

Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MIN 2 Pasuruan

Hariyono

MIN 2 Pasuruan

Address: Jalan Perempatan 19 Bulusari Gempol Kab. Pasuruan
Telp. 0343-854149, Kode Pos 67155

Corresponding author: hariyonohanin@gmail.com

Abstract. *This research aims to answer questions about the problem formulation: first, about the role of Madrasah Heads in improving Teacher performance; second, supporting factors and inhibiting factors for Madrasah Heads in improving teacher performance. In order to find out the problem and obtain accurate data, researchers used observation methods (field observations), interviews or interviews and documentation. By using qualitative descriptive analysis techniques. From this research it can be said that the role of the head of the madrasah, especially at the MIN 2 Pasuruan institution, plays a more active role because of the nature of women who tend to be motherly and protective of the madrasah residents. The madrasa head has carried out his role as an educator and manager. administrator, supervisor, leader, innovator and motivator. The supporting factors regarding the role of madrasah heads in improving teacher performance are: Discipline and enthusiasm of madrasah residents in the learning process. Adequate facilities. The hopes and enthusiasm of the teachers are to make madrasah superior compared to other schools. Meanwhile, the inhibiting factor in improving teacher performance is the diversity of students' different characters. teacher commitment, human resources and IT skills possessed by teachers.*

Keywords: Role, Madrasah Head, Teacher Performance

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menjawab pertanyaan tentang rumusan masalah: pertama, tentang peran Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja Guru; kedua, faktor pendukung dan faktor penghambat Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja Guru. Guna mengetahui permasalahan dan mendapatkan data yang akurat, peneliti menggunakan metode observasi (pengamatan lapangan), Interview atau wawancara serta dokumentasi. Dengan menggunakan teknik analisis deskriptif kualitatif. Dari penelitian ini dapat dikatakan bahwa peran kepala madrasah khususnya dilembaga MIN 2 Pasuruan lebih berperan aktif karena sifat perempuan yang cenderung bersifat ke ibuan dan mengayomi warga madrasah. Kepala madrasah telah melaksanakan perannya sebagai educator (pendidik), manager. administrator, supervisor, leader, innovator serta motivator. Adapun faktor pendukung mengenai peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru yaitu: Kedisiplinan dan semangat warga madrasah dalam proses pembelajaran. Fasilitas yang memadai. Harapan dan semangat para guru untuk menjadikan madrasah menjadi unggul melebihi dengan sekolah-sekolah lainnya. Sementara itu, faktor penghambat dalam meningkatkan kinerja guru yakni Keberagaman karakter peserta didik yang berbeda-beda. komitmen guru, SDM dan Keterampilan IT yang dimiliki guru.

Kata kunci: Peran, Kepala Madrasah, Kinerja Guru

LATAR BELAKANG

Keberhasilan suatu madrasah dalam menjalankan proses pendidikan yang berkualitas sering diidentikkan dengan keberhasilan kepala madrasah dalam mengelola segala sumber daya yang ada. Salah satu sumber daya tersebut adalah sumber daya manusia (SDM) yaitu guru dan karyawan yang mampu menghasilkan *output* yang berkualitas, peningkatan kualitas pembelajaran dan kualitas proses pendidikan secara keseluruhan. Pengelolaan SDM yang baik tidak dapat dilepaskan dari kualitas kepemimpinan kepala madrasah.

Kepemimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi dalam menentukan organisasi, memotivasi pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi kelompok dan budaya, serta mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktifitas-aktifitas untuk mencapai sasaran.(Muhawid, 2013) Kepemimpinan pada hakikatnya adalah seni mempengaruhi dan mengarahkan orang dengan cara kepatuhan, kepercayaan, kehormatan, dan kerjasama yang semangat dalam mencapai tujuan bersama.(Veithzal Rivai, 2012)

Kepemimpinan seseorang berperan sebagai penggerak dalam proses kerja sama antara manusia dalam organisasi termasuk madrasah. Kepemimpinan menjadikan suatu organisasi dapat bergerak secara terarah dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Covey, kepemimpinan merupakan inti dari manajemen karena kepemimpinan merupakan motor penggerak dari semua sumber daya dan alat yang tersedia bagi suatu organisasi.(Sandra Hasba, 2020)

