

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Deskripsi Data

Setelah peneliti melakukan pengumpulan data hasil penelitian di MTs Ma'arif Puter Lamongan yang diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, maka selanjutnya peneliti akan melakukan analisis data temuan tersebut dengan teori yang ada untuk memperjelas tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru. Data yang peneliti kumpulkan disajikan dalam bentuk deskriptif, yaitu diapaparkan dengan uraian kata sehingga menjadi kalimat yang mudah dipahami agar data yang disajikan lebih terarah dan memperoleh gambaran yang jelas dari hasil penelitian. Adapun data-data yang dipaparkan oleh peneliti sesuai dengan fokus penelitian, sebagai berikut:

1. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Ma'arif Puter Lamongan.

Kepala madrasah merupakan pemimpin yang memegang peran penting di lembaga pendidikan karena berhasil atau tidaknya tujuan pendidikan tergantung bagaimana kepala madrasah dalam mengelola. Kepala madrasah sebagai pengelola sekaligus sebagai pendidik memiliki tugas mengembangkan kinerja personelnnya terutama dalam meningkatkan kompetensi profesional guru, tidak hanya yang berkaitan dengan penguasaan materi saja tetapi mencakup seluruh jenis dan kompotensinya.

Oleh karena itu, kepala madrasah berperan penting dalam meningkatkan kinerja guru. Dalam meningkatkan kinerja guru di madrasah tidak bisa dilakukan secara sembarangan, dibutuhkan sebuah strategi yang matang dan berkelanjutan dalam mencapainya. Adapun strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Ma'arif Puter Lamongan yaitu pembinaan kinerja guru, pengawasan kinerja guru, peningkatan disiplin guru, pemberian motivasi, dan pemberian penghargaan (*Reward*), pemaparannya sebagai berikut:

a. Pembinaan Kinerja Guru

Pembinaan kinerja guru perlu dilakukan oleh pihak madrasah terutama kepala madrasah karena pembinaan dilakukan dengan tujuan untuk memperbaiki kinerja kearah yang lebih baik lagi dan agar terjadi suatu peningkatan dalam bekerja. Dengan adanya pembinaan ini dapat menambah wawasan guru, selain itu juga membantu guru dalam memecahkan masalah dan kesulitan-kesulitan yang dihadapi, sehingga guru dalam melaksanakan tugas-tugasnya dapat berjalan dengan efektif dan efisien untuk mendapatkan hasil yang optimal dan otomatis kinerjanya akan meningkat.

Adapun pembinaan kinerja guru yang dilakukan oleh Kepala Madrasah MTs Ma'arif Puter Lamongan, sebagaimana yang diungkapkan oleh Bapak Dulatif, S.Ag selaku Kepala Madrasah, beliau mengatakan bahwa:

“Pembinaan kinerja guru ini dilakukan untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja guru. Pembinaan kinerja guru yang saya

lakukan di madrasah yaitu mengadakan pelatihan dan workshop dengan mendatangkan pemateri dari luar atau perguruan tinggi, dengan tujuan untuk peningkatan kapasitas guru yang bermutu. Selain itu saya juga selalu mengikutkan para guru dalam seminar, workshop, dan pelatihan-pelatihan yang diadakan oleh kemenag yang sesuai dengan mata pelajaran yang diembannya atau sesuai dengan bidangnya, dengan tujuan menjadikan para guru mempunyai banyak pengetahuan dan lebih terlatih dalam bidangnya.”¹

Hal yang sama diungkapkan oleh Bapak Kasuwi, S.Pd selaku

Komite Madrasah, beliau mengatakan bahwa:

“Kepala madrasah dalam melakukan pembinaan kinerja guru yaitu dengan diadakannya workshop dan pelatiha setiap awal tahun pelajaran baru dengan didatangkan pemateri dari luar madrasah. Selain itu beliau juga selalu mengirimkan para guru untuk mengikuti seminar, workshop, dan pelatihan-pelatihan yang diselenggarakan oleh kemenag tentang peningkatan kompetensi guru atau peningkatan kualitas pengajaran.”²

Selain pernyataan dari kepala madrasah dan komite madrasah, Ibu

Istianah, S.Pd selaku Waka Kurikulum juga memberikan pernyataan

guna untuk memperkuat hasil dari wawancara tentang pembinaan kinerja

guru, beliau mengatakan bahwa:

“Kinerja guru di sini sudah baik sesuai dengan acuan didalam kurikulum, dan tugas kinerjanya juga sesuai dengan bidangnya masing-masing. Namun, meskipun kinerjanya sudah baik tidak menutup kemungkinan untuk tidak terus ditingkatkan. Adapun usaha yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja melalui pembinaan kinerja guru yaitu memberi kesempatan guru mengikuti berbagai pendidikan dan pelatihan di tingkat gugus atau kecamatan secara teratur, musyawarah guru mata pelajaran (MGMP), musyawarah guru pembimbing (MGP). Disamping itu juga setiap awal tahun pelajaran baru kepala madrasah selalu mengadakan kegiatan workshop dan pelatihan dengan mendatangkan pemateri dari luar madrasah yang terkait

¹ Wawancara dengan Kepala Madrasah MTs Ma'arif Puter Lamongan, Bapak H. Dulatif, S.Ag, tanggal 04 Desember 2021, pukul 09.00 WIB.

² Wawancara dengan Komite Madrasah MTs Ma'arif Puter Lamongan, Bapak Kasuwi, S.Pd, tanggal 04 Desember 2021, pukul 10.30 WIB.

metode pembelajaran dan pembuatan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP).”³

Hasil dari beberapa wawancara yang dilakukan oleh peneliti diketahui bahwa pembinaan kinerja guru di MTs Ma'arif Puter Lamongan yaitu setiap awal tahun pelajaran baru mengadakan kegiatan workshop dan pelatihan untuk seluruh guru dengan mendatangkan pemateri dari luar madrasah terkait metode dan strategi pembelajaran dan pembuatan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP). Selain itu kepala madrasah juga turut aktif dalam mengikutkan seluruh guru dalam berbagai workshop, seminar, dan pelatihan-pelatihan yang dilakukan oleh kemenag terkait dengan keprofesionalan guru.

b. Pengawasan Kinerja Guru

Pengawasan atau pemantauan terhadap pelaksanaan kinerja guru dilakukan guna untuk mengetahui dan menjamin semua pekerjaan yang dilakukan sudah berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Adapun pengawasan kinerja guru yang dilakukan oleh kepala madrasah di MTs Ma'arif Puter Lamongan sebagaimana yang diungkapkan oleh Bapak Dulatuf, S.Ag selaku Kepala Madrasah, beliau mengatakan bahwa:

“Dalam pengawasan kinerja guru biasanya saya lakukan setiap hari dengan langsung melihat ke dalam kelas. Kegiatan seperti itu saya lakukan kepada setiap kelas secara bergilir. Dengan begitu saya bisa melihat langsung kinerja guru yang bersangkutan.”⁴

³ Wawancara dengan Waka Kurikulum MTs Ma'arif Puter Lamongan, Ibu Istianah, S.Pd, tanggal 04 Desember 2021, pukul 09.50 WIB.

⁴ Wawancara dengan Kepala Madrasah MTs Ma'arif Puter Lamongan, Bapak H. Dulatuf, S.Ag, tanggal 04 Desember 2021, pukul 09.00 WIB.

