat bagi kepala madrasah untuk menyelesaikan tugasnya serta perannya sebagai kepala madrasah. Seperti yang diungkapkan oleh kepala madrasah MTsN 5 Tulungagung

Dalam melaksanakan tugas saya sebagai kepala madrasah pasti ada hambatan dan dukungan yang membuat saya dapat cepat dan lambat bahkan bisa menjadi keberhasilan atau tidaknya melaksanakan rencana yang saya dan teman-teman buat. Misalnya hambatan yang saya alami di awal-awal menjadi pemimpin atau kepala madrasah adalah kemampuan sumber daya manusia dan juga fasilitas atau infrastruktur yang belum memadai. Diawali dengan kemampuan sumber daya manusia yang masih jauh dari visi misi yang ada di madrasah misalnya terkait dengan pemahaman dan penggunaan teknologi seperti laptop dan juga komputer masih banyak apak ibu guru yang belum paham pengoprasikan dan menggunakan komputer bahkan ada yang belum pernah pegang laptop atau komputer hal tersebut lah yang menjadi penghambat saya untuk melaksanakan visi misi yang ada di madrasah. selain kemampuan sumber daya manusia yang juga menjadi penghambat saya dalam melaksanakan tugas saya sebagai kepala madrasah adalah belum terpenuhinya fasilitas yang cukup untuk menunjang proses pembelajaran bagi bapak dan ibu guru. Banyak fasilitas yang belum kita punya bahkan untuk perpustakaan pun masih segitu.⁵⁴

Sedangkan menurut bapak Farid selaku staf tata usaha mengungkapkan bahwa penghambat dalam melaksanakan tugas bagi bapak dan ibu adalah sebagai berikut

Kita harus beradaptasi dengan sistem yang baru yang mana dari pusat ada banyak perubahan dan tata cara yang maru dalam melakukan pengelolaan baik di bidang keuangan atau yang lain maka kita harus dengan cepat beradaptasi dan menyesuaikan agar kita tidak tertinggal jauh dengan yang lain. selain itu fasilitas yang kurang memaksa kita tidak bisa maksimal dalam melaksanakan tugas kita kerana masih adanya fasilitas yang belum lengkap sehingga kadang kita kesulitan untuk berkembang, ditambah lagi dengan keterbatasan sumber daya manusia yang kita miliki yang membuat kita kesulitan untuk mencapai target yang diberikan.⁵⁵

Sedangkan menurut waka kurikulum MTsN 5 Tulungagung yang menjadi penghambat untuk bapak ibu guru bergerak atau maju adalah

⁵⁴ Wawancara dengan Kepala Sekolah MTsN 5 Tulungagung, Bapak Drs. Muhamad Dopir, M.Pd.I, tanggal 16 Januari 2020 pukul 08.15 WIB di Ruang Kepala Sekolah

⁵⁵ Wawancara dengan Staf Tata Usaha, Bapak Moch. Farid Rifai'i, S.Pd.I, S.M, tanggal 16 Januari 2020 pukul 11.10 WIB di Ruang Tata Usaha

sebagai berikut yang diungkapkan oleh bapak mahfud selaku waka kurikulum

Yang menjadi penghambat bapak ibu guru diawal-awal adalah mereka sudah berada di zona nyaman sehingga ketika ada perubahan mereka masih enggan untuk berubah misalnya saja ketika adanya perubahan dari ktsp berpindah ke kurikulum 2013 banyak bapak ibu guru yang awal-awal acuh tak acuh bahkan enggan mendengar saya ketika saya berusaha memberikan pemahaman kepada mereka ya karena itu tadi mereka sudah berada pada zona nyaman yang membuat mereka terlena terhadap perubahan yang ada. Selain zona nyaman ada lagi penghambat kita untuk maksimal dalam melaksanakan tugas yaitu fasilitas yang masih kurang dan belum cukup memadai untuk membantu kita menyelesaikan tugas kita.⁵⁶

Sedangkan menurut ibu Umi selaku guru yang mengajar mata pelajaran IPS mengungkapkan sebagai berikut