Supardi berpendapat, sebagai guru harus memiliki kemampuan mendidik dalam melaksanakan tugas pembelajaran di Madrasah dan bertanggung jawab pada anak didik yang bimbingannya untuk meningkatkan prestasi anak didik.(Supardi, 2013) UU Republik Indonesia No 14 tahun 2005, mengatur tentang Guru dan Dosen; “Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan usia dini, pendidikan dasar dan pendidikan menengah.(Undang-Undang RI No 14 Tahun 2005)

Kepala MIN 2 Pasuruan memiliki kinerja guru yang baik, sangat disiplin, dan terkontrol. Karena setiap akhir bulan kepala madrasah mengadakan yang namanya evaluasi. Selain itu, kepala madrasah juga mengikut sertakan para guru dalam pelatihan-pelatihan sehingga dalam hal ini menjadikan kinerja guru menjadi baik.

MIN 2 Pasuruan merupakan salah satu madrasah yang dipimpin oleh seorang pemimpin yang berlandaskan kinerja dan religius. Untuk menciptakan suatu sumber daya dalam pendidikan, pastinya seorang pemimpin harus berperan dan bekerja sama dengan bawahannya maupun pemimpin lembaga lain dalam meningkatkan kualitas pendidikan di lembaga tersebut.

Dalam hal ini peneliti ingin melihat peran kepala madrasah yang menjadi pengaruh bagi guru-guru lain dalam meningkatkan kualitas ataupun mengembangkan lembaga. Sehingga dapat terus bekerja sama dalam menyetarakan pendidikan di lembaganya dengan lembaga lain.

KAJIAN TEORITIS

Kata Kepala Madrasah berasal dari dua kata yaitu, Kepala dan Madrasah. Kata kepala dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau suatu lembaga. Sedangkan madrasah adalah sebuah lembaga pendidikan dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Secara sederhana kepala madrasah dapat didefinisikan sebagai seorang guru yang memimpin suatu lembaga pendidikan. Kepala Madrasah juga dapat didefinisikan sebagai “seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.”(Wahjosumidjo , 2007)

Kepala Madrasah adalah pimpinan tertinggi di Madrasah. Pemimpin itu sendiri merupakan orang yang memiliki kesanggupan mempengaruhi, memberi contoh, mengarahkan orang lain atau suatu kelompok untuk mencapai tujuan baik formal maupun non formal. (Abdoel Kadir, 2006)

Menurut E.Mulyasa, “Kepala madrasah adalah motor penggerak dan penentu kebijakan madrasah, yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan dalam pendidikan pada umumnya dapat direalisasikan”.(Mulyasa, 2004) Kepala Madrasah sebagai agen perubahan dalam madrasah mempunyai peranan aktif dalam meningkatkan kualitas madrasah. Oleh karena itu, kepala madrasah harus mempunyai kompetensi-kompetensi yang dapat menunjang dirinya agar dapat melaksanakan tugasnya dengan baik.

Peran adalah sebuah kegiatan yang diharapkan orang lain dari seseorang sesuai tanggung jawabnya dalam suatu sistem. (Asmani, 2012). Peran adalah perangkat tingkah laku yang diharapkan dimiliki oleh orang yang berkedudukan di masyarakat. (Kamus Besar Bahasa Indonesia, 2001)

Pada hakikatnya peran juga dapat dirumuskan sebagai suatu rangkaian perilaku tertentu yang ditimbulkan oleh suatu jabatan tertentu. Kepribadian seseorang `juga mempengaruhi bagaimana peran itu harus dijalankan. Peran yang dimainkan hakikatnya tidak ada perbedaan, baik yang dimainkan atau diperankan pimpinan tingkat atas, menengah maupun bawah akan mempunyai peran yang sama. (Abu Ahmadi, 1991)

Kepala Madrasah berperan sebagai penggerak dalam proses kerja sama antara manusia dalam organisasi termasuk madrasah. Kepala madrasah menjadikan suatu organisasi dapat bergerak secara terarah dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepala madrasah mempengaruhi untuk menggerakkan bawahannya menjadi taat, hormat, setia, dan mudah bekerja sama. Dinas Pendidikan sendiri telah menetapkan beberapa peranan yang harus dijalankan seorang kepala madrasah dalam melaksanakan tugasnya yakni sebagai *educator*

