
Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja dan Kesejahteraan Guru di MI PAS Baitul Qur'an Gontor Ponorogo

Zulfa Nailatul Husna

Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim
Malang, Indonesia

Email: Husnailazulfa@gmail.com

ABSTRACT

The role of teacher performance is very important in improving the quality of education. This is because the teacher is the main character who interacts directly with students. One of the factors supporting teacher performance lies in the welfare of teachers. Therefore, to improve the quality of education, madrasah principals must be able to manage and develop the performance and welfare of teachers as an effort to improve the quality of education. This study aims to determine the performance and welfare of teachers at MI PAS Baitul Qur'an Gontor Ponorogo and how the headmaster's strategy to improve it. This study uses a descriptive qualitative approach. Data obtained from interviews, observations, and documentation. The results showed that (1) in addition to teaching ability, teacher performance was seen from the teacher's activity in participating in training and committees (2) teacher welfare was divided into two types, namely material welfare in the form of fulfilling life needs and non-material welfare in the form of a sense of kinship, blessing, and development opportunities. themselves through training and committees (3) the leadership strategy of the head of the madrasa is implemented through working meetings, regeneration systems, supervision, value sessions, cooperation, welfare improvement, assignment of tasks and responsibilities and inculcation of the concept of blessing.

Keywords: Teacher's Performance; Teacher's Welfare; Headmaster's Strategy

ABSTRAK

Peran kinerja guru sangatlah penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Hal ini karena guru merupakan sosok tokoh utama yang berinteraksi langsung dengan peserta didik. Salah satu faktor penunjang kinerja guru terletak pada kesejahteraan guru. Oleh karenanya untuk meningkatkan kualitas pendidikan, kepala madrasah harus mampu mengelola dan mengembangkan kinerja serta kesejahteraan guru sebagai upaya meningkatkan kualitas pendidikan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kinerja dan kesejahteraan guru di MI PAS Baitul Qur'an Gontor Ponorogo serta bagaimana strategi kepala madrasah untuk meningkatkannya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Data diperoleh dari wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) selain kemampuan mengajar kinerja guru dilihat dari keaktifan guru dalam mengikuti pelatihan dan kepanitiaan (2) kesejahteraan guru dibagi menjadi dua jenis yaitu kesejahteraan materi berupa pemenuhan kebutuhan hidup dan kesejahteraan non materi berupa rasa kekeluargaan, keberkahan, serta kesempatan pengembangan diri melalui pelatihan dan kepanitiaan (3) strategi kepemimpinan kepala madrasah diterapkan melalui raker, sistem kaderisasi, supervisi, sidang nilai, kerja sama, peningkatan kesejahteraan, pemberian tugas dan tanggung jawab dan penanaman konsep keberkahan.

Kata-Kata Kunci: Kinerja Guru; Kesejahteraan Guru; Strategi Kepala Madrasah

PENDAHULUAN

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang (“Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional” 1982), pasal 3 menyebutkan bahwa Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab. Demikian dapat difahami betapa pentingnya pendidikan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia demi memajukan bangsa. Pendidikan merupakan salah satu indikator yang dapat memajukan suatu bangsa karena pendidikan dapat membimbing dan mengarahkan manusia baik dalam memperbaiki akhlak, kepribadian hingga meningkatkan potensi dalam diri manusia.

Namun masalahnya seperti yang diketahui saat ini bahwa kualitas pendidikan di Indonesia masih sangat rendah. Rendahnya kualitas pendidikan di Indonesia dapat kita lihat dari hasil Programme for International Student Assesment (PISA). Pada tahun 2018, Indonesia menempati peringkat yang sangat rendah, bahkan penurunan peringkat ini terjadi di 3 kategori sekaligus.(Ferdy Ramesyah 2020). Apabila terus dibiarkan kondisi ini akan semakin memburuk dan yang paling dirugikan dalam hal ini tentunya adalah generasi penerus bangsa kita karena mereka tidak mendapatkan hak penerima pendidikan yang maksimal. Untuk meningkatkan mutu pendidikan tentunya kita memerlukan sosok guru yang memiliki integritas tinggi, kinerja yang bagus serta jiwa pendidik yang hakiki.

Salah satu faktor mempengaruhi mutu pendidikan di Indonesia yaitu terletak pada kualitas tenaga pendidiknya. Maka dari itu peran guru tidak bisa dianggap remeh, guru dituntut harus profesional dan berkompotensi agar dapat menyampaikan tujuan pembelajaran secara tepat. Dapat dibayangkan apabila kompetensi guru masih sangat rendah apalagi dibarengi dengan minimnya profesionalitas guru maka proses belajar mengajar juga tidak akan berjalan dengan maksimal. Peserta didik tidak mendapatkan haknya sebagai objek utama pendidikan dan segala bentuk tujuan pembelajaran akan sulit untuk dicapai. Hal inilah yang akhirnya mengakibatkan kualitas pendidikan di Indonesia menjadi rendah. Selain itu, lembaga pendidikan juga mengambil peran yang sangat penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Demikian lembaga pendidikan memiliki peran yang sangat besar dalam menentukan keberhasilan tujuan pendidikan.

Keberhasilan sebuah lembaga pendidikan tak luput dari pentingnya peran kepala sekolah dalam mengelola, mendorong serta meningkatkan kinerja guru. Kepala sekolah bertanggungjawab atas segala bentuk kegiatan lembaga pendidikan, administrasi, pengawasan, pembinaan serta dituntut agar dapat mendukung kinerja guru yang efektif dan efisien(Zainuddin 2017). Seorang kepala sekolah atau kepala madrasah harus memiliki strategi-strategi demi mengoptimalkan kinerja guru.

