

PROGRAM KEPALA MADRASAH DAN IMPLEMENTASINYA DALAM PENINGKATAN AKTIVITAS GURU DI MADRASAH ALIYAH TARBİYATUT THOLABAH

Nur Hakim

Institut Agama Islam Tarbiyatut Tholabah Lamongan, Indonesia

E-mail: abukayyis014@gmail.com

Abstract: *This study aims to determine the program carried out by the head of Madrasah in increasing teacher activity at Madrasah Aliyah Tarbiyatut Tholabah, how the implementation of Madrasah principal's programs in increasing teacher activity at Madrasah Aliyah Tarbiyatut Tholabah and the level of teacher activity in teaching at Madrasah Aliyah Tarbiyatut Tholabah Kranji.*

The research approach used is qualitative research, while the research subjects are the head of the Madrasah, teachers and students of Madrasah Aliyah Tarbiyatut Tholabah. The research site is at Madrasah Aliyah Tarbiyatut Tholabah Kranji Paciran Lamongan. Data collection techniques using observation, interviews and documentation. data were analyzed by qualitative descriptive.

The results of this study indicate that: 1. There are five programs carried out by Madrasah principals in an effort to increase teacher activity in teaching, namely: a). provide facilities, b). make the teacher absent, c). teacher training, d). socialization and empowerment of teachers e). carry out administrative sanctions, 2. Implementation of the madrasa principal program, namely: a). Provision of facilities is carried out at the beginning of the year and adjusts the needs of the learning process, b). Teacher attendance is made by the administrative field and is carried out by the picket teacher. c). Teacher training to improve the quality of teaching staff is carried out at the end of the school year before entering the new school year. d). The teacher socialization and empowerment program is carried out at the beginning of the academic year, among which is socialized, namely policies related to educators and madrasah, e). make teacher ordinances and their actions, take action for teachers who violate teacher rules, especially for those whose level of experience does not master the percentage target, which is below 70%. 3. The Madrasah principal program greatly affects the activity of teachers in teaching, from which the percentage of attendance was an average of 70% which increased to an average of 100%.

Keywords: *Madrasah head program and its implementation, teacher activity and Madrasah Aliyah Tarbiyatut Tholabah.*

Pendahuluan

Dalam proses kegiatan belajar mengajar, guru memegang peran yang sangat penting. Guru menentukan segalanya, mau diapakan siswa, apa yang harus dikuasai siswa dan bagaimana cara melihat keberhasilan siswa semuanya tergantung pada guru. Oleh karena pentingnya peran guru, biasanya proses pengajaran hanya berlangsung manakala ada guru dan tak mungkin proses pembelajaran tanpa guru. Sehubungan dengan itu keaktifan guru mengajar untuk memberikan pemahaman suatu materi sangat dibutuhkan, karena program kelas tidak berarti manakala tidak diwujudkan menjadi kegiatan. Untuk mewujudkannya diperlukan peran guru sebagai pemimpin pendidikan di antara murid-murid satu kelas¹. Sehingga dengan demikian kegiatan belajar mengajar akan berlangsung efektif. Agar proses pendidikan dapat berjalan baik dan lancar maka seorang pendidik mempunyai ciri-ciri utama yaitu memiliki wibawa atau kewibawaan. Kewibawaan yaitu pengaruh positif normative yang diberikan kepada orang lain atau anak didik dengan bertujuan agar yang bersangkutan dapat mengembangkan dirinya seoptimal mungkin². Selain itu guru memiliki peran sebagai pendidik, guru adalah pendidik yang menjadi tokoh, panutan, dan identifikasi bagi para peserta didik, dan lingkungannya. Oleh karena itu guru harus memiliki standart kualitas pribadi tertentu yang mencakup tanggung jawab, wibawa, mandiri dan disiplin³.

Pelaksanaan pendidikan yang diselenggarakan disuatu lembaga pendidikan taklepas dari tanggung jawab seorang menejer yaitu kepala Madrasah. Fungsi kepala Madrasah dalam pendidikan tidak lain adalah untuk mewujudkan pendayagunaan setiap personal secara tepat agar mampu melaksanakan tugasnya secara maksimal untuk memperoleh hasil yang sebesar-besarnya baik dari segi kuantitas maupun kualitas dalam proses belajar di sekolah⁴. Sementara indicator keberhasilan sekolah adalah kalau sekolah tersebut berfungsi dengan baik, terutama kalau prestasi belajar siswa dapat mencapai maksimal.

Dalam pandangan Islam, Agama Islam sangat menghargai orang-orang yang berilmu pengetahuan (guru/ulama'), sehingga hanya mereka sajalah yang pantas mencapai taraf ketinggian dan keutuhan hidup. Allah berfirman:

يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ

Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman diantara kamu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat (Q.S. *Al-mujadalah* 11).

Nabi bersabda:

قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ : مَنْ عَلَّمَ عِلْمًا فَكَتَمَهُ أَلْجَمَهُ اللَّهُ يَوْمَ الْقِيَامَةِ بِلِجَامٍ مِنْ نَارٍ (الْحَدِيث)

¹. Suharsimi arikunto, *Organisasi dan Adminitrasi pendidikan Tekhnologi dan Kejujuran*, (Raja Grafindo, jaakarta, 1993), hal 196

². Abu Ahmadi, *Ilmu Pendidikan*, PT. Renike Cipta, Jakarta, Hal 48

³. Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional*, PT. Remaja Rosda Karya, Bandung. Hal 37

⁴. Handari Nawawi, *Organisasi Sekiolah dan Pengelolaan Kelas*, (Tema Baru, Jakarta,1989) hal 9,

“barang siapa saja ditanya tentang ilmu kemudian menyimpan ilmunya (tidak mau mengajarkan), maka Allah akan mengekang dia dengan kekangan api neraka pada hari kiamat”⁵

Dari Firman Allah dan Hadist diatas sangat jelas bahwa orang yang berilmu dan mau mengamalkannya maka Allah akan mengangkat derajat mereka lebih mulia, meskipun demikian fenomena yang kami ketahui di MA Tarbiyatut Tholabah, selama proses belajar mengajar berlangsung masih ada yang bermain-main diluar kelas pada jam-jam pelajaran berlangsung. Kondidi seperti itu biasa terjadi pada jam pelajaran berlangsung, keadaan itu terjadi karena seringnya para guru kurang aktif (tidak hadir mengajar), sehingga kegiatan pendidikan yang di selenggarakan di MA Tarbiyatut Tholabah terkesan kurang efektif. Kondisi yang demikian itu menggugah kepala Madrasah sebagai suverfaisor tetap mengupayakan dan bertindak tegas agar proses pendidikan berlangsung dengan maksimal.

Terkait dengan upaya yang dilakukan kepala Madrasah MA Tarbiyatut Tholabah untuk memaksimalkan kegiatan pendidikan dilembaganya maka kepala Madrasah membuat program-program kerja antara lain membuat tatatertib Madrasah, mengadakan pembinaan sumberdaya manusianya, melengkapi sarana prasarana, meningkatkan kesejahteraan guru dan karyawan, pengadaan penghargaan bagi guru yang berprestasi dan evaluasi penyelenggaraan pendidikan. Program yang telah dilakukan kepala madrasah terhadap guru bermaksud supaya para guru menjalankan peran dan tanggung jawabnya sebagai tenaga pendidik dan pengajar. tidak hanya membuat program saja, namun kepala madrasah berusaha mengimplementasikan program-programnya tersebut dengan sebaik-baiknya untuk meningkatkan kualitas pembelajaran di MA Trabiyatut Tholabah agar tujuan pembelajaran tercapai dan meningkatkan hasil belajar yang dicapainya. Meski demikian upaya yang dilakukan kepala madrasah belum ada perubahan yang signifikan setelah melaksanakan program-program tersebut karena masih terdapat guru yang sering tidak hadir mengajar, sehingga yang terjadi adalah siswa bermain-main pada jam-jam pelajaran berlangsung, seperti main sepakbola, begadang dan main dikamar asrama pondok sehingga proses pembelajaran terkesan kurang epektif. Disinilah peneliti ingin lebih jauh melakukan *risert* tentang bagaimana implementasi program kepala Madrasah dalam meningkatkan keaktifan guru mengajar di MA Tarbiyatut Thalabah Kranji.

Kajian Teori

1. Pengertian Pogram kepala Madrasah

Program adalah rancangan atas sesuatu yang akan dikerjakan⁶. Setiap sesuatu yang akan dikerjakan dan sudah terencana sebelumnya, bahkan tersusun secara sistematik perencanaanya hingga mengimplentasikan semua yang sudah terkonsep sedemikian rupa itulah yang dikatakan program.