(pendidik), sebagai *Manager*, sebagai *administrator*, sebagai *supervisor*, sebagai *leader*, sebagai inovator serta sebagai *Motivator*. Adapun penjabarannya sebagai berikut:

a. Kepala Madrasah Sebagai *Educator* (Pendidik)

Seorang Kepala Madrasah harus memilih strategi yang tepat guna dapat meningkatkan profesionalitas guru secara optimal. Strategi tersebut dapat berwujud dengan menciptakan iklim madrasah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga madrasah, memberikan dorongan kepada seluruh guru serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik. Ada empat nilai yang harus ditanamkan seorang kepala madrasah sebagai *educator* terhadap para guru. Yakni pembinaan mental, pembinaan moral, pembinaan fisik dan pembinaan artistik. (Mulyasa, 2013)

b. Kepala Madrasah Sebagai *Manager*

Menurut GR Terry, proses manajemen ditempuh melalui empat tahapan, yaitu *Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling* (POAC). (Fatah Nanang, 2004) *Planning* yaitu perencanaan merupakan proses pengambilan keputusan yang menyangkut tentang apa yang akan dilakukan dimasa mendatang, kapan, bagaimana dan siapa yang akan melakukannya. (Eka Prihatin, 2014). *Organizing* atau pengorganisasian sebagai proses membagi kerja ke dalam tugas-tugas yang lebih kecil, membebaskan tugas-tugas itu kepada orang yang sesuai dengan kemampuannya, dan mengalokasikan sumber daya, serta mengkoordinasikannya dalam rangka efektivitas pencapaian tujuan organisasi. *Actuating* merupakan kegiatan yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk membimbing, mengarahkan, dan mengatur bawahan yang telah diberikan tugas dalam melakukan suatu kegiatan secara efektif dan efisien agar diperoleh suatu hasil yang optimal. *Controlling* adalah pengawasan. Dalam hal ini peran kepala madrasah dalam pengawasan adalah mengadakan penilaian untuk mengetahui sejauh mana program dilaksanakan.

c. Kepala Madrasah Sebagai *Administrator*

Seorang kepala madrasah sebagai *administrator* pendidikan harus bisa bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di Madrasahnyanya. Dalam melaksanakan fungsi administrasi seorang kepala madrasah memiliki beberapa tugas yakni: 1). Membuat rencana atau program tahunan, meliputi program pengajaran, kesiswaan, keuangan dan sarana prasarana, 2). Menyusun organisasi madrasah, 3). Melaksanakan pengoordinasian dan pengarahan, 4). Melaksanakan pengelolaan kepegawaian. (Ngalim Purwanto, 2008)

d. Kepala Madrasah Sebagai *Supervisor*

Supervisi adalah kegiatan membina atau membimbing guru agar bekerja dengan betul-betul dalam mendidik dan mengajar. (Sahertian, 2005). Adapun peran kepala madrasah sebagai *supervisor* yakni harus memiliki, mencari dan menentukan syarat-syarat mana saja yang diperlukan bagi kemajuan madrasahnyanya. Dan meneliti syarat-syarat mana yang telah ada dan tercukupi, serta mana yang belum ada atau kurang maksimal.

e. Kepala Madrasah Sebagai *Leader*

Kepala Madrasah sebagai *leader* dituntut untuk memiliki kemampuan dalam memberikan petunjuk dan pengawasan yang mana bertujuan selain memberi pengarahan juga mampu memberi contoh secara *real*, meningkatkan kemauan guru dan membuka komunikasi dengan guru. (Ngalim Purwanto, 2008) Dalam mewujudkan kemampuan kepala madrasah sebagai *leader* dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan keguruan, visi dan misi madrasah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berorganisasi.

f. Kepala Madrasah Sebagai *Innovator*

Dalam perannya menjadi *innovator*, seorang kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat dalam menjalin hubungan yang harmonis dalam lingkungannya, memiliki gagasan yang inovatif, memiliki kemampuan dalam mengintegrasikan setiap kegiatan yang digagas, mampu memberi contoh tauladan pada bawahannya, dan memiliki kemampuan mengembangkan model model pembelajaran yang inovatif. (Ngalim Purwanto, 2008)

g. Kepala Madrasah Sebagai *Motivator*

Bukan hanya sebagai pemimpin, kepala madrasah juga berperan sebagai *Motivator* yang memberi dorongan terhadap para bawahannya termasuk para guru. Motivasi tersebut dapat ditumbuhkan melalui lima hal, yakni: pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan (*reward*). (Mulyasa, 2013)

