

## STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM MENDAYAGUNAKAN TENAGA PENDIDIK DI MADRASAH DINIYAH AL-BAZARIYYAH TEMPURSARI WUNGU MADIUN

**Achmad Budairi**

Institut Agama Islam Negeri Ponorogo

Email: achmaddbudairi@gmail.com

**Umi Rohmah**

Institut Agama Islam Negeri Ponorogo

Email: rohmah@iainponorogo.ac.id

### **Abstract**

*Reliable and qualified educators play a major role in the process of improving performance. Several factors that can affect the performance of educators are the principal's strategy to create a good work environment and the right motivation. The role of the head of madrasah in improving performance cannot be separated from the leadership strategy of madrasah diniyah educational institutions. This study aims to find and analyze the following: (1) The Role of Madrasah Diniyah Al-Bazariyyah Tempursari Wungu Madiun Principal in Empowering Educators, (2) Strategy of the Principal of Madrasah Diniyah Al-Bazariyyah Tempursari Wungu Madiun in Empowering Educators, (3) to find and analyze the obstacles and solutions for the Principal of Madrasah Diniyah Al-Bazariyyah Tempursari Wungu Madiun in Empowering Educators. The approach used in this research is a qualitative approach with the type of field research. Data was collected through the methods: interviews, observation, and documentation. Data analysis technique with three lines, namely, presenting data, data reduction and conclusions. This study finds that the role and leadership strategies of madrasah principals can improve the utilization of teaching staff at Madrasah Diniyah Al-Bazariyyah Tempursari Wungu Madiun, this is shown by the presence of educators, always disciplined, on time to work, division of tasks according to competence and expertise, on the other hand, The head of the madrasah can be said to have a gentle, polite, and friendly nature with all educators, and take part in providing solutions to every problem that exists, finding a way out of existing obstacles and maintaining togetherness in the madrasa environment. Suggestions presented by constructive researchers, namely to achieve maximum results in empowering educators, and a personal approach should be prioritized. Without distinguishing among all educators, avoiding as much as possible the emergence of conflicts within the Madrasah diniyah Al-Bazariyyah environment.*

### **Abstrak**

Tenaga pendidik yang dapat diandalkan dan berkualitas memainkan peran utama dalam proses meningkatkan kinerja. Beberapa faktor yang dapat memengaruhi kinerja tenaga pendidik adalah strategi kepala madrasah untuk menciptakan lingkungan kerja yang baik dan motivasi yang benar. Peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja tidak dapat dipisahkan dari strategi kepemimpinan lembaga pendidikan madrasah diniyah. Penelitian ini bertujuan untuk menemukan dan menganalisis hal-hal berikut: (1) Peran Kepala Madrasah Diniyah Al-Bazariyyah Tempursari Wungu Madiun dalam Mendayagunakan Tenaga Pendidik, (2) Strategi Kepala Madrasah Diniyah Al-Bazariyyah Tempursari Wungu Madiun dalam Mendayagunakan Tenaga Pendidik, (3) untuk menemukan dan menganalisis hambatan dan solusi Kepala Madrasah Diniyah Al-Bazariyyah Tempursari Wungu Madiun dalam Mendayagunakan Tenaga Pendidik. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian lapangan. Data yang

dikumpulkan melalui metode: wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis data dengan tiga baris, yaitu, menyajikan data, *reduksi* data dan kesimpulan. Studi ini menemukan bahwa peran dan strategi kepemimpinan kepala madrasah dapat meningkatkan pendayagunaan tenaga pendidik di Madrasah Diniyah Al-Bazariyyah Tempursari Wungu Madiun, ini ditunjukkan oleh keberadaan pendidik, selalu disiplin, pada waktunya untuk bekerja, pembagian tugas sesuai kompetensi dan keahlian. Pada sisi lain, kepala madrasah dapat dikatakan memiliki sifat lembut, sopan dan bersikap kekeluargaan dengan semua tenaga pendidik, serta ambil bagian dalam memberi solusi setiap masalah yang ada, mencarikan jalan keluar dari hambatan yang ada serta menjaga kebersamaan di lingkungan madrasah. Saran yang disajikan oleh peneliti konstruktif, yaitu untuk mencapai hasil maksimal dalam mendayagunakan tenaga pendidik pendekatan personal harus lebih diutamakan. Tanpa membedakan diantara semua tenaga pendidik, menghindari sedapat mungkin munculnya konflik dalam lingkungan madrasah diniyah Al-Bazariyyah.

**Keywords:** manajemen madrasah, strategi kepala madrasah, tenaga pendidik.

## PENDAHULUAN

Lembaga pendidikan agama Islam selain pendidikan formal diselenggarakan secara terstruktur dan hierarkis untuk melengkapi penyelenggaraan pendidikan agama, salah satunya adalah madrasah diniyah.<sup>1</sup> Madrasah Diniyah merupakan alternatif untuk melengkapi pendidikan agama peserta didik di luar jam sekolah mereka. Mundur dan majunya Madrasah diniyah sebagian besar bergantung pada penanggung jawab madrasah diniyah tersebut, karena memegang peranan penting dalam perkembangan madrasah diniyah dan memiliki jiwa kepemimpinan pemimpin pendidik. Kepala madrasah harus mempunyai etika profesi kepemimpinan sebagai pedoman dan untuk dipraktikkan seperti; otak dan hati bagi kelompoknya, jujur, mengabdikan pada kepentingan umum, berdiri di tengah, terbuka, tidak memihak dan *diskresif*<sup>2</sup> serta selalu bijaksana.