(Supardi 2014) mendefinisikan kinerja sebagai sebuah pencapaian dari hasil kerja seseorang dalam sebuah lembaga atau organisasi guna meraih tujuan yang telah ditetapkan bersumber pada standarisasi serta waktu yang disesuaikan dengan kategori pekerjaan serta sesuai dengan norma dan etika yang sudah diresmikan. Demikian kinerja guru berarti sebuah prestasi dan hasil kerja seorang guru dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai tenaga kependidikan.

Sementara itu kinerja guru yang baik harus dibarengi dengan kesejahteraan guru tersebut. Penelitian dari (Damayanti 2017) menyatakan bahwa dalam meningkatkan kesejahteraan guru kepala sekolah atau kepala madrasah memiliki peran yang sangat

penting dalam mengelola tenaga pendidik yang berkaitan dengan kesejahteraan guru. Peran kepala sekolah atau kepala madrasah sebagai manajer yang mampu mengelola program dan tenaga pendidik dengan baik, sebagai administrator yang mampu mengelola keuangan dalam pembagian gaji secara merata, sebagai supervisor yang mengawasi langsung program yang telah dijalankan, serta peran kepala sekolah sebagai leader yang mengelola lembaga pendidikan dengan baik sehingga mampu memberikan kebijakan sebagai upaya peningkatan kesejahteraan guru.

(Salam 2014) menyatakan bahwa kesejahteraan karyawan memiliki arti dan manfaat yang sangat penting sehingga manajer terdorong untuk menetapkan program kesejahteraan karyawan/pegawai. Hal ini perlu dilakukan demi mempertahankan dan memperbaiki kondisi fisik dan mental karyawan agar produktivitas kerjanya meningkat. Demikian guru juga berhak untuk mendapatkan kesejahteraan. Kepala madrasah perlu menetapkan kebijakan terkait kesejahteraan guru agar guru lebih termotivasi dalam meningkatkan dan memaksimalkan kinerjanya.

Madrasah Ibtidaiyyah Pesantren Anak Sholeh Baitul Qur'an Gontor (MI PAS BQ) merupakan salah satu lembaga pendidikan jenjang sekolah dasar. Madrasah ini dikenal dengan banyak kegiatan-kegiatan positif baik itu untuk peserta didiknya maupun untuk para pendidiknya. Dalam sebuah lembaga pendidikan, belajar bukan hanya diperuntukkan untuk peserta didik, namun pendidik juga harus terus belajar dalam mendalami perannya sebagai figur panutan peserta didik. Maka dari itu pembinaan dan pelatihan kepada para guru sangat perlu untuk dilakukan agar guru lebih percaya diri dalam mengajar, dan menambah motivasi diri untuk terus berkembang.

KAJIAN LITERATUR

Kinerja Guru

1. Pengertian Kinerja Guru

Secara estimologis kata kinerja dalam bahasa Inggris dapat diartikan dengan kata *performance*. *Performance* atau kinerja pada umumnya diberi batasan sebagai kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Prawirosentono mendefinisikan *performance* sebagai sebuah hasil yang dapat diraih baik oleh seseorang maupun kelompok dalam sebuah organisasi, sesuai dengan tugas dan wewenang masing-masing, sebagai bentuk upaya mencapai tujuan organisasi sesuai kode etik yang berlaku (Fauzi and Nugroho 2020). Dengan kata lain kinerja merupakan hasil pekerjaan dari tugas dan tanggungjawab suatu kelompok atau individu dalam sebuah organisasi.

(Sinambela 2016) mendefinisikan kinerja pegawai sebagai suatu kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja pegawai sangatlah perlu, karena dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan mereka dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Demikian kinerja guru dapat dimengerti sebagai kemampuan seorang guru dalam mengajar, mendidik, mengelola dan memajemen kelas agar peserta didik berhasil dalam belajarnya.

2. Indikator Kinerja Guru

Agar dapat menilai dan mengukur kinerja guru maka perlu ditetapkan kriteria kinerja guru. Jessup G & Jessup H berpendapat bahwa hal pertama yang perlu dilakukan untuk mengetahui indikator kinerja adalah mengetahui ukuran terkait keberhasilan dan

variabel-variabel yang dianggap penting sekali dalam suatu pekerjaan. Menurut Hariandja sebuah penilaian kinerja berkaitan dengan evaluasi terhadap pekerjaan yang didalamnya mencakup pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang ditentukan melalui analisis jabatan. Demikian dapat difahami bahwa indikator kinerja guru dapat diketahui melalui sebuah pengamatan dan implementasi yang nantinya dapat dievaluasi sebagai pembelajaran bersama (Rorimpandey 2020).

Sejalan dengan itu, (Supardi 2014) berpendapat bahwa indikator kinerja guru meliputi: pengetahuan, keterampilan, sistem penempatan dan unit variasi pengalaman, kemampuan praktis, kualifikasi, hasil pekerjaan dan pengembangan. Demikian dapat difahami bahwa indikator kinerja guru meliputi segala aspek yang dimiliki oleh guru baik dari segi kompetensi, kemampuan serta pengalaman yang dimiliki oleh guru. Oleh karena itu kepala madrasah sebagai manajer dalam lembaga madrasah dituntut agar dapat memajemen serta mengolah semua yang ada di dalam diri guru supaya kinerja guru menjadi lebih baik yang nantinya akan membantu tercapainya tujuan madrasah.

3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Bernandin & Russel mengemukakan bahwa produktivitas sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti faktor penguasaan, faktor pengetahuan, faktor kecakapan, sikap dan tingkah laku dari para anggota yang ada didalam sebuah organisasi (Rorimpandey 2020). Dengan kata lain seorang guru yang memiliki penguasaan, pengetahuan, serta kecakapan terhadap pekerjaan dan tanggung jawab terkait apa yang dikerjakannya akan sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja guru.