Ketujuh fungsi dan tugas ini akan mendorong kepala madrasah dalam meningkatkan kreativitasnya dalam mengembangkan madrasah. Dalam rangka memberikan inspirasi dan motivasi kepada jajaran bawahannya, agar bangkit mengejar ketinggalan dan kemunduran di segala bidang. Jadi, kepala madrasah memiliki beberapa peranan yang harus dijalankan seorang kepala madrasah dalam melaksanakan tugasnya yakni sebagai *educator* (pendidik), sebagai *Manager*, sebagai *administrator*, sebagai *supervisor*, sebagai *leader*, sebagai inovator serta sebagai *Motivator*.

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen: “Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah”. (Supardi, 2014)

METODE PENELITIAN

Penelitian yang dilakukan menggunakan metode kualitatif. penelitian kualitatif adalah untuk memahami fenomena tentang pengalaman subjek penelitian, seperti perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan sebagainya. dengan menggunakan berbagai teknik ilmiah dan memberikan deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa dalam latar alami. Survei adalah jenis pendekatan yang ditunjukkan kepada sejumlah besar individu, kelompok, atau unit yang telah dipelajari. Pendekatan penelitian ini menggunakan sosiologi, atau lebih spesifik lagi dengan pendekatan survey. Kumpulan fakta atau bukti yang telah dikumpulkan dan disajikan untuk tujuan tertentu disebut data. Informasi juga dapat diuraikan karena semua data diperoleh dari orang-orang yang digunakan sebagai sumber atau dari laporan baik dalam pengukuran atau dalam bentuk lain. Dalam penelitian ini, observasi, wawancara, dan dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Peran Kepala madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MIN 2 Pasuruan

a. Peran Sebagai *Educator*

Untuk mengetahui peran kepala madrasah sebagai *educator* (pendidik), peneliti melakukan observasi lapangan serta wawancara terhadap beberapa informan. Peran kepala madrasah sebagai *educator* erat kaitannya dengan peningkatan kinerja guru. Dalam hal ini, kepala madrasah melakukan hal tersebut dengan memberi pengarahan serta contoh secara *real* kepada dewan guru maupun warga madrasah lain.

Dalam hal ini, peneliti melakukan wawancara terhadap pihak yang terkait. Peneliti mencari informasi dari guru tentang kepala madrasah menjadi *educator*, disuatu kesempatan peneliti mewawancarai guru yang bernama Bapak Marsam, S.Pd.I, beliau berkata bahwa:

Kepala madrasah selaku *educator* bertugas melaksanakan proses belajar mengajar secara efektif dan efisien. (Marsam, *Wawancara*, 24 Januari 2024)

Ditambah lagi oleh pernyataan dari Ibu Mufidah Lidiana, S.Pd.I beliau mengatakan bahwa:

Peran kepala madrasah sebagai pendidik yaitu pengarahan, pengarahan disini yaitu apabila ada anak yang terbiasa berkata kotor diarahkan dibimbing yang baik kalau hal itu tidak bisa diubah nanti kepala madrasah memanggil guru kelasnya atau guru wali kelasnya buat ditanyai akan hal tersebut dan memberikan solusi yang tepat untuk menyikapi anak yang seperti itu. (Mufidah Lidiana, *Wawancara*, 14 Januari

2024)

Peneliti juga mendapatkan hasil wawancara dari waka kurikulum sekaligus guru yaitu Bapak Saichul Musonif, S.Pd beliau mengatakan:

Bahwasannya tugas guru tentunya adalah mengajar, mentransfer ilmu pengetahuan, memberikan suri tauladan yang baik dan juga kita juga bisa bertugas menjadi guru bimbingan konseling kalau ada masalah seperti halnya murid mengadukannya kepada guru, guru memberikan solusi yang terbaik. Kemudian tidak kalah penting juga pada zaman sekarang setiap ada apa-apa harus dilaporkan. Jadi tugas kita juga sebagai *administrator* yakni mengarsip semua administrasi yang berkaitan dengan tugas mengajar mulai dari RPP, penilaian, absen, mencatat kasus. Mengenai itu semua menjadi tugas kita, jadi harus tertata/teradministrasi dengan baik. (Saichul Musonif, *Wawancara*, 20 Januari 2024)

Dari sini dapat peneliti simpulkan bahwasannya kepala madrasah selaku *educator* berperan penting dalam proses pembelajaran utamanya adalah mengatur proses pembelajaran agar bisa berjalan dengan efektif dan efisien.