Untuk menjadi kepala sekolah yang efektif, seseorang harus memiliki keterampilan berikut: keterampilan teknis, keterampilan interpersonal, kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain, kemampuan untuk memberikan bantuan dan kolaborasi dengan orang lain dan kelompok untuk mencapai tujuan organisasi (madrasah yang lebih efektif), kemampuan konseptual, kemampuan untuk mengumpulkan bentuk pemikiran atau isi Ide menganggap organisasi sebagai situasi keseluruhan yang terkait dengan organisasi, serta pendidikan dan keterampilan mengajar, termasuk penguasaan pengetahuan mengajar, keterampilan kognitif (termasuk kecerdasan dan pengetahuan).<sup>3</sup>

Madrasah Diniyah adalah salah satu lembaga pendidikan agama nonformal yang diselenggarakan oleh banyak pengelola pesantren. Oleh karena itu, pengelolaan pesantren harus selalu dilakukan dengan tepat. Tetapi berdasarkan observasi awal peneliti, terlihat jelas bahwa Pelaksanaan Madrasah Diniyah Albazariyyah yang diselenggarakan dalam organisasi masih cenderung mengikuti aturan- aturan pesantren yang menaunginya.

Kepala Madrasah dalam tugas dan fungsinya berkewajiban untuk merencanakan, mengelola, memimpin dan mengendalikan program dan komponen penyelenggara pendidikan.<sup>4</sup> Kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberikan tugas

<sup>1</sup> Direktorat Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren, *Pedoman Penyelenggaraan Madrasah Diniyah Takmiliah* (Sidoarjo, Kementerian Agama RI, 2015), 7.

<sup>2</sup> *Diskresif* dapat diartikan sebagai “bisa membedakan mana rahasia atau tidak dan mana yang penting atau tidak.”

<sup>3</sup> Soebagio Atmodiwiro, *Manajemen Pendidikan Indonesia* (Jakarta: Ardadizya Zaya, 2011), 162-163.

<sup>4</sup> Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 29 Tahun 2014 tentang Kepala Madrasah

untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberikan pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.<sup>5</sup>

Kepala sekolah sebagai menejer dituntut harus mampu memiliki kesiapan manajemen sekolahnya. Fungsi manajemen terdiri dari *planning, organizing, actuating* dan *controlling*.<sup>6</sup> Dengan adanya kemampuan ini diharapkan kepala sekolah dapat menjadi penegak dan pendorong disiplin karyawannya sehingga menghasilkan kerja yang baik.<sup>7</sup>

Dalam meningkatkan kinerja guru perlu adanya pengembangan yang dilakukan kepala sekolah yang mencakup perencanaan dan pelaksanaan.<sup>8</sup> Dalam pembinaan dan pengembangan kepala sekolah perlu melakukan program reward dan punishment. Reward merupakan balas jasa yang diberikan sekolah kepada karyawannya atas dasar pengorbanan waktu, tenaga dan pikiran.<sup>9</sup>

Kepala sekolah harus memiliki pengetahuan yang luas dan menjaga hubungan yang erat dengan seluruh karyawan. Hal ini didasarkan pada fungsi dan tanggung jawabnya yang sangat strategis dalam pembinaan dan pengawasan langsung terhadap guru dan pegawai sekolah, bertanggung jawab terhadap segala kegiatan sekolah, mengatur proses belajar mengajar, dan mengatur hal-hal yang berkaitan dengan siswa, kepegawaian, sarana dan prasarana. Dan penelitian keuangan dan hubungan dengan komunitas.<sup>10</sup>

Di antara permasalahan di Madrasah Diniyah Al-Bazariyyah adalah kurang meratanya distribusi tenaga pendidik sesuai keahlian. Seperti kebutuhan guru nahwu dan shorof yang seharusnya dibutuhkan 4 orang namun hanya terpenuhi 3 orang. Guru mengaji Alqur'an masing-masing kelas butuh 2 guru, namun hanya terpenuhi sparuh saja. Hal ini berdampak pada kualitas siswa sehingga tenaga pendidik perlu didayagunakan dengan maksimal. Hal inilah yang perlu diperhatikan dari kepala Madrasah Diniyah Al-Bazariyyah, guna berusaha meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) khususnya tenaga pendidik di madrasah / lembaga tersebut secepatnya.<sup>11</sup>

Realitas tersebut mendorong peneliti untuk meneliti lebih mendalam, obyektif dan terukur, bagaimana peran kepemimpinan kepala madrasah dalam mendayagunakan tenaga pendidik di Madrasah Diniyah Al-Bazariyyah Tempursari Wungu Kabupaten Madiun, strategi apa yang ditempuh, dan kendala serta solusi apa yang ada. Sehingga akan didapat sebuah hasil penelitian yang dapat dipertanggungjawabkan secara akademik.