Hal yang sama diungkapkan Bapak Kasuwi, S.Pd selaku Komite Madrasah, beliau mengatakan bahwa:

”Bapak kepala madrasah dalam melakukan pengawasan kinerja guru langsung mendatangi ke setiap kelas-kelas untuk mengecek atau melihat guru yang sedang melaksanakan proses belajar mengajar, bukan hanya kepada pendidik namun juga kepada tenaga pendidik yang ada di kantor, biasanya apabila beliau sedang tidak ada pekerjaan senantiasa mendampingi para tenaga pendidik ataupun pendidik dalam melaksanakan tugas, apabila ada yang perlu beliau bantu.”⁵

Hasil dari beberapa wawancara yang dilakukan oleh peneliti diketahui bahwa pengawasan kinerja guru MTs Ma’arif Puter Lamongan dilakukan oleh kepala madrasah setiap hari secara langsung berupa kunjungan ke setiap kelas secara bergilir.

c. Peningkatan Kedisiplinan Guru

Kedisiplinan guru perlu senantiasa ditingkatkan karena apabila guru disiplin akan mampu melakukan pekerjaannya dengan baik sesuai dengan terget yang telah ditetapkan. Jika semua mampu dicapai maka kualitas pendidik dimadrasah akan menjadi lebih baik dan kinerja akan meningkat. Adapun upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah MTs Ma’arif Puter Lamongan dalam meningkatkan kedisiplinan guru sebagaimana yang diungkapkan oleh Bapak Dulatif, S.Ag selaku Kepala Madrasah, beliau mengatakan bahwa:

“Sangat penting diterapkan kedisiplinan guru karena apabila guru disiplin maka akan mampu melakukan pekerjaannya dengan baik dan efektif. Selain itu seperti halnya yang dikatakan oleh pepatah jawa bahwa guru adalah digugu lan ditiru, yang memiliki arti

⁵ Wawancara dengan Komite Madrasah MTs Ma’arif Puter Lamongan, Bapak Kasuwi, S.Pd, tanggal 04 Desember 2021, pukul 10.30 WIB.

seorang guru itu harus mampu memberikan contoh dan teladan bagi para peserta didiknya jadi apabila gurunya disisplin dalam masuk madrasah pastinya peserta didik akan mencontohnya sehingga tidak hanya berimbas pada guru saja namu seluruh warga madrasah.”⁶

Hal yang sama diungkapkan oleh Bapak Kasuwi, S.Pd selaku

Komite Madrasah, beliau mengatakan bahwa:

”Kedisiplinan guru sangat diterapkan di madrasah ini sampai-sampai kepala madrasah membuat program salam ta’dzim guru. Progam ini merupakan program baru, program inovasi yang dibuat oleh bapak kepala madrasah guna untuk meningkatkan kedisiplinan guru dalam hadir atau masuk madrasah. Kemudian untuk kedisiplinan guru dalam melaksanakan pekerjaannya, kepala madrasah selalu mengawasi sehingga pekerjaannya mampu terselesaikan sesuai dengan target yang telah ditetapkan.”⁷

Selain pernyataan dari kepala madrasah dan guru madrasah, Ibu

Umaroh, S.Pd selaku Wali Kelas juga memberikan pernyataan guna untuk memperkuat hasil dari wawancara tentang kedisiplinan guru, beliau mengatakan bahwa:

“Pelaksanaan kedisiplinan guru di madrasah ini berjalan dengan lancar dengan menerapkan program salam ta’dzim guru. Semua guru dengan senang hati mengikuti program tersebut sehingga tidak ada yang telat datang atau masuk madrasah, jika ada guru yang datang telat tanpa izin akan dikenakan sanksi atau hukuman tanpa terkecuali.”⁸

Hasil dari beberapa wawancara yang dilakukan oleh peneliti diketahui bahwa peningkatan kedisipilanan guru di MTs Ma’arif Puter

⁶ Wawancara dengan Kepala Madrasah MTs Ma’arif Puter Lamongan, Bapak H. Dulatif, S.Ag, tanggal 04 Desember 2021, pukul 09.00 WIB.

⁷ Wawancara dengan Komite Madrasah MTs Ma’arif Puter Lamongan, Bapak Kasuwi, S.Pd, tanggal 04 Desember 2021, pukul 10.30 WIB.

⁸ Wawancara dengan Wali Kelas MTs Ma’arif Puter Lamongan, Ibu Umaroh, S.Pd, tanggal 06 Desember 2021, pukul 09.30 WIB.

Lamongan berupa penerapan program salam ta'dzim. Pada program tersebut guru harus datang lebih awal dari peserta didik.

d. Pemberian Motivasi

Sebagai seorang kepala madrasah harus mampu memberikan motivasi kepada para guru, karena dengan adanya motivasi atau dorongan akan menjadikan guru lebih giat lagi dalam menjalankan pekerjaannya dan dalam menjalankan pekerjaannya guru akan memiliki efektifitas kerja yang tinggi dan diharapkan mampu memberikan hasil yang maksimal bagi madrasah dan dirinya sendiri. Adapun motivasi yang diberikan oleh kepala madrasah di MTs Ma'arif Puter Lamongan sebagaimana yang diungkapkan oleh Bapak Dulatif, S.Ag selaku Kepala Madrasah, beliau mengatakan bahwa:

“Selaku kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru saya selalu memberikan motivasi karena dengan ini akan menjadikan guru lebih semangat dalam bekerja dan mampu memberikan hasil kerja yang maksimal. Adapun motivasi yang saya lakukan yaitu dengan memberikan dorongan dan masukan kepada para guru serta menciptakan hubungan yang harmonis antara kepala madrasah dengan para guru.”⁹

Hal yang sama diungkapkan oleh Bapak Kasuwi, S.Pd selaku Komite Madrasah, beliau mengatakan bahwa:

“Kepala madrasah merupakan sosok yang sangat baik beliau mampu menjadi contoh yang baik untuk bawahannya, tiada hari tanpa memberikan semangat atau dorongan kepada kita para guru. Sikap bersahabatnya yang membuat kita para guru semakin semangat dalam melaksanakan kerja, beliau mampu mengayomi

⁹ Wawancara dengan Kepala Madrasah MTs Ma'arif Puter Lamongan, Bapak H. Dulatif, S.Ag, tanggal 04 Desember 2021, pukul 09.00 WIB.

kita sehingga kita merasah senang, tenang dan dihargai setiap hari.”¹⁰

Hasil dari beberapa wawancara yang dilakukan oleh peneliti diketahui bahwa kepala madrasah dalam memberikan motivasi kepada para guru yaitu dengan memberikan dorongan dan masukan kepada para guru dan juga menciptakan hubungan yang harmonis antara kepala madrasah dengan para guru sehingga membuat para guru merasa nyaman dan senang. Jiika guru merasa senang dan nyaman otomatis akan selalu semangat dalam menjalankan pekerjaannya.

e. Pemberian Penghargaan (*Reward*)

Selain pemberian motivasi, pemberian penghargaan juga tidak kalah penting untuk meningkatkan kinerja guru. Dengan pemberian penghargaan ini menjadikan guru lebih semangat untuk meningkatkan kinerja yang positif dan produktif karena merasa senang dan merasa pekerjaan sebelumnya dihargai. Penghargaan yang diberikan ini dikaitkan dengan prestasi guru sehingga setiap guru memiliki peluang untuk meraihnya.

Adapun pemberian penghargaan yang dilakukan oleh kepala madrasah MTs Ma’arif Puter Lamongan sebagaimana yang telah diungkapkan oleh Bapak Dulatif, S.Ag selaku Kepala Madrasah, beliau mengatakan bahwa:

“Memberikan penghargaan ini juga merupakan suatu hal tidak boleh dilupakan dalam peningkatan kinerja guru. Dengan adanya

¹⁰ Wawancara dengan Komite Madrasah MTs Ma’arif Puter Lamongan, Bapak Kasuwi, S.Pd, tanggal 04 Desember 2021, pukul 10.30 WIB.

hal ini menjadikan guru merasah senang dan lebih semangat kedepannya dalam menjalankan tugasnya. Adapun penghargaan yang saya berikan guna meningkatkan kinerja guru yaitu berupa kenaikan jabatan, financial atau tambahan gaji dan liburan.”¹¹

Hal yang sama juga diungkapkan oleh Bapak Kasuwi, S.Pd selaku Komite Madrasah, beliau mengatakan bahwa:

“Saya sebagai seorang guru sangat senang jika diberikan suatu penghargaan karena dengan begitu saya merasa hasil dari pekerjaan saya selama ini lebih dihargai sehingga menjadikan kedepannya semakin semangat lagi dalam melaksanakan pekerjaan. Biasanya penghargaan yang diberikan oleh kepala madrasah yaitu berupa kenaikan jabatan, financial atau gaji tambahan, dan liburan bersama-sama dengan diperbolehkan mengajak keluarga.”¹²

Selain pernyataan dari kepala madrasah dan komite madrasah, Ibu Istianah, S.Pd selaku waka kurikulum juga memberikan pernyataan guna untuk memperkuat hasil dari wawancara tentang pemberian penghargaan terhadap guru, beliau mengatakan bahwa:

“Selama ini untuk penghargaan yang diberikan oleh kepala madrasah yaitu berupa kenaikan jabatan dan liburan bersama-sama. Untuk financial atau penambahan gaji biasanya itu diberikan karena guru mempunyai tugas-tugas tambahan dan juga sudah dinaikan jabatannya, jika jabatannya naik otomatis gajinya juga dinaikan.”¹³

Hasil dari beberapa wawancara yang dilakukan oleh peneliti diketahui bahwa kepala madrasah dalam memberikan penghargaan kepada guru yaitu berupa kenaikan jabatan, financial atau tambahan gaji dan liburan.