Demikian dalam meningkatkan kinerja guru memang tidak akan luput dari berbagai macam faktor pendukung dan penghambatnya. Faktor-faktor pendukung perlu untuk lebih diperhatikan dan diupayakan agar kinerja guru dapat berkembang dan meningkat menjadi lebih baik. Berikut faktor kinerja guru dapat dibedakan menjadi dua golongan, yaitu:

- a. Faktor dari dalam (*intern*)
 - 1) Kecerdasan
 - 2) Keterampilan dan kecakapan
 - 3) Bakat
 - 4) Kemampuan dan minat
 - 5) Motif
 - 6) Kesehatan
 - 7) Kepribadian
 - 8) Cita-cita dan tujuan dalam bekerja
- b. Faktor dari luar (*ekstern*)
 - 1) Lingkungan keluarga guru
 - 2) Lingkungan kerja guru
 - 3) Terdapat komunikasi yang baik dengan kepala madrasah
 - 4) Kegiatan guru di kelas

Kesejahteraan Guru

1. Pengertian Kesejahteraan Guru

Dalam KBBI, kata “sejahtera” memiliki makna aman, sentosa, dan makmur; selamat (terlepas dari segala macam gangguan) (Anggusti 2019). Demikian guru sebagai salah satu profesi dan tenaga kerja di Indonesia juga berhak untuk mendapatkan kesejahteraannya.

Dalam melaksanakan tugas dan wewenangnya guru berhak mendapatkan perasaan aman, sentosa dan makmur supaya hasil kinerja yang dihasilkan dapat menjadi lebih maksimal.

Secara umum kesejahteraan memiliki makna tercukupinya semua kebutuhan hidup. Kesejahteraan sendiri terbagi menjadi 2, yaitu kesejahteraan material dan non material. Kesejahteraan material dapat berupa uang ataupun benda berharga atau biasa disebut dengan kekayaan fisik. Sedangkan kesejahteraan non material dapat diartikan sebagai tercukupinya kebutuhan rohani, seperti kasih sayang, aman, ketenangan dan sebagainya. (Oktafiana et al. 2020)

Dari beberapa pengertian diatas maka dapat disimpulkan bahwa kesejahteraan guru merupakan hak mutlak yang harus didapatkan guru dalam menjalankan tugas dan kewajibannya. Guru sebagai pendidik profesional dengan tugas utama mendidik juga berhak mendapatkan imbalan yang sesuai dengan apa yang dikerjakannya, selain itu guru juga memiliki hak untuk merasa aman, tentram dan bahagia dalam menjalankan pekerjaannya.

2. Bentuk-Bentuk Kesejahteraan Guru

Peningkatan kinerja guru sudah semestinya sebanding dengan upaya peningkatan kesejahteraan guru. Sehingga guru tidak hanya dituntut untuk menjadi sosok yang profesional namun juga tetap dihargai dan dijunjung hak-hak kesejahteraannya. Oleh karena itu menurut Peraturan Pemerintah No. 74, 2008. Dalam melaksanakan tugas keprofesionalan, guru berhak (Alexandro, Misnawati, and Wahidin 2021):

- a. Memperoleh penghasilan di atas kebutuhan hidup minimum dan jaminan kesejahteraan sosial
- b. Mendapatkan promosi dan penghargaan sesuai dengan tugas dan prestasi kerja
- c. Memperoleh perlindungan dalam melaksanakan tugas dan hak atas kekayaan intelektual
- d. Memperoleh kesempatan untuk meningkatkan kompetensi
- e. Memperoleh dan memanfaatkan sarana dan prasarana pembelajaran untuk menunjang kelancaran tugas keprofesionalan
- f. Memiliki kebebasan dan memberikan penilaian dan ikut menentukan kelulusan, penghargaan, dan/atau sanksi kepada peserta didik sesuai dengan kaidah pendidikan, kode etik guru, dan peraturan perundang-undangan
- g. Memperoleh rasa aman dan jaminan keselamatan dalam melaksanakan tugas
- h. Memiliki kebebasan untuk berserikat dalam organisasi profesi
- i. Memiliki kesempatan untuk berperan dalam penentuan kebijakan pendidikan
- j. Memperoleh kesempatan untuk mengembangkan dan meningkatkan kualifikasi akademik dan kompetensi
- k. Memperoleh pelatihan dan pengembangan profesi dalam bidangnya

Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja dan Kesejahteraan Guru

Pemimpin merupakan inti dari manajemen, yang berarti tercapainya tujuan dari sebuah manajemen tergantung dengan bagaimana seorang pemimpin mengarahkan dan mengoordinasikan anggotanya. Menurut Kartini Kartono pemimpin ialah sosok yang memiliki kecakapan dan kelebihan khusus dalam suatu bidang sehingga sosok tersebut mampu mempengaruhi anggotanya untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan yang dikehendakinya (Susanto 2016).

Jauch dan Glueck mendefinisikan strategi sebagai sebuah rencana yang disatukan, menyeluruh dan terpadu yang didalamnya mengaitkan keunggulan strategi perusahaan atau dalam penelitian ini yaitu lembaga pendidikan dengan tantangan lingkungan untuk memastikan tujuan lembaga pendidikan dapat tercapai dengan baik.(Azmi et al. 2021)

Sejalan dengan hal ini, terdapat empat strategi kepemimpinan kepala sekolah atau kepala madrasah yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja dan kesejahteraan guru yaitu(Andriani 2011):