Kendala atau hambatan yang kita alami dalam melaksanakan pengembangan kemampuan kita sebagai guru adalah yang pertama itu waktu yang tersedia mbak... kita terbatas oleh jam kerja dan kita ada jadwal yang harus kita penuhi dan juga tugas-tugas yang lain. selain waktu ada sarana dan prasarana. Kalau sumber daya manusia itu kan bisa di tingkatkan mbak...⁵⁷

Selain faktor penghambat diatas ada juga faktor pendukung yang mendorong kepala madrasah untuk melaksanakan perannya, sebagaimana yang diungkapkan oleh kepala madrasah

Faktor pendukung saya untuk melaksanakan peran saya sebagai kepala madrasah adalah adanya visi misi yang sudah dibentuk dengan adanya visi misi maka saya tinggal melanjutkan dan melaksanakan kegiatan sesuai dengan visi dan misi yang ada. Bapak ibu guru tidak bisa mengelak serta menolak karena program apa yang ada sudah sesuai dengan visi dan misi. Selain itu faktor dari wali murid yang mendukung program yang dibuat oleh madrasah.⁵⁸

⁵⁶ Wawancara dengan Waka Kurikulum MTsN 5 Tulungagung, Bapak Muhfud Efendi, M.M, M.Pd, tanggal 21 Januari 2020 pukul 09.20 WIB di Kantor Guru

⁵⁷ Wawancara dengan Guru Mata Pelajaran IPS, Ibu Umi Fadilah, SE, M.M, tanggal 16 Januari 2020 pukul 10.20 WIB

⁵⁸ Wawancara dengan Kepala Madrasah MTsN 5 Tulungagung, Bapak Drs. Muhamad Dopir, M.Pd.I, tanggal 16 Januari 2020 pukul 08.15 WIB di Ruang Kepala Madrasah

Dari faktor pendukung dan penghambat yang telah dipaparkan ada juga solusi yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk menangani masalah yang ada sebagaimana yang diungkapkan oleh kepala madrasah sebagai berikut

Solusi yang saya lakukan yang pertama terkait dengan sumber daya manusia yang gptek yang pasti saya memberikan pendampingan dan juga saya adakan workshops-workshops atau pelatihan baik yang dilakukan oleh bapak ibu guru sendiri atau kadang kita juga mengundang dari pihak luar. Selain itu kita juga melakukan pelatihan atau workshops dengan lembaga lain atau madrasah lain yang kadang-kadang dilakukan di luar madrasah hal ini bertujuan agar kemampuan dan kompetensi serta wawasan dari bapak dan ibu guru bertambah, apalagi dengan adanya kurikulum baru dan sistem baru maka bapak ibu guru harus melakukan adaptasi dan juga menambah kemampuan agar dapat mengikuti perubahan yang ada, sedangkan terkait dengan fasilitas kita mencoba menambah fasilitas yang ada dengan melakukan pengaturan terhadap anggaran yang kita punya kita gunakan anggaran yang ada sebaik mungkin. Misalnya seperti sekarang kita melakukan pembelajaran berbasis IT maka sekarang kita sedang menambah wifi agar bisa diakses oleh bapak ibu guru dan juga murid dengan lancar.⁵⁹

Sedangkan menurut bapak mahfud selaku waka kurikulum menyatakan bahwa

Untuk solusi yang telah dilakukan kepala madrasah adalah dengan memberikan dampingan kepada bapak dan ibu guru selain itu bapak kepala madrasah juga meminta kepada bapak ibu guru yang dirasa sudah paham dan kemampuan kompetensinya sudah lumayan baik diminta untuk mendampingi dan menuntun bapak ibu guru yang belum paham hal ini diharapkan agar semua bisa sama-sama maju dan berkembang bersama. Sedangkan terkait dengan fasilitas atau sarana dan prasarana kepala sekolah sedang mencoba beberapa hal yang dapat membantu para bapak ibu guru dan juga staf yang lain bisa maksimal dalam melaksanakan tugasnya misalnya dengan meminta dana dari kanwil untuk penambahan buku diperpustakaan selain itu kepala sekolah juga menambah kecepatan dan kapasitas wifi yang mana hal ini juga membantu bapak ibu guru dalam mencari materi