Oleh karena itu peneliti mengambil judul "Strategi Kepala Madrasah dalam Mendayagunakan Tenaga Pendidik di Madrasah Diniyah Al-Bazariyyah Tempursari Wungu Madiun". Adapun alasan pengambilan judul tersebut adalah kepala Madrasah Diniyah dalam menjalankan perannya yang mempunyai kewajiban untuk terus meningkatkan kompetensi pendidik. Dalam rangka meningkatkan kualitas pembelajaran untuk menghasilkan *output* yang diharapkan, maka kepala madrasah harus terus mengadakan inovasi demi mempertahankan kelangsungan Madrasah Diniyah di tengah masyarakat.

---

<sup>5</sup>Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: PT Raja Grafindo 2012),83.

<sup>6</sup>Noer Rohmah dan Zaenal Fanani, *Pengantar Manajemen Pendidikan: Konsep dan Aplikasi Fungsi Manajemen Pendidikan Perspektif Islam* (Malang: Madani, 2007),2.

<sup>7</sup>Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2011), 94.

<sup>8</sup>Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala sekolah* (Jakarta; Bumi Aksara, 2019),64.

<sup>9</sup>Rendra Maulana Suryadilaga, M. al Mushadiq dan Gunawan Eko Nurtjahjono, *Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja* (Malang; Fakultas Ilmu Administrasi Unibraw,2016),39.

<sup>10</sup>Jamal Makmur Asmani, *Supervisi Pendidikan Sekolah* (Jogjakarta: Diva Press 2012),52-53

<sup>11</sup> Hasil wawancara dengan Kepala Madrasah Diniyah Al-Bazariyyah pada tanggal 2 September 2020.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian dengan pendekatan kualitatif menekankan analisis proses dari proses berfikir secara induktif yang berkaitan dengan dinamika hubungan antar fenomena yang diamati, dan senantiasa menggunakan logika ilmiah.<sup>12</sup> Pada data penelitian kualitatif, data yang dikumpulkan diperoleh dari observasi langsung, ikut berpartisipasi aktif, wawancara, catatan lapangan dan dokumen. Sedangkan jenis penelitian yang digunakan yaitu penelitian lapangan (*field research*) berupa penelitian studi kasus. Ide pentingnya adalah bahwa peneliti berangkat ke lapangan untuk mengadakan pengamatan tentang sesuatu fenomena dalam suatu keadaan alamiah atau '*in situ*'.<sup>13</sup> Alasan memilih jenis penelitian ini adalah karena peneliti berupaya menggali data berupa pandangan *informan* dalam bentuk cerita rinci atau asli dan data hasil pengamatan di lapangan terkait implementasi kurikulum muatan lokal di Madrasah Diniyah Al-Bazariyyah Tempursari Wungu Madiun.

Penelitian ini menggunakan tiga teknik pengumpulan data, yakni teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Setelah semua data terkumpul dan informasi dirasa cukup, kemudian data dianalisa dan disusun menjadi sebuah laporan. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode diskriptif kualitatif yaitu mengolah data yang diperoleh dari penelitian serta memberikan interpretasi terhadap data yang diperoleh ke dalam suatu kebulatan kata-kata yang utuh sehingga dapat menggunakan objek penelitian saat penelitian dilakukan. Teknik analisis data untuk masalah yang akan diteliti peneliti menggunakan model analisis yang dikembangkan oleh Milledan Huberman yang memiliki langkah-langkah yaitu *data collection*, *data reduction*, *data display*, dan *conclusion (drawing/verifying)*. Dalam pengecekan keabsahan data, peneliti menggunakan tiga teknik, yaitu memperpanjang masa pengamatan, pengamatan yang terus menerus, dan triangulasi (membandingkan dan memeriksa data yang diperoleh).

## PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM PENDAYAGUNAAN TENAGA PENDIDIK DI MADRASAH DINIYAH AL-BAZARIYYAH TEMPURSARI WUNGU MADIUN

Upaya kepala madrasah diniyah Al-Bazariyyah Tempursari Wungu Madiun dalam mengelola dan mendayagunakan pendidik adalah sebagai mana berikut:

### 1. Melakukan perencanaan sumber daya manusia dengan baik

Perencanaan merupakan pokok manajemen pendayagunaan sehingga seluruh kegiatan organisasi yang terkait, harus didasarkan kepada rencana tersebut.

Dikarenakan lembaga Madrasah Diniyah Al-Bazariyyah di bawah langsung naungan Yayasan Pondok Pesantren Al-Bazariyyah Wungu Madiun maka dalam pendayagunaan sumber daya manusia khususnya pendidik harus mendapat persetujuan dari pihak Yayasan. Wawancara kami dengan kepala madrasah diniyah AL-Bazariyyah ustaz Tahmid Masruri, S.Pd.I tentang cara mendayagunakan tenaga pendidik di Madrasah Diniyah Al-Bazariyyah, beliau menjelaskan bahwa manajemen pendayagunaan guru atau pendidik dilakukan melalui penyusunan dan penetapan kebutuhan pendidik itu sendiri. Pengadaan guru, penetapan besaran *bisharah*, penempatan, pemberian penghargaan, disiplin, dan pemberhentian. Semua dilakukan dengan perencanaan yang matang dan tentunya melibatkan

<sup>12</sup> Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif Teori & Praktik* (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), 80.