¹¹ Wawancara dengan Kepala Madrasah MTs Ma’arif Puter Lamongan, Bapak H. Dulatif, S.Ag, tanggal 04 Desember 2021, pukul 09.00 WIB.

¹² Wawancara dengan Komite Madrasah MTs Ma’arif Puter Lamongan, Bapak Kasuwi, S.Pd, tanggal 04 Desember 2021, pukul 10.30 WIB.

¹³ Wawancara dengan Waka Kurikulum MTs Ma’arif Puter Lamongan, Ibu Istianah, S.Pd, tanggal 04 Desember 2021, pukul 09.50 WIB.

Dengan penghargaan tersebut mampu menjadikan guru semakin semangat dalam menjalankan pekerjaannya kedepannya.

2. Implementasi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Ma'arif Puter Lamongan.

Kepemimpinan kepala madrasah merupakan faktor penentu berjalannya segala aktivitas lembaga. Dalam praktiknya, kepemimpinan kepala madrasah dilembaga pendidikan sangat menentukan keberlangsungan proses pendidikan. Sehingga, sebagai kepala madrasah harus mampu peningkatan kinerja guru karena peningkatan kinerja guru memiliki kedudukan yang terpenting dalam upaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang nantinya berpengaruh kepada mutu lulusan dan berpengaruh juga terhadap pencapaian tujuan pendidikan nasional.

Kepala madrasah mengimplementasikan kepemimpinannya dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Ma'arif Puter Lamongan mempunyai prinsip tersendiri, sebagaimana yang diungkapkan oleh Bapak H. Dulatif, S.Ag selaku Kepala Madrasah, beliau mengatakan bahwa:

“Kepemimpinan yang baik yang dibutuhkan oleh lembaga tidak lain adalah kepemimpinan yang mampu membawah untuk menjadi lebih baik, yang menjadikan madrasah lebih maju. Seperti halnya dengan kinerja guru yang senantiasa harus ditingkatkan. Dengan begitu saya sebagai kepala madrasah memiliki strategi bagaimana caranya agar kinerja guru dimadrasah ini terus meningkat.”¹⁴

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat diketahui bahwa kepala madrasah mengimplementasikan kepemimpinannya dalam meningkatkan

¹⁴ Wawancara dengan Kepala Madrasah MTs Ma'arif Puter Lamongan, Bapak H. Dulatif, S.Ag, tanggal 04 Desember 2021, pukul 09.00 WIB.

kinerja guru yaitu sebagaimana strategi yang telah dibuat. Terkait strategi peningkatan kinerja guru hal yang utama dilakukan oleh kepala madrasah yaitu pembinaan kinerja guru. Adapun proses dari pembinaan kinerja guru yang dilakukan oleh kepala madrasah sebagaimana yang diungkapkan oleh Bapak H. Dulatif, S.Ag selaku Kepala Madrasah, beliau mengatakan bahwa:

“Pembinaan kinerja guru yang saya lakukan selaku kepala madrasah yaitu dengan mengikutkan guru dalam berbagai pendidikan dan pelatihan. Pendidikan diperoleh dari seminar dan workshop, baik diadakan di madrasah sendiri maupun diikutkan kemenag secara teratur. Adapun rincian pelaksanaan kegiatannya sebagai berikut: Workshop dari madrasah sendiri, Dilaksanakan setiap awal tahun pelajaran baru yang melibatkan kepala madrasah dan seluruh guru dengan mendatangkan pemateri ahli dari luar madrasah. Tema yang digunakan yaitu terkait metode pembelajaran dan pembuatan rencana pelaksanaan pendidikan (RPP). Namun, tidak hanya terkait dengan hal tersebut saja tetapi disesuaikan dengan kepentingan yang ada seperti contoh dulu saat perubahan dari Kurikulum Satuan Pendidikan (KTSP) diganti dengan Kurikulum 2013 (K13), dalam hal ini tentunya diperlukan sebuah workshop guna untuk memahami para guru. Waktu pelaksanaan workshop mulai pukul 08.00 sampai dengan pukul 11.00. Kegiatan ini diwajibkan bagi seluruh guru untuk mengikutinya, jika tidak mengikuti harus ada alasan yang jelas, karena terdapat absensi jadi dapat diketahui siapa saja yang mengikuti dan tidak. Kemudian, untuk workshop dan pelatihan dari kemenag yaitu berupa workshop Perkembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB), dalam workshop ini terdapat musyawarah guru mata pelajaran (MGMP) dan musyawarah guru pembimbing (MGP). Waktu pelaksanaannya 2 minggu berturut-turut dan untuk tempatnya setiap tahun berganti, tahun ini kemarin baru saja dilaksanakan tepatnya di ayam kompas kota lamongan. Jadi diworkshop tersebut berisikan seluruh guru sekabupaten lamongan khususnya guru pengampu mata pelajaran Matematika, Bahasa Indonesia, dan Bahasa Inggris.”¹⁵

¹⁵ Wawancara dengan Kepala Madrasah MTs Ma'arif Puter Lamongan, Bapak H. Dulatif, S.Ag, tanggal 04 Desember 2021, pukul 09.00 WIB.

Hal yang sama diungkapkan oleh Bapak Kasuwi, S.Pd selaku Komite Madrasah, beliau mengatakan bahwa:

“Kepala Madrasah selalu aktif mengikutkan para guru dalam setiap seminar, workshop dan pelatih-pelatihan dari kemenag terkait keprofesian guru, dalam workshop ini terdapat musyawarah guru mata pelajaran (MGMP) dan musyawarah guru pembimbing (MGP). Dengan waktu pelaksanaan selama 2 minggu bertempat sesuai dengan ketentuan dari kemenag yang diikuti oleh seluruh guru mata pelajaran Matematika, Bahasa Indonesia, dan Bahasa Inggris sekabupaten lamongan. Tak lepas dari itu setiap awal tahun pelajaran baru di madrasah juga melakukan workshop terkait metode atau cara pembelajaran dan pembuatan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) dengan mendatangkan pemateri dari luar yang ahli dalam hal tersebut yang diikuti oleh seluruh guru tanpa terkecuali dimulai tepat pukul 08.00 sampai 11.00.”¹⁶

Hasil dari beberapa wawancara yang dilakukan oleh peneliti diketahui bahwa kepala madrasah dalam pembinaan kinerja guru yaitu dengan mengikutkan seluruh guru dalam workshop, seminar, dan pelatihan-pelatihan baik dari dalam maupun luar madrasah. Kemudian untuk pelaksanaannya yaitu ada yang didalam madrasah dan diluar madrasah. Didalam madrasah sendiri diadakan setiap awal masuk tahun pelajaran baru dan diperlukan waktu 1 hari dimulai pada pukul 08.00 sampai pukul 11.00. Sedangkan yang diadakan oleh luar madrasah atau kemenag biasanya setiap setahun sekali dan diperlukan waktu 2 minggu berturut-turut dengan tempat yang berbeda.

Diperkuat dengan data dokumentasi yang diperoleh peneliti, kepala madrasah melakukan pembinaan kinerja guru dengan mengadakan

¹⁶ Wawancara dengan Komite Madrasah MTs Ma'arif Puter Lamongan, Bapak Kasuwi, S.Pd, tanggal 04 Desember 2021, pukul 10.30 WIB.

workshop dimadrasah pada awal tahun pelajaran baru, dengan tema “Pelatihan Pengelolaan Kelas Aktif Berbasis Karakter” dengan mendatangkan pemateri dari luar yang ahli dibidangnya, kegiatan workshop dimulai pada pukul 08.00 sampai pukul 11.00, diikuti oleh seluruh guru MTs Ma’arif Puter Lamongan. Dalam workshop tersebut pemateri menjelaskan terkait cara mengelola kelas dengan baik dan benar, selain itu juga pemateri mengajak seluruh guru untuk bersama-sama membuat metode pembelajaran yang asik dan menyenangkan.