Program kepala Madrasah maksudnya disini adalah rancangan-rancangan sesuatu yang akan dilakukan kepala Madrasah baik dalam waktu singkat atau jangka panjang yang ada kaitanya dengan pencapaian suatu tujuan tertentu.

⁵ . Daradjat Zakiyah dkk. *Ilmu Pendidikan Islam*, Bumi Aksara, Jakarta, hal 40

⁶ . Daryanto ss. *Kamus Bahasa Indonesia Lengkap*, Apollo, Surabaya, hal. 490

Kaitanya dengan peningkatan keaktifan guru maka program yang dilakukan kepala Madrasah adalah upaya untuk melakukan langkah-langkah peningkatan keaktifan guru dalam mengajar.

Kepala dan pemimpin adalah dua istilah yang memiliki persamaan dan perbedaan, yaitu sama-sama menghadapi atau mengepalahi kelompok dan keduanya memiliki tanggung jawab. Sedang perbedaannya, yaitu kepala bertindak sebagai penguasa sedangkan pemimpin bertindak sebagai organisator dan coordinator, kepala bertanggung jawab terhadap pihak ketiga, atasannya sedangkan pemimpin bertanggung jawab kepada kelompok yang dipimpinnya dan kepala tidak selalu merupakan bagian dari kelompok, sedangkan pemimpin selalu bagian dari kelompok⁷. Kepemimpinan dalam islam adalah konsep yang tercantum dalam Al-Qur'an dan As- Sunnah, yang meliputi kehidupan manusia dari pribadi, berdua, keluarga atau kelompok. Kepemimpinan Islam sudah merupakan fitrah bagi setiap manusia yang sekaligus memotivasi kepemimpinan yang islami. Manusia diamanahi Allah untuk menjadi khalifah Allah di muka bumi. firman Allah dalam surat Al-Baqarah ayat 30.

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰٓئِكَةِ اِنِّيْ جَاعِلٌ فِى الْاَرْضِ خَلِيْفَةًۭۙ قَالُوْۤا اَتَجْعَلُ فِیْهَا مَنْ یُّفْسِدُ فِیْهَا وَیَسْفِكُ الدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَۗ ۗ قَالَ اِنِّیْۤ اَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُوْنَۙ

Artinya: Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada Para Malaikat: "Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, Padahal Kami Senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui." (QS. Al Baqarah.30)

Yang merealisasikan misi sucinya sebagai pembawa rahmat bagi alam semesta. Sekaligus sebagai Abdullah yang senantiasa patuh dan terpanggil untuk mengabdikan segenap dedikasinya di jalan Allah.⁸ Allah menegaskan lagi dalam ayat lain tentang kepemimpinan sebagaimana dalam surat Al- Baqarah ayat 124:

وَإِذْ اٰتٰى اِبْرٰهِيْمَ رُبُّهُ الْكَلِمَاتِ فَاتَمَمَّهِنَّۙ ۗ قَالَ اِنِّیْ جَاعِلُكَ لِلنَّاسِ اِمَامًاۙ ۗ قَالَ وَمِنْ ذُرِّيَّتِیۙ ۗ قَالَ لَا یَنْۢبَأُ عَهْدِیَ الظَّالِمِیْنَ

Artinya : Dan (ingatlah), ketika Ibrahim diuji[87] Tuhannya dengan beberapa kalimat (perintah dan larangan), lalu Ibrahim menunaikannya. Allah berfirman: "Sesungguhnya aku akan menjadikanmu imam bagi seluruh manusia". Ibrahim berkata: "(Dan saya mohon juga) dari keturunanku"[88]. Allah berfirman: "Janji-Ku (ini) tidak mengenai orang yang zalim". (Q.S.Al-Baqarah.124)

⁷.Ngalim Purwanto, *Adminitrasi Dan Supervisi Pendidikan*,(Remaja Rosdakarya, Bandung, 2002), hal.62

⁸ . Veithzal Rivai, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*,(PT. Raja Grafindo Persada)Jakarta, 2014.Cet.2. Hal.27-28

Demikian terlihat bahwa kepemimpinan dalam pandangan ayat diatas bukan sekedar kontrak sosial, tetapi juga menjadi kontrak atau perjanjian antara Allah dan sang pemimpin untuk menegakkan keadilan.⁹

Kepala madrasah adalah seseorang yang memiliki peran sebagai seseorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin Madrasah / sekolah. Menurut DR. Nanang Fattah “pemimpin hakikatnya adalah seseorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain didalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan”.¹⁰ Sedangkan menurut wahjosumidjo (dalam bukunya kepemimpinan kepala sekolah) menyatakan: “pemimpin sekolah adalah mereka yang banyak mengetahui tentang tugas – tugas mereka, dan yang menentukan suasana untuk sekolah mereka”¹¹

Dalam hal tanggung jawab seorang pemimpin, Rasulullah bersabda:

كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ (روه البخارى)

Artinya:

“Masing-masing Kamu adalah pengembala (pemimpin) dan masing-masing kamu harus bertanggung jawab atas kepemimpinanmu itu “ (H.R. Bukhari).

Dengan demikian jelaslah bahwa tanggung jawab dalam Islam bersifat perseorangan dan sosial sekaligus. Selanjutnya siapa yang memiliki syarat-syarat tanggung jawab ini tidak hanya bertanggungjawab terhadap perbuatannya dan perbaikan dirinya, tetapi juga bertanggung jawab terhadap perbuatan orang-orang yang berada dibawah perintah, pengawasan, tanggungannya dan perbaikan masyarakatnya. ini berlaku atas diri pribadi, istri, bapak, guru, golongan, lembaga-lembaga pendidikan dan pemerintah.¹²

Kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu memberikan dorongan dan memiliki kemampuan menggerakkan bawahannya:

a. Kemampuan memberikan dorongan atau motifasi diantaranya:

- 1) Menimbulkan kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri para bawahan dalam melaksanakan tugas masing-masing
- 2) Memberikan bimbingan dan mengarahkan para bawahan serta memberikan dorongan, memacu dan berdiri didepan demi kemajuan dan memberikan inspirasi dalam mencapai tujuan.

b. Kemampuan menggerakkan bawahan, seorang kepala sekolah harus:

- 1) Menghindarkan diri dari sikap dan perbuatan yang bersifat memaksa atau bertindak keras
- 2) Mampu melakukan tindakan yang melahirkan kemauan untuk bekerja dengan semangat dan percaya diri
- 3) Mampu membujuk bawahan, sehingga bawahan yaqin bahwa apa yang dilakukan benar (*linduc*)¹³

113 ⁹ . Quraish Shihab. *Wawasan Al-Qur'an* (Mizan Anggota IKAPI, Bandung,2000. Cit.x) hal.112-

¹⁰ .Nanang Fattah, *Landasan manajemen pendidikan*, (Remaja Rosdakarya, Bandung, 2006),hal.88

¹¹ .Wahjosumidjo, *Kepemimpinan kepala sekolah*, (Raja grafindo persada, Jakarta, 2008), hal.3

¹² . Daradjat, hal 47.

¹³ .Ibid, 5

Jadi sebagai pemimpin kepala sekolah memiliki peran yang kuat dalam mengkoordinasikan, menggerakkan dan menyetarakan semua sumberdaya pendidikan yang tersedia di sekolah. Kepemimpinan merupakan salah satu factor yang dapat mendorong sekolah untuk dapat mewujudkan visi, misi tujuan. Dan sasaran sekolahnya melalui program – program yang di laksanakan secara terencana dan bertahap. Oleh karena itu kepala sekolah dituntut mempunyai kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang memadai agar mampu mengambil inisiatif dan prakarsa untuk meningkatkan mutu sekolah.