<sup>13</sup> Ibid, 26.

pihak Yayasan Pondok Pesantren Al-Bazariyyah.<sup>14</sup>

Dalam lain hal peneliti juga menanyakan kepada Kepala Madrasah Diniyah Al-Bazariyyah tentang peran Kepala terhadap pendayagunaan pendidik di lingkungan Madrasah Diniyah, beliau mengomentari bahwa Kepala Madrasah sebagai manager sekaligus kordinator dan dinamisator artinya bahwa kepala madrasah sebagai pemimpin itu harus bisa mengelola pegawainya dalam segala hal, harus mampu memberikan contoh yang bagus, agar para bawahan juga meniru atasannya.”<sup>15</sup>

## 2. Pengadaan tenaga pendidik (*recruitmen*)

Pendayagunaan tenaga pendidik tergantung pada memperbaiki pengadaan atau *recruitmen*. Karena itu pendidik yang dibutuhkan oleh Madrasah Diniyah Al-Bazariyyah direkrut dengan melihat kemampuan yang dimiliki oleh pelamar / calon pendidik . Proses ini penting, karena kualitas pendidik nantinya tergantung pada kualitas pengadaanya. Rekrutmen berkaitan dengan mengembangkan cadangan calon pendidik sejalan dengan rencana pendayagunaan sumber daya manusia khususnya pendidik Madrasah Diniyah.

Perekrutan bagi pelamar yang telah mengajukan permohonan kepada madrasah diniyah dengan segala persyaratan yang telah ditentukan melalui kepala madrasah kemudian baru bisa ditetapkan kapan pelamar diterima atau tidak.

Menurut Ustaz Tahmid Masruri, S.Pd.I. jika pelamar telah memenuhi syarat-syarat administrasi yang telah ditetapkan oleh kepala madrasah maka diadakan seleksi dengan cara tes dan wawancara. .<sup>16</sup> Tes dan wawancara dilakukan oleh ketua atau tim yang ditunjuk berdasar surat keputusan kepala madrasah. Apabila pelamar telah lulus seleksi atau telah diangkat menjadi pendidik, maka akan diterbitkan Surat Keterangan (SK).

## 3. Pelatihan dan pengembangan

Dari perspektif fungsi pelatihan dan pengembangan, jenis pelatihan dan pengembangan ini adalah proses pendayagunaan terpenting yang dapat membantu memastikan bahwa tenaga pendidik memiliki pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan mereka secara efektif, memikul tanggung jawab baru, dan beradaptasi dengan perubahan kondisi.

Fokus dari pelatihan ini adalah untuk mengajar pendidik dimaksud bagaimana melakukan pekerjaan mereka dan membantu mereka memperoleh pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk kinerja yang efektif. Pengembangan berfokus pada pembangunan pengetahuan dan keterampilan anggota organisasi sehingga mereka siap untuk mengemban tanggung jawab dan tantangan baru. Tujuan utama dari pelatihan dan pengembangan adalah untuk mengatasi kekurangan sumber daya manusia akibat kemungkinan kekurangmampuan dalam melaksanakan pekerjaan sambil mencoba memeliharanya untuk meningkatkan produktivitas. Dalam kerangka Madrasah Diniyah Al-Bazariyyah untuk pembinaan dan pengembangan seluruh pegawai, upaya telah dilakukan, seperti mengajak pegawai mengikuti kursus, pendidikan, pelatihan, workshop, seminar, dll, untuk menunjang tingkat pengetahuan pendidik. Serta melakukan studi kinerja kelembagaan di lembaga yang dianggap lebih maju.<sup>17</sup>

---

<sup>14</sup> Hasil wawancara dengan Kepala Madrasah diniyah Al Bazariyyah 6 September 2020.

<sup>15</sup> Ibid.

<sup>16</sup> Hasil wawancara dengan Kepala Madrasah diniyah Al Bazariyyah 12 September 2020.

<sup>17</sup> Ibid.

#### 4. Kesejahteraan tenaga pendidik

Masalah kesejahteraan bagi karyawan sangat kompleks, namun bagi karyawan dan lembaga madrasah itu sendiri menjadi isu yang paling penting. Karena adanya sebuah kesejahteraan seperti ini, karyawan akan lebih termotivasi untuk bekerja.