⁵⁹ Wawancara dengan Kepala Madrasah MTsN 5 Tulungagung, Bapak Drs. Muhamad Dopir, M.Pd.I, tanggal 16 Januari 2020 pukul 08.15 WIB di Ruang Kepala Madrasah

tambahan terkait pembelajaran ataupun materi workshops yang akan dilaksanakan meskipun belum maksimal diharapkan kedepannya nanti akan bisa maksimal dan berhasil sesuai yang kita inginkan.⁶⁰

Peran seorang kepala sekolah di dalam lembaga formal adalah sangat penting karena kepala madrasah yang berperan memajukan sekolah dan juga semua kegiatan yang ada merupakan tanggung jawab kepala madrasah berhasil atau tidaknya kegiatan tersebut. Dalam melaksanakan tugas dan perannya dalam meningkatkan kinerja guru pasti ada faktor penghambat dan pendukung yang mana bisa membuat kepala sekolah maksimal atau tidaknya dalam menjalankan tugasnya. Dengan adanya faktor penghambat bisa menjadikan rencana yang telah di buat diawal bisa berjalan dan bisa juga rencana itu gagal total atau tidak berjalan sehingga dengan adanya faktor penghambat kepala madrasah harus memiliki solusi untuk keluar dari masalah tersebut. Selain faktor penghambat pasti juga ada faktor pendukung yang menjadikan kepala madrasah berhasil menjalankan rencana dan melaksanakan visi misi yang ada untuk mencapai tujuan dari madrasah.



Gambar 4.13 bimbingan yang diberikan tentang penggunaan IT⁶¹

⁶⁰ Wawancara dengan Waka Kurikulum MTsN 5 Tulungagung, Bapak Muhfud Efendi, M.M, M.Pd, tanggal 21 Januari 2020 pukul 09.20 WIB di Kantor Guru

B. Temuan Penelitian

Berdasarkan paparan data tentang peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTsN 5 Tulungagung, dapat ditemukan penelitian sebagai berikut:

1. Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTsN 5 Tulungagung

a. Manajer

Kepala madrasah juga merencanakan pembelajaran sesuai dengan visi dan misi yang sudah ada di madrasah, kepala madrasah mempunyai beberapa rencana yang dapat meningkatkan kemampuan para guru, kepala madrasah berusaha semaksimal mungkin untuk meningkatkan kemampuan para guru dalam menghadapi berbagai perubahan yang terjadi, kepala madrasah juga memberikan contoh atau teladan yang baik kepada bapak dan ibu guru selain itu kepala madrasah melakukan bimbingan serta pendampingan kepada bapak ibu guru agar melaksanakan tugasnya dengan baik.

b. Supervisor

Kepala madrasah MTsN 5 Tulungagung melakukan pengawasan untuk meningkatkan kinerja para guru, selain itu kepala madrasah melakukan bimbingan dan juga penilaian terkait dengan kerja yang telah dilakukan oleh para guru atau pun para staf, kepala madrasah melakukan supervisi teknik individu yang mana kepala sekolah langsung melakukan

⁶¹ Dokumentasi bimbingan yang diberikan tentang penggunaan IT

pengawasan ke dalam kelas melalui observasi dengan cara adanya pemberitahuan terlebih dahulu serta dengan melakukan wawancara perorangan, adanya monitoring atau evaluasi yang dilakukan untuk mengetahui apakah perencanaan yang telah dibuat diawal sudah berjalan, melalui monitoring juga kepala madrasah dapat mengetahui mana yang harus diperbaiki dan mana yang harus dipertahankan kedepannya, serta dengan melakukan evaluasi kepala madrasah juga bisa mengetahui perkembangan para siswa.

c. Motivator

Kepala madrasah memberikan semangat kepada para guru untuk lebih fokus pada tugas dan kewajibannya sebagai guru, selain itu kepala madrasah berulang kali mengingatkan dengan visi misi yang mereka buat sehingga membuat para guru bersemangat dalam melaksanakan tugasnya, motivasi yang diberikan oleh kepala madrasah kepada bapak dan ibu guru bisa berupa perkataan dan juga tindakan, kepala madrasah juga memberikan arahan dan pembinaan kepada para guru untuk bergerak ke depan.

2. Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTsN 5 Tulungagung

a. Strategi pembinaan disiplin

Kedisiplinan yang diterapkan oleh kepala madrasah ada kedisiplinan waktu dan kedisiplinan ilmu dan kedisiplinan anggaran ketiganya saling terkait dan harus dilaksanakan oleh bapak ibu guru dan juga para

karyawan yang lain, selain itu kepala madrasah harus memperhatikan nilai mental, moral, fisik dan artistik

b. Strategi kegiatan pelatihan

Salah satu langkah yang digunakan oleh kepala madrasah adalah dengan melakukan kegiatan pelatihan atau *workshops* dengan mendatangkan pemateri dari luar atau kadang madrasah ikut serta dengan madrasah atau lembaga lain yang sedang mengadakan workshops, banyak lembaga-lembaga luar yang diajak kerjasama oleh madrasah untuk meningkatkan kinerja guru, dalam melaksanakan pelatihan atau workshops kepala madrasah mengacu pada delapan standar pendidikan nasional. Manfaat dari adanya pelatihan dan workshops adalah meningkatkan kompetensi dan wawasan guru serta para guru mempunyai banyak inovasi dalam melaksanakan pembelajaran di kelas.

c. Strategi pemberian *Reward*

Kepala madrasah memberikan *reward* atau penghargaan kepada bapak dan ibu guru yang berprestasi serta taat pada aturan yang ada, *reward* yang diberikan kepala sekolah berupa ucapan selamat dan diikuti sertakan *workshop* atau pelatihan, selain memberi *reward* kepala madrasah juga memberikan *punishmen* atau sanksi kepada bapak ibu guru atau karyawan yang lain yang dirasa kurang maksimal dalam melaksanakan kinerjanya, *punishmen* diberikan kepada bapak ibu guru yang melanggar peraturan atau kurang disiplin, bentuk *punishmen* yang diberikan oleh kepala madrasah adalah teguran kepada bapak ibu guru.

3. Faktor Pendukung Dan Penghambat Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTsN 5 Tulungagung

Peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru sangatlah penting dan dalam melaksanakan tugas dan perannya sebagai kepala madrasah pasti ada faktor penghambat. Faktor penghambat yang ada terkait dengan sumber daya manusia dimana diawal-awal masa jabatan kepala madrasah masih banyak bapak ibu guru yang gaptek terhadap perkembangan teknologi serta kurangnya sarana dan prasarana menunjang keberhasilan kinerja bapak dan ibu guru, sedangkan faktor pendukung kepala madrasah adalah adanya visi dan misi sehingga memudahkan kepala madrasah untuk membuat kegiatan. solusi yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk mengurangi serta mengatasi masalah yang ada adalah dengan memberikan bimbingan dan mengarahkan kepada bapak ibu guru yang belum paham dan gaptek terhadap teknologi selain itu kepala madrasah juga mengadakan workshop dan pelatihan.

C. Analisis Data

Penelitian ini mempunyai tujuan yaitu peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTsN 5 Tulungagung, yang mencakup tentang peran kepala madrasah sebagai manajer, supervisor, dan motivator, strategi kepala madrasah, dan faktor penghambat serta pendukung kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTsN 5 Tulungagung.

Setelah data terkumpul maka langkah selanjutnya adalah menganalisis data-data yang diperoleh. Analisis adalah upaya mencari serta menata secara sistematis catatan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi untuk meningkatkan pemahaman peneliti tentang kasus yang diteliti dan menjadikan sebagai temuan bagi orang lain. Maka dalam bagian ini, peneliti akan menganalisis segala data yang telah peneliti peroleh selama proses penelitian yang dilakukan di MTsN 5 Tulungagung.