2. Fungsi Kepala Madrasah

Dalam melakukan fungsinya sebagai educator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga pendidikan di sekolahnya. Terkait dengan fungsi kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan, pada dasarnya terdapat dua macam sebagaimana yang diungkapkan Drs. Soekarto Indrafachrudi dalam bukunya *Mengantar Bagaimana Memimpin Sekolah Yang Baik*, yaitu:

- a. Fungsi yang bertalian dengan tujuan yang hendak dicapai, antara lain:
 - 1) Memikirkan, merumuskan serta menjelaskan dengan teliti tujuan kelompok.
 - 2) Memberikan dorongan kepada anggota-anggota kelompok untuk menganalisis situasi
 - 3) Membantu anggota kelompok dalam mengumpulkan keterangan yang perlu.
 - 4) Menggunakan kesanggupan dan minat khusus anggota kelompok
 - 5) Memberi dorongan pada setiap anggota kelompok untuk melahirkan perasaan dan pikirannya dan memilih buah pikiran yang baik dan berguna dalam pemecahan masalah yang dihadapi kelompok
 - 6) Memberi kepercayaan dan menyerahkan tanggung jawab kepada anggota dalam melaksanakan tugas..
- b. Diantara fungsi pemimpin yang bertalian dengan penciptaan suasana pekerjaan yang sehat dan menyenangkan antara lain:
 - 1) Memupuk dan memelihara kebersamaan di dalam kelompok
 - 2) Mengusahakan suatu tempat bekerja yang menyenangkan.
 - 3) Menanamkan dan memupuk perasaan para anggota bahwa mereka termasuk dalam kelompok dan merupakan bagian dari kelompok
 - 4) Dapat mempergunakan kelebihan yang terdapat pada pemimpin¹⁴

Wahjosumidjo juga menambahkan dalam bukunya yang berjudul *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, menurut dia terdapat dua fungsi kepemimpinan kepala sekolah yaitu:

- 1) Seorang pemimpin berfungsi sebagai orang yang mampu menciptakan perubahan secara efektif didalam penampilan kelompok

¹⁴ .Soekarto Indrafachrudi, *Mengantar Bagaimana Memimpin Sekolah Yang Baik*, (Galia Indonesia, 1993),hal.86

- 2) Seorang pemimpin berfungsi menggerakkan orang lain sehingga secara sadar orang lain tersebut mau melakukan apa yang dikehendaki oleh pemimpin.¹⁵

Selain fungsi – fungsi kepemimpinan kepala sekolah diatas juga terdapat tanggung jawab yang harus di emban kepala sekolah selaku pemimpin, diantara tanggung jawab itu adalah:

1. Kepala sekolah sebagai Educator

Kepala sekolah sebagai educator, harus bisa menciptakan iklim sekolah yang:

- a) Kondusif
- b) Memberikan nasehat kepada warga sekoalah
- c) Memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan
- d) Melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti *team teaching*, *moving class*
- e) Mengadakan program akselerasi (*acceleration*) bagi peserta didik yang cerdas diatas normal.

Sebagaimana pendapat sumidjo yang dikutip mulyasa bahwa “ memahami arti pendidik tidak cukup berpegang pada konotasi yang terkandung dalam definisi pendidik, melainkan harus dipelajari keterkaitannya dengan makna pendidikan, sarana pendidikan, dan bagaimana strategi pendidikan itu dilaksanakan.”¹⁶

2. Kepala sekolah sebagai Manajer

Sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif, 57ember kesempatan kepada para tenaga pendidikan untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

- a) Memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif dimaksudkan bahwa dalam peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan disekolah, kapala sekolah harus mementingkan kerjasama dengan tenaga kependidikan pihak lain yang terkait dalam melaksanakan setiap kegiatan dimaksud
- b) Memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuik mengkatkan profesinya, sebagai manajer kepala sekolah harus meningkatkan profesi secara persuasuf dan dari hati kehati.
- c) Mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan. Dimaksudkan bahwa kepala sekolah harus berusaha untuk mendorong keterlinatkan semua tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan disekolah (partisipatif).¹⁷

3. Kepala sekolah sebagai administrator

Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktifitas pengelolaan adminitrasi yang bersifat pencatatan , penyusunan dan pendokumenan seluruh program sekolah. Secara spisifik kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk :

¹⁵ . Wahjosumidjo, *Kepemimpinan kepala sekolah*, hal.40

¹⁶ . Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Rrmaja Rosda karya, Bandung, 2007), hal.99

¹⁷ Ibid, hal.103-104

- a. Mengelola kurikulum
 - b. Mengelola administrasi peserta didik
 - c. Mengelola administrasi personalia
 - d. Mengelola administrasi sarana dan prasarana
 - e. Mengelola administrasi kearsipan
 - f. Mengelola administrasi keuangan
- Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat menunjang produktifitas sekolah.¹⁸
4. Kepala sekolah sebagai supervisor

Kegiatan utama pendidikan disekolah dalam rangka mewujudkan tujuannya adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktifitas organisasi sekolah bermuara pada pencapaian efisiensi dan eektivitas pembelajaran. Oleh karena itu salah satu tugas kepala sekolah adalah sebagai supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan.
 5. Kepala sekolah sebagai Leader

Kepala sekolah sebagai leader harus mampu memberikan :

 - a. Petunjuk dan pengawasan
 - b. Meningkatkan kemauan tenaga kependidikan
 - c. Membuka komunikasi dua arah
 - d. Mendelegasikan tugas
 6. Kepala sekolah sebagai inovator

Sebagai inovator kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah dan mengembangkan model – model pembelajaran yang inovatif.

Kepala sekolah sebagai inovator akan menimbulkan ciri – ciri pekerjaan yang dilakukan sebagai berikut:

 - a. Konstruktif, maksudnya adalah kepala sekolah harus berusaha mendorong dan membina setiap tenaga kependidikan agar dapat berkembang secara optimal dalam menjalankan tugas – tugasnya.
 - b. Kreatif, Maksudnya adalah kepala sekolah harus berusaha mencari gagasan dan cara – cara baru dalam melaksanakan tugasnya
 - c. Delekatif, maksudnya bahwa kepala sekolah harus berupaya mendelegasikan tugas kepada tenaga kependidikan sesuai dengan diskripsi tugas, jabatan serta kemampuan masing – masing
 - d. Integrative, yang di maksud disini adalah kepala sekolah harus mengintegrasikan semua kegiatan sehingga menghasilkan sinergi untuk mencapai tujuan sekolah secara efektif dan produktif.
 - e. Rasional dan obyektif, dimaksudkan kepala sekolah harus berusaha bertindak berdasarkan pertimbangan rasio dan obyektif
 - f. Praktis, dimaksudkan kepala sekolah harus berusaha menetapkan kegiatan atau target berdasarkan kondisi dan kemampuan nyata yang dimiliki oleh setiap tenaga kependidikan

¹⁸.Ibid, hal. 107

- g. Keteladanan, maksudnya adalah kepala sekolah harus berusaha memberikan teladan dan contoh yang baik
 - h. Adaptabel dan fleksibel, maksudnya adalah kepala sekolah mampu beradaptasi dan fleksibel dalam menghadapi situasi yang baru, serta mampu menciptakan situasi kerja yang menyenangkan.¹⁹
7. Kepala sekolah sebagai motivator
- Sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui:
- a. Pengaturan lingkungan fisik
 - b. Pengaturan suasana kerja
 - c. Disiplin
 - d. Dorongan penghargaan secara efektif
 - e. Penyediaan berbagai sumber belajar²⁰

2. Pengertian Keaktifan Guru dalam Mengajar

Keaktifan dalam kamus bahasa Indonesia memiliki arti kegiatan dari kata “aktif” yang memiliki arti giat melakukan sesuatu.²¹ Kemudian yang dimaksud keaktifan guru disini adalah kegiatan mengajar seorang guru dilakukan secara dinamis (giat) dan disiplin. Menurut W. J. S poerwanto bahwa kedisiplinan diambil dari kata disiplin yang berarti ketaatan terhadap peraturan²². Dimana orang melaksanakan suatu kegiatan dalam bereaksi dan berkreasi. Dengan begitu kedisiplinan mempunyai arti aktifitas yang dilakukan dengan sadar. Yang bermaksud segala perbuatannya selalu menaati tata tertib yang ditetapkan.

Untuk pengertian mengajar menurut Prof. Dr. S nasution dalam bukunya ditaktik azaz – azaz mengajar ialah “suatu aktifitas mengorganisasi atau mengatur lingkungan sebaik-baiknya dan menghubungkan anak sehingga terjadi proses belajar” dengan begitu dapat penulis ambil kesimpulan bahwa pengertian kedisiplinan guru dalam mengajar adalah latihan bagi orang yang kerjanya mengajar agar menaati peraturan-peraturan tertentu dalam aktifitasnya mengatur lingkungan sebaik-baiknya dengan menghubungkan anak didik sehingga terjadi proses pembelajaran yang baik.

Oleh karena itu guru yang merupakan salah satu unsur pendidikan harus berperan disiplin dan menempatkan kedudukannya sebagai tenaga profesional, sesuai dengan tuntutan masyarakat yang semakin berkembang. Dalam arti khusus dapat dikatakan bahwa setiap diri guru itu terletak tanggung jawab untuk membawa para siswanya pada suatu perkembangan dan peningkatan belajar, demi tujuan pendidikan yang diharapkan.