Gambar 4.1: Kegiatan workshop sebagai pembinaan kinerja guru di MTs Ma’arif Puter Lamongan.¹⁷

Terdapat beberapa pendukung dalam peningkatan kinerja guru di MTs Ma’arif Puter Lamongan, sebagaimana yang diungkapkan oleh Ibu Istianah, S.Pd selaku Waka Kurikulum, beliau mengatakan bahwa:

“Faktor pendukung dalam peningkatan kinerja guru di madrasah ini yaitu berupa sarana prasarana yang memadai, memfasilitasi jaringan internet yang lancar, mengikutkan forum-forum MGM (Musyawarah Guru Mata Pelajaran), dan tingkat kesejahteraan

¹⁷ Dokumentasi Kegiatan Workshop yang di peroleh peneliti dari Waka Kurikulum MTs Ma’arif Puter Lamongan, tanggal 04 Januari 2022, pukul 11.00 WIB.

kepada guru yang sudah mendapatkan tunjangan profesi pendidik (TPP).”¹⁸

Sejauh ini kinerja guru yang ada dimadrasah juga sudah memenuhi kriteria, sebagaimana yang dikemukakan oleh Ibu Istianah, S.Pd selaku Waka Kurikulum, beliau mengatakan bahwa:

“Kinerja guru di MTs Ma’arif Puter Lamongan ini insyaallah sudah memenuhi kriteria karena dari pihak pengawas biasanya setiap semester juga melakukan monitoring ke madrasah ini, setiap bapak ibu guru terutama yang sudah mendapatkan TPP (Tunjangan Profesi Pendidik) membuat perangkat pembelajaran yang disertai perangkat tersebut ada buku kerja guru mulai dari buku kerja satu sampai dengan buku kerja empat, yang isinya mulai dari prota, promes, alokasi pembagian waktu, jurnal daftar nilai, jurnal daftar hadir, sampai dengan analisis kinerja.”¹⁹

Hasil dari beberapa wawancara yang dilakukan oleh peneliti diketahui bahwa kinerja guru di MTs Ma’arif Puter Lamongan ini sudah memenuhi kriteria yang mana kinerjanya mengacu pada buku kerja guru mulai dari buku kerja satu sampai dengan buku kerja empat. Untuk memantau sejauh mana kinerja guru kepala madrasah melakukan pengawasan setiap hari, sebagaimana yang diungkapkan oleh Bapak H. Dulatif, S.Ag selaku Kepala Madrasah, beliau mengatakan bahwa:

“Dalam pelaksanaan pengawasan kinerja guru biasanya saya langsung mendatangi setiap kelas, disitu saya melihat proses belajar mengajar yang dilakukan oleh guru. Kegiatan seperti itu saya lakukan setiap hari selama kurang lebih 5 sampai 10 menit secara bergantian urut mulai dari kelas VII sampai dengan kelas XI. Selain mengawasi kinerja guru saya juga memperhatikan perkembangan para peserta didik terutama keaktifan didalam kelas. Dengan begitu

¹⁸ Wawancara dengan Waka Kurikulum MTs Ma’arif Puter Lamongan, Ibu Istianah, S.Pd, tanggal 04 Desember 2021, pukul 09.50 WIB.

¹⁹ Wawancara dengan Waka Kurikulum MTs Ma’arif Puter Lamongan, Ibu Istianah, S.Pd, tanggal 04 Desember 2021, pukul 09.50 WIB.

saya bisa melihat secara langsung terkait kinerja guru yang bersangkutan.”²⁰

Hal yang sama diungkapkan oleh Ibu Umaroh, S.Pd selaku Wali Kelas, beliau mengatakan bahwa:

”Bapak kepala madrasah dalam melakukan pengawasan kinerja guru langsung didatangi ke dalam kelas dan menyaksikan pelaksanaan proses belajar mengajar. Jika ada yang kurang baik dalam kinerja ataupun ada yang salah kepala madrasah memberitahukan setelah proses pembelajaran. Untuk pelaksanaan pengawasan biasanya dilakukan setiap hari secara bergantian dari satu kelas ke kelas yang lain.”²¹

Hasil dari beberapa wawancara yang dilakukan oleh peneliti diketahui bahwa pengawasan terhadap kinerja guru dilakukan oleh kepala madrasah setiap hari secara langsung berupa kunjungan ke setiap kelas secara bergilir mulai dari kelas VII sampai kelas XI selama kurang lebih 5 sampai 10 menit.

Diperkuat dengan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti di MTs Ma’arif Puter Lamongan, peneliti melihat kepala madrasah melakukan pengawasan kinerja guru dengan mendatangi setiap kelas secara bergilir kurang lebih 5 sampai 10 menit, adanya kepala madrasah tidak mengganggu proses pembelajaran yang sedang berlangsung karena kepala madrasah hanya sebatas melihat atau memperhatikan perkembangan dari guru maupun siswa.²²

²⁰ Wawancara dengan Kepala Madrasah MTs Ma’arif Puter Lamongan, Bapak H. Dulatif, S.Ag, tanggal 04 Desember 2021, pukul 09.00 WIB.

²¹ Wawancara dengan Waka Kurikulum MTs Ma’arif Puter Lamongan, Ibu Istianah, S.Pd, tanggal 04 Desember 2021, pukul 09.50 WIB.



Gambar 4.2: Pelaksanaan kegiatan pengawasan kinerja guru di MTs Ma'arif Puter Lamongan.²³

Kedisiplinan guru juga perlu diperhatikan karena jika guru disiplin maka akan mampu melakukan pekerjaannya dengan baik sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Jika semua mampu dicapai maka kualitas pendidik di madrasah akan menjadi lebih baik. Adapun yang dilakukan oleh kepala madrasah guna untuk peningkatan kinerja guru di MTs Ma'arif Puter Lamongan sebagaimana yang diungkapkan oleh Bapak H. Dulatif, S.Ag selaku Kepala Madrasah, beliau mengatakan bahwa:

“Dalam peningkatan kedisiplinan guru di madrasah ini saya menerapkan program salam ta'dzim guru. Tepat pukul 06.15 guru harus sudah tiba di madrasah dan pukul 06.45 guru harus sudah siap berbaris di depan gerbang masuk madrasah untuk menyalami para peserta didik yang datang. Untuk guru yang melaksanakan salam ta'dzim dijadwal seminggu sekali setiap guru, namun meskipun tidak semua guru setiap hari melaksanakan program tersebut tetapi guru harus datang tepat waktu pukul 06.45 jika ada yang telat akan dikenakan sanksi. Adapun sanksi yang diberikan yaitu pertama berupa teguran dan selanjutnya jika masih diulangi lagi akan diberikan sanksi tanpa terkecuali. Baik guru yang sudah senior maupun masih baru semua disamaratakan. Program tersebut sangat

²³ Dokumentasi Pelaksanaan Kegiatan Pengawasan Kinerja Guru di MTs Ma'arif Puter Lamongan, tanggal 04 Januari 2022, Pukul 07.15 WIB.

membantu dalam meningkatkan kedisiplinan guru karena mau tidak mau guru harus mengikuti program tersebut.”²⁴

Hal yang sama diungkapkan oleh Ibu Laili Alfiatus Sa’adah, S.Pd, selaku Guru Mata Pelajaran Al Qur’an dan Hadits (Qurdis), beliau mengatakan bahwa:

”Kedisiplinan guru benar-benar sangat diterapkan pada madrasah ini sampai kepala madrasah membuat program salam ta’dzim guru. Program ini merupakan program baru, program inovasi yang dibuat oleh bapak kepala madrasah saat ini. Dengan adanya program salam ta’dzim ini sangat membantu meningkatkan kedisiplinan guru karena guru pagi sudah diberikan tugas untuk menyalimi para peserta didik sehingga sudah tidak ada lagi guru yang telat atau datang sesukanya. Salam ta’dzim dimulai pada pukul 06.45 sehingga otomatis pukul 06.15 guru harus sudah sampai dimadrasah. Dilakukan secara bergantian dan sudah dijadwal, sehingga jika ada yang tidak mengikuti kegiatan itu ataupun telat akan dikenakan sanksi tanpa terkecuali.”²⁵

Hasil dari beberapa wawancara yang dilakukan oleh peneliti diketahui bahwa peningkatan kedisiplinan guru dilakukan oleh kepala madrasah berupa pembuatan program salam ta’dzim. Pada program tersebut guru harus datang lebih awal dari peserta didik, dimana guru datang pada pukul 06.15 dan pada pukul 06.45 guru sudah berada di depan gerbang madrasah untuk melaksanakan salam ta’dzim.

Diperkuat dengan hasil observasi yang dilakukan peneliti di MTs Ma’arif Puter Lamongan, peneliti melihat guru berjajar di depan gerbang masuk madrasah untuk menyambut siswa yang datang dengan menyodorkan tangannya untuk disalami oleh siswa, kegiatan salam ta’dzim

²⁴ Wawancara dengan Kepala Madrasah MTs Ma’arif Puter Lamongan, Bapak H. Dulatif, S.Ag, tanggal 04 Desember 2021, pukul 09.00 WIB.

