

PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN ETOS KERJA GURU

Ahmad Syukri¹, Nuzuar², Idi Warsah³
Program Pascasarjana IAIN Curup^{1,2,3}
Syukri2019@gmail.com

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Penelitian menggunakan pendekatan penelitian lapangan (*field research*) dimana untuk memperoleh data yang akurat serta obyektif, maka penulis datang langsung ke lokasi penelitian. Hasil penelitian, kepala madrasah selalu melakukan pengawasan atau supervisi langsung dengan cara keliling kelas untuk melihat guru, dan bahkan kepala madrasah masuk kelas untuk melihat secara langsung apa yang telah dilakukan oleh guru di kelasnya masing-masing. Selain melakukan supervisi pengajaran terhadap guru kepala madrasah juga berperan dalam proses pelaksanaan monitoring atau evaluasi terhadap hasil kerja semua staf yang ada di madrasah termasuk juga guru, dalam rangka tercapainya kualitas pendidikan yang bermutu dan mampu berdaya saing, kepala madrasah berusaha mempengaruhi para guru dan karyawan untuk menimbulkan semangat terhadap pekerjaan dan komitmen terhadap sasaran tugas. Dan membantu serta memberi contoh sesuai dengan harapan dan rencana yang telah dibuat. Simpulan dari penelitian ini adalah kepala madrasah berperan aktif dalam upaya meningkatkan etos kerja guru yaitu dengan Menjalin hubungan yang harmonis terhadap sesama pengajar (para guru), Memberikan kesejahteraan kepada para guru yang memadahi, mengkontrol dan mengevaluasi guru dalam menjalankan tugas mereka sehingga dapat merubah pola pikir dalam membangun karakter guru, etos kerja guru menumbuhkan motivasi yang tinggi dalam melaksanakan program KBM, sehingga para guru turut membangun madrasah menjadi terdepan sesuai dengan visi dan misinya.

Kata Kunci: Peran Kepala Sekolah, Etos Kerja Guru

ABSTRACT

The purpose of this study was to determine the role of school principals in improving teacher performance. The study used a field research approach where to obtain accurate and objective data, the author came directly to the research location. The results of the study, the head of the madrasa always supervised or supervised directly by traveling around the classroom to see the teacher, and even the head of the madrasa in the class to see firsthand what had been done by the teacher in their respective classes. In addition to supervising teaching to madrasah head teachers also play a role in the process of implementing monitoring or evaluation of the work of all staff in the madrasa including teachers, in order to achieve quality and quality education that is capable of

competitiveness, principals try to influence teachers and employees to raises enthusiasm for work and commitment to the task goals. And help and give examples in accordance with the expectations and plans that have been made. The conclusions of this study are that principals play an active role in efforts to improve the teacher's work ethic by establishing harmonious relationships with fellow teachers (teachers), Providing welfare to teachers who are understanding, controlling and evaluating teachers in carrying out their duties so that they can change their mindset in building the character of the teacher, the teacher's work ethic fosters high motivation in implementing the KBM program, so the teachers contribute to building the madrasa to become the leader in accordance with their vision and mission.

Keywords: Role of Principal, Teacher's Work Ethic

PENDAHULUAN

Kepala Madrasah adalah pemimpin pendidikan yang mempunyai peran sangat besar dalam mengembangkan mutu sumber daya guru di sekolah. Oleh sebab itu, kepala sekolah harus yakin bahwa anggota sekolahnya memerlukan standar, harapan dan kinerja bermutu tinggi. Selain itu, kepala Madrasah harus yakin bahwa visi sekolah harus menekankan standar pelajaran yang tinggi. Ketercapaian tujuan pendidikan sangat bergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan kepala sekolah sebagai salah satu pemimpin pendidikan.

Berbagai gaya kepemimpinan akan mewarnai perilaku seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya. Bagaimanapun gaya kepemimpinan seseorang tentunya akan diarahkan untuk kepentingan bersama yaitu kepentingan anggota dan organisasi. Dalam sebuah lembaga pendidikan, salah satu elemen yang berperan penting sebagai agen perubahan adalah pemimpin yang memimpin lembaga tersebut. Hal ini karena pemimpinlah yang menjadi “pengemudi” ke mana lembaga pendidikan yang pimpinnya itu akan dibawa. Peran *key position* kemajuan dan perkembangan tidak keliru dialamatkan kepada kepemimpinan kepala madrasah. Begitu pentingnya sebuah kepemimpinan dalam kehidupan manusia, diwajibkan setiap individu untuk tunduk kepada Allah dan rasul-Nya serta ulil amri

Dalam dunia Pendidikan, kepala madrasah sebagai top manager diharapkan dapat memainkan peranannya dalam mempengaruhi bawahannya, khususnya para guru dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan. Untuk melaksanakan pekerjaan seperti itu tidaklah mudah karena pekerjaan seperti itu menuntut adanya sejumlah hal yang harus dimiliki olehnya. Mereka tidak hanya dituntut memiliki kemampuan di bidang pengetahuan, tetapi juga harus memiliki keterampilan mengendalikan emosi untuk memahami diri sendiri dan orang lain. Dan yang lebih penting lagi adalah seorang pemimpin adalah bukan permainan ego. Untuk itu di dalam lembaga pendidikan Islam, pemimpin benar-benar harus dipersiapkan dan dipilih secara selektif, mengingat peran yang dimainkan pemimpin dapat mempengaruhi kondisi keseluruhan organisasi. Maju-mundurnya lembaga pendidikan lebih ditentukan oleh faktor pemimpin daripada faktor-faktorlainnya.