¹⁹ . *Ibid*, hal.118 - 119

²⁰ . *Ibid*. hal. 120

²¹ .Daryanto S.S. *Kamus Bahasa Indonesia Lengkap*, (Apollo Surabaya), 1997, hal.28

²² .WJS Purwanto, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*,(Balai Pustaka)

a. Pengembangan kedisiplinan guru dalam mengajar

Untuk meningkatkan efektivitas pendidikan maka perlu adanya pengembangan kedisiplinan guru dalam proses pembelajaran antara lain sebagai tugas, peranan dan tanggung jawab guru

1) Tugas guru

Guru memiliki banyak tugas, baik yang terkait dengan dinas maupun diluar dinas dalam bentuk pengabdian. Apabila kita kelompokkan terdapat tiga jenis tugas guru, yakni tugas dalam bidang profesi, tugas kemanusiaan dan tugas dalam bidang kemasyarakatan²³.

1). Tugas guru dalam bidang profesi mempunyai tiga tugas yaitu:

- a. mendidik, yaitu meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai hidup
- b. mengajar berarti meneruskan dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi
- c. melatih, berarti mengembangkan ketrampilan-keterampilan siswa

2). Tugas guru dalam bidang kemanusiaan

Guru harus mampu menarik simpati sehingga ia menjadi idola para siswanya. Pelajaran apapun yang diberikan, hendaknya dapat menjadi motivasi siswanya didalam belajar. Menurut Drs . A. Samana. M.Pd. “guru secara langsung terlibat dalam proses penyadaran martabat manusia, mengaktualkan semua potensi siswa kerah yang lebih baik”²⁴ jadi dengan demikian dapat disebut bahwa guru benar-benar berpartisipasi langsung dalam meningkatkan mutu kecakapan sumber daya manusia

3). Tugas guru dalam bidang kemasyarakatan

Tugas guru disini adalah mendidik dan mengajar masyarakat untuk memperoleh ilmu pengetahuan. Selain itu guru harus bisa menempatkan sekolah sebagai bagian integral masyarakat serta sekolah sebagai pembaharu masyarakat karena pendidikan bukan tanggung jawab guru atau pemerintah, tetapi juga tanggung jawab masyarakat. untuk itu guru dituntut untuk menumbuhkan partisipasi masyarakat dalam meningkatkan pendidikan dan pengajaran disekolah. menurut Udin Syaifudin Saud, PH.D. “ guru harus dapat membina hubungan baik dengan masyarakat dalam rangka meningkatkan pendidikan dan pengajaran”²⁵. Masyarakat, melalui pendidikan, bimbingan dan pengajaran yang professional dari guru maka akan mempengaruhi watak dan kepribadian warga Negara yang bermoral pancasila dan mencerdaskan bangsa.

b. peran Guru

Peranan dan kompetensi guru dalam proses belajar mengajar meliputi banyak hal sebagaimana yang dikemukakan oleh Adam dan Decey dalam *basic principles of student teaching*, antara lain guru sebagai demonstrator, pemimpin kelas, pengatur lingkungan, perencana, motivator, supervisor dan

²³. Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, (rosda Karya, Bandung, 2000),hal.3

²⁴. A.Samana. *Profesionalisme Keguruan*, Kanisius (IKAPI, Yokyakarta, 1994),hal.43

²⁵.Udin Syaifudin saud . *Pengembangan Profesi guru*, (Alfabeta, , IKPI, 2009,) hal.34

konselor. Dari beberapa peranan tersebut yang dianggap paling dominan adalah:

1. Guru sebagai demonstrator
2. Guru sebagai pengelola kelas
3. Guru sebagai mediator dan fasilitator
4. Guru sebagai evaluator

Menurut Olivia (1984) mengemukakan 10 peranan guru:

- a. Guru sebagai penceramah
- b. Guru sebagai nara sumber
- c. Sebagai fasilitator
- d. Sebagai konselor
- e. Sebagai pemimpin kelompok
- f. Sebagai tutor
- g. Sebagai menejer
- h. Sebagai kepala laboratorium
- i. Sebagai perancang program
- j. Sebagai manipulator yang dapat mengubah situasi belajar

Di lihat dari tugas dan perannya, sebenarnya guru mempunyai kedudukan penting dalam proses pendidikan pada umumnya, oleh karena itu perlu adanya pengkajian yang mendalam untuk menemukan profil seorang guru, profil seorang guru harus nampak di masyarakat untuk merubah citra masyarakat terhadap guru. Karena walau bagaimana pun sejak dulu hingga sekarang, guru dalam masyarakat Indonesia terutama di daerah-daerah pedesaan masih memegang peranan amat penting sekalipun status guru ditengah-tengah masyarakat sudah berubah. Agar peran guru masih dipercaya di tengah-tengah masyarakat maka syarat-syarat umum diatas harus dipenuhi dengan sebaik- baiknya bagi mereka yang ingin terjun dalam kalangan pendidikan dan pengajaran.

- a. Tanggung jawab guru

Profesi adalah suatu pernyataan bahwa seseorang melakukan tugasnya dengan penuh tanggung jawab. Oleh karena itu guru memiliki tanggung jawab yang multidimensional. Atas dasar tanggung jawab itu maka tingkat komitmen dan kepedulian terhadap tugas pokok harus dilaksanakan dengan sebaik-baiknya, tanggung jawab dalam mengajar, membimbing dan melatih serta mendidik mereka yang bertanggung jawabkan. Menurut T. Raka Joni dalam buku Profesionalisme keguruan mengatakan:

“Guru bertanggung jawab secara profesional untuk secara terus menerus meningkatkan kecakapan keguruannya, baik yang menyangkut dasar keilmuan, kecakapan-kecakapan teknis-didaktis, maupun sikap keguruannya. Pengembangan kecakapan keguaruan menuntut keaktifan guru yang bersangkutan dan adanya bantuan dari pihak-pihak lain yang terkait (*in-service-training*)”²⁶

²⁶.Samana, *Profesionalisme Keguruan*, hal.26

Dari keterangan diatas dapat di ambil kesimpulan bahwa seorang guru memiliki kewajiban yang harus diemban. Tanggung jawab guru dituntut turut serta aktif dalam mengajar ,membimbing, mengarahkan, mengembangkan profesi dan membina hubungan dengan masyarakat untuk membentuk watak bangsa yang berkepribadian sesuai dengan nilai-nilai yang di inginkan.

Ada enam tugas dan tanggung jawab guru dalam mengembangkan profesinya, menurut Udin Syaifudin Saud PH.D, yakni:

- 1) .guru bertugas sebagai pengajar
- 2). guru bertugas sebagai pembimbing
- 3). guru bertugas sebagai administrator
- 4). guru bertugas sebagai pengembang kurikulum
- 5). guru bertugas untuk mengembangkan profesi
- 6). guru bertugas untuk membina hubungan dengan masyarakat²⁷

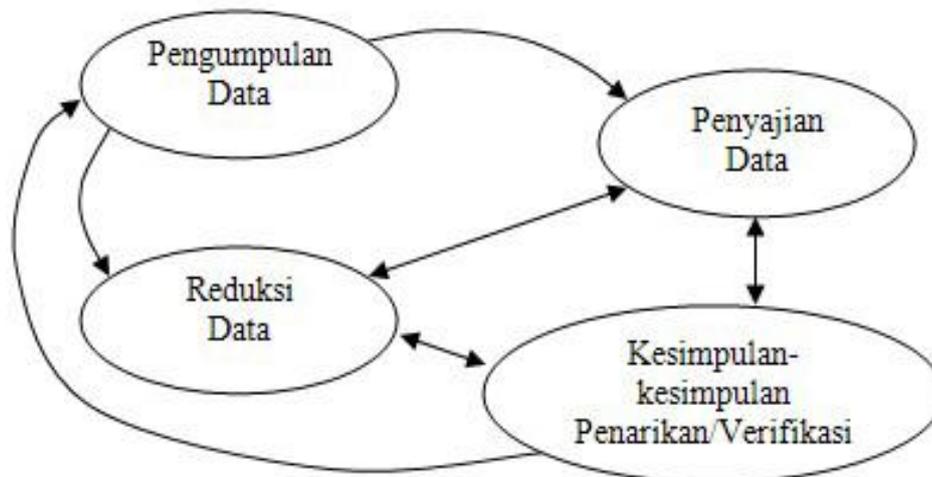
Kenam tugas dan tanggung jawab di atas merupakan tugas pokok profesi guru. Guru sebagai pengajar lebih menekankan kepada tugas dalam merencanakan dan melaksanakan pengajaran. Dalam tugas ini guru dituntut memiliki seperangkat pengetahuan dan keterampilan teknis mengajar, di samping menguasai ilmu atau bahn yang akan diajarkan, disamping itu pula guru memiliki tanggung jawab membimbing dan memberikan bantuan kepada siswa dalam memecahkan masalah yang dihadapinya. Tugas ini merupakan aspek mendidik sebab tidak hanya berkenaan dengan penyampaian ilmu pengetahuan, melainkan juga menyangkut pembinaan kepribadian dan pembentukan nilai-nilai para siswa.