²⁵ Wawancara dengan Guru MTs Ma’arif Puter Lamongan, Ibu Laili Alfiatus Sa’adah, S.Pd, tanggal 06 Desember 2021, pukul 10.00 WIB.

ini dilakukan oleh guru secara bergantian sesuai dengan jadwal yang sudah ditetapkan, untuk guru yang menyambut setiap hari ada 3 sampai 4 guru.²⁶



Gambar 4.3: Pelaksanaan kegiatan salam ta'dzim guru di MTs Ma'arif Puter Lamongan.²⁷

Dalam melaksanakan pekerjaan sering kali menimbulkan kejenuhan yang mendalam sehingga dapat menurunkan semangat guru. Oleh karena itu, diperlukan motivasi atau dorongan dari kepala madrasah. Adapun pemberian motivasi yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru di MTs Ma'arif Puter Lamongan sebagaimana yang diungkapkan oleh Bapak H. Dulatif, S.Ag selaku Kepala Madrasah, beliau mengatakan bahwa:

“Selaku Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru saya selalu memberikan motivasi yaitu berupa memberikan dorongan dan masukan kepada para guru, selain itu juga menciptakan hubungan yang harmonis serta suasana kerja yang menyenangkan sehingga

²⁶ Observasi Kegiatan Salam Ta'dzim Guru di MTs Ma'arif Puter Lamongan, tanggal 04 Januari 2022, pukul 06.45 WIB.

²⁷ Dokumentasi Kegiatan Salam Ta'dzim Guru di MTs Ma'arif Puter Lamongan, tanggal 04 Januari 2022, pukul 06.45 WIB.

menjadikan para guru merasa nyaman dalam melaksanakan pekerjaannya. Hal ini saya lakukan pada saat pelaksanaan rapat maupun diskusi secara individu oleh dengan guru.”²⁸

Hal yang sama diungkapkan oleh Ibu Istianah, S.Pd selaku Waka Kurikulum, beliau mengatakan bahwa:

“Kepala madrasah senantiasa memberikan dorongan-dorongan dan masukan kepada para guru dalam melaksanakan kinerjanya. Selain itu kepala madrasah juga menciptakan hubungan yang harmonis atar para guru sehingga bisa saling terbuka atara kepala madrasah dengan guru, berapa banyakpun masalah ataupun problem-problem yang ada kita hadapi bersama-sama. Saring merangkul satu sama lain sehingga menjadikan guru tidak terlalu terbebani oleh kinerja yang dilakukan dan mampu menjadikan kinerja lebih baik.”²⁹

Hasil dari beberapa wawancara yang dilakukan oleh peneliti diketahui bahwa kepala madrasah senantiasa memberikan motivasi kepada para guru berupa pemberian dorongan dan masukan-masukan kepada guru, menciptakan hubungan yang harmonis serta suasana kerja yang menyenangkan.

Diperkuat dengan data dokumentasi terkait pelaksanaan peringatan hari sumpah pemudah, disitu nampak sangat jelas bahwa kepala madrasah menjalin hubungan yang harmonis dengan para guru, setiap ada hari besar kepala madrasah selalu antusias untuk mengajak warga madrasah memperingatinya.

²⁸ Wawancara dengan Kepala Madrasah MTs Ma'arif Puter Lamongan, Bapak H. Dulatif, S.Ag, tanggal 04 Desember 2021, pukul 09.00 WIB.

²⁹ Wawancara dengan Waka Kurikulum MTs Ma'arif Puter Lamongan, Ibu Istianah, S.Pd, tanggal 04 Desember 2021, pukul 09.50 WIB.



Gambar 4.4: Memperingati hari sumpah pemudah.³⁰

di MTs Ma'arif Puter Lamongan.³¹

Selain pemberian motivasi, memberikan penghargaan atau *reward* juga mampu membangkitkan semangat para guru sehingga mampu meningkatkan kinerjanya. Adapun pemberian penghargaan di MTs Ma'arif Puter Lamongan sebagaimana yang diungkapkan oleh Bapak H. Dulatif, S.Ag selaku Kepala Madrasah, beliau mengatakan bahwa:

“Penghargaan yang sudah saya berikan yaitu berupa kenaikan jabatan dan juga kesejahteraan guru. Kesejahteraan ini berupa menaikkan gaji guru dan juga mengajak seluruh guru untuk liburan atau rekreasi. Dengan adanya pemberian penghargaan tersebut merupakan salah satu upaya dalam peningkatan kinerja guru dimana guru merasa senang dan lebih semangat kedepannya dalam menjalankan tugasnya.”³²

Hal yang sama diungkapkan oleh Ibu Umaroh, S.Pd selaku Wali Kelas, beliau mengatakan bahwa:

“Dalam memberikan penghargaan kepala madrasah yaitu berupa kenaikan jabatan dan liburan bersama para guru serta staf yang lainnya. Biasanya dilakukan setiap liburan hari besar seperti tahun

³⁰ Dokumentasi Ke

³¹ Dokumentasi Kegiatan Peringatan Hari Sumpah Pemudah di Mts Ma'arif Puter.

³² Wawancara dengan Kepala Madrasah MTs Ma'arif Puter Lamongan, Bapak H. Dulatif, S.Ag, tanggal 04 Desember 2021, pukul 09.00 WIB.

baru atau habis hari raya, namun untuk kenaikan gaji itu lebih ke penambahan jam mengajar. Jika jam manjanya banyak itu baru diberikan tambahan gaji. Jadi disini untuk pemberian penghargaan yaitu berupa kenaikan jabatan dan liburan.”³³

Selain pernyataan dari Kepala Madrasah dan Wali Kelas, Ibu Istianah, S.Pd selaku Waka Kurikulum juga memberikan pernyataan yang sama, beliau mengatakan bahwa:

“Penghargaan ini diberikan guna untuk menyenangkan para guru dimana penghargaan yang biasa diberikan oleh bapak kepala madrasah yaitu berupa kenaikan jabatan dan liburan bersama-sama. Kemudian ada penambahan gaji namun diberikan karena guru mempunyai tugas-tugas tambahan dan juga sudah dinaikan jabatannya, jika jabatannya naik otomatis gajinya juga dinaikan.”³⁴

Hasil dari beberapa wawancara yang dilakukan oleh peneliti diketahui bahwa kepala madrasah dalam memberikan penghargaan kepada guru berupa kenaikan jabatan dan juga mengajak liburan seluruh guru beserta staf yang ada di madrasah. Terdapat bukti mengenai dokumentasi liburan yang diselenggarakan oleh kepala madrasah guna memberikan penghargaan kepada para guru dan seluruh staf yang ada di Mts Ma’arif Puter Lamongan.

Diperkuat dengan data dokumentasi yang diperoleh peneliti, kepala madrasah memberikan hadiah atau *reward* kepada seluruh guru salah satunya dengan mengajak liburan atau refreshing, karena MTs Ma’arif Puter Lamongan merupakan madrasah yang terkenal dengan kereligiusan dan memiliki nilai-nilai keagamaan yang kuat maka liburan nya yang dinomor

³³ Wawancara dengan Wali Kelas MTs Ma’arif Puter Lamongan, Ibu Umaroh, S.Pd, tanggal 06 Desember 2021, pukul 09.00 WIB.

³⁴ Wawancara dengan Waka Kurikulum MTs Ma’arif Puter Lamongan, Ibu Istianah, S.Pd, tanggal 04 Desember 2021, pukul 09.50 WIB.

satunya adalah ziarah waliullah, yang tertera dalam foto diatas seluruh guru berada di Makam wali Jawah Tengah.



Gambar 4.5: Dokumentasi liburan/ refreshing para guru MTs Ma'arif Puter Lamongan.³⁵

Kinerja guru di MTs Ma'arif Puter Lamongan ini sudah berjalan maksimal, bisa dilihat dari proses pembelajarannya. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Najma Tsaqilatur Rohmah selaku siswa kelas VII, mengatakan bahwa:

“Proses pembelajaran di madrasah ini sudah maksimal, setiap hari tidak pernah ada jam kosong karena jika ada guru yang tidak masuk langsung digantikan dengan guru yang piket, metode yang digunakan guru dalam proses pembelajaran juga disesuaikan dengan kondisi siswa sehingga menjadikan pembelajaran asik dan menyenangkan tidak terlalu monoton.”³⁶

Hal yang sama diungkapkan oleh Andini Putri selaku siswa kelas IX, mengatakan bahwa:

³⁵ Dokumentasi Pemberian Penghargaan atau *Riward* Berupa Liburan Seluruh Guru MTs Ma'arif Puter Lamongan.

³⁶ Wawancara dengan Siswa MTs Ma'arif Puter Lamongan, Najma Tsaqilatur Rohmah, tanggal 05 Januari 2022, pukul 09.00 WIB.