Dalam memimpin suatu organisasi Madrasah, kepala Madrasah dapat menekankan salah satu bentuk atau model kepemimpinan yang ada. Model atau gaya kepemimpinan mana yang paling sesuai masih menjadi pertanyaan.

Keberadaan madrasah sebagai organisasi pendidikan akan berpengaruh terhadap keefektifan model kepemimpinan kepala madrasah yang diterapkan. Karena madrasah adalah lembaga yang bersifat kompleks dan unik. Bersifat kompleks karena madrasah sebagai organisasi di dalamnya terdapat berbagai dimensi yang satu sama lain saling berkaitan dan saling menentukan. Kepemimpinan Kepala Madrasah sangat menentukan dalam memperlancar kegiatan belajar mengajar (KBM). Perannya bukan hanya menguasai teori-teori kepemimpinan, lebih dari itu seorang Kepala Madrasah harus bisa mengimplementasikan kemampuannya dalam aplikasi teori secara nyata. Untuk itu seorang Kepala Madrasah dituntut untuk memiliki ilmu Pendidikan secara menyeluruh

Dalam hal ini, pengembangan SDM merupakan proses peningkatan kemampuan manusia agar mampu melaksanakan pilihan-pilihan. Pengertian ini memusatkan perhatian pada pemerataan dalam peningkatan kemampuan manusia dan pemanfaatan kemampuan itu (Mulyasa, 2005).

Seorang kepala Madrasah menduduki jabatannya karena ditetapkan dan diangkat oleh atasan (Yayasan) (Soewadji, 1988). Fungsi kepala Madrasah yang berhubungan dengan guru di sebuah Madrasah adalah memahami kondisi guru dan karyawan. Dalam menjalankan tugas tersebut ia tidak bisa mewujudkan tujuannya apabila kondisi kerja para guru tidak tertata dengan baik. Sebagai pemimpin pendidikan, kepala Madrasah menghadapi tanggungjawab yang berat, untuk itu ia harus memiliki persiapan memadai. Ia hendaknya belajar bagaimana mendelegir wewenang dan tanggungjawab sehingga ia dapat memusatkan perhatiannya pada usaha-usaha pembinaan program pengajaran (Hendiyat, 1984).

Dalam kerangka inilah dirasa perlunya peningkatan kemampuan kepala Madrasah secara profesional untuk mensukseskan program-program pemerintah yang digulirkan berkaitan dengan peningkatan mutu pendidikan. Untuk maksud, maka kepala sekolah harus tahu apa yang harus dicapai (visi) dan bagaimana mencapainya (misi). Kepala Madrasah harus memiliki karakter yang menunjukkan integritasnya. Segala bentuk kegiatan sekolah selalu diarahkan padapeningkatan profesionalisme tenaga pendidik dan kependidikan untuk mengembangkan mutu pendidikan agar dapat berkembang dan maju sesuai dengan kebutuhan pembangunan dan perkembangan zaman.

Kualitas sumberdaya manusia adalah kunci utama dalam pembangunan sebuah bangsa. Bangsa Indonesia tertinggal dengan bangsa lain karena lebih membanggakan sumber daya alamnya dari pada sumber daya manusia. Upaya peningkatan kualitas pendidikan di Indonesia menunjukkan kesadaran atas pentingnya kualitas sumberdaya manusia itu bagi pembangunan bangsa.

Dalam kaitannya dengan kegiatan pendidikan unsur yang sangat penting menentukan ketercapaian tujuan adalah sumberdaya guru. Guru merupakan komponen yang layak mendapatkan perhatian karena baik ditinjau dari segi posisi yang ditempati dalam struktur organisasi pendidikan maupun dilihat dari tugas dan kewajiban yang diemban, guru merupakan pelaksana terdepan yang dapat menentukan dan mewarnai proses belajar mengajar serta kualitas pendidikan umumnya.

METODE PENELITIAN

Penelitian menggunakan pendekatan penelitian lapangan (*field research*) dimana untuk memperoleh data yang akurat serta obyektif, maka penulis datang

langsung ke lokasi penelitian. Sumber data meliputi; data primer dan sekunder. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan beberapa metode dalam pengumpulan data, yaitu: 1) interview/wawancara, metode ini untuk mendapatkan data dari kepala Madrasah yang sesungguhnya tentang peran kepemimpinan kepala Madrasah terhadap guru pendidikan agama Islam. Untuk wawancara terhadap guru mengenai pelaksanaan dalam peningkatan guru pendidikan agama Islam (sebagai jawaban dari kepala Madrasah, tentang pelaksanaan untuk guru, 2) metode observasi, dalam hal ini yang diobservasi adalah mengenai pelaksanaan proses sikap guru bidang studi pendidikan agama Islam di Madrasah, 3) metode demonstrasi, adapun metode ini digunakan penulis untuk memperoleh data-data tentang dokumentasi seperti: agenda kepala Madrasah, catatan kegiatan kepala Madrasah dan guru dan lain-lain.