Hasil wawancara peneliti dengan bendahara madrasah Ustazah Ashfa Zakiya beliau mengatakan bahwa selain gaji bulanan, pengaturan tunjangan tenaga pendidik dan pegawai di madrasah diniyah Al-Bazariyyah juga berupa tunjangan tambahan menjelang Idul Fitri. Selebihnya tidak terlepas dari nilai ibadah kepada Allah SWT, karena sebagai bentuk pengabdian khususnya di lembaga pendidikan, ibadah menjadi kebutuhan mukmin. Saat kita tidak berbuat baik dalam bekerja, maka bekerja yang kita kerjakan kurang keberkahannya dan sebaliknya.”<sup>18</sup>

#### 5. Membangun dan meningkatkan hubungan kerja yang efektif

Setelah madrasah memperoleh jumlah karyawan atau tenaga pendidik yang diperlukan, maka madrasah harus menjaga mereka, memberi penghargaan kepada mereka dan berusaha untuk menyediakan kondisi kerja yang menarik sehingga mereka merasa seperti di rumah sendiri di tempat kerja. Sebagai bagian dari tugas ini, lembaga harus membangun dan memelihara hubungan kerja yang efektif dengan guru. Kepala madrasah Ustaz Tahmid Masruri, S.Pd.I sangat menekankan pentingnya kerjasama dan hubungan yang baik antar guru dan pihak lembaga. Menurutnya bahwa dalam pengelolaan dan mendayagunakan sumber daya baik guru dan karyawan, hubungan kerja yang baik harus selalu dijalin. Begitu pula dengan langkah-langkah yang dilakukan oleh Madrasah Diniyah Al-Bazariyyah Tempursari Wungu Madiun telah terjalin kerjasama yang baik, tidak saling meragukan tetapi berusaha menjalin kekeluargaan, sehingga terjalin persatuan dan keterbukaan satu sama lain.<sup>19</sup>

### STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM PENDAYAGUNAAN TENAGA PENDIDIK DI MADRASAH DINIYAH AL-BAZARIYYAH TEMPURSARI WUNGU MADIUN

Pengertian strategi adalah rencana tindakan yang terdiri atas seperangkat langkah untuk mencapai tujuan atau memecah masalah.<sup>20</sup> Strategi kepala madrasah Diniyah Al-Bazariyyah dalam pendayagunaan tenaga pendidik dijelaskan dalam paparan dalam langkah-langkah sebagai berikut:

#### 1. Perekrutan Tenaga Pendidik

Ada tiga alasan atau alasan untuk mempekerjakan tenaga pendidik di Madrasah Diniyah Al-Bazariyyah, yaitu: Pertama, Jika jumlah tenaga pengajar yang tersedia tidak mencukupi melaksanakan kegiatan pembelajaran masih kekurangan tenaga. Kedua, melakukan pemberdayaan siswa. Ini adalah praktik prinsip bahwa semua siswa yang tinggal di asrama memiliki kewajiban dasar, yaitu, "mengaji atau belajar. Ketiga, alasan perekrutan tenaga pendidik di Madrasah Diniyah adalah untuk selalu menjalin hubungan antara pengelola pondok pesantren dengan alumni. Untuk berperan dengan mensyaratkan alumni PPA, alumni

<sup>18</sup> Hasil wawancara dengan Bendahara Madrasah diniyah Al Bazariyyah 6 September 2020.

<sup>19</sup> Hasil wawancara dengan Kepala Madrasah diniyah Al Bazariyyah 21 September 2020.

<sup>20</sup> Muhaimin, *Paradigma Pendidikan Islam, Upaya Mengefektifkan Pendidikan Agama Islam*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2014), 204



tersebut dinilai mampu mengajar dan mengikuti kegiatan (KBM) yang relatif dekat dengan lokasi PPA, serta berperan aktif di Madrasah Diniyah.

Mengenai waktu pelaksanaan, Penanggung Jawab Madrasah Diniyah mengemukakan bahwa waktu perekrutan tenaga pendidik di Madrasah Diniyah terbagi menjadi dua bagian, bagian pertama adalah waktu antara akhir tahun ajaran dan awal tahun ajaran berikutnya. Kedua, jika kepala Madrasah Diniyah menerima instruksi atau perintah dari pengasuh PPA. Jika ini terjadi, maka meskipun itu terjadi di tengah tahun ajaran, manajer Madrasah Diniyah akan melaksanakan instruksi atau perintah. Hal senada diungkapkan Kepala dan Wakil kepala Bidang Kurikulum dan Pengajaran Madrasah Diniyah bahwasanya tidak ada panitia khusus yang menangani rekrutmen tenaga pendidik. Hal ini dilakukan karena metode perekrutan tenaga pendidik di Madrasah Diniyah informal atau berbasis keluarga. Namun tetap ada tim seleksi. Sedangkan penanggung jawab rekrutmen tenaga pendidik di Madrasah Diniyah adalah pengurus PPA dan pimpinan serta karyawan bagian manajemen Madrasah Diniyah. Para pengasuh juga bertanggung jawab merekrut tenaga kependidikan Madrasah Diniyah karena dialah penanggung jawab semua kegiatan. Kepala Madrasah Diniyah bertanggung jawab untuk merekrut pendidik Madrasah Diniyah, karena ini adalah kelompok yang dipercaya perawat untuk mengelola operasi Madrasah Diniyah. Menurut penanggung jawab Madrasah Diniyah, pengasuh dan pengurus Madrasah Diniyah memiliki beberapa persyaratan untuk pendidik Madrasah Diniyah. Hal ini juga dibenarkan oleh salah seorang tenaga pendidik dari Madrasah Diniyah, seraya mengemukakan bahwa persyaratan calon tenaga pendidik di Madrasah Diniyah telah ditetapkan, salah satunya calon tenaga pendidik Madrasah Diniyah berstatus lulusan pesantren lainnya.”