- a. *Bartering*, hubungan timbal balik antara kepala sekolah atau kepala madrasah dengan guru.
- b. *Building*, memposisikan pemimpin sebagai media pendukung dan pendorong yang dapat meningkatkan kesempatan anggota dalam memenuhi kebutuhan.
- c. *Binding*, , dimana seorang kepala sekolah atau kepala madrasah dan guru bekerjasama mengembangkan nilai bersama dan mengeratkan hubungan.
- d. *Bonding*, kepala sekolah atau kepala madrasah dan guru bersatu dalam satu hubungan dan komitmen yang menjadikan pengembangan sekolah melembaga dalam kehidupan sehari-hari.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Sumber data yang diperoleh peneliti yaitu melalui data primer yang berasal dari informan diantaranya yaitu kepala madrasah, waka kurikulum, dan guru wali kelas. Selanjutnya data sekunder diperoleh melalui kegiatan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Demikian analisis data yang digunakan peneliti yaitu kondensasi data atau reduksi data, model data atau sajian data, penarikan atau verifikasi kesimpulan. Dari segi internal, guru MI PAS Baitul Qur'an sering mengikuti pelatihan, kepanitiaan serta lomba kreatifitas guru sehingga guru dapat mengasah kemampuan diri, kreatifitas diri, kecakapan, serta memiliki tekad dan minat yang begitu besar untuk terus berproses menjadi lebih baik. Selain itu dari eksternal, guru di MI PAS Baitul Qur'an memiliki rasa kekeluargaan yang begitu erat, seringkali terlibat dalam banyak kepanitiaan bersama menjadikan komunikasi dan interaksi antar sesama rekan kerja menjadi baik, hubungan dengan masyarakat serta keluarga juga baik.

HASIL

A. Kinerja Guru

Peningkatan kinerja guru yang ada di MI PAS Baitul Qur'an ini dilakukan dengan sistem melibatkan seluruh anggota guru dalam setiap kegiatan dan kepanitiaan. Dengan tujuan agar guru dapat belajar lebih banyak yang nantinya dapat meningkatkan kualitas kinerjanya. MI PAS Baitul Qur'an mengupayakan peningkatan kinerja guru baik melalui internal maupun eksternal. Dari segi internal, guru MI PAS Baitul Qur'an sering mengikuti pelatihan, kepanitiaan serta lomba kreatifitas guru sehingga guru dapat mengasah kemampuan diri, kreatifitas diri, kecakapan, serta memiliki tekad dan minat yang begitu besar untuk terus berproses menjadi lebih baik. Selain itu dari eksternal, guru di MI PAS Baitul Qur'an memiliki rasa kekeluargaan yang begitu erat, seringkali terlibat dalam banyak kepanitiaan bersama menjadikan komunikasi dan interaksi antar sesama rekan kerja menjadi baik, hubungan dengan masyarakat serta keluarga juga baik.

Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja dan Kesejahteraan Guru di MI PAS Baitul Qur'an Gontor Ponorogo

Zulfa Nailatul Husna

MI PAS Baitul Qur'an menempatkan pelatihan sebagai wadah pengembangan diri, peningkatan kualitas diri, mengubah pola berfikir serta mengembangkan kreatifitas guru. Sedangkan dalam pengaplikasiannya atau penerapannya guru akan lebih percaya diri dan aktif dalam mengajar, kegiatan kepanitiaan akan membantu guru dalam mengembangkan diri, memanajemen anggota, yang nantinya akan membantu guru dalam manajemen kelas.

Kriteria pencapaian kinerja guru di MI PAS Baitul Qur'an dapat dilihat dari ketuntasan dalam menyelesaikan tugas dan tanggungjawabnya. Seorang wali kelas akan dikatakan tuntas dalam mengajar di dalam kelas apabila dapat mempertanggungjawabkan semua hasil kerjanya di dalam sidang nilai. Ketua panitia dikatakan sukses dalam kepanitiaan apabila dapat mengawal dari awal perencanaan, penyusunan proposal, pelaksanaan, pembimbingan evaluasi hingga laporan akhir hasil kegiataannya.

B. Kesejahteraan Guru

MI PAS Baitul Qur'an selalu mengupayakan kesejahteraan yang layak bagi para gurunya, baik kesejahteraan materi maupun non materi. Kesejahteraan materi berupa pemberian ihsan, beras, alat mandi, serta bantuan tak terduga sewaktu-waktu. Sedangkan kesejahteraan dalam bentuk non materi, di MI PAS Baitul Qur'an guru berkesempatan untuk mengembangkan diri melalui pelatihan dan kepanitiaan yang diikuti, kesempatan untuk mendapatkan tugas dan tanggung jawab, serta kesempatan untuk mengembangkan karir.

Selain itu, kesejahteraan guru di MI PAS Baitul Qur'an juga dirasakan melalui perasaan aman, sentosa, rasa kekeluargaan yang erat antar sesama rekan kerja, ketentraman hati serta kepuasan diri.

C. Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja dan Kesejahteraan Guru

Demikian dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, kepala madrasah MI PAS Baitul Qur'an memiliki strategi kepemimpinannya sendiri untuk memudahkan pengelolaan manajemen di madrasah. Untuk mensukseskan program kerja dalam satu tahun yang akan datang, kepala madrasah MI PAS Baitul Qur'an menyelenggarakan kegiatan rapat kerja. Dalam rapat kerja inilah akan disusun perencanaan seluruh program kerja, penetapan anggaran serta penetapan waktu pelaksanaan kegiatan dari masing-masing bagian.

Sedangkan untuk pengaplikasian di dalam pelaksanaan kegiatan kepala madrasah MI PAS Baitul Qur'an lebih menekankan kepada sistem pengarahan, pelatihan, penugasan, pembiasaan serta uswatun hasanah. Hal ini bertujuan agar masing-masing guru berkesempatan untuk belajar berproses dan selalu siap dipimpin dan siap memimpin.