Analisis data dalam penelitian kualitatif menurut Matthew B. Milles terdiri dari tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan, yaitu : Reduksi data, penyajian data, dan verifikasi atau penarikan kesimpulan.

Reduksi Data. Analisis data dimulai beriringan dengan proses pengumpulan data dilanjutkan dengan pengkajian dan penilaian data dengan tetap memperlihatkan prinsip keabsahan data, dalam rangka memperoleh data yang benar-benar berguna bagi penelitian. Di sini data yang telah dikumpulkan direduksi dengan melakukan penyederhanaan pengabstrakan, pemilahan dan pemetaan (persamaan dan perbedaan) sesuai dengan fokus penelitian secara sistematis dan integral. Reduksi data ini berlangsung terus menerus selama penelitian berlangsung hingga sampai pada penarikan suatu kesimpulan

Penyajian Data. Penyajian data dimaksud menampilkan berbagai data yang telah diperoleh sebagai sebuah informasi yang lebih sederhana, selektif dan memudahkan untuk memaknainya. Penyajian data dalam penelitian ini disusun secara naratif, bentuk table dan gambar, yang dibuat setelah pengumpulan dan reduksi data dengan didasarkan pada kontek dan teori yang telah dibangun untuk mengungkapkan fenomena dan noumena yang terjadi sesuai dengan fokus penelitian.

Penarikan Kesimpulan. Penarikan kesimpulan merupakan akhir dari rangkaian data setelah sebelumnya dilakukan reduksi dan penyajian data, yang menjelaskan alur sebab akibat suatu fenomena dan noumena terjadi. Dalam proses ini selalu disertai dengan upaya verifikasi (pemikiran kembali), sehingga disaat ditemukan ketidaksesuaian antara fenomena, noumena, data, dengan konsep dan teori yang dibangun, maka peneliti kembali melakukan pengumpulan data, atau reduksi data atau perbaikan dalam penyajian data kembali, sehingga dapat diperoleh kesimpulan yang benar-benar utuh. Dalam penarikan kesimpulan peneliti menggunakan teori yang dipakai sebagai kerangka pikir penelitian.

HASIL PENELITIAN

Peran kepala madrasah dalam meningkatkan Etos Kerja guru

Adapun berkaitan dengan peran kepala madrasah dalam melakukan pengawasan atau supervisi pendidikan dalam meningkatkan Etos Kerja guru diMTs Bahrul Ulum Rantau jaya ini, berikut hasil wawancara peneliti dengan kepala Madrasah yakni Bapak Supriadi S.Pd.I., M.Pd sebagai berikut:

Mengenai supervisi terhadap para guru dalam proses pembelajaran di dalam kelas adalah sebagai berikut: 1) masuk kelas, untuk mengamatai

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

Dari hasil wawancara tersebut bisa kita lihat dengan jelas bahwa untuk mengetahui kinerja guru di kelas kepala madrasah selalu melakukan pengawasan atau supervisi langsung dengan cara keliling kelas untuk melihat guru, dan bahkan kepala madrasah masuk kelas untuk melihat secara langsung apa yang telah dilakukan oleh guru di kelasnya masing-masing. Dengan demikian peran kepala madrasah yang salah satunya adalah sebagai supervisor pembelajaran telah diterapkan oleh kepala madrasah di MTs Bahrul Ulum Rantau jaya ini dengan baik, dan hal ini akan berimplikasi terhadap peningkatan kinerja guru di madrasah tersebut.

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

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

apa akibat bila belum tercapai. Kemudian secara kekeluargaan kita memecahkan bersama-sama.

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

Dari hasil observasi yang peneliti lakukan, kepala MTsBahrul Ulum Rantau jaya sekarang ini mempunyai perhatian yang tinggi terhadap tugas- tugas yang harus dikerjakan, sesuai dengan rencana dan selanjutnya kepala madrasah memberi arahan tentang cara melakukan pekerjaan itu dan menyatu dengan guru dalam mengkomunikasikan tentang pekerjaan dan sasaran tugas yang akan dikerjakan. Adapun yang berkaitan dengan peran kepala madrasah dalam memberikan beban tugas yang sudah di programkan selama ini adalah sebagaimana yang telah dituturkan oleh Bapak Moh Hanapi S.Pd.I selaku waka kurikulum, sebagai berikut ini:

Bapak kepala madrasah dalam memberikan beban tugas kepada kami sesuai dengan juknis yang ada dan kami tinggal menjalankannya sesuai dengan juknis melalui rapat. Setelah program di bebaskan kepada kami Bapak Sama'i mendampingi dan memantau pekerjaan yang sedang kami kerjakan dan sekaligus memberi masukan yang menurut beliau ada kekurangan, dan sebagai bentuk kami melaksanakan program kami diwajibkan membuat laporan (wawancara dengan WAKA).