Metodologi Penelitian

Penelitian ini tentang “Implementasi Program Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Efektivitas Guru Dalam Mengajar di Madrasah Aliyah Tarbiyatut Tholabah” dengan menggunakan pendekatan penelitian kualitatif. Dan disisi lain penelitian ini lebih mempunyai prespektif emic, dengan pengertian bahwa data yang dikumpulkan diupayakan untuk didiskripsikan berdasarkan ungkapan, bahasa, cara berfikir, pandangan subyek penelitian. Deskripsi informasinya digunakan untuk menemukan prinsip – prinsip dan penjelasan yang menoreh pada penyimpulan yang berkaitan dengan upaya-upaya yang dilakukanya, dan hasil yang didapat berhubungan dengan peningkatan keaktifan guru. Teknik pengumpulan data yang dilakukan peneliti adalah meliputi opservasi, interviewter setruktur , dokumentasai dan penarikan kesimpulan. Dalam analisis data dalam penelitian kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung dan setelah pengumpulan data dalam periode tertentu. Pada saat wawancara, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban yang diwawancarai setelah dianalisis terasa belum memuaskan, maka peneliti akan melanjutkan pertanyaan lagi sampai tahap tertentu, diperoleh data yang dianggap kredibel. Miles and Huberman , mengemukakan bahwa aktifitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data, yaitu *data*

²⁷. Saud, *Profesi Guru*, hal.32

reduccion, data display, dan conclusion drawing/verification. Model interaktif dalam analisis data ditunjukkan pada gambar berikut:



Langkah awal mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan reduksi data dapat dibantu dengan peralatan elektronik seperti komputer mini, dengan memberikan kode pada aspek-aspek tertentu.

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart* dan sejenisnya. Dalam hal ini Miles and Huberman (1984) menyatakan "*the most frequent of display data for qualitative research data in the past has been narrative text*". Yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif. Dengan mendisplay data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah difahami tersebut.

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif menurut Miles and Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali kelapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.

Kesimpulan dalam penelitian kualitatif mungkin dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal, tetapi mungkin juga tidak karena seperti yang telah dikemukakan bahwa masalah dan rumusan masalah dalam penelitian kualitatif masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah peneliti berada di lapangan.

Hasil dan Pembahasan

1. Program-program Kepala Madrasah Aliyah Tarbiyatut Tholabah dalam meningkatkan aktivitas guru

Fenomena yang terjadi di Madrasah Aliyah Tarbyatut Tholabah pada waktu kegiatan belajar mengajar berlangsung setiap hari Terdapat guru yang kurang disiplin mengajar sehingga berdampak pada suasana anak didik yang kurang kondusif. Atas dasar kondisi tersebut dan demi tercapainya tujuan visi dan misi Madrasah, kepala Madrasah membuat program antara lain: Membuat absensi kehadiran guru, Pelatihan guru profesional, pengadaan sarana/fasilitas, pemberdayaan guru dan menjalankan sangsi tatatertib²⁸.

Program yang dilakukan kepala madrasah diatas merupakan bentuk tanggung jawab kepala madrasah sebagai pejabat formal dan supervisor dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan, menurut Dr. E. Mulyasa, M.Pd. “ untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan, kepala sekolah harus memperhatikan motivasi para tenaga kependidikan dan faktor-faktor lain yang berpengaruh”²⁹.

b. Absensi Kehadiran Guru

Absensi adalah alat kontrol atau catatan dokumen yang digunakan untuk mengetahui tingkat keabsahan kehadiran dalam mengajar, sering dan tidaknya hadir sehingga melalui absensi ini prosentasi aktivitas guru dapat diketahui tinggi dan rendahnya tingkat kehadirannya.

c. Pelatihan Guru

Mengingat Pentingnya menjadi guru profesional dalam proses pembelajaran maka perlu diadakan pelatihan peningkatan kualitas guru agar dapat tercapainya suatu tujuan yaitu mengantarkan keberhasilan siswa dan mencerdaskan kehidupan bangsa serta mampu menjadikan manusia yang berakhlak dan bertakwa kepada Tuhan yang maha Esa. Guru profesional adalah guru yang dapat melakukan tugas mengajarnya dengan baik melalui ketrampilan-ketrampilan khusus agar tercipta sebuah pembelajaran yang aktif, inovatif, kreatif, efektif dan menyenangkan.

d. Pengadaan sarana prasarana

Salah satu komponen keberhasilan belajar karena ditunjang oleh kelengkapan sarana prasarana yang cukup memadai. Terkait dengan kebutuhan kegiatan belajar mengajar yang relevan dengan kebutuhan serta dapat dimanfaatkan secara optimal untuk kepentingan proses pendidikan dan pembelajaran apapun terutama yang bersifat praktisi. Upaya dalam melengkapi sarana yang dibutuhkan dalam kegiatan belajar merupakan langkah yang sangat mendukung keberhasilan untuk mencapai sebuah tujuan pendidikan. Hal ini sangat dibutuhkan peran seorang kepala sekolah untuk lebih responsip terhadap kebutuhan sekolah. Pemenuhan kelengkapan fasilitas diharapkan dapat menyenangkan bagi murid dan guru di sekolah serta kegiatan belajar berjalan dengan lancar , kondusif dan evektiv.

e. Pemberdayaan guru

Organisasi dikatakan efektif jika organisasi itu mampu mengambil keuntungan dari situasi lingkungan dan mendayagunakan sumber-sumber agar

²⁸. Wawancara Dengan bapak Mukhtar , 7 Agustus, 2015,Kantor MA .TABAHA,1

²⁹. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung, PT. Remaja Rosdakarya, 2007)hal. 121.

bermanfaat. Dengan demikian, keberhasilan suatu sekolah terletak pada kemampuan pimpinan mengelola semua sumberdaya yang tersedia termasuk pemberdayaan guru. Pemberdayaan sumberdaya sekolah menjadi tanggung jawab kepala sekolah, karena itu kepala sekolah harus dapat menemukan faktor penghambat dan selanjutnya mencari solusi secara tepat untuk mengatasi hambatan yang muncyul. Untuk dapat mengatasi masalah yang terjadi di sekolah, terutama berkaitan dengan persoalan yang dihadapi guru, siswa ataupun orang tua siswa, kepala sekolah harus mampu berperan sebagai fasilitator.³⁰ Upaya kepala sekolah dalam memberdayakan guru bisa dilakukan dengan memberikan pembinaan melalui pelatihan, kursus dan worksop, karena dengan pembinaan dan pelatihan akan meningkatkan kualitas dan profesional guru.

f. Menjalankan tata tertib

Tataterip merupakan pengendali yang mencerminkan keteraturan suatu kegiatan. terkait dengan tata tertib guru yang dijalankan kepala Madrasah tidak lain bertujuan untuk mengatur tingkah laku guru dan staf dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Dengan adanya tata tertib kepala mdrrasah akan lebih mudah mengendalikan bawahannya dan wajib memberikan sanksi kepada bawahan yang melanggar ketertiban sekolah. tata tertib dituangkan dalam tata tertib sekolah, untuk mengatur tingkah laku dan sikap siswa, guru dan staf. Tata tertib harus ditegakkan jika terjadi pelanggaran.

2. Aktivitas Guru Madrasah Aliyah Tarbiyatut Tholabah

a. Tingkat Aktivitas Guru dalam mengajar

Berdasarkan dokumen yang peneliti peroleh pada perekapan prosentasi kehadiran guru dalam mengajar dengan hitungan jam dan hari kehadiran setiap bulan, peneliti tidak mengambil secara keseluruhan perekapan tersebut, namun hanya mengambil satu bulan pada pertengahan semester satu yaitu bulan Nofember dan satu bulan pada pertengahan semester dua yaitu bulan Maret untuk dijadikan sampel. Rata – rata tingkat prosentasi kehadiran guru sempurna 100% sebagaimana yang terdapat pada tabel V, Namun data tersebut tidak sesuai dengan hasil wawancara. berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan siswa, guru piket, para pimpinan madrasah dan hasil opservasi dilapangan yang terdapat pada tabel VI, telah ditemukan bahwa hampir tiap hari ada guru yang kosong tidak mengajar antara satu sampai tiga kelas, bahkan tingkat prosentasi kembolosan guru dalam jangka waktu seminggu mencapai 30%. Sebagaimana Bapak Mukhtar selaku Kepala Madrasah mengatakan;

Ya... memang kalau dikatan setiap hari aktif masuk semua tidak bisa karena masih ada kelas yang kosong tidak ada gurunya, kemudian dalam jangka seminggu mungkin tingkat ketidakhadirannya mencapai 30% jadi sangat kecil dan itu semua dikarenakan adanya satu kelemahan sedikit dari Wakil kami selaku kurikulum yang membuat jadwal pada saat itu sedang sakit³¹.