Kegiatan yang dilaksanakan MI PAS Baitul Qur'an ini melalui perencanaan matang yang dituangkan dalam proposal kegiatan serta dievaluasi dan dapat dipertanggungjawabkan melalui laporan pertanggungjawaban kegiatan. Kemudian dalam mensupervisi kinerja guru kepala madrasah MI PAS Baitul Qur'an melakukan evaluasi serta pengarahan seminggu dua kali yaitu pada Hari Rabu dan Sabtu Siang dan ditambah setiap do'a pagi juga dilakukan koordinasi untuk menyamakan persepsi agar kinerja yang dihasilkan lebih maksimal.

Upaya peningkatan kinerja guru juga dilakukan kepala madrasah melalui kerjasama dengan Learning Center Baitul Qur'an (LCBQ) dalam mengadakan pelatihan-pelatihan sesuai dengan yang dibutuhkan oleh guru. Adapun pelatihan

internal yang dilakukan di MI PAS Baitul Qur'an seperti: tahsin UMMI, pelatihan management record, pelatihan pembuatan soal, parenting skill dan beberapa pelatihan lainnya yang dilakukan diluar madrasah. Selain itu untuk mengembangkan kreatifitas guru, MI PAS Baitul Qur'an mengikutkan guru-gurunya dalam kegiatan LOKER.

Untuk meningkatkan kesejahteraan guru sendiri kepala madrasah bekerja sama dengan lembaga-lembaga lain baik itu lembaga di dalam yayasan maupun lembaga diluar yayasan. Kesejahteraan guru di MI PAS Baitul Qur'an juga dapat berupa pemberian tugas dan tanggungjawab. Demikian kepala madrasah MI PAS Baitul Qur'an menghadirkan kesejahteraan guru melalui penempatan guru-guru pada masing-masing bagian dan kepanitian. Kesejahteraan dalam pemberian tugas ini akan menciptakan rasa kepuasan bagi guru baik itu kepuasan atas tugas yang diberikan maupun kepuasan diri setelah menyelesaikan tugas dengan baik dan benar.

PEMBAHASAN

A. Kinerja guru

MI PAS Baitul Qur'an merupakan lembaga pendidikan yang terus berupaya dan berinovasi dalam meningkatkan kinerja guru agar segala proses pembelajaran di dalam kelas, manajemen dan administrasi sekolah dapat berjalan dengan baik demi mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sejalan dengan ini, Sanjaya mengemukakan bahwa keberhasilan proses pembelajaran terletak di pundak guru (Lailatussaadah 2015). Karenanya keberhasilan suatu proses pembelajaran sangat ditentukan oleh kualitas dan kemampuan guru. Penelitian yang dilakukan oleh (Slameto, Sulasmono, and Wardani 2017) Slameto, dkk mengungkapkan bahwa peran kinerja guru di sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan sangat penting. Kinerja guru yang baik akan mendukung proses pembelajaran yang baik pula.

Peningkatan kinerja guru yang ada di MI PAS Baitul Qur'an ini dilakukan dengan sistem melibatkan seluruh anggota guru dalam setiap kegiatan dan kepanitiaan. Dengan tujuan agar guru dapat belajar lebih banyak yang nantinya dapat meningkatkan kualitas kinerjanya. Selain itu juga karena kemajuan madrasah, peningkatan kualitas pendidikan tidak bisa lepas dari peran semua pihak di dalam madrasah. Selaras dengan ini penelitian dari (Slameto, Sulasmono, and Wardani 2017) mengungkapkan bahwa untuk mencapai tujuan pendidikan dalam mencerdaskan kehidupan bangsa, peran-peran dari pihak sekolah melalui guru dan kepala sekolah menjadi sangat penting.

Guru di MI PAS Baitul Qur'an mendapat perhatian serta dukungan baik itu dari internal maupun eksternal. Dari segi internal, guru MI PAS Baitul Qur'an sering mengikuti pelatihan, kepanitiaan serta lomba kreatifitas guru sehingga guru dapat mengasah kemampuan diri, kreatifitas diri, kecakapan, serta memiliki tekad dan minat yang begitu besar untuk terus berproses menjadi lebih baik. Selain itu dari eksternal, guru di MI PAS Baitul Qur'an memiliki rasa kekeluargaan yang begitu erat, seringkali terlibat dalam banyak kepanitiaan bersama menjadikan komunikasi dan interaksi antar sesama rekan kerja menjadi baik, hubungan dengan masyarakat serta keluarga juga baik. Sejalan dengan ini, penelitian (Ahmad 2017) menjelaskan bahwa faktor pendorong kinerja guru dapat berasal dari internal maupun eksternal.

Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja dan Kesejahteraan Guru di MI PAS Baitul Qur'an Gontor Ponorogo

Zulfa Nailatul Husna

Dari internal yaitu berupa faktor kecerdasan, keterampilan dan kecakapan, bakat, kemampuan dan minat, motif, kesehatan, kepribadian, cita-cita dan tujuan dalam bekerja. Sedangkan dari eksternal dipengaruhi oleh lingkungan keluarga guru, lingkungan kerja guru, terdapat komunikasi yang baik dengan kepala sekolah, sarana dan prasarana, kegiatan guru di kelas. Penelitian dari (Hartawan 2020) juga menunjukkan bahwa faktor dari luar dan dari dalam diri guru sangat berpengaruh terhadap kinerja guru.