Dari hasil observasi lapangan dan wawancara peneliti di atas, maka dapat diketahui berikut peran yang dilakukan kepala madrasah MIN 2 Pasuruan sebagai *Educator* adalah sebagai berikut:

1. Melaksanakan proses belajar mengajar secara efektif dan efisien.
2. Mengatur dan mengelola jalannya proses pembelajaran dilingkungan madrasah.
3. Memberikan suri tauladan yang baik kepada guru dan siswa.
4. Mengayomi seluruh warga madrasah.

b. Peran Sebagai *Manager*

Kepala madrasah sebagai *manager* tentunya erat hubungannya dengan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, serta monitoring. Dalam menghimpun data mengenai peran kepala madrasah sebagai *manager*, peneliti melakukan wawancara untuk melakukan klarifikasi terhadap guru lainnya, salah satunya adalah Bapak Marsam, S.Pd.I, beliau mengatakan:

Kepala madrasah itu mempunyai salah satu peran yang penting yaitu sebagai *manager* yang bertugas menyusun perencanaan, mengorganisasikan kegiatan, mengarahkan kegiatan, mengkoordinasikan kegiatan, melaksanakan pengawasan, melakukan evaluasi terhadap kegiatan, menentukan kebijaksanaan, mengadakan rapat, mengambil keputusan, mengatur proses belajar mengajar, mengatur administrasi ketatausahaan, kesiswaan, ketenagaan, sarana dan prasarana, dan keuangan, mengatur Organisasi Intra Sekolah, mengatur hubungan madrasah dengan masyarakat dan instansi lain. Kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif,

memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program madrasah. (Marsam, *Wawancara*, 24 Januari 2024)

Sementara itu, berdasarkan observasi lapangan dengan melihat berkas-berkas kepala madrasah dengan melaksanakan manajemen dengan empat tahap yaitu:

1. *Planning*. Kepala madrasah telah membuat suatu perencanaan tentang penyelenggaraan sistem pendidikan agar lebih efektif dan efisien kaitannya dengan penyusunan jadwal pelajaran, absensi siswa dan jurnal kelas serta penekanan kedisiplinan pada setiap guru.
2. *Organizing*. Kepala madrasah telah memberi tugas kepada para guru sesuai dengan kemampuan mereka semaksimal mungkin.
3. *Actuating*. Kepala madrasah telah menyediakan media pembelajaran serta memberi motivasi dan melakukan kerjasama terhadap seluruh warga madrasah.
4. *Controlling*. Kepala madrasah melakukan pengawasan terhadap kinerja para guru dalam mencapai visi dan misi madrasah.

Dari hasil wawancara dan observasi lapangan peneliti diatas, maka dapat peneliti simpulkan bahwasannya peran yang dilakukan kepala madrasah MIN 2 Pasuruan sebagai *manager* yaitu:

- 1) Mengatur dan mengelola semua hal yang berhubungan dengan madrasah.
- 2) Perekrutan guru sesuai dengan prosedur.
- 3) Kepala MIN 2 Pasuruan berusaha mengendalikan lembaga dengan manajemen yang telah tersusun dalam berkas madrasah.

c. Peran Sebagai *Administrator*

Salah satu tugas dari kepala madrasah adalah sebagai *administrator* yaitu kepala madrasah mengelola dan mengatur administrasi kependidikan baik berupa pencatatan, penyusunan maupun pendokumentasian seluruh program madrasah. Hal ini senada dengan hasil observasi lapangan dan wawancara dengan Ibu Mufidah Lidiana, S.Pd.I beliau mengatakan:

Peran kepala madrasah sebagai *administrator* yaitu kepala madrasah mengingatkan akan pembuatan RPP nya. (Mufidah Lidiana, *Wawancara*, 14 Januari 2024)