1. Peran Kepala Madrasah Sebagai Manajer, Supervisor, Motivator Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Mtsn 5 Tulungagung

Kepala madrasah berperan penting dalam meningkatkan kinerja guru, hal ini tidak terlepas dari tanggung jawab kepala madrasah sebagai seorang pemimpin lembaga pendidikan. Keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah. Kepala sekolah sebagai manajer harus bisa membentuk iklim yang baik agar warga sekolah bisa merasa nyaman dan senang ketika berada di lingkungan madrasah. Kepala sekolah juga harus bisa membujuk dan mempengaruhi serta menggerakkan guru untuk ikut serta aktif dalam kegiatan madrasah serta kepala madrasah harus mengikut sertakan para guru dalam mengambil keputusan hal ini guna untuk mencapai visi misi dan tujuan madrasah. Namun di MTsN 5 Tulungagung para guru dan staf harus terus dipacu untuk meningkatkan kompetensi serta wawasan sehingga kinerja guru bisa maksimal.

Kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan berusaha untuk menjalankan tugasnya sebagai supervisor. Supervisor pendidikan adalah

suatu usaha untuk mengkoordinasikan dan membimbing secara terus menerus pertumbuhan guru-guru di sekolah agar efektif dalam mewujudkan seluruh fungsi pembelajaran, selain itu dengan melakukan supervisi kepada para guru diharapkan bapak dan ibu guru mau untuk terus meningkatkan kompetensi dan wawasan. Untuk mengetahui kinerja guru di kelas kepala madrasah melakukan pengawasan atau supervisi secara langsung dengan cara berkeliling ke kelas untuk melihat guru dan bahkan kepala madrasah masuk ke kelas untuk melihat secara langsung apa yang telah dilakukan oleh guru di kelasnya. Dengan demikian peran kepala madrasah yang salah satunya adalah sebagai supervisor pembelajaran sudah diterapkan oleh kepala madrasah di MTsN 5 Tulungagung dengan baik.

Tujuan diadakannya supervisi secara umum adalah memberikan bantuan kepada guru dan staf yang ada di madrasah agar mampu meningkatkan kualitas guru dan staf dalam melaksanakan tugas dan kewajiban masing-masing. Lebih jelasnya lagi tujuan supervisi adalah memberikan layanan dan bantuan yang diberikan kepala madrasah kepada guru untuk meningkatkan kualitas kerja para guru termasuk saat proses pembelajaran di dalam kelas. Kepala madrasah menggunakan teknik individu yaitu dengan mengadakan kunjungan kelas dengan memberikan pemberitahuan terlebih dahulu serta dengan mengadakan wawancara perseorangan dan menanyakan hal-hal yang menjadi pengahambat atau hal-hal yang membuat guru merasa tidak nyaman atau adanya masalah dengan begitu kepala madrasah berusaha mencari jalan keluar atau bisa jadi dengan

masalah yang sedikit rumit dibawa ke dalam rapat dan dicari solusinya secara bersama-sama.

Untuk menentukan arah keberhasilan yang ingin dicapai, kepala madrasah MTsN 5 Tulungagung melakukan monitoring dengan mengumpulkan berbagai informasi tentang aktivitas kerja serta kemungkinan kondisi eksternal, serta memeriksa sejauh mana kemajuan dan kualitas pekerjaan dan mengevaluasi kinerja guru dan karyawan yang ada di lingkungan madrasah. Dari uraian tersebut, telah menunjukkan bahwa kepala madrasah selalu melakukan monitoring terhadap perkembangan pekerjaan atau rencana yang telah dilaksanakan, seperti kedisiplinan, prestasi kerjanya menanyakan perkembangan para siswa kepada para wali kelas.