Kriteria pencapaian kinerja guru di MI PAS Baitul Qur'an dapat dilihat dari ketuntasan dalam menyelesaikan tugas dan tanggungjawabnya. Seorang wali kelas akan dikatakan tuntas dalam mengajar di dalam kelas apabila dapat mempertanggungjawabkan semua hasil kerjanya di dalam sidang nilai. Ketua panitia dikatakan sukses dalam kepanitiaan apabila dapat mengawal dari awal perencanaan, penyusunan proposal, pelaksanaan, pembimbingan evaluasi hingga laporan akhir hasil kegiataannya. Hal ini sesuai dengan Ayat Al-Qur'an Surat Al Mudassir ayat 38 yang berbunyi (Departemen Agama Republik Indonesia 2009):

كُلُّ نَفْسٍ بِمَا كَسَبَتْ رَهِينَةٌ

Artinya:

"Setiap orang bertanggungjawab atas apa yang telah dilakukannya" (QS. Al-Mudassir:38)

Ayat tersebut menjelaskan bahwa setiap manusia memiliki tanggungjawab atas apa yang dikerjakannya, baik itu tanggungjawab atas diri sendiri maupun tanggungjawab terhadap tugas dan kepercayaan yang diberikan. Sebagaimana Allah SWT yang memberikan kepercayaan kebebasan untuk manusia agar mereka bertanggungjawab atas pilihannya, begitu juga guru diberi kepercayaan melaksanakan tugas atau bagian harus dapat bertanggungjawab atas apa yang dikerjakannya.

B. Kesejahteraan Guru

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru di MI PAS Baitul Qur'an yaitu adanya keseimbangan dengan apa yang diperoleh dari pekerjaannya dengan kebutuhan hidupnya. Berkenaan dengan ini penelitian yang dilakukan oleh (Habib and Alawi 2019) menjelaskan bahwa keseimbangan antara kinerja guru dengan kesejahteraan yang di dapat haruslah sesuai sebagaimana mestinya. Hal ini diperkuat oleh hasil penelitian dari (Kulla 2017) yang mengungkapkan bahwa pemenuhan kesejahteraan yang memadai bagi guru akan menambah semangat dalam pekerjaannya, sehingga timbul kesadaran untuk mengembangkan dan meningkatkan kualitas sumber daya yang ada pada dirinya.

MI PAS Baitul Qur'an selalu mengupayakan kesejahteraan yang layak bagi para gurunya, baik kesejahteraan materi maupun non materi. Kesejahteraan materi seperti yang dipaparkan pada bab sebelumnya berupa pemberian ihsan, beras, alat mandi, serta bantuan tak terduga sewaktu-waktu. Hasibuan mendefinisikan kesejahteraan sebagai balas pelengkap yang dapat berupa material maupun non material yang diberikan berdasarkan kebijakan. Konstruksi kesejahteraan dapat diukur dengan dimensi lahir dan batin. Dimensi lahir ini mempunyai indikator berupa upah, kualitas tempat tinggal, sarana transportasi dan kepemilikan aset (Wahyudin 2021). Dalam hal kesejahteraan materi, MI PAS Baitul Qur'an dirasa sudah sesuai dengan beberapa pendapat diatas. Namun berbeda dengan lembaga diluar yang

pemberian imbalan materi berupa gaji, di MI PAS Baitul Qur'an sendiri pemberian ini disebut sebagai ihsan. Dimana ihsan tersebut sebagai bentuk keberkahan madrasah untuk para guru-gurunya.

Sedangkan kesejahteraan dalam bentuk non materi, di MI PAS Baitul Qur'an guru berkesempatan untuk mengembangkan diri melalui pelatihan dan kepanitiaan yang diikuti, kesempatan untuk mendapatkan tugas dan tanggung jawab, serta kesempatan untuk mengembangkan karir. Pelatihan merupakan suatu kegiatan untuk meningkatkan kemampuan intelektual termasuk pengetahuan, penguasaan, penerapan dan pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi para guru yang akan berdampak pada peningkatan kompetensi dan kinerja guru (Kulla 2017). Dengan adanya pelatihan guru dapat meningkatkan kompetensi diri, lebih mendalami ilmu, pengembangan diri serta menambah kepercayaan diri guru yang secara tidak langsung menumbuhkan kesejahteraan bagi guru itu sendiri. Surya mengatakan bahwa guru yang dianggap sejahtera adalah mereka yang melaksanakan tugasnya sebagai tenaga pendidik profesional dan memiliki kepuasan terhadap kinerjanya (Kulla 2017). Sementara itu dimensi kesejahteraan batin mempunyai indikator berupa kesadaran diri, interaksi positif terhadap orang lain dan pertumbuhan pribadi (Wahyudin 2021). Dari beberapa temuan berikut maka dapat disimpulkan bahwa MI PAS Baitul Qur'an selalu mengupayakan kesejahteraan bagi para gurunya baik itu secara materi maupun nonmateri.

C. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja dan Kesejahteraan Guru di MI PAS Baitul Qur'an Gontor Ponorogo

Strategi kepala madrasah dalam mensukseskan program kerja dalam satu tahun yang akan datang, dilakukan dengan menyelenggarakan kegiatan rapat kerja. Dalam rapat kerja inilah akan disusun perencanaan seluruh program kerja, penetapan anggaran serta penetapan waktu pelaksanaan kegiatan dari masing-masing bagian. Sejalan dengan ini penelitian yang dilakukan oleh (Adipratama, Sumarsono, and Ulfatin 2018), juga mengungkapkan bahwa program tahunan bertujuan untuk memudahkan cara kerja yang teratur dan berencana, serta memudahkan penilaian dan pengawasan.

Sedangkan untuk pengaplikasian di dalam pelaksanaan kegiatan kepala madrasah MI PAS Baitul Qur'an lebih menekankan kepada sistem pengarahan, pelatihan, penugasan, pembiasaan serta uswatun hasanah. Hal ini bertujuan agar masing-masing guru berkesempatan untuk belajar berproses dan selalu siap dipimpin dan siap memimpin. Berkenaan dengan itu penelitian yang dilakukan oleh (Muspawi 2021) terkait strategi peningkatan kinerja guru juga menggunakan tahap pembinaan kinerja guru, pengawasan kinerja guru, pemberian motivasi, serta pengevaluasian kinerja guru. Suatu Organisasi untuk mencapai sasaran yang sudah ditetapkan sebelumnya, akan suksse apabila organisasi tersebut dapat menjalankan fungsi manajemen dengan baik diantaranya dapat berupaya mengorganisir, memberikan pengarahan kerja, mengkoordinasi dalam usaha untuk menjalankan rencana yang telah ditetapkan, serta mampu menjalankan pengawasan implementasi kerja (Nurhayati, Hasibuan, and Anwar 2021).