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

Mengenai pemberian wewenang/pemberian kepercayaan terhadap para guru, guru diberi wewenang dan ada kontrol dari saya. Setiap ada moment saya berusaha untuk merolling pada jabatan-jabatan tertentu, tentunya terlebih dahulu saya bermusyawarah dengan para guru tidak serta merta menunjuk untuk menduduki jabatan tertentu. Tetapi dengan pertimbangan mampu tidaknya menjalankannya. Selain itu juga saya berusaha dalam setiap jabatan/tugas tertentu tidak hanya dijabat oleh guru senior, tetapi saya juga melibatkan yang junior dalam rangka mempersiapkan generasi penerus berikutnya. Semuainitidak serta merta saya lepas begitu saja, sambil berjalan saya pantau terus perkembangan di masing-masing tugas tersebut (Wawancara Kepala Madrasah). Untuk selanjutnya berkaitan juga dengan masalah peran kepala madrasah dalam upaya peningkatan

guru di MTs Bahrul Ulum Rantau Jaya ini, Bapak Supriadi M.Pd., juga menambahkan sebagaimana berikut di bawah ini :

Saya diawal menjabat di madrasah ini, saya menginginkan terlaksananya proses belajar mengajar yang sesuai dengan standart. Pengaturan lingkungan fisik madrasah yang memadai antara lain mencakup ruang kerja yang kondusif, ruang belajar, ruang perpustakaan, ruang laboratorium. Prioritas pertama: Kondisi fisik gedung madrasah dan peralatan yang mendukungnya. Kondisi fisik yang akan saya prioritaskan adalah penambahan lokal, pagar, plengseng, melanjutkan pembangunan mushola, pembangunan lapangan basket, peralatan band, pembangunan ruang santai, taman dan sekaligus melengkapi LCD. Disamping itu saya berusaha menciptakan suasana kerja yang harmonis dengan cara memecahkan sesuatu permasalahan dengan cara bermusyawarah. Dengan bermusyawarah tersebut para guru dan staf merasa untuk dihargai dan dihormati pendapatnya. Saya juga berusaha untuk menanamkan disiplin kepada para guru dan staf. Hal ini seperti yang saya katakan tadi saya lebih awal masuk madrasah ini dan juga alhamdulillah dimadrasah ini sudah dilaksanakan absensi sistem cek clock yaitu para guru dan karyawan yang datang awal, terlambat dan tidak masuk akan ketahuan. Hasil dari absensi cek clock akan disampaikan dan diinformasikan pada saat rapat.

Dari pernyataan tersebut di atas telah memberi gambaran kepada kita bahwa peran Bapak Supriadi M.Pd., selaku kepala madrasah dalam meningkatkan guru di MTs Bahrul Ulum Rantau Jaya ini juga memikirkan tentang kelancaran proses belajar mengajar bagi guru yakni dengan menambah dan meningkatkan jumlah sarana dan prasarana madrasah termasuk melengkapi media pembelajaran agar paragurutermotivasi dalam menjalankan proses belajar mengajar dan pembelajaran yang dilakukan bisa lebih menyenangkan dan berkualitas. Disamping itu kepala madrasah juga menekankan agar semua warga yang ada di madrasah selalu berdisiplin dalam semua hal, dan ini sudah diterapkan lebih dulu oleh kepala madrasah, beliau selalu datang lebih awal dan tepat waktu dan ini memotivasi para guru dan para staf yang lain untuk mengikuti jejak kepala madrasah tersebut. Disamping itu kepala madrasah menekankan kepada semua guru agar proses pendidikan dilakukan dengan kasih sayang, penuh kelembutan, janganlah pendidikan dilakukan dengan cara kekerasan. Karena pendidikan yang dilakukan dengan kekerasan tidak akan bisa merubah watak anak menjadi lebih baik, oleh karena itu seorang guru harus bisa belajar mengenali kepribadian anak didiknya agar proses pendidikan bisa berlangsung secara psikologis.

Di samping itu berdasarkan hasil wawancara di atas untuk meningkatkan kinerja guru juga tidak lepas dari usaha melengkapi sarana dan prasarana pembelajaran termasuk media. Karena dengan perlengkapan yang memadai maka guru bisa leluasa untuk menggunakannya sehingga proses pembelajaran akan lebih menyenangkan. Untuk berikutnya dalam upaya meningkatkan kinerja guru di MTs Bahrul Ulum ini Bapak kepala madrasah juga menerapkan prinsip penghargaan, walaupun tidak selalu berupa hadiah fisik bagi mereka yang berprestasi, dan hukuman bagi mereka yang kurang bertanggung jawab terhadap tugas masing-masing.

Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Etos Kerja Guru

Adapun berkaitan dengan masalah salah satu strategi yang ditempuh oleh kepala MTs Bahrul Ulum Rantau Jaya dalam upaya meningkatkan guru adalah dengan cara membangkitkan semangat kinerja para guru sebagaimana hasil penuturan beliau kepada peneliti:

Dalam rangka membangkitkan semangat para guru, disetiap rapat saya selalu mengingatkan dan menekankan tentang nilai perjuangan, menyadarkan para guru dengan perjuangan. Jadi penekanan pertama kali adalah perjuangan karena dengan nilai-nilai perjuangan kita akan mendapatkan dua hal yang kita harapkan. Pertama adalah pahala dihadapan Allah dan yang kedua pahala didunia yang berupa gaji. Pahala di dunia betul-betul wajib disyukuri karena para guru MTs Bahrul Ulum Rantau Jaya punya gaji lebih bila dibandingkan dengan guru di lembaga-lembaga swasta. Sekaligus juga mengingatkan kepada para guru bahwa tugas kita adalah sebagai abdi masyarakat maka harus siap melayani masyarakat, dan saya memberikan contoh semampu saya kepada para guru. Jadi tidak serta merta guru langsung disuruh. Saya mengedepankan ibda' binafsi maksudnya saya memberi contoh semampu saya. Dengan cara ini saya tidak langsung menyuruh mereka untuk bekerja. Namun, saya memberi contoh lebih dahulu. Dan juga saya selalu mengingatkan bahwa madrasah yang kita cintai ini adalah milik kita bersama. Madrasah tidak bisa maju apabila kita tidak bekerja bersama-sama. Kita berfikir dan bekerja bersama-sama demi kemajuan madrasah ini. Kita tidak boleh ada yang merasa pintar, semua sama. Apabila terdapat kendala di madrasah kita pecahkan bersama-sama.

Dari hasil wawancara tersebut, menandakan bahwa kepala madrasah berusaha mempengaruhi para guru dan karyawan untuk menimbulkan semangat terhadap pekerjaan dan komitmen terhadap sasaran tugas. Dan membantu serta memberi contoh sesuai dengan harapan dan rencana yang telah dibuat. Selain yang telah dituturkan oleh kepala madrasah di atas, ternyata beliau juga menambahkan dalam kaitannya dengan strategi yang beliau tempuh dalam upaya peningkatan kinerja guru, tutur beliau kemudian adalah sebagaimana berikut di bawah ini :

Begini pak, dimana ada kesempatan saya selalu mengingatkan kepada para guru dan karyawan baik pada waktu rapat maupun ketika ngobrol untuk selalu ingat bahwa Kita tidak hanya mentransfer pelajaran kepada anak didik saja namun kita adalah sebagai sosok guru yang tentunya patut digugu dan ditiru. Kita memberi contoh yang baik kepada peserta didik. Disamping itu juga untuk menumbuhkan motivasi agar kinerja guru meningkat dengan melalui berbagai upaya yaitu memberikan penghargaan pada guru yang telah berprestasi. Penghargaan ini kami lakukan ada dua bentuk yaitu ucapan selamat terima kasih Bapak/Ibu telah berhasil mohon terus dipertahankan dan terus ditingkatkan. Sedangkan bentuk yang kedua kami beri sertifikat dan hadiah baik berupa benda atau uang, pemberian sertifikat dan hadiah ini kami berikan ketika rapat penerimaan raport semester I dan kenaikan kelas .

Hal ini dengan maksud dan tujuan untuk memotivasi agar lebih giat dalam menjalankan tugas dan kewajiban, juga untuk dibuat contoh oleh guru-guru lain yang kebetulan belum berhasil meraih prestasi. Strategi yang kedua

kami lakukan adalah memberikan teguran secara langsung apabila guru melanggar peraturan madrasah dengan cara guru tersebut saya panggil keruang saya (ruang kepala madrasah). Hal ini dengan maksud agar tidak mengulangi kesalahan yang diperbuat. Atau kalau hal ini kebetulan saya ada keperluan mendadak dan ada salah satu guru yang berbuat kesalahan saya memerintahkan kepada waka kurikulum untuk mengingatkan secara langsung. Dan strategi yang ketiga kami lakukan adalah strategi menerima saran. Bapak ketahui bahwa lembaga ini menjadi maju dan mundur adalah usaha kita bersama, saya tidak mau dikatakan yang paling pinter, paling pandai atau yang lainnya. Madrasah ini adalah milik kita bersama dan perlu kita kembangkan bersama sehingga maju dan mundurnya madrasah adalah tanggung jawab kita bersama. Dengan demikian saya butuh saran dan dukungan dari semua pihak lebih-lebih dari para guru dan staf yang lainnya. Pak Ahmad, yang tak kalah pentingnya strategi berikutnya adalah keteladanan, memberi contoh kepada para guru dan staf hal ini saya buktikan setiap pagi saya lebih awal datang dimadrasah ini dan pulang paling akhir kecuali ada acara mendadak.