Selain itu peneliti juga mendapatkan hasil wawancara dari Bapak Sutaji, S.Pd.SD, M.Pd.I beliau mengatakan bahwasannya peran kepala madrasah sebagai *administrator* itu adalah mengurus administrasi dari guru dan staff TU. Setelah itu, peneliti juga melakukan

wawancara kepada Bapak Marsam, S.Pd.I, beliau menuturkan bahwasannya tugas dari kepala madrasah sebagai *administrator* itu ada 20 yaitu:

- 1). Perencanaan, 2). Pengorganisasian, 3). Pengarahan, 4). Pengkoordinasian, 5). Pengawasan, 6). Kurikulum, 7). Kesiswaan, 8). Ketatausahaan, 9). Ketenagaan, 10). Kantor, 11). Keuangan, 12). Perpustakaan, 13). Laboratorium, 14). Bimbingan konseling, 15). UKS, 16). OSIS, 17). Serbaguna, 18). Media, 19). Gudang, 20). 7-K. (Marsam, *Wawancara*, 24 Januari 2024)

Dari hasil wawancara yang telah peneliti uraikan diatas dapat peneliti simpulkan bahwasannya peran kepala madrasah sebagai *administrator* adalah mengatur dan mengelolah semua hal yang berhubungan dengan administrasi madrasah seperti RPP, Prota, Promes dan sebagainya.

d. Peran Sebagai *Supervisor*

Dalam hal ini, peneliti memperoleh data dengan menggunakan metode wawancara serta observasi yang peneliti lakukan di MIN 2 Pasuruan. Kemudian peneliti melakukan wawancara terhadap Bapak Saichul Musonif, S.Pd beliau mengatakan:

Kita mengawasi kegiatan pembelajaran dengan cara melihat data absensi baik murid maupun guru dan jurnal pembelajaran yang diatur oleh guru piket. (Saichul Musonif, *Wawancara*, 20 Januari 2024)

Sementara itu, berdasarkan observasi lapangan dengan melihat berkas-berkas data madrasah dan hasil wawancara dengan Bapak Marsam, S.Pd.I, bahwasannya peran kepala madrasah sebagai *supervisor* yaitu menyelenggarakan supervisi mengenai:

- 1). Proses KBM (Kegiatan Belajar Mengajar), 2). Kegiatan BK (Bimbingan Konseling), 3). Kegiatan Ekstrakurikuler, 4). Kegiatan Ketatausahaan, 5). Kegiatan kerjasama dengan Masyarakat dan Instansi terkait, 6). Keberadaan sarana-prasarana, 7). Kegiatan OSIS, 8). Kegiatan 7-K. (Marsam, *Wawancara*, 24 Januari 2024)

Peran kepala madrasah sebagai *supervisor* sesuai dengan hasil wawancara terhadap kepala madrasah dan salah satu guru maka dapat peneliti simpulkan bahwasannya kepala madrasah bertugas menyelenggarakan supervisi mengenai kegiatan belajar mengajar dan kegiatan yang ada di madrasah agar berjalan dengan efektif dan efisien.

e. Peran Sebagai *Leader*

Kepala madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan mutu pendidikan, maka dari itu kepala madrasah sebagai *leader* harusmanpu menerapkan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian dan pengawasan yang dilakukan kepala madrasah untuk mengontrolsegala sesuatu yang ada di dalam madrasah. Suatu saat sesuai dengan hasil observasi lapangan dan wawancara

peneliti bahwasannya tugas kepala madrasah adalah sebagai *leader*, Peneliti mendapatkan hasil wawancara terhadap Bapak Sutaji, S.Pd.SD, M.Pd.I beliau mengatakan bahwa:

Peran dari kepala madrasah sebagai pemimpin itu adalah mengarahkan peserta didik agar berakhlakul karimah, dalam kegiatan pembelajaran mendisiplinkan anak dan membentuk karakter anak menjadi lebih baik. (Sutaji, *Wawancara*, 14 Januari 2024)

Kemudian peneliti juga mendapatkan hasil wawancara terhadap Bapak Marsam, S.Pd.I, beliau mengatakan:

Kunci dari peran kepala madrasah adalah harus bisa menjadi pemimpin yang baik yang dapat ditunjukkan dengan berupa sikap seperti:

1. Dapat dipercaya, jujur, dan bertanggung jawab
2. Memahami kondisi guru, karyawan, dan siswa
3. Memiliki dan memahami Visi-Misi Madrasah
4. Mengambil keputusan urusan intern dan ekstern Madrasah
5. Membuat, mencari, dan memilih gagasan baru.