Seorang kepala madrasah harus mampu menjalankan perannya sebagai motivator yang mana tugas kepala madrasah harus mampu memberikan motivasi kepada bapak dan ibu guru serta staf agar dapat bersemangat dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai guru. Disamping itu kepala sekolah harus mengingatkan akan tugas dan kewajiban masing-masing hal ini semata-mata dilakukan karena jika kepala madrasah hanya memberi arahan, motivasi atau bimbingan dengan cara bicara saja atau menyuruh tanpa adanya contoh dari diri sendiri kepala madrasah maka pasti akan susah dan bapak ibu guru serta staf atau karyawan yang lain cenderung tidak mau atau tidak mendengarkan apa yang di perintakan kepada bapak ibu guru atau staf maka dari itu kepala madrasah

harus menjalankan komunikasi yang baik dan nyaman sehingga ketika kepala madrasah memberikan tugas bapak ibu guru tidak merasa keberatan dan bahkan bisa menjadi senang. Oleh karena itu kepala madrasah MTsN 5 Tulungagung selalu memberikan kemampuan yang dimiliki dengan maksimal dan kepala madrasah selalu memberikan contoh kepada warga madrasah yang lain meskipun hanya hal kecil,

2. Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTsN 5 Tulungagung

Kepala madrasah dalam menjalankan tugasnya harus berpedoman kepada strategi-strategi kepemimpinan. Karena dengan memperhatikan strategi-strategi tersebut pemimpin dapat melakukan langkah-langkah tepat dalam mengarahkan para bawahan, agar apa yang disampaikan bisa tersosialisasi dengan baik di dalam setiap pribadi bawahannya. Dengan tersosialisasinya perintah, teguran, dan nasihat dan lain-lain, maka anak buah mempunyai keyakinan yang lebih baik.

Dalam penelitian ini peneliti mengambil tiga strategi yang digunakan oleh kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja para guru yang pertama yaitu melalui strategi disiplin dimana kepala madrasah menerapkan disiplin dimana kepala madrasah memantau secara langsung kehadiran guru, biasanya kepala madrasah berangkat lebih awal untuk melakukan salaman kepada guru dan siswa yang baru datang di depan gerbang madrasah dengan tujuan agar kepala madrasah dapat memantau secara langsung keadaan guru dan siswa, dalam hal kedisiplinan, dengan adanya pengawasan diharapkan

berpengaruh positif terhadap sikap dan perilaku guru. Kepala madrasah berusaha menjelaskan dan memberi arahan serta pengertian pentingnya disiplin guru, disiplin guru itu bukan hanya terkait disiplin waktu tetapi juga terkait dengan disiplin ilmu dan anggaran yang mana kesemuanya harus seimbang dan saling berkaitan.

Disiplin waktu terkait dengan waktu berangkat dan pulangny bapak ibu guru atau staf selain itu disiplin waktu juga terkait bapak dan ibu masuk ke dalam kelas untuk memulai pembelajaran, seorang guru harus tepat waktu masuk ke kelas agar tidak membuang-buang waktu percuma, sedangkan disiplin keilmuan adalah kesadaran bapak ibu guru dan juga karyawan-karyawan yang lain dengan keadaan di lingkungan madrasah bapak dan ibu guru atau karyawan yang lain harus merasa terpanggil ketika melihat sesuatu hal yang tidak pantas yang melanggar norma atau aturan dari madrasah, dan juga disiplin anggaran terkait dengan tanggung jawab dan transparansi bapak ibu guru dan juga karyawan yang bersangkutan tentang penggunaan dana anggaran yang diberikan oleh madrasah, kepala madrasah MTsN 5 Tulungagung melakukan pembinaan terhadap guru dengan memperhatikan nilai moral, mental, fisik, dan artistik.

Nilai moral terkait dengan sikap atau watak yang baik dan buruk terhadap perbuatan dengan tugasnya masing-masing, sedangkan nilai mental terkait dengan mental bapak ibu guru dalam melaksanakan tugas dan perannya sebagai guru dan pembinaan mental adalah pembentukan mental yang kuat dan tangguh sehingga tugas dapat terselesaikan dengan tepat,

sedangkan nilai fisik pembinaan terkait dengan fisik bapak ibu guru agar tetap bugar dan sehat dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik, sedangkan nilai artistik adalah dimana guru harus peka terkait dengan seni dan keindahan dilingkungan madrasah sehingga akan menciptakan lingkungan yang nyaman, sejuk, dan menyenangkan dan nantinya akan menghasilkan kinerja yang optimal.