Dari beberapa uraian di atas, dapat kita tarik kesimpulan ada beberapa strategi yang digunakan oleh beliau dalam meningkatkan Etos Kerja guru MTs Bahrul Ulum Rantau jaya ini, yang diantaranya adalah strategi memberi penghargaan bagi yang berprestasi, strategi teguran secara langsung bagi guru yang melakukan kesalahan, strategi menerima saran dan strategi keteladanan. Disamping itu kepala madrasah juga selalu mengingatkan kepada guru bahwa tugas kita sebagai guru adalah bukan hanya transfer ilmu saja kepada anak didik (mengajar) akan tetapi yang lebih penting lagi adalah transfer nilai (mendidik) dan ini yang sangat sulit. Oleh karena itu untuk bisa melakukan proses mendidik atau transfer nilai maka guruharusmempunyai integritas moral yang utuh atau kompetensi kepribadian seorang guru harus benar-benar bisa diterapkan.

Dari beberapa uraian yang tersebut di atas, dapat kita pahami bersama bahwa strategi kepala madrasah dalam meningkatkan semangat para guru ditempuh dengan beberapa cara antara lain ; melalui pelatihan atau workshop agar kompetensinya bisa meningkat, karena jika semua guru sudah berkompeten pada bidang masing-masing maka nya juga tidak sembarangan atau dengan kata lain seorang guru akan lebih bersemangat dalam bekerja jika ia memiliki kompetensi pada bidang yang ia tekuni itu. Oleh karena itu program pelatihan, workshop maupun kerja sama dengan lembaga lain selalu dilakukan oleh kepala sekolah MTs bahrul Ulum Rantau jaya dalam upaya meningkatkan kinerja guru.

Kalau berkenaan dengan masalah penanganan kesejahteraan di luar gaji, kembali saya katakan bahwa para guru dan karyawan sebagai modal dasar kita berada di madrasah ini adalah berjuang. Dengan demikian seumpama kalau seandainya kondisi keuangan menipis para guru dan karyawan tidak diberi insentif diluar gaji guru ikhlas. Namun, saya berusaha semaksimal mungkin untuk mensejahterakan para guru dan karyawan, yang tentunya sesuai dengan keuangan yang ada. Setiap bulan semua guru dan karyawan mendapat gaji sesuai dengan jam mengajar serta tugas tambahan lainnya seperti wali kelas dan waka kesiswaan, waka kurikulum. selain itu saya juga selalu menghimbau kepada seluruh karyawan termasuk guru PNmaupun sertifikasi untuk selalu mensyukuri

atas rezeki yang telah diberikan oleh Allah, kembali saya ingatkan kepada para guru kita punya nilai lebih bila dibandingkan dengan guru-guru swasta. Saya selalu mengingatkan untuk pandai mensyukuri atas rezeki lebih yang diberikan kepada para guru PN lebih-lebih guru PN yang sudah sertifikasi.

Pemberian kesejahteraan atau gaji para guru dan karyawan di luar gaji pokok ternyata juga dilakukan oleh kepala MTs Bahrul Ulum Rantau Jaya ini yang tentunya dengan melihat kondisi lembaga atau disesuaikan dengan kemampuan dan kondisi keuangan yang ada. Tapi yang jelas reward yang diterima oleh para guru dan karyawan di MTs Baharul Ulum Rantau Jaya ini masih lebih besar dibanding dengan reward yang biasanya diberikan di sekolah-sekolah swasta lain di wilayah Tumpang. Oleh karena itu ternyata dengan cara seperti ini juga bisa menambah semangat para guru untuk lebih meningkatkan kinerjanya di sekolah.

Kemudian langkah berikutnya yang ditempuh oleh kepala madrasah dalam upaya meningkatkan guru adalah dengan memberi motivasi terhadap para guru agar lebih giat dalam bekerja. Hal ini sebagaimana yang telah diungkapkan oleh Bapak Drs. Supriadi M.Pd., selaku kepala madrasah kepada penulis berikut ini :

Dimana ada kesempatan saya selalu mengingatkan kepada para guru dan karyawan untuk selalu ingat bahwa kita di madrasah ini berjuang sekaligus sebagai abdi negara dan masyarakat yang merupakan tugas mulia yang harus kita emban. Tentunya kita harus selalu meningkatkan kinerja kita yang sudah diamanatkan kepada kita. Kita tidak hanya mentransfer pelajaran kepada anak didik saja namun kita adalah sebagai sosok guru yang tentunya patut digugu dan ditiru. Kita memberi contoh yang baik kepada peserta didik. Disamping itu juga untuk menumbuhkan motivasi agar guru meningkat dengan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan susana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif dan penyediaan dana sarana sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar (PSB).

Dorongan atau motivasi para guru di madrasah ini timbul semangat untuk meningkatkan kinerjanya menurut saya timbul dari diri pribadi para guru. Sesuai dengan komitmen kita dari awal bahwa kita masuk dimadrasah ini niat kita untuk berjuang dan merupakan abdi negara. Walaupun tidak ada unsur dorongan dari luar kita sudah berusaha untuk yang lebih baik. Sedangkan bentuk dorongan atau bentuk motivasi dari luar menurut saya untuk meningkatkan kinerja guru, meningkatkan kompetensi para guru dengan mengikutkan diklat diluar baik agama/umum yang nantinya sosialisasikan hasil pelatihan kepada guru-guru yang lain (se-kkm MTs Muratara) dan untuk meningkatkan kualitas pengajaran berkelanjutan dibina oleh tim konsultan pendidikan berpengalaman, dari Dinas Pendidikan Kab. Muratara.