## **2. Pembagian Tugas**

Pembagian tugas pendidik Madrasah Diniyah dilakukan melalui metode kekeluargaan, yaitu melalui diskusi antara penanggung jawab pengurus Madrasah Diniyah dan staf dengan calon pendidik terkait. Model yang diadopsi dalam penugasan Madrasah Diniyah sebagai pendidik adalah bahwa pendidik bertanggung jawab atas pengawasan mata pelajaran, bukan guru kelas.

Alasan diambilnya kebijakan ini adalah pengelola Madrasah Diniyah menyadari bahwa setiap pendidik memiliki kemampuan atau ketrampilan yang berbeda. Selain itu, dengan menggunakan model ini diharapkan siswa akan bosan hanya di bawah pengajaran / pendidikan pendidik (jika menggunakan model guru kelas).

Pengelola Madrasah Diniyah juga menyediakan semua pendidik di awal atau pertengahan setiap tahun ajaran dengan persyaratan mengajar untuk pendidik yang baru saja direkrut tahun ajaran ini di bawah bimbingan pengasuh PPA. Alasan dikeluarkannya surat lamaran itu adalah karena pemerintah Madrasah Diniyah berusaha secara resmi mengajukan permohonan bagi para pendidik untuk mengajar di Madrasah Diniyah. Guru Madrasah Diniyah juga menggunakan beban mengajar terbesar, yaitu empat jam kelas dalam seminggu. Hal ini dilakukan untuk menghindari kejenuhan dan kepenatan para pendidik Madrasah Diniyah. Selain itu juga mengatur beban mengajar minimal bagi setiap pendidik Madrasah Diniyah dalam seminggu.

## **3. Pemberian Gaji bagi Pendidik**

Pengurus Madrasah Diniyah juga memberikan kompensasi kepada para pendidik Madrasah Diniyah. Menurut penanggung jawab Madrasah Diniyah, santunan yang diberikan kepada tenaga pendidik Madrasah Diniyah bukanlah gaji atau gaji tenaga pendidik, melainkan

semacam tunjangan, sebagai bentuk ucapan terima kasih dari pengurus kepada tenaga pendidik Madrasah Diniyah.<sup>21</sup>

Para pendidik Madrasah Diniyah menyebutkan santunan yang diberikan kepada pendidik Madrasah Diniyah dalam bentuk uang. Penanggung jawab Madrasah Diniyah menyatakan santunan ustadz diberikan dalam bentuk uang, karena uang dianggap lebih fleksibel daripada kebijakan sebelumnya yang diberikan oleh pengelola Madrasah Diniyah berupa perlengkapan toilet. Sabun mandi, pasta gigi, sampo, dll.

#### **4. Pembinaan dan pengembangan pendidik.**

Kegiatan pembinaan dan pengembangan tenaga pendidik Madrasah Diniyah untuk kegiatan internal dan eksternal. Setiap awal tahun ajaran, kegiatan bimbingan dan pengembangan tenaga kependidikan yang dilakukan oleh pengelola Madrasah Diniyah, termasuk kegiatan internal Madrasah Diniyah, dilakukan dalam bentuk pembinaan kepada seluruh tenaga pendidik Madrasah Diniyah.

Kepala Madrasah Diniyah mencontohkan, ada beberapa kendala terkait pembinaan dan pengembangan tenaga kependidikan Madrasah Diniyah Al-Bazariyyah, termasuk menentukan materi atau keterampilan yang akan diberikan kepada tenaga pendidik dalam kegiatan pembinaan dan atau pengembangan tersebut. Hal ini terjadi karena sulit bagi pengelola untuk mengetahui kekurangan atau kekurangan pendidik Madrasah Diniyah.

Menurut penanggung jawab Madrasah Diniyah, penyebab kesulitan ini adalah manajemen Madrasah Diniyah tidak bisa menilai dengan baik kinerja pendidik. Penilaian terhadap kinerja pendidik Madrasah Diniyah tidak terorganisir serta tidak tertulis karena tidak adanya standar kerja pendidik yang ditetapkan secara resmi dan tertulis yang menjadi tolok ukur dalam proses penilaian kinerja pendidik tersebut.<sup>22</sup>