Selain strategi kedisiplinan kepala madrasah juga menerapkan strategi *workshop* atau pelatihan dimana bapak ibu guru diwajibkan untuk ikut *workshop*, kegiatan *worksops* atau pelatihan bertujuan untuk meningkatkan prestasi kinerja guru, pelatihan-pelatihan terhadap guru merupakan bagian integral dari keberadaan sumber daya manusia yang mempunyai peranan strategis dalam kehidupan di lingkungan madrasah, kepala madrasah selalu mengikutkan atau mengadakan pelatihan-pelatihan yang diikuti oleh para guru atau pun staf maka harus mengacu pada 8 standar pendidikan nasional yaitu standar kompetensi kelulusan, standar isi, standar proses, standar pendidikan dan tenaga kependidikan, standar sarana prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan pendidikan, standar penilaian pendidikan.

Kerana itu penting standar pendidikan nasional adalah kriteria minimal tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah hukum negara kesatuan republik indonesia. Kemajuan suatu madrasah atau sekolah juga ditentukan oleh 8 standar pendidikan. Kegiatan pelatihan-pelatihan yang diadakan oleh madrasah tidak hanya dilakukan oleh para guru MTsN 5

Tanggung sendiri tetapi bekerja sama dengan pihak luar juga untuk meningkatkan kinerja guru, dengan diselenggarakannya pelatihan atau *workshop* oleh kepala madrasah. Guru merasa manfaat atau kelebihan-kelebihan dengan diselenggarakannya pelatihan-pelatihan yaitu kompetensi dan wawasan guru bertambah untuk menunjang tugas sebagai pendidik sehingga bapak dan ibu guru memiliki banyak inovasi dalam melakukan pembelajaran, bertambahnya ilmu pengetahuan yang dari awalnya belum tau apa-apa kini sedikit-sedikit kita mulai paham dengan hal-hal baru dan perkembangan teknologi dan zaman, sebelum kepala sekolah melakukan *workshops* atau pelatihan ada beberapa hal yang perlu disiapkan oleh pihak madrasah agar pelaksanaan *workshops* atau pelatihan dapat berjalan dengan lancar salah satu hal yang dilakukan oleh kepala madrasah adalah memperbesar jaringan dan kualitas wifi yang diharapkan bisa membantu warga madrasah baik guru atau pun siswa dalam melaksanakan proses pembelajaran.

Kepala madrasah harus mampu mengatur lingkungan kerja agar tetap kondusif, dan mengatur suasana yang nyaman dan tenang sehingga bapak dan ibu guru serta staf atau karyawan dan juga para peserta didik dapat menciptakan ide atau kreatifitas yang cemerlang maka dari itu kepala madrasah menggunakan strategi *reward* atau penghargaan kepada warga madrasah yang bisa berprestasi selain itu untuk meningkatkan kinerja guru kepala madrasah juga menggunakan strategi *reward* dimana penghargaan diberikan kepada warga madrasah yang berprestasi dan juga memberikan

punishmen kepada warga madrasah yang melanggar aturan atau norma madrasah terutama bapak ibu guru. Hal ini merupakan cara kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di madrasah, bentuk *reward* yang diberikan kepala madrasah kepada bapak ibu guru yang berprestasi atau yang mampu meningkatkan kualitas dirinya serta kompetensi yang mereka miliki kepala madrasah memberikan ucapan selamat dan juga akan mengikutkan bapak dan ibu guru ke pelatihan atau *workshops* untuk bisa lebih mengasah kemampuan bapak dan ibu guru lagi.

Sedangkan *punishmen* yang diberikan kepala madrasah kepada bapak dan ibu guru yang melanggar serta lambat dalam melakukan pengembangan kompetensi maka kepala madrasah akan menegur secara pribadi dan memberikan arahan-arahan serta bimbingan kepada bapak ibu guru yang masih lambat dalam mengembangkan kemampuan diri, selain itu apabila ada masalah yang bersifat kelompok maka kepala madrasah akan memberikan teguran dan nasihat ketika berada di ruang rapat.