³⁰ . Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Alfabeta, CV, Cet. Kesatu 2009, hal.41

³¹ . Wawancara dengan bapak Mukhtar Djabir,

b. Faktor Ketidak Aktivan Guru

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi ketidak aktivan guru dalam menjalankan tanggung jawab mengajar di madrasah aliyah tarbiyatut tholabah, diantaranya; profesionalisme guru, pengaturan jadwal, kesibukan, usia, cuaca, kurang adanya *reward* (penghargaan), gaji rendah, kurang adanya teladan. seperti yang telah disampaikan Ali Mujib selaku waka kesiswaan “Adanya fator yang mempengaruhi guru kurang aktif mengajar antara lain: potensi guru, rata- rata guru memiliki jam terbang, jadwal, kesehatan, tidak jelasnya riward, gaji yang tidak seimbang, kesehatan, cuaca³².

1. Profesionalisme guru

Proses belajar dan hasil belajar para siswa bukan saja ditentukan kepala sekolah, struktur dan kurikulumnya , tetapi sebagian besar ditentukan oleh kopetens guru yang mengajar dan membimbing mereka.sekolah. dengan demikian guru yang dinilai memiliki potensi yang profesional apabila: guru tersebut mampu mengembangkan tanggung jawab dengan sebaik-baiknya³³.

2. Pengaturan jadwal

Penyusunan jadwal merupakan pekerjaan yang sepele namun jika tidak dikerjakan dengan baik maka akan menimbulkan masalah dan kecaman dari berbagai pihak. Mengapa jadwal begitu penting? Suharsimi Arikunto mengemukakan; *Pertama*, jadwal merupakan sesuatu yang sangat membantu pelaksanaan pengajaran. Andaikata jadwal tersebut tidak disusun dengan baik, maka guru dan murid akan kehilangan banyak waktu. *Kedua* penyusunan jadwal akan berakibat pada menurunnya moral kerja di dalam organisasi³⁴.

3. Kesibukan

Dalam tugasnya sebagai pengajar dan pendidik guru harus bisa memenuhi kebutuhan murid-muridnya agar dapat tercapainya suatu tujuan, namun selain itu guru sebagaia manusaia biasa juga harus memenuhi kebutuhan hidupnya sehari-hari. tampaknya tugas yang emban guru sangat berat dan bertumpuk-tumpuk sehinga akan menimbulkan problem bagi guru itu sendiri, Subari mengatakan “sebagai manusia biasa guru juga memikirkan kebutuhan hidupnya sehari-hari, tugas yang bertumpuk-tumpuk ini akan dapat menimbulkan “emisional problem” pada diri guru itu sendiri”³⁵.

4. Kesehatan.

Kesehatan merupakan faktor penting bagi kehidupan setiap manusia dalam beraktivitas sehari-hari. Guru yang sehat jasmani dan rohani akan dapat menjalankan tugasnya dengan baik dan penuh semangat. Tugas ini

³².Wawancara Dengan Bapak Ali Mujib, Rabo 10, Agustus, 2015,10

³³. Oemar Hamlik, *Pendidikan Guru*, (Jakarta, PT.Bumi Aksara,2002),hal.38

³⁴ .Suharsimi Arikunto, *Organisasi Dan Adminitrasi Pendidikan Teknologo Dan Kejujuran*, (Jakarta, PT. Raja Grafindo Persada, 1993),hal.125

³⁵. Subari, *Supervisi Pendidikan*, hal.123

menuntut energi yang cukup, lebih-lebih beban psikologis. Faktor kesehatan ini dapat dipengaruhi oleh faktor usia, keadaan jasmani dan rohani, Suharsimi Arikunto mengemukakan “ guru yang tidak mempunyai kekuatan iman akan sangat terganggu jiwanya dan mungkin juga raganya, itu semua kemungkinan besar akan dapat menimbulkan “emosional problem”³⁶

5. Cuaca

Keadaan cuaca yang buruk maksudnya cuaca tidak selalu terang dan cerah, namun akan sering turun hujan kapan saja. Dengan seringnya turun hujan akan menghambat pemberangkatan para tenaga pendidik yang dari luar madrasah dan dengan seringnya hujan akan mengganggu kesehatan para tenaga pendidik sehingga kondisi yang demikian akan mengurangi efektifitas mengajar.

c. Kurang adanya Riwards (penghargaan)

Untuk meningkatkan produktivitas kerja tenaga pendidik maka sangat diperlukan sekali reward (penghargaan) dalam hal ini mulyasa mengatakan “penghargaan sangat penting untuk meningkatkan produktivitas, melalui penghargaan tenaga pendidikan akan terangsang untuk meningkatkan kinerja yang positif dan produktif. Penggunaan penghargaan perlu dilakukan secara tepat, efektif, dan efisien agar tidak menimbulkan dampak negatif”³⁷.

d. Gaji rendah

Dengan upah minimum yang diterima dari madrasah tidak bisa mencukupi kebutuhan hidup keluarga dan itu sekarang menjadi faktor materiel yang di puji masyarakat, guru sebagai anggota masyarakat mau tidak mau juga akan terpengaruh. Salah satu jalan agar kebutuhan guru tercukupi tanpa selalu mengharapkan gaji dari madrasah maka harus mencari pekerjaan sampingan dengan adanya tambahan pekerjaan guru akan semakin sibuk³⁸. kata Mulyasa;

Gaji tenaga kependidikan perlu senantiasa disesuaikan agar mencapai standar yang wajar bagi kehidupan tenaga kependidikan dan keluarganya, peningkatan kesejahteraan tenaga kependidikan yang dilakukan oleh pemerintah pusat harus diikuti oleh pemerintah daerah, masyarakat, dunia usaha, dan orang tua, sejalan dengan otonomi daerah yang sedang bergulir³⁹.

e. Kurang adanya *uswah* (contoh) keteladanan

Memberikan contoh yang baik dari para pimpinan atau orang-orang yang berkopoten didalamnya merupakan pembinaan perilaku yang strategis. Mulyasa mengatn “keteladanan, dimaksudkan bahwa peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan disekolah Kepala Sekolah harus berusaha memberikan teladan dan contoh yang baik”⁴⁰.

³⁶. *Ibid*, hal.129

³⁷ Mulyasa, ,hal.151

³⁸.Subari, *supervise pendidikan*, hal.128

³⁹.Mulyasa,,hal.129

⁴⁰.*Ibid* ,119

3. Implementasi, Faktor Pendukung dan penghambat Program Kepala Madrasah Aliyah Tarbiyatut Tholabah

a. Implementasi Program

1. Absensi Kehadiran Guru

Pelaksanaan program pembuatan absen kehadiran guru dibuat pada awal tahun ajaran dan dijalankan oleh semua guru piket setiap harinya, setelah mencapai satu bulan kemudian direkap oleh bagian tata usaha untuk dijadikan laporan tingkat prosentasi kehadiran guru setiap bulan dan yang menentukan besar kecilnya gaji guru setiap bulanya. Setelah diketahui tingkat prosentasi maka bagi guru yang tingkat kehadirannya rendah akan ditindak sesuai dengan tataatrtib guru yang ada.

Absensi kehadiran guru merupakan media control yang sangat dibutuhkan kepala madrasah untuk mengetahui tingkat kedisiplinan tenaga pendidiknya, karena dengan media itu akan lebih mudah dihitung prosentasi kehadiran guru dan karyawan yang bersangkutan. Menurut Suryo subroto bahwa “kehadiran guru / karyawan di sekolah adalah suatu hal yang mutlak demi berhasilnya suatu tujuan pendidikan”⁴¹. Daftar hadir guru ditingkat sekolah menengah ini disesuaikan deangan jam mengajar artinya daftar hadir dapat ditandatangani sesuai deangan jumlah jam mengajar. Dari hasil prosentasi kehadiran guru ternyata belum memenuhi tarjet kehadiran, maka kemungkinan besar guru yang bersangkutan belum tuntas menyampaikan pokok bahasan dari kurikulum atau silabus. Disinilah letak pentingnya daftar hadir guru atau karyawan.