Dampak Strategi Kepala MTs Rantau Jaya dalam Meningkatkan Etos Kerja Guru

Besar kecilnya minat guru terhadap tugas yang akan mempengaruhi kadar atau Etos Kerja guru mengembangkan di madrasah. Minat dan kemampuan terhadap suatu pekerjaan berpengaruh pula terhadap moral kerja guru. Tanggung

jawab guru dalam melaksanakan tugas di madrasah, ditandai dengan upaya tidak segera puas atas hasil yang dicapainya. Selalu mencari cara-cara baru guna mengatasi setiap hambatan yang ada dan mengadakan penyempurnaan-penyempurnaan cara melaksanakan secara baik, dan merasa malu apabila ternyata kegiatan-kegiatan yang dilakukan itu gagal / tidak dapatdilakukan.

Dapat dikatakan bahwa kadar kinerja yang dimiliki guru dalam melaksanakan tugas dimadrasah tergantung banyak sedikitnya bebantugas yang menjadi tanggung jawabnya yang harus dilaksanakan guru sehari-hari dan bagaimana cara menyelesaikan tugas ini yang ditekankan pada tugas mengajar, membimbing dan melaksanakan administrasi madrasah. Di bawah ini adalah hasil wawancara peneliti dengan guru Mts Bahrul Ulum Rantau Jaya yaitu bapak Taufiq Efendi S.Pd.I, tentang dampak strategi kepala madrasah terhadap meningkatkan kinerja guru di MTs Bahrul Ulum Rantau jaya dalam kemampuan mengelola kelas adalah sebagaimana berikut ini :

Kalau diprosentase paling tidak 80% kompetensi guru-guru menjadi lebih bagus, terutama dalam hal kemampuan mengelola kelas, kemudian semua guru dapat aktif dalam pembuatan LKS serta pembuatan soal ujian yang memang dalam madrasah ini betul-betul menjadi center atau aktor utama dalam pembuatan soal skala kabupaten untuk rujukan bagi guru-guru di sekolah-sekolah lain terutama sekelompok kkmnya.

Dari paparan di atas, jelas menunjukkan kepada kita bahwa ada dampak positif dari strategi kepemimpinan yang telah diterapkan oleh kepala madrasah terhadap peningkatkan kinerja guru di MTs Bahrul Ulum Rantau jaya yakni terjadi peningkatan kualitas dari para guru terutama dalam mengelola kelas dengan menyediakan suasana yang kondusif untuk berlangsungnya proses pembelajaran yang efektif dan efisien. Untuk selanjutnya berkaitan dengan dampak strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam hal kemampuan dalam penataan iklim kelas sebagaimana hasil penuturan dari bapak Taufiq Efendi S.Pd.I selaku guru berikut ini:

Mengenai dampak dari strategi kepemimpinan yang telah diterapkan oleh beliau di madrasah ini yang terutama berkaitan dengan sistem penataan iklim kelas, ternyata siswa Mts Bahrul Ulum mendapat nilai yang sangat memuaskan, salah satu sebabnya adalah penggunaan teknologi berbasis IT telah diprogramkan sehingga guru-guru semangat untuk selalu up date strategi pembelajaran yang menggunakan strategi pembelajaran berbasis IT, dengan demikian iklim di kelas semakin kondusif dan menyenangkan, sehingga anak atau siswa lebih mudah menguasai mata pelajaran . Kemudian yang tidak kalah pentingnya adalah dari program kelas unggulan semakin banyak peminat dari orang tua atau peserta didik khusus yang ekonomi menengah keatas di wilayah kota untuk masuk ke lembaga ini bahkan tahun ini siswa melebihi target yang telah ditentukan.

Dari semua hasil wawancara tersebut di atas, ternyata dampak strategi kepemimpinan yang telah diterapkan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan Etos Kerja guru di MTs Bahrul Ulum Rantau Jaya menunjukkan adanya perubahan yang cukup memuaskan baik dari sisi pengelolaan kelas, system

pembelajaran maupun penataan iklim kelas yang kondusif, semuanya ini akan member pengaruh yang positif terhadap keberhasilan proses dan hasil belajar pesertadidik.