Supervisi kinerja guru oleh kepala madrasah MI PAS Baitul Qur'an melakukan evaluasi serta pengarahan seminggu dua kali yaitu pada Hari Rabu dan Sabtu Siang dan ditambah setiap do'a pagi juga dilakukan koordinasi untuk menyamakan persepsi agar kinerja yang dihasilkan lebih maksimal. Sejalan dengan

Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja dan Kesejahteraan Guru di MI PAS Baitul Qur'an Gontor Ponorogo

Zulfa Nailatul Husna

ini penelitian yang dilakukan oleh (Cut Suryani 2015) mengungkapkan bahwa supervisi di sekolah dilaksanakan oleh kepala sekolah yang bertindak sebagai supervisor, maka harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja guru.

Upaya peningkatan kinerja guru juga dilakukan kepala madrasah melalui kerjasama dengan Learning Center Baitul Qur'an (LCBQ) dalam mengadakan pelatihan-pelatihan sesuai dengan yang dibutuhkan oleh guru. Adapun pelatihan internal yang dilakukan di MI PAS Baitul Qur'an seperti: tahsin UMMI, pelatihan management record, pelatihan pembuatan soal, parenting skill dan beberapa pelatihan lainnya yang dilakukan diluar madrasah. Selain itu untuk mengembangkan kreatifitas guru, MI PAS Baitul Qur'an mengikutkan guru-gurunya dalam kegiatan LOKER. Sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh (Muspawi 2021) menerangkan bahwa melalui kegiatan seminar atau pelatihan maka guru akan mendapatkan banyak pengetahuan dan guru dapat meningkatkan kinerjanya dalam kegiatan pembelajaran. Penelitian yang dilakukan oleh (Gunawan 2015) menjelaskan bahwa melalui keikutsertaan guru dalam lomba akan memberikan pengalaman baru bagi guru selain itu guru juga dapat mengembangkan kreatifitasnya.

Kepala madrasah MI PAS Baitul Qur'an juga menyusun strategi meningkatkan kesejahteraan guru. Untuk meningkatkan kesejahteraan guru sendiri kepala madrasah bekerja sama dengan lembaga-lembaga lain baik itu lembaga di dalam yayasan maupun lembaga diluar yayasan. AL-Qur'an Surat Al-Maidah ayat 2 yang berbunyi:

... وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ

Artinya:

"...dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa dan jangan tolong menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran. Dan bertaqwalah kamu kepada Allah, sesungguhnya Allah amat berat siksa-Nya."

Dari ayat di atas maka dapat difahami bahwa Allah SWT menyeru pada umatnya agar bekerja sama tolong menolong dalam hal kebaikan. Sebagaimana MI PAS Baitul Qur'an menjalin ikatan kerja sama dengan lembaga lain sebagai upaya untuk meningkatkan kesejahteraan guru-gurunya baik itu secara materi maupun non materi.

Kesejahteraan guru di MI PAS Baitul Qur'an juga dapat berupa pemberian tugas dan tanggungjawab. Demikian kepala madrasah MI PAS Baitul Qur'an menghadirkan kesejahteraan guru melalui penempatan guru-guru pada masing-masing bagian dan kepanitiaan. Kesejahteraan dalam pemberian tugas ini akan menciptakan rasa kepuasan bagi guru baik itu kepuasan atas tugas yang diberikan maupun kepuasan diri setelah menyelesaikan tugas dengan baik dan benar.

SIMPULAN

Berdasarkan paparan data dan pembahasan sebelumnya, kepala sekolah MI PAS Baitul Qur'an menggunakan strategi tertentu untuk meningkatkan kinerja guru yaitu dengan dilakukannya dengan sistem melibatkan seluruh anggota guru dalam setiap kegiatan dan kepanitiaan. Adapun tujuannya adalah agar guru dapat belajar lebih banyak yang nantinya dapat meningkatkan kualitas kinerjanya. Dalam menjamin kesejahteraan guru di

MI PAS Baitul Qur'an dilaksanakan program baik kesejahteraan materi maupun non materi. Kesejahteraan materi berupa pemberian ihsan, beras, alat mandi, serta bantuan tak terduga sewaktu-waktu. Sedangkan kesejahteraan dalam bentuk non materi, di MI PAS Baitul Qur'an guru berkesempatan untuk mengembangkan diri melalui pelatihan dan kepanitiaan yang diikuti, kesempatan untuk mendapatkan tugas dan tanggung jawab, serta kesempatan untuk mengembangkan karir. Sedangkan strategi kepemimpinan kepala sekolah digunakan untuk memudahkan pengelolaan manajemen di madrasah. Untuk mensukseskan program kerja dalam satu tahun yang akan datang, kepala madrasah MI PAS Baitul Qur'an menyelenggarakan kegiatan rapat kerja. Dalam rapat kerja inilah akan disusun perencanaan seluruh program kerja, penetapan anggaran serta penetapan waktu pelaksanaan kegiatan dari masing-masing bagian.