2. Pelatihan Guru

Penyelenggara pelatihan guru ini adalah madrasah yang bersangkutan dalam hal ini yang bertanggung jawab yaitu kepala madrasah dengan memberikan surat tugas kepada panitia local yaitu sebagian guru atau karyawan yang ditunjuk menjadi panitia pelaksana. Dan program ini biasanya di agendakan setiap tahun sekali yang diikuti oleh seluruh guru dan karyawan madrasah dengan harapan setelah adanya pelatihan guru merasa termotifasi dan semakin aktif serta profesional dalam menjalankan tugas. Bentuk pelatihan itu antara lain “*workshop* meningkatkan profesionalisme guru”⁴².

Usaha yang dapat dilakukan kepala Madrasah dalam meningkatkan tenaga kependidikan dan prestasi belajar peserta didik, Mulyasa mengatakan dapat dideskripsikan sebagai berikut. *Pertama*; mengikutsertakan guru-guru dalam penataran-penataran untuk menambah wawasan para guru. *kedua*; kepala nsekolah harus berusaha menggerakkan tim evaluasi hasil belajar peserta didik untuk lebih giat bekerja. *ketiga*; menggunakan waktu belajar yang efektif di sekolah⁴³.

Pembinaan atau pengembangan guru secara terus menerus merupakan permasalahan pokok. Menurut Wahjosumidjo pelatihan guru yang menarik

⁴¹ .Subroto, *Manajemen Pendidikan Di Sekolah*, (Jakarta, PT.Reneka Cipta,2004).hal.89

⁴² .Wawancara Dengan Bapak Mukhtar Djabir, Sabtu, 24, April 2010 Di Kantor MA.Tabah,13

⁴³ .Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Professional*,100-101

untuk dibicarakan adalah pelatihan *inservic* (dalam pelayanan) “pelatihan ini dipusatkan kearah peningkatan keahlian yang profesional dan pengobatan terhadap kelemahan dari seorang guru atau kelompok guru yang telah diidentifikasi”⁴⁴. Sementara itu Pembinaan guru melalui pelatihan-pelatihan ataupun kursus menurut Panji Anoraga dalam buku Psikologi Kepemimpinan mengatakan bahwa:

Pembinaan pegawai tidak cukup hanya dilakukan dengan pengiriman pegawai kekursus, seminar, atau lokakarya baik yang dilakukan didalam negeri atau luar negeri. Pembinaan pada dasarnya lebih luas ruang lingkup dan jangkauanya dari pada hanya berupa program-program pendidikan klasikal saja. pendidikan informal, penempatan pegawai, ataupun pengarahan dan bimbingan pimpinan sangat dibutuhkan, tingkah laku pimpinan merupakan teladan dan contoh bagi para karyawan⁴⁵.

Program Peningkatan dan pembinaan profesionalisme guru dan karyawan yang dilakukan kepala Madrasah Aliyah Trabiyaatut Tholabah melalui pelatihan- pelatihan, penataran dan penyuluhan menurut pendapat Panji Anoraga jelas kurang mencukupi, namun yang paling berpengaruh adalah tingkah laku pimpinan yang menjadi uswah hasanah bagi guru dan karyawan yang menjadi bawahan. Keteladanan bagi pemimpin merupakan contoh yang strategis, dinamis dan efisien diterapkan pada pembinaan tenaga pendidikan.

3. Pengadaan Sarana/Fasilitas

Program ini dilakukan setiap awal tahun ajaran setelah dilakukan pengamatan dan evaluasi bidang sarana prasarana untuk memenuhi kebutuhan proses kegiatan belajar mengajar yang representative. Peralatan dan Perlengkapan sarana secara langsung dipergunakan karena menjadi penunjang dan sangat mempengaruhi keberhasilan proses belajar mengajar. Menurut Mulyasa, sebagaimana dalam bukunya Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah beliau mengatakan;

“Manajemen sarana dan prasarana yang baik diharapkan dapat menciptakan sekolah yang bersih, rapi, indah sehingga menciptakan kondisi yang menyenangkan baik bagi guru maupun murid untuk berapa di sekolah. disamping itu, juga diharaplkan tersedianya alat-alat atau fasilitas belajar yang memadai secara kuantitas, kualitatif, dan relevan dengan kebutuhan serta dapat dimanfaatkan secara optimal untuk kepentingan proses pendidikan dan pembelajaran, baik oleh guru maupun peserta didik”⁴⁶

⁴⁴. Wahjosumijo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*,(Jakarta, PT.Rajawali Pers,2008)287

⁴⁵.Panji Anoraga, *Psikologi Kepemimpinan*, (Jakarta, Rineke Cipta, 2003)76

⁴⁶. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan kepala Sekolah*, Jakarta, Bumi Aksara, Cet. kedua 2012.hal. 87-88

4. Pemberdayaan Guru

Program sosialisasi dan pemberdayaan guru dilaksanakan pada awal tahun ajaran, diantara yang disosialisasikan yaitu kebijakan-kebijakan kepala madrasah yang terkait dengan tenaga pendidik⁴⁷, sedangkan pemberdayaan guru dan jobdiskription kerja pimpinan madrasah akan selalu di evaluasi setiap sidang bulanan dengan tujuan ingin mengetahui tingkat keberhasilan kinerja tenaga pendidik dan para pimpinan madrasah dengan demikian maka akan dapat diketahui tingkat keberhasilan proses pendidikan setiap bulanya.

Sosialisasi atau pengarahan terhadap suatu usaha agar apa yang telah direncanakan dapat tercapai seperti yang telah dikehendaki. Suharsimi Arikunto dalam buku *Manajemen Pendidikan Di Sekolah* memberikan definisi pengarahan sebagai penjelasan, petunjuk serta pertimbangan dan bimbingan terhadap para petugas yang terlibat, baik secara struktural maupun fungsional agar pelaksanaan tugas dapat berjalan dengan lancar⁴⁸.

Keberhasilan pendidikan sekolah atau madrasah tergantung kemampuan kepala didalam mengelola dan memeberdayakan tenaga pendidik yang ada. upaya yang dilakukan kepala Madrasah Aliyah Tarbiyatut Tholabah bertujuan meningkatkan produktivitas dan prestasi kerja tenaga pendidikan di madrasah secara optimal. Sehubungan dengan itu fungsi manajemen tenaga pendidikan dan pemberdayaan guru syafaruddin mengatakan; Pemberdayaan guru mengacu pada pemberian kewenangan penuh dalam melakukan perbaikan mutu sejalan dengan budaya mutu yang dikembangkan, sehingga inisiatif, kreativitas dan sikap proaktifnya tumbuh dengan penuh tanggung jawab bagi sekolah⁴⁹.

5. Menjalankan Tatatertib

Setelah diketahui prosentasi tingkat kehadiran guru dalam mengajar setiap bulanya maka tindakan selanjutnya yang dilakukan kepala sekolah adalah menindak bagi guru yang tingkat kehadirannya kurang memenuhi tarjet prosentasi kehadiran yaitu dibawah 70% kehadiran, adapun langkah – langkah yang dilakukan kepala Madrasah dalam memberikan sangsi sesuai dengan sangsi yang terdapat pada tatatertip guru antara lain:

- a. Dperingatkan
- b. Dikurangi jam mengajarnya
- c. Dikeluarkan dengan terhormat⁵⁰.

Sangsi diatas dilakukan secara bertahab yang pertama dperingatkan jika dengan peringatan belum ada perubahan maka tindakan selanjutnya memberlakukan sangsi yang kedua yaitu dikurangi jam mengajarnya, namun jika masih tidak ada peningkatan dalam melaksanakan tugas dan kuwajibanya maka tindakan yang ketiga yaitu dikeluarkan dengan terhormat dari madrasah

Tataterip merupakan pengendali yang mencerminkan keteraturan suatu kegiatan. terkait dengan tatatertib guru yang dijalankan kepala Madrasah tidak

⁴⁷ . Wawancara Dengan Bapak Kepala MA. TABAH, minggu, 13 Agustus 2015

⁴⁸.Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan Di Sekolah*,25

⁴⁹.Syarifuddin, *Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan*,(Jakarta, PT. Gremedia, 2002),hal.