3. Faktor Pendukung Dan Penghambat Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Mtsn 5 Tulungagung

Peran kepala madrasah dalam suatu lembaga formal sangatlah penting dalam melaksanakan peran kepala madrasah di MTsN 5 Tulungagung pastinya ada hambatan dan dukungan yang mana bisa menjadi pendukung dan penghambat bagi kepala sekolah untuk menyelesaikan tugasnya serta perannya sebagai kepala madrasah. Faktor penghambat yang diterima kepala madrasah dalam menjalankan perannya adalah dimana

kualitas sumber daya manusia yang ada belum bisa maksimal sedangkan ketika adanya perubahan dalam sistem pembelajaran dan juga kurikulum bapak dan ibu guru masih enggan untuk berubah karena mereka sudah berada pada zona nyaman, selain sumber daya manusia juga fasilitas atau sarana dan prasarana yang kurang memadai untuk membantu kepala madrasah cepat dalam mencapai visi misi dan tujuan madrasah.

Selain itu waktu yang dimiliki oleh bapak ibu guru juga menjadi kendala dalam meningkatkan kompetensi guru karena bapak dan ibu guru dibatasi oleh waktu dan pembagian waktu terkait dengan pembatasan jam kerja serta adanya jadwal yang harus bapak ibu guru penuhi serta masih banyak tugas yang lainnya, dengan adanya hambatan yang terjadi kepala madrasah mencoba untuk mencari solusi agar bisa mengatasi masalah atau hambatan bapak ibu guru dalam melaksanakan tugas dan kewajiban, terkait dengan sumber daya manusia kepala madrasah mengadakan pelatihan dan workshops yang diadakan di dalam madrasah yang pengisi materi bisa dari bapak ibu guru sendiri atau pemateri dari luar.

Kepala madrasah juga mengikut sertakan sebagian bapak dan ibu guru untuk workshops atau pelatihan di lembaga luar atau madrasah lain hal ini dilakukan oleh kepala madrasah untuk terus meningkatkan kualitas dan juga kompetensi dari bapak dan ibu guru karena dengan perkembangan zaman dan teknologi yang semakin pesat bapak ibu guru mau tidak mau harus mengikuti perubahan yang ada, selain itu untuk sarana prasarana atau fasilitas yang kurang memadai kepala madrasah berusaha untuk memenuhi

segala kebutuhan yang diperlukan oleh bapak dan ibu guru serta staf atau karyawan lain, kepala madrasah mewajibkan bapak dan ibu guru untuk transparan dan juga bertanggung jawab terhadap anggaran yang mereka gunakan, anggaran yang telah diberikan madrasah kepada bapak dan ibu guru harus digunakan dengan sebaik-baiknya menentukan anggaran juga harus terbuka untuk apa dan bagaimana nanti kegiatan di dalamnya, keterbukaan atau transparansi terkait anggaran bukan hanya dilakukan kepada sesama guru tetapi juga kepada pemerintah ketika kanwil melakukan monitoring serta kepada wali murid yang juga membantu dalam bentuk pendanaan untuk kelancaran proses belajar mengajar.

Sedangkan terkait dengan dukungan yang menjadi penyemangat kepala madrasah untuk bergerak maju adalah adanya keinginan dari bapak ibu guru untuk berubah setelah beberapa kali di beri stimulus oleh kepala madrasah dengan adanya tekad yang kuat dari bapak ibu guru selain itu terkait sarana dan prasarana yang kurang maka kepala sekolah mencoba untuk bekerja sama dengan wali murid agar para orang tua siswa berkenan membantu madrasah dalam menyiapkan output yang terbaik selain itu adanya dana dari kanwil yang digunakan oleh kepala madrasah sebaik mungkin agar bapak ibu guru mendapat fasilitas yang diperlukan dengan begitu maka nanti imbasnya bisa kepada siswa yang tenang dan diharapkan bisa maksimal dalam pembelajaran dan menghasilkan output yang baik dan bisa menghasilkan output seperti yang diharapkan masyarakat.