#### **5. Membebas tugaskan atau Memberhentikan Pendidik**

Jika ustaz mengundurkan diri kepada kepala Madrasah Diniyah secara tertulis atau non-tertulis atau secara lisan, guru dibebaskan atau dipecat pada Madrasah Diniyah. Para pendidik Madrasah Diniyah seringkali mengajukan pengunduran diri dengan alasan yang beragam, yaitu karena pendidik yang bersangkutan tidak lagi tinggal di Pondok Pesantren dan sekitarnya (para pendidik pindah tempat tinggal), selain itu karena tugas pendidik yang bersangkutan cukup berat atau kegiatan di luar madrasah Diniyah, sehingga mereka tidak lagi menghabiskan waktu mengajar di Madrasah Diniyah. Kepada para pendidik yang menawarkan diri untuk mengundurkan diri, pengelola Madrasah Diniyah memberikan uang bisyaroh sebagai bentuk ungkapan terima kasih kepada para pendidik yang bersangkutan dengan Madrasah Diniyah secara keseluruhan.<sup>23</sup>

### **KENDALA DAN SOLUSI DALAM PENDAYAGUNAANTENAGA PENDIDIK DI MADRASAH DINIYAH AL-BAZARIYYAH TEMPURSARI WUNGU MADIUN**

Upaya pendayagunaan tenaga pendidik di Madrasah Diniyah Al-Bazariyyah tidak dapat dihindarkan dari adanya kendala, dan setiap kendala oleh kepala madrasah diniyah dicarikan alternatif solusi penyelesaian dari kendala-kendala yang ada, yaitu:

---

<sup>21</sup> Hasil wawancara dengan TU Madrasah diniyah Al Bazariyyah 7 September 2020.

<sup>22</sup> Hasil wawancara dengan Kepala Madrasah diniyah Al Bazariyyah 7 September 2020.

<sup>23</sup> Ibid.



## **1. Kendala dalam Pendayagunaan Tenaga Pendidik di Madrasah Diniyah Al-Bazariyyah Tempursari Wungu Madiun**

### **a. Faktor-faktor dari dalam diri sendiri guru**

Guru belum mempunyai kualitas yang tinggi dalam kesadarannya untuk mengutamakan mutu guna pengembangan diri, kurang termotivasinya guru untuk memiliki program terbaik pemberdayaan diri, tertanamnya rasa tidak berdaya, dan tidak mampu untuk membangun serta mengembangkan profesinya secara berkelanjutan.

### **b. Ekonomi yang belum stabil dan masih rendah**

Perkembangan berkelanjutan atas kemampuan finansial mereka sendiri terbatas, memberi mereka banyak dana, yang mengurangi kemampuan finansial mereka untuk mengembangkan guru.

### **c. Tingkatan sosial dari guru sendiri**

Masih rendahnya penghargaan di masyarakat terhadap profesi ustaz/guru, kurangnya partisipasi masyarakat dalam upaya mengembangkan profesi guru, serta minimnya fasilitas sosial bagi pengembangan profesi guru.

### **d. Faktor budaya kerja**

Budaya kerja merupakan simbol dari sebuah keberhasilan yang akan dicapai pada puncaknya, rendahnya budaya kerja berorientasi mutu sehingga para guru bekerja seadanya dan semaunya.

## **2. Solusi dari Kendala yang dihadapi dalam Pendayagunaan Tenaga Pendidik di Madrasah Diniyah Al-Bazariyyah Tempursari Wungu Madiun**

Beberapa faktor pendorong sebagai solusi dalam meningkatkan daya guna dan kompetensi ustaz / guru di Madrasah Diniyah Al-Bazariyyah antara lain:

### **a. Faktor-faktor dari pendidik**

Pendidik yang bertugas sebagai pelaksana kegiatan proses pembelajaran bertugas mengarahkan, memberikan informasi, membimbing serta merubah situasi kelas menjadi situasi yang sangat menyenangkan sehingga tujuan dan proses pembelajaran dapat tercapai dengan sempurna. Guru merupakan salah satu komponen terpenting dalam dunia pendidikan. Ruh pendidikan sesungguhnya terletak di pundak guru. Baik buruknya atau berhasil tidaknya pendidikan hakikatnya ada ditangan guru. Sebab sosok guru memiliki peranan yang strategis dalam “mengukir” peserta didik menjadi pandai, cerdas, terampil, bermoral, dan berpengetahuan luas dan berbudi pekerti yang luhur. Kepala Madrasah menjelaskan:

Bahwa dorongan dan dukungan dari kepala madrasah diniyah dengan dukungan yang optimal akan membantu meningkatkan kompetensi guru dan mampu bersaing dikalangan pendidikan. Guru dan kepala madrasah harus menciptakan hubungan yang harmonis dan dinamis sehingga satu sama lain saling mendukung. Karena jika sudah satu sama lain mendukung maka gurupun akan mampu mengemban tugasnya dengan baik dan penuh rasa tanggung jawab serta profesional.<sup>24</sup>

### **b. Ekonomi yang belum stabil dan masih rendah**

Menurut kepala Madrasah bahwa terbatasnya kemampuan finansial untuk secara berkelanjutan mengembangkan diri, banyaknya pembiayaan kepada mereka sehingga mengurangi kemampuan ekonomis untuk mengembangkan keguruannya. Maka perlu dicarikan alternative peningkatan gaji bagi pendidik dengan skema kerjasama dengan wali

---

<sup>24</sup> Hasil wawancara dengan Kepala Madrasah diniyah Al Bazariyyah 29 September 2020.