“Enggeh mbk, kinerja guru disini sudah berjalan maksimal terutama dalam proses kegiatan pembelajaran, guru sudah memiliki metode yang asik dan menyenangkan.”³⁷

Hasil dari beberapa wawancara yang dilakukan oleh peneliti diketahui bahwa kinerja guru sudah berjalan dengan maksimal terutama dalam kegiatan proses belajar mengajar, guru sudah memiliki metode-metode pembelajaran yang asik dan menyenangkan.

Diperkuat dengan hasil observasi yang dilakukan peneliti di MTs Ma’arif Puter Lamongan, peneliti melihat guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik dengan baik dan benar, disitu nampak guru bisa mengondisionalkan kelas, dalam menerangkan materi guru menggunakan metode yang asik dan menyenangkan sehingga dalam keberlangsungan proses pembelajaran siswa anteng dan aktif bertanya saat guru selesai menjelaskan.³⁸



Gambar 4.6: Pelaksanaan kegiatan pembelajaran di MTs Ma’arif Puter Lamongan.³⁹

³⁷ Wawancara dengan Siswa MTs Ma’arif Puter Lamongan, Andini Putri, tanggal 05 Januari 2022, pukul 09.00 WIB.

³⁸ Observasi Pelaksanaan Pembelajaran di MTs Ma’arif Puter Lamongan, tanggal 04 Januari 2022, pukul 08.00 WIB.

³⁹ Dokumentasi Pelaksanaan Pembelajaran di MTs Ma’arif Puter Lamongan, tanggal 04 Januari 2022, pukul 08.00 WIB.

Dengan kinerja guru yang sudah baik dan optimal dampak yang dirasakan oleh para siswa dari kinerja guru MTs Ma'arif Puter Lamongan saat ini, sebagaimana kemukakan oleh Najma Tsaqilatur Rohmah selaku siswa kelas VII, mengatakan bahwa:

“Dampak kinerja guru yang saya rasakan saat ini yaitu pembelajaran lebih menyenangkan sehingga menjadikan siswa lebih semangat dan aktif dalam proses pembelajaran.”⁴⁰

Hal yang sama diungkapkan oleh Andini Putri, siswa kelas IX, beliau mengatakan bahwa:

“Sependapat dengan mbk najma, bahwa proses pembelajaran selama ini menyenangkan dikarenakan setiap guru yang memiliki model pembelajaran yang beragam, menjadikan kita semangat dan aktif dalam proses pembelajaran.”⁴¹

Hasil dari beberapa wawancara yang dilakukan oleh peneliti diketahui bahwa dampak kinerja guru yang dirasakan oleh para siswa di MTs Ma'arif Puter Lamongan menjadikan pembelajaran lebih menyenangkan sehingga menjadikan siswa semangat dan aktif.

3. Evaluasi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Ma'arif Puter Lamongan.

Evaluasi merupakan proses pengumpulan, pengolahan, analisis, dan interpretasi data sebagai bahan dalam pengambilan keputusan. Evaluasi ini dilakukan guna mengetahui tingkat suatu objek yang dievaluasi tersebut.

⁴⁰ Wawancara dengan Siswa MTs Ma'arif Puter Lamongan, Najma Tsaqilatur Rohmah, tanggal 05 Januari 2022, pukul 09.00 WIB.

⁴¹ Wawancara dengan Siswa MTs Ma'arif Puter Lamongan, Andini Putri, tanggal 05 Januari 2022, pukul 09.00 WIB.

Kaitannya dengan kinerja guru berarti menganalisis seberapa besar persentase kinerja guru dalam menjalankan tugasnya.

Di MTs Ma'arif Puter Lamongan, evaluasi yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru sebagaimana yang diungkapkan oleh Bapak Dumatif, S.Ag selaku Kepala Madrasah, beliau mengatakan bahwa:

“Sebagai kepala madrasah evaluasi kinerja guru yang saya yaitu berupa pengawasan dan rapat. Pengawasan saya lakukan dengan mengawasi atau mensupervisi kinerja guru secara langsung ke setiap kelas dadakan tanpa pemberitahuan terlebih dahulu, sehingga yang ditampilkan oleh guru di kelas itu apa adanya. Kemudian untuk rapat yaitu dilakukan setelah pengawasan dengan melibatkan seluruh guru setiap akhir tahun pejaran, dalam hal ini akan dibahas terkait seberapa baik kinerja guru dan keberhasilan siswa dalam kegiatan pembelajaran serta mengetahui seluruh komponen terkait keberhasilan dan kelemahan guru dalam menjalankan tugasnya. Selain itu, saya juga melihat kinerja guru dari hasil penilaian kinerja guru (PKG) yang dilakukan oleh pengawas dari kemenag. Untuk evaluasi ini saya lakukan secara formatif dan sumatif.”⁴²

Hal yang sama diungkapkan oleh Ibu Istianah, S.Pd selaku Waka Kurikulum, beliau mengatakan bahwa:

“Pelaksanaan penilaian kinerja guru yang dilakukan oleh kepala madrasah yaitu melalui pengawasan secara mendadak ke setiap kelas bergilir, disitu kepala madrasah mengikuti proses pembelajaran hingga selesai sehingga menjadikan kepala madrasah mengetahui bagaimana proses belajar mengajar yang dilakukan oleh guru tersebut dan juga melihat dari hasil penilaian kinerja guru (PKG) yang sebelumnya sudah dilakukan oleh kepala madrasah bersama dengan pengawas dari kemenag. Kemudian dilakukan rapat bersama yang diikuti oleh seluruh guru, disana membahas terkait seluruh kinerja guru baik kekurangan maupun kelebihan yang sudah dilihat melalui pengawasan atau supervise maupun dari hasil

⁴² Wawancara dengan Kepala Madrasah MTs Ma'arif Puter Lamongan, Bapak H. Dumatif, S.Ag, tanggal 04 Desember 2021, pukul 09.00 WIB.

PKG. Evaluasi yang dilakukan tidak hanya evaluasi sumatif tetapi juga evaluasi formatif.”⁴³

Selain pernyataan dari kepala madrasah dan waka kurikulum, Ibu Umaroh, S.Pd selaku Wali Kelas juga memberikan pernyataan yang sama, beliau mengatakan bahwa:

“Kepala madrasah aktif setiap hari mengawasi dan melihat guru dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga beliau mengetahui perkembangan dari para guru, kemudian untuk evaluasi yang dilakukan yaitu dengan pengawasan atau supervisi. Pengawasan ini tidak sama dengan yang dilakukan setiap hari dimana kepala madrasah mengikuti proses belajar mengajar hingga selesai, dari situ beliau dapat melihat kinerja guru secara utuh, selain itu juga dilihat dari hasil penilaian kinerja guru (PKG) yang dilakukan oleh pengawas dari kemenag dan kemudian dilakukan rapat terkait hasil dari pengawasan atau supervisi yang telah dilakukan.”⁴⁴

Hasil dari beberapa wawancara yang dilakukan oleh peneliti diketahui bahwa evaluasi kinerja guru yang dilakukan oleh kepala madrasah yaitu berupa pengawasan dan rapat. Pengawasan kinerja guru dilakukan secara langsung dadakan mulai dari awal masuk hingga selesai, dan juga dilihat dari hasil penilaian kinerja guru (PKG) yang dilakukan oleh pengawas dari kemenag. Kemudian, dilaksanakan rapat terkait hasil dari pengawasan atau supervisi yang telah dilakukan.

Diperkuat dengan data dokumentasi yang diperoleh peneliti, rapat evaluasi kinerja guru di MTs Ma’arif Puter Lamongan diikuti oleh seluruh guru dan staf madrasah, dalam rapat tersebut diambil kesimpulan bahwa

⁴³ Wawancara dengan Waka Kurikulum MTs Ma’arif Puter Lamongan, Ibu Istianah, S.Pd, tanggal 04 Januari 2022, pukul 10.50 WIB.

⁴⁴ Wawancara dengan Wali Kelas MTs Ma’arif Puter Lamongan, Ibu Umaroh, S.Pd, tanggal 04 Januari 2022, pukul 11.20 WIB.



Gambar 4.7: Dokumentasi rapat evaluasi kinerja guru

MTs Ma'arif Puter Lamongan.⁴⁵

Dalam pelaksanaan evaluasi ini yang terlibat didalamnya sebagaimana yang dikemukakan oleh Bapak Dulatif, S.Ag selaku Kepala Madrasah, beliau mengatakan bahwa:

“Terkait pelaksanaan evaluasi kinerja guru yang terlibat dalam pelaksanaannya yaitu kepala madrasah dan para guru.”⁴⁶

Hal yang sama diungkapkan oleh Ibu Laili Alfiatus Sa'adah, S.Pd selaku Guru Al-Qur'an Hadist (Qurdis), beliau mengatakan bahwa:

“Pelaksanaan evaluasi kinerja guru ini sudah berjalan dengan efektif, dengan melibatkan kepala madrasah dan seluruh guru.”⁴⁷

Hasil dari beberapa wawancara diatas menunjukkan bahwa terdapat beberapa orang yang terlibat dalam pelaksanaan evaluasi kinerja guru yaitu

⁴⁵ Dokumentasi Kegiatan Rapat Evaluasi Kinerja Guru di MTs Ma'arif Puter Lamongan.