PEMBAHASAN

Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Etos Kerja Guru

Dari diskripsi hasil penelitian di atas maka dapat penulis simpulkan beberapa temuan penelitian yang berkaitan dengan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan guru di MTs Bahrul Ulum Rantau Jaya adalah sebagaiberikut:membangkitkan semangat kinerja para guru dengan cara menumbuhkan rasa memiliki terhadap lembaga sehingga tumbuh rasa tanggung jawab yang tinggi dan mengingatkan akan nilai-nilai perjuangan bagi seorang guru. Kerja sama dengan lembaga lain dalam mengikutkan workshop, pelatihan untuk meningkatkan kompetensi yang akhirnya kinerja bisa meningkat. Memberikan motivasi kepada guru agar lebih giat dalam bekerja dengan mengingatkan bahwa tugas guru bukan hanya transfer ilmu tapi juga transfernilai. Bentuk motivasi adalah secara instrinsik danekstrinsik. Melakukan pengembangan dan pembimbingan terhadap para guru dengan cara mendatangkan tim ahli pada bidangnya untuk mengadakan pembinaan. Melakukan komunikasi persuasif dengan paraguru. Memberikan penghargaan pada guru yang berprestasi dan Memberikan kesejahteraan di luar gaji pokok yang disesuaikan dengan kemampuan lembagaStrategi memberi perintah sesuai dengan tupoksi dan strategimenegurStrategi menerima saran dan strategi menciptakan disiplinlkelompok

Dampak Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Etos KerjaGuru

Kemampuan mengelolakelas meliputi; a) kalau diprosentase paling tidak 80% kompetensi guru-guru menjadi lebih bagus, terutama dalam hal kemampuan mengelola kelas, b) semua guru dapat aktif dalam pembuatan LKS serta pembuatan sosol ujian yang memang dalam madrasai ini betul-betul menjadi center atau aktor utama dalam pembuatan soal skalakabupaten untuk rujukan bagi guru-guru di sekolah-sekolah lain terutama sekelompokkkmnya.

Kemampuan dalampengajaran meliputi; a) dari kontroling tersebut guru-guru hampir 100% dapat membuat administrasi pembelajaran sesuai target yang diinginkan terlebih guru-guru yang sudahtersertifikasi, b) dari pendisiplinan jam kerja guru-guru betul masuk setiap hari pada jam 06.30 pulang jam 02.00 walaupun tidak ada jam mengajar, c) dari pemberian reward guru-guru bertambah semangat meningkatnnya, walaupun tingkat kesemangatan dari reward ini tidak mencapai 50%dampaknya, d) dari adanya sangsi moral guru-guru takut meninggalkan tugas atau melanggar peraturan madrasah walaupun cuma sekedar tidur dimejanya, e) dari keharusan mempunyai laptop sendiri, guru-guru efektif dalam pembuatan perangkat pembelajaran serta proses evaluasi siswa dan perencanaan pemb elajaran sesuai dengan target yangditentukan, f) dari pelatihan khusus waka kurikulum para guru bisa mandiri membuat perangkat pembelajaran sekaligus tehnikevaluasi, g) dari membuat program tahfidz Al-Qur'an sebagian siswa ada yang sudah mengikuti program hafalAl-Qur'an.

Kemampuan dalam penataan iklimkelas meliputi; a) siswa Mts Bahrul Ulum mendapat nilai UNAS yang memuaskan artinya melampaui batas standart

minimal yang telah ditentukan lembaga, b) dari program kelas unggulan semakin banyak peminat dari orang tua atau peserta didik khusus yang ekonomi menengah keatas di wilayah kota untuk masuk ke lembaga ini bahkan tahun ini siswa melebihi target yang telah ditentukan, c) sari penggunaan teknologi berbasis IT guru-guru semangat untuk selalu up date strategi pembelajaran yang menggunakan strategi pembelajaran berbasis IT. Anak atau siswa lebih mudah menguasai mata pelajaran

SIMPULAN

Gambaran Kepemimpinan Kepala Mts Bahrul Ulum berperan aktif dalam upaya meningkatkan etos kerja guru yaitu dengan Menjalin hubungan yang harmonis terhadap sesama pengajar (para guru), Memberikan kesejahteraan kepada para guru yang memadahi, Mengontrol dan mengevaluasi guru dalam menjalankan tugas mereka sehingga dapat merubah pola pikir dalam membangun karakter guru. Gambaran Etos Kerja Guru di Mts Bahrul Ulum menumbuhkan motivasi yang tinggi dalam melaksanakan Program KBM, sehingga para guru turut membangun Mts Bahrul Ulum menjadi terdepan sesuai dengan visi dan misinya.

DAFTAR PUSTAKA

- E. Mulyasa. (2005). *Menjadi Kepala Madrasah Professional (Dalam Konteks Menyukseskan MBS Dan KBK)*. Bandung: Remaja Rosda Karya
- Soekarto, I. (1993). *Mengantar Bagaimana Memimpin Madrasah Yang Baik*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Soewadji Lazaruth. (1988). *Kepala Madrasah Dan Tanggung Jawabnya*. Yogyakarta: Kanisius
- Hendiyat Soetopo Dan Wasty Soemanto. (1984). *Kepemimpinan Dan Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Bina Aksara
- Uzer Usman. (1990). *Menjadi Guru Professional*. Bandung: Remaja Karya.
- Matthew B. Milles dan Huberman. (1992). *Analisis Data Kualitatif : buku sumber tentang metode metode baru*, Tjetjep Rohidi (terj.), jakarta : UI press,