santri dan pengembangan koperasi Madrasah Diniyah.<sup>25</sup>

c. Tingkatan sosial dari guru sendiri

Menurut penjelasan kepala Madrasah Bahwa masih rendahnya penghargaan di masyarakat terhadap profesi ustaz/guru, kurangnya partisipasi masyarakat dalam upaya mengembangkan profesi guru, serta minimnya fasilitas sosial bagi pengembangan profesi guru menjadi salah satu penyebab kualitas pendidik maka perlu adanya pemahaman yang baik kepada masyarakat betapa pentingnya peran seorang guru bagi terselenggaranya PBM yang optimal.<sup>26</sup>

d. Faktor sarana dan prasarana

Sarana dan prasarana sangat penting dalam bidang pendidikan karena merupakan sarana untuk memajukan pendidikan. Sarana dan prasarana pendidikan dapat digunakan untuk secara langsung maupun tidak langsung mendukung terwujudnya proses pengajaran di lembaga untuk mencapai tujuan pendidikan. Kepala Madrasah Diniyah mengatakan:

Bahwa masalah fasilitas merupakan masalah yang sangat penting dalam pendidikan, maka dalam pembaharuan pendidikan kita harus bersama-sama memperbaharui baik segi fisik sekolahan (madrasah) meliputi gedung dan sarana lainnya maupun pada masalah dominan yaitu alat peraga (sebagai salah satu alat untuk menjelaskan dalam menyampaikan materi pendidikan).<sup>27</sup>

e. Murid atau peserta didik (santri)

Kepala Madrasah Diniyah mengatakan: "Siswa adalah objek untuk menerima informasi dari guru, atau bahkan siswa dapat menjadi sumber informasi. Di era globalisasi sekarang ini sudah saatnya guru terbuka terhadap informasi yang disampaikan oleh siswa."<sup>28</sup>

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan disimpulkan bahwa 1) Guna memaksimalkan potensi tenaga pendidik di Madrasah Diniyah Al-Bazariyyah, maka peran kepala madrasah sebagai seorang manajer, motivator dan supervisor telah melakukan perencanaan sumber daya manusia yang baik, Pengadaan tenaga pendidik (*recruitment*), proses seleksi, pelatihan dan pengembangan, Penilaian prestasi kerja, Peningkatan kesejahteraan, dan Membangun dan meningkatkan hubungan kerja yang efektif. 2) Strategi kepala madrasah dalam pendayagunaan tenaga pendidik di Madrasah Diniyah Al-Bazariyyah Tempursari Wungu Madiun adalah dengan mengambil langkah-langkah sebagai strategi pendayagunaan tenaga pendidik, yakni perekrutan dan penempatan tenaga pendidik sesuai kompetensi, pemberian kompensasi, proses pelepasan atau pemberhentian tenaga pendidik secara adil dan transparan, serta pembinaan dan pengembangan pendidik. 3) Faktor-faktor yang dapat menghambat strategi yang diterapkan oleh Kepala Madrasah Diniyah dalam peningkatan pemberdayaan tenaga pendidik, yaitu: faktor internal guru, ekonomi yang labil, tingkat sosial guru, partisipasi masyarakat, minimnya strategi pengembangan profesi guru, minimnya fasilitas sosial untuk pengembangan profesi guru, dan minimnya faktor budaya kerja. Dalam strategi pendidikan Madrasah Diniyah Al-Bazariyyah bagi tenaga pendidik,

---

<sup>25</sup> Ibid.

<sup>26</sup> Ibid.

<sup>27</sup> Ibid.

<sup>28</sup> Ibid.

faktor-faktor yang dapat menjadi solusi / pendorong antara lain: faktor guru, dorongan dan dukungan kepala madrasah, faktor, sarana dan prasarana,

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Direktorat Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren, *Pedoman Penyelenggaraan Madrasah Diniyah Takmiliah* .Sidoarjo, Kementrian Agama RI, 2015.
- Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif Teori & Praktik* .Jakarta: Bumi Aksara, 2013.
- Jamal Makmur Asmani, *Supervisi Pendidikan Sekolah* .Jogjakarta: Diva Press 2012.
- Muhaimin, *Paradigma Pendidikan Islam, Upaya Mengefektifkan Pendidikan Agama Islam*, Bandung: Remaja Rosda Karya, 2014.
- Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala sekolah* .Jakarta; Bumi Aksara, 2019.
- Noer Rohmah dan Zaenal Fanani, *Pengantar Manajemen Pendidikan: Konsep dan Aplikasi Fungsi Manajemen Pendidikan Perspektif Islam*. Malang: Madani, 2007.
- Peraturan Menteri Agama Reuplik Indonesia Nomor 29 Tahun 2014.
- Rendra Maulana Suryadilaga, M. al Mushadiq dan Gunawan Eko Nurtjahjono, *Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja*. Malang; Fakultas Ilmu Administrasi Unibraw,2016.
- Soebagio Atmodiwiro, *Manajemen Pendidikan Indonesia* .Jakarta: Ardadizya Zaya, 2011.
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* .Jakarta: PT Raja Grafindo 2012.