⁴⁶ Wawancara dengan Kepala Madrasah MTs Ma'arif Puter Lamongan, Bapak H. Dulatif, S.Ag, tanggal 04 Januari 2022, pukul 09.00 WIB.

⁴⁷ Wawancara dengan Guru MTs Ma'arif Puter Lamongan, Ibu Laili Alfiatus Sa'adah, S.Pd, tanggal 06 Desember 2021, pukul 10.00 WIB.

kepala madrasah dan seluruh guru. Setelah pelaksanaan evaluasi kinerja guru, kepala madrasah melakukan rencana tindak lanjut (RTL) yang bertujuan untuk menindaklanjuti terkait permasalahan atau kekurangan guru dalam melaksanakan kerjanya. Selain itu juga agar memberikan dampak nyata bagi peningkatan profesionalisme guru. Dampak nyata ini diharapkan dapat dirasakan oleh masyarakat maupun *stakeholders* madrasah. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Bapak Dulatif, S.Ag selaku Kepala Madrasah, beliau mengatakan bahwa:

“Setelah pelaksanaan evaluasi dilakukan rencana tindak lanjut (RTL). Dalam hal ini saya lakukan dengan cara individual yaitu dengan memanggil guru yang masih belum memenuhi standar atau masih memiliki permasalahan. Untuk pelaksanaannya secara informal dengan bahasa lisan berdialog seperti halnya berbiacara setiap harinya.”⁴⁸

Hal yang sama dikemukakan oleh Ibu Istianah, S.Pd selaku Waka Kurikulum, beliau mengatakan bahwa:

“Setelah melakukan evaluasi biasanya dilakukan rencana tindak lanjut (RTL), kepala madrasah memanggil guru yang memiliki permasalahan ke ruangannya. Disitu kepala madrasah menyampaikan kekuarangan dan juga memberikan pengarahannya atau saran untuk kedepannya.”⁴⁹

Berdasarkan beberapa wawancara diatas menunjukkan bahwa setelah pelaksanaan evaluasi diadakan rencana tindak lanjut (RTL) dalam pelaksanaannya yaitu dilakukan secara individual oleh kepala madrasah dengan para guru yang terdapat kekurangan atau permasalahan dalam

⁴⁸ Wawancara dengan Kepala Madrasah MTs Ma’arif Puter Lamongan, Bapak H. Dulatif, S.Ag, tanggal 04 Jnuari 2022, pukul 09.00 WIB.

⁴⁹ Wawancara dengan Waka Kurikulum MTs Ma’arif Puter Lamongan, Ibu Istianah, S.Pd, tanggal 04 Januari 2022, pukul 10.50 WIB.

menjalankan kinerjanya, disitu kepala madrasah memberikan saran atau arahan untuk kinerja kedepannya. Kemudian pengaruh yang dirasakan oleh guru setelah diadakan rencana tindak lanjut (RTL) dari hasil evaluasi kinerja guru, sebagaimana yang dikemukakan oleh Ibu Umaroh, S.Pd selaku Wali Kelas, beliau mengatakan bahwa:

“Pengaruh yang dirasakan guru setelah pelaksanaan evaluasi adalah menjadikan kinerja guru lebih baik lagi yang awalnya masih ada yang kurang dalam proses belajar mengajar seperti halnya kurang aktif menjadi aktif ataupun kurang asik metode pembelajarannya menjadi asik sehingga menjadikan peserta didik senang dan tidak merasa bosan.”⁵⁰

Hal yang sama dikemukakan oleh Ibu Laili Alfiatus Sa’adah, S.Pd selaku Guru Al-Qur’an Hadist (Qurdis), beliau mengatakan bahwa:

“Pengaruh dari evaluasi yang paling menonjol bisa dilihat dari keseharian guru dari guru yang tidak aktif menjadi aktif, dari guru yang selalu telat menjadi tepat waktu. Semua pasti ada pengaruhnya dan perubahannya selalu mengarah menjadi lebih baik.”⁵¹

Berdasarkan beberapa wawancara diatas menunjukkan bahwa dalam pengaruh dari rencana tindak lanjut (RTL) dari hasil evaluasi kinerja guru yaitu mampu menjadikan kinerja guru lebih baik lagi dapat dilihat dari keseharian para guru di madrasah. Dalam pelaksanaan evaluasi tentunya tidak luput dari faktor pendukung dan faktor penghambat. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Bapak Kasuwi, S.Pd selaku Komite Madrasah, beliau mengatakan bahwa:

“Faktor pendukung dari pelaksanaan evaluasi sendiri yaitu berasal dari para guru yang bisa saling menerima dan berusaha untuk

⁵⁰ Wawancara dengan Wali Kelas MTs Ma’arif Puter Lamongan, Ibu Umaroh, S.Pd, tanggal 04 Januari 2022, pukul 11.20 WIB.

⁵¹ Wawancara dengan Guru MTs Ma’arif Puter Lamongan, Ibu Laili Alfiatus Sa’adah, S.Pd, tanggal 04 Januari 2022, pukul 10.00 WIB.

mencapai tujuan bersama. Dengan diimbangi sumber daya alam yang mendukung, sumber daya manusia. Sedangkan faktor pengambatnya yaitu masih ada sebagian guru yang malas sehingga menjadikan kinerja terbengkalai tidak selesai-selesai.”⁵²

Hal yang sama dikemukakan oleh Ibu Istianah selaku Waka Kurikulum, beliau mengatakan bahwa:

“Faktor pendukung berasal dari diri setiap guru dan juga faktor motivasi dari kepala madrasah, sedangkan hambatannya yaitu rasa malas yang dimiliki guru yang menjadikan kinerja tidak optimal”.⁵³

Berdasarkan beberapa wawancara diatas menunjukkan bahwa faktor pendukung dan penghambat pelaksanaan evaluasi kinerja guru yaitu berasal dari diri guru sehingga mampu bekerja sama dan bisa saling menerima dan berusaha untuk mencapai tujuan bersama sedangkan faktor penghambatnya adalah rasa malas dari guru.

B. Temuan Penelitian

Berdasarkan paparan data terkait dengan kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Ma’arif Puter Lamongan, dapat ditemukan temuan penelitian sebagai berikut:

1. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Ma’arif Puter Lamongan

Berdasarkan paparan data lapangan terkait dengan fokus penelitian dapat ditemukan bahwa strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam

⁵² Wawancara dengan Komite Madrasah MTs Ma’arif Puter Lamongan, Bapak Kauwi, S.Pd, tanggal 04 Januari 2022, pukul 12.00 WIB.

⁵³ Wawancara dengan Waka Kurikulum MTs Ma’arif Puter Lamongan, Ibu Istianah, S.Pd, tanggal 04 Januari 2022, pukul 10.50 WIB.

meningkatkan kinerja guru di MTs Ma'arif Puter Lamongan, sebagai berikut:

- a) Pembinaan kinerja guru
- b) Pengawasan kinerja guru
- c) Peningkatan kedisiplinan guru
- d) Pemberian motivasi
- e) Pemberian penghargaan

2. Impelementasi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Ma'arif Lamongan

Implementasi yang dilakukan oleh kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru yaitu dimulai dari pembinaan kinerja guru, dilakukan dengan cara menghadirkan tim ahli dari luar madrasah guna dijadikan pemateri atau pembicara dalam seminar yang dilakukan oleh madrasah sendiri, kemudian kepala madrasah aktif mengikutkan seluruh guru dalam seminar, workshop, dan pelatihan-pelatihan yang diadakan oleh kemenag terkait profesionalisme guru.

Selanjutnya, pengawasan kinerja guru. Dalam pelaksanaanya kepala madrasah setiap hari melakukan kunjungan ke setiap kelas secara bergilir mulai dari kelas VII sampai kelas XI, disitu kepala madrasah melihat proses belajar mengajar yang dilakukan oleh guru. Selain mengawasi kinerja guru saya juga memperhatikan perkembangan para peserta didik terutama keaktifan didalam kelas. Dengan begitu saya bisa melihat secara langsung terkait kinerja guru yang bersangkutan.