⁵⁰.Dokumentasi , MA .TABAH

lain bertujuan untuk mengatur tingkah laku guru dan staf dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Dengan adanya tata tertib kepala madrasah akan lebih mudah mengendalikan bawahannya dan wajib memberikan sanksi kepada bawahan yang melanggar ketertiban sekolah. tata tertib dituangkan dalam tata tertib sekolah, untuk mengatur tingkah laku dan sikap siswa, guru dan staf. Tata tertib harus ditegakkan jika terjadi pelanggaran, subari mengemukakan;

1. Jika terjadi pelanggaran harus segera diadakan tindakan tanpa pandang bulu dan tindakan tersebut harus secepatnya diambil. Maksudnya siapa yang melanggar tata tertib harus secepatnya ditegur atau ditindak.
2. Hukuman diberikan kepada pelanggar bukan didasarkan pada balas dendam, tetapi untuk membuat jera, sehingga tidak melakukan perbuatan itu lagi⁵¹.

4. Faktor pendukung dan penghambat program

Faktor pendukung dan penghambat program antara lain:

- a. Sumber Daya Alam (SDA) yang meliputi:
 1. Terpenuhi fasilitas
 2. Cuaca
 3. Keadaan yang aman dan damai
- b. Sumber Daya Manusia (SDM), faktor ini meliputi:
 1. Profesionalisme tenaga
 2. Kesehatan
 3. Kesibukan
 4. Usia⁵²

Keberhasilan proses pendidikan sangat dipengaruhi oleh dua faktor tersebut, jika faktor-faktor tersebut kurang mendukung, maka keberhasilan dalam mencapai tujuan akan terhambat terutama Sumber Daya Manusiannya. Menurut Wahjosumidjo “keberhasilan proses belajar mengajar sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor suasana, sarana dan fasilitas, sikap sumberdaya manusia dan faktor-faktor lingkungan”⁵³.

Apabila terjadi kesenjangan antara harapan keberhasilan suatu program dengan realitas yang ada maka membuktikan adanya permasalahan atau faktor penghambat. Begitu juga kontribusi yang diberikan kepala sekolah dalam rangka pencapaian tujuan sekolah, tidak selalu berjalan seperti yang diharapkan. Wahjosumidjo menambahkan; “Ada beberapa jenis dan sumber penyebab terjadinya permasalahan, seperti organisasi, pribadi kepala sekolah, dan tingkat kematangan guru laboran, pustakawan, tenaga administrasi, para siswa, dan sebagainya”⁵⁴. Sementara faktor yang dihadapi kepala MA.TABAH sangat jelas sekali yaitu faktor Sumber Daya Alam dan Sumber Daya Manusiannya (SDM)

⁵¹.Subari, *Supervisi Pendidikan*, (Jakarta, bumi aksara, 1994) Hal.170

⁵².Wawancara Akhmad Mukhtar,

⁵³. Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, hal.184

⁵⁴.*Ibid*, 460

5. Tingkat keberhasilan program yang dicapai

Dari faktor pendukung dan penghambat yang ada, kepala sekolah selalu melakukan evaluasi. adapun tingkat keberhasilan upaya yang dicapai pada tahun ajaran 2015 -2016 mencapai rata-rata 100% tingkat kehadirannya yang sebelumnya kurang dari 70% dengan demikian setelah adanya upaya program kepala sekolah telah mempengaruhi tingkat keaktifan guru.⁵⁵.

Kesimpulan

Dari pemaparan tentang Implementasi Program Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Aktivitas Guru di Madrasah Aliyah Tarbiyatut Tholabah Tahun Ajaran dapat disimpulkan bahwa: Terdapat lima program yang dilakukan kepala Madrasah dalam upaya meningkatkan aktivitas guru antara lain: membuat absensi kehadiran guru, pelatihan guru, pengadaan sarana/Fasilitas, sosialisasi dan pemberdayaan guru, menjalankan sangsi tata tertib. Tingkat Aktivitas guru; Sebelum adanya program, Berdasarkan absensi kehadiran dan hasil interviw Tingkat aktivitas guru dalam mengajar hampir tiap hari terdapat guru yang tidak mengajar di kelas antara satu sampai tiga kelas, bahkan tingkat prosentasi kembolosan guru dalam jangka waktu seminggu mencapai 30%. Setelah adanya program, Adapun tingkat keberhasilan upaya yang dicapai pada tahun ajaran 2015 -2016 setelah adanya program kepala Madrasah mencapai rata-rata 100% tingkat kehadiran yang sebelumnya kurang dari 70% dengan demikian setelah adanya upaya program kepala telah mempengaruhi tingkat keaktifan guru. Implementasi Program; Membuat absensi kehadiran, Program ini dilaksanakan pada awal tahun ajaran dan dijalankan oleh semua guru piket setiap hari sesuai dengan jadwal guru piket. perekapan dilakukan setiap bulan sekali oleh bagian tata usaha, dan bagi guru yang tingkat kehadirannya dibawah 70% akan ditindak sesuai dengan tatatertib guru yang ada. Pelatihan Guru, Program ini dilaksanakan setiap tahun sekali oleh panitia yang ditunjuk oleh pimpinan madrasah, pelaksanaanya seluruh guru dan karyawan madrasah, jenis pelatihatannya berupa “*workshop*”(loka karya) profesionalisme guru dan kursus. Melengkapi Fasilitas, Program ini dilakukan setiap awal tahun ajaran setelah dilakukan pengamatan dan evaluasi bidang sarana prasarana untuk memenuhi kebutuhan fasilitas yang representative. Sosialisasi dan pemberdayaan guru, program sosialisasi dan pemberdayaan guru dilaksanakan pada awal tahun ajaran, diantara yang disosialisasikan yaitu kebijakan-kebijakan kepala yang terkait dengan tenaga pendidik dan madrasah, sedangkan pemberdayaan guru dan jobdiskription kerja pimpinan akan selalu di evaluasi setiap sidang bulanan dengan tujuan ingin mengetahui tingkat keberhasilan kinerja guru, karyawan dan pimpinan madrasah serta ingin mengetahui keberhasilan proses pendidikan setiap bulanya. Menjalankan sangsi tatatertib, menindak bagi guru yang melanggar tatatertib guru terutama bagi yang tingkat kehadirannya kurang memenuhi tarjet prosentasi kehadiran yaitu dibawah 70% kehadiran, dengan cara: 1. diperingatkan, 2. dikurangi jam mengajarnya, 3.dikeluarkan dengan terhormat.

⁵⁵ Wawancara Dengan Bapak Mukhtar Kepala Madrasah, ,

Daftar Pustaka

- Arikunto, Suharsimi. 1993. *Organisasi Dan Adminitrasi Pensisikan Teknologi Dan Kejujuran*. Jakarta Raja: Grafindo.
- Anoraga, panji.2003, *Psikologi Kepemimpinan*, Jakarta: Reneke Cipta. Daradjat Darajat . *Ilmu Pendidikan Islam*, Bumi Aksara, Jakarta,
- Fattah, Nanang. 2006. *Landasan Menejemen Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Fahrudi , Soekarto Indra. 1993 *Mengatur Bagaimana Memeimpin Sekolah Yang Baik*, Balai Indonesia.
- <http://eprints.uny.ac.id/19031/1/NUR%20ALIMAH> , 29 Nov 2015
- Hamlik Oemar, 2002. *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kopetensi*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Mulyasa, 2007. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan kepala Sekolah*, Jakarta, Bumi Aksara, Cet. kedua 2012.
- Nawawi, Handari. 1989. *Organisasi Sekolah Dan Pengelolaan Kelas*, Jakarta: Tema Baru.
- Purwanto , Ngalim. 2002. *Adminitrasi Dan Supervise Pendidikan* , Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Purwanto, Wjs. *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, Balai Pustaka.
- Sugiono, 2008. *Memahami Penelitian Kuwalitatif*, Bandung Alfa Beta, Anggota IKPI.
- Subroto, 2003. *Manajemen Pendidikan Di Sekoalah*, Jakarta: Reneke cipta, Gremidia.
- Sayafaruddin, 2003. *Msnjemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan*, Jakata: Gremedia
- Subari , 1994. *Super visi Pendidikan Dalam Rangka Perbaikan Situasi Mengajar*, Jakarta: Bumi Aksara
- Ss, Daryanto. 1997. *Kamus Bahasa Indonesia, Lengkap*, Surabaya: Apollo.
- Saud, Udin Syarifuddin,. 2009. *Pengembangan Profesi Guru*, Bandung: Alfa Beta IKAPI
- Samana. 1994. *Profesionalisme Keguruan*, Yokyakarta: Kanisius, IKAPI.
- Usman, Moh,Uzer. 2003. *Menjadi Guru Professional* Bandung: Rosda Karya.
- Wahjosumidjo. 2008. *Kepemimpinen Kepele Sekolsh*, Jakarta: rajawali pres.