REFERENSI

- Adipratama, Zoga, Raden Bambang Sumarsono, and Nurul Ulfatin. 2018. "Manajemen Kurikulum Terpadu Di Sekolah Alam Berciri Khas Islam." *Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan* Vol 1, No.: 372–80. <https://doi.org/10.17977/um027v1i32018p372>.
- Afwadzi, Benny, and Miski Miski. 2020. *Islam Moderat Dan Shī'ah Zaydiyah: Kontribusi Pemikiran Hadis Muḥammad Ibn Ismā'il Al-Ṣan'ānī Bagi Moderasi Islam Di Indonesia*. Malang: UIN-Maliki Press.
- Ahmad, La Ode Ismail. 2017. "Konsep Penilaian Kinerja Guru Dan Faktor Yang Mempengaruhinya." *Jurnal Idaarah* 1 (1): 138–39. <https://doi.org/10.24252/idaarah.v1i1.4133>.
- Alexandro, Rinto, Misnawati, and Wahidin. 2021. *Profesi Keguruan (Menjadi Guru Profesional)*. Edited by Anwarsani. Guepedia.
- Andriani, Dwi Esti. 2011. "Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Upaya Mewujudkan Sekolah Efektif." *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 57–58.
- Anggusti, Martono. 2019. *Pengelolaan Perusahaan & Kesejahteraan Tenaga Kerja*. Jakarta: Kelompok Gramedia.
- Azmi, Saiful, Cut Zahri Harun, Khairuddin, and Universitas Syiah Kuala. 2021. "Strategi Kepemimpinan Kepala Dinas Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Kota Banda Aceh." *Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora* 10: 524. <https://doi.org/10.23887/jish-undiksha.v10i3.38173>.
- Cut Suryani. 2015. "Implementasi Supervisi Pendidikan Dalam Meningkatkan Proses Pembelajaran Di MIN Sukadamai Kota Banda Aceh." *Jurnal Ilmiah Didaktika* Vol. 16 No: 24.
- Damayanti, Sofia Isti. 2017. "Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Guru Di SD Muhammadiyah Terpadu (SDMT) Ponorogo." IAIN Ponorogo.
- Departemen Agama Republik Indonesia. 2009. *Al-Qur'an Dan Terjemahan & Asbabun Nuzul*. Surakarta: Pustaka Al Hanan.
- Fauzi, Akhmad, and Rusdi Hidayat Nugroho. 2020. *Manajemen Kinerja*. Surabaya: Airlangga University Press.
- Ferdy Ramesyah. 2020. "PISA: Skor Pendidikan Indonesia Masih Di Bawah Rata-Rata Dunia." Kumparan.Com. 2020.
- Gunawan, Imam. 2015. "Strategi Meningkatkan Kinerja Guru: Apa Program Yang Ditawarkan Oleh Kepala Sekolah?" *Prosiding Seminar Nasional* 1 (1): 305-312. http://ap.fip.um.ac.id/wp-content/uploads/2015/04/36_Imam-Gunawan-AP.pdf.

Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja dan Kesejahteraan Guru di MI PAS Baitul Qur'an Gontor Ponorogo

Zulfa Nailatul Husna

- Habib, Asep, and Idrus Alawi. 2019. "Kinerja Guru Dan Hubungannya Dengan Kualitas Hasil Belajar Siswa Madrasah Aliyah." *Journal of Islamic Education* 1 (1): 177–202.
- Hartawan, H. Aan. 2020. "Meningkatkan Motivasi Kinerja Guru Melalui Kepala Sekolah." *Jurnal Ilmiah Pendidikan Profesi Guru* 3 (2): 386. <https://doi.org/10.23887/jippg.v3i2.29087>.
- Kulla, Samuel Kali. 2017. "Pengaruh Kesejahteraan Guru, Motivasi Kerja Dan Kompetensi Guru Terhadap Kinerja Guru SMK Di Kabupaten Sumba Barat." *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan* 1, No. 2: 79–90.
- Lailatussaadah. 2015. "Upaya Peningkatan Kinerja Guru." *Intelektualita* 3, NO. 1: 243106.
- Muspawi, Mohamad. 2021. "Strategi Peningkatan Kinerja Guru." *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi* 21 (1): 101. <https://doi.org/10.33087/jiubj.v21i1.1265>.
- Nurhayati, Lias Hasibuan, and Kasful Anwar. 2021. "Manajemen POAC Pada Masa Pandemi Covid-19 Terhadap Pembelajaran Luring Di SDII Luqman Al Hakim Batam" 13, Nomor.
- Oktafiana, Riska, Fathiyani, Musdalifah, and IAIN Bone. 2020. "Analisis Kebijakan Kesejahteraan Guru Terhadap Peningkatan Kualitas Pendidikan." *Jurnal Mappesona* 3: 6.
- Rorimpandey, Widdy H. F. 2020. *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru Sekolah Dasar*. Malang: Ahlimedia Press.
- Salam, Abdus. 2014. *Manajemen Insani Dan Bisnis*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sinambela, Lijan Poltak. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Membangun Kerja Yang Solid Untuk Meningkatkan Kinerja*. Edited by Suryani and Restu Damayanti. Jakarta: Bumi Aksara.
- Slameto, Bambang S Sulasmono, and Krisma Widi Wardani. 2017. "Peningkatan Kinerja Guru Melalui Pelatihan Beserta Faktor Penentunya." *Jurnal Pendidikan Ilmu Sosial* 27, NO. 2: 38–47. <http://journals.ums.ac.id/index.php/jpis/article/view/5718>.
- Supardi. 2014. *Kinerja Guru*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Suprayogo, Imam. 2011. *Hubungan Antara Perguruan Tinggi Dan Pesantren*. Malang: UIN Malang Press.
- Susanto, Ahmad. 2016. *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru Konsep, Strategi, Dan Implementasinya*. Prenada Media.
- "Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional." 1982, 3. <https://doi.org/10.1111/j.1651-2227.1982.tb08455.x>.
- Wahyudin, Dadang. 2021. "Pengaruh Tingkat Kesejahteraan Guru Dan Beban Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru." *An-Nidhom: Jurnal Manajemen Pendidikan* 5, No. 2: 135–48.
- Zainuddin. 2017. "Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Aliyah Negeri Kabanjahe." *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* Volume 1,: 84.