Peningkatan kedisiplinan kinerja guru sangat ditekankan dalam madrasah ini, yang dilakukan oleh kepala madrasah yaitu dengan penerapan program salam ta'dzim guru. Pada pukul 06.15 guru harus sudah tiba di madrasah dan tepat pukul 06.45 guru harus sudah siap berbaris didepan gerbang masuk madrasah untuk menyalimi para peserta didik yang datang. Untuk guru yang melaksanakan salam ta'dzim dijadwal seminggu sekali setiap guru, namun meskipun tidak semua guru setiap hari melaksanakan program tersebut tetapi guru harus datang tepat waktu pukul 06.45 jika ada yang telat akan dikenakan sanksi.

Dalam rangka meningkatkan kualitas dan kompetensi para guru, kepala sekolah harus senantiasa memberi semangat dalam berkerja serta komitmen terhadap tugas. Maka dari itu, strategi pemberian motivasi yang dilakukan oleh kepala madrasah yaitu dengan memberikan dorongan dan masukan kepada para guru, selain itu juga menciptakan hubungan yang harmonis serta suasana kerja yang menyenangkan sehingga menjadikan para guru merasa nyaman dalam melaksanakan pekerjaannya. Kegiatan itu dilakukan pada saat rapat maupun diskusi secara individu oleh kepala madrasah dengan guru.

Diperlukan penghargaan atau (*Reward*) dari kepala madrasah guna membangunkan semangat untuk meningkatkan kinerja yang positif dan produktif. Adapun strategi penghargaan (*Reward*) yaitu berupa kenaikan jabatan dan juga kesejahteraan guru. Kesejahteraan ini berupa menaikkan gaji guru dan juga mengajak seluruh guru untuk liburan atau rekreasi.

Dengan adanya pemberian penghargaan tersebut merupakan salah satu upaya dalam peningkatan kinerja guru dimana guru merasa senang dan lebih semangat kedepannya dalam menjalankan tugasnya.

3. Evaluasi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Ma'arif Puter Lamongan

Dari paparan data lapangan terkait dengan fokus penelitian dapat dikemukakan bahwa evaluasi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Ma'arif Puter Lamongan memiliki kecenderungan sebagai berikut:

- a. Evaluasi dilakukan melalui pengawasan atau supervisi dan rapat.
- b. Evaluasi dilakukan setiap akhir tahun pelajaran.
- c. Menggunakan model evaluasi formatif dan sumatif.
- d. Yang terlibat dalam evaluasi yaitu kepala madrasah dan seluruh guru.
- e. Setelah pelaksanaan evaluasi dilakukan rencana tindak lanjut (RTL) secara individu.

C. Analisis Data

Setelah data diolah dan disajikan dalam bentuk penjelasan dan uraian, kemudian langkah selanjutnya adalah menganalisis data, peneliti memberikan analisis secara sederhana. Sehingga pada akhirnya dapat memberikan gambaran yang diinginkan dalam penelitian ini.

1. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Ma'arif Puter Lamongan

Berdasarkan paparan data di atas, strategi yang dilakukan oleh kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru yaitu pembinaan kinerja guru, pengawasan kinerja guru, peningkatan kedisiplinan guru, pemberian motivasi, dan pemberian hadiah (*Reward*). Dalam pelaksanaan semua program tersebut tentunya tidak lepas dari persiapan. Adapun persiapan yang dilakukan adalah format atau instrumen yang harus diisi oleh guru berupa persiapan perangkat pembelajaran (silabus, RPP, prota, promes, kalender pendidikan). Tahap ini dapat dijadikan cermin seberapa besar persiapan seorang guru dalam melaksanakan tugasnya secara administrasi dan dalam proses belajar mengajar, dengan adanya perangkat pembelajaran secara lengkap seorang guru dapat dikatakan siap dan menguasai materi yang akan disampaikan oleh peserta didik, begitu pula jika guru tersebut belum memenuhi tahap ini dapat dikatakan dalam menjalankan tugasnya guru belum sepenuhnya dapat dikatakan siap.

2. Implementasi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Ma'arif Puter Lamongan

Dalam meningkatkan kinerja guru tentunya kepala madrasah tidak bisa sembarangan harus menggunakan strategi khusus. Sebagai seorang kepala madrasah untuk mengimplementasikan kepemimpinannya dalam peningkatan kinerja guru yaitu dimulai dari pembinaan kinerja guru, dilakukan dengan cara menghadirkan tim ahli dari luar madrasah guna dijadikan pemateri atau pembicara dalam seminar yang dilakukan oleh

madrasah sendiri, kemudian kepala madrasah aktif mengikutkan seluruh guru dalam seminar, workshop, dan pelatihan-pelatihan yang diadakan oleh kemenag terkait profesionalisme guru.

Selanjutnya, melakukan pengawasan kinerja guru. Dalam pelaksanaannya kepala madrasah setiap hari melakukan kunjungan ke setiap kelas secara bergilir mulai dari kelas VII sampai kelas XI, disitu kepala madrasah melihat proses belajar mengajar yang dilakukan oleh guru. Selain mengawasi kinerja guru saya juga memperhatikan perkembangan para peserta didik terutama keaktifan didalam kelas. Dengan begitu saya bisa melihat secara langsung terkait kinerja guru yang bersangkutan.

Untuk menghasilkan kinerja yang baik dan profesional tentunya di perlukan kedisiplinan guru, yang dilakukan oleh kepala madrasah yaitu dengan penerapan program salam ta'dzim guru. Pada pukul 06.15 guru harus sudah tiba di madrasah dan tepat pukul 06.45 guru harus sudah siap berbaris didepan gerbang masuk madrasah untuk menyalimi para peserta didik yang datang. Untuk guru yang melaksanakan salam ta'dzim dijadwal seminggu sekali setiap guru, namun meskipun tidak semua guru setiap hari melaksanakan program tersebut tetapi guru harus datang tepat waktu pukul 06.45 jika ada yang telat akan dikenakan sangsi.

Dalam rangka meningkatkan kualitas dan kompetensi para guru, kepala sekolah harus senantiasa memberi semangat dalam berkerja serta komitmen terhadap tugas. Maka dari itu, pemberian motivasi yang dilakukan oleh kepala madrasah yaitu dengan memberikan dorongan dan

masuk kepada para guru, selain itu juga menciptakan hubungan yang harmonis serta suasana kerja yang menyenangkan sehingga menjadikan para guru merasa nyaman dalam melaksanakan pekerjaannya. Kegiatan itu dilakukan pada saat rapat maupun diskusi secara individu oleh kepala madrasah dengan guru.

Selain motivasi juga diperlukan penghargaan atau (*Reward*) dari kepala madrasah guna membangunkan semangat untuk meningkatkan kinerja yang positif dan produktif. Adapun penghargaan (*Reward*) yaitu berupa kenaikan jabatan dan juga kesejahteraan guru. Kesejahteraan ini berupa menaikkan gaji guru dan juga mengajak seluruh guru untuk liburan atau rekreasi. Dengan adanya pemberian penghargaan tersebut merupakan salah satu upaya dalam peningkatan kinerja guru dimana guru merasa senang dan lebih semangat kedepannya dalam menjalankan tugasnya.

3. Evaluasi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Ma'arif Puter Lamongan

Kepala madrasah melakukan evaluasi kinerja guru dengan melakukan pengawasan atau supervisi dan rapat. Pengawasan dilakukan secara mendadak ke setiap kelas mulai dari awal masuk hingga selesai proses pembelajaran. Disitu kepala madrasah akan mengetahui kinerja guru secara langsung dan apa adanya karena tidak diberitahu sebelumnya. Selain itu juga kepala madrasah melihat dari penilaian kinerja guru (PKG) yang dilakukan oleh pengawas dari kemenag.

Kemudian, untuk pelaksanaan rapat diikuti oleh seluruh guru. Dalam hal ini membahas terkait sejauh mana kinerja guru dan keberhasilan siswa dalam kegiatan pembelajaran serta mengetahui seluruh komponen terkait kelebihan dan kelemahan guru dalam menjalankan tugasnya. Evaluasi ini menggunakan model evaluasi formatif dan sumatif.

Setelah pelaksanaan evaluasi, dilakukan rencana tindak lanjut (RTL) yang dilakukan secara individual antara guru yang bersangkutan dengan kepala madrasah. Guru yang belum mencapai standar atau masih terdapat kelemahan dalam kinerjanya dipanggil menemui kepala madrasah untuk diberikan masukan dan juga arahan agar kedepan kinerjanya bisa lebih baik. Adapun yang terlibat dalam proses pelaksanaan evaluasi yaitu kepala madrasah dan seluruh guru.