(Marsam, *Wawancara*, 24 Januari 2024)

Selain itu peneliti juga mendapatkan hasil wawancara dari Ibu Mufidah Lidiana beliau mengatakan:

Bahwasannya peran kepala madrasah adalah ngemong semua bawahan agar bisa solid dalam pendidikan, jika ada salah atau khilaf kita ditegur dengan baik. (Mufidah Lidiana, *Wawancara*, 14 Januari 2024)

Maka dari uraian hasil wawancara diatas peneliti dapat menyimpulkan beberapa hal, diantaranya yaitu:

1. Peran kepala madrasah sebagai pemimpin adalah mampu untuk menjadi pribadi yang baik, bisa menjadi suri tauladan untuk orang lain.
2. Mampu mengayomi semua warga madrasah.
3. Bisa mengatur dan mengelola madrasah dengan baik dan benar.

f. Peran Sebagai *Innovator*

Kepala madrasah berperan sebagai *innovator* mempunyai tugas penting untuk selalu berinovasi dan mencari inovasi terbaru terkait proses pembelajaran dan kelengkapan madrasah, kepala madrasah harus berupaya mencari, menemukan dan menciptakan berbagai perubahan di madrasah agar madrasah berkembang lebih maju dan baik lagi. Sesuai dengan hasil dari wawancara peneliti terhadap salah satu guru yaitu Ibu Mufidah Lidiana, S.Pd.I, beliau mengatakan:

Perannya sebagai *innovator* (mempunyai ide-ide yang baru), iya ada waktu ada evaluasi bulanan terkadang ada inovasi-inovasi terbaru disampaikan kepada guru-guru yang lainnya. Kalau tidak begitu ya terkadang kalau kepala madrasah

mempunyai ide-ide yang lain dari sumber seperti youtube atau yang lain biasanya langsung dishare digroup guru-guru. Selain itu juga kepala madrasah memberikan solusi-solusi terhadap guru terkait ide dan gagasan yang masuk dari guru-guru yang lainnya maupun dari sumber yang lain. (Mufidah Lidiana, *Wawancara*, 14 Januari 2024)

g. Peran Sebagai *Motivator*

Seorang kepala madrasah tidak hanya dituntut untuk padai dalam hal memimpin dan mengatur lembaga pendidikan, tetapi juga harus mampu memberikan motivasi-motivasi kepada guru dan warga madrasah. Dalam hal ini, peneliti memperoleh data hasil observasi lapangan dan wawancara. Berikut wawancara yang peneliti lakukan terhadap salah satu guru di MIN 2 Pasuruan yaitu Ibu Mufidah Lidiana, S.Pd.I beliau mengatakan:

Perannya sebagai *Motivator* yaitu memberi motivasi kita supaya kita tidak kalah dengan sekolah-sekolah yang lainnya, pokoknya setiap kali rapat pasti dikasih motivasi seperti itu dari kepala madrasah. (Mufidah Lidiana, *Wawancara*, 14 Januari 2024)

Kemudian peneliti juga mendapatkan hasil wawancara terhadap Bapak Saichul Musonif, S.Pd selaku waka kurikulum dan guru kelas, beliau mengatakan:

Sebagai kepala madrasah Bapak Hariyono juga sering melihat luar madrasah seperti sekolah lain apa yang ada sebagai buah pemikiran untuk berinovasi lebih baik lagi, seperti juga dari atasan kemendikbud atau kemenag atau yang lain dan apapun hal yang lebih baik, kemudian kepala madrasah mengeshare kepada guru dan melakukan pelatihan kepada guru. (Saichul Musonif, *Wawancara*, 20 Januari 2024)

Dari hasil wawancara diatas, peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa peran kepala madrasah sebagai *motivator* berperan aktif dalam memotivasi warga madrasah agar supaya tetap aktif dalam proses pembelajaran dan tumbuh menjadi lebih baik lagi untuk mencapai visi dan misi madrasah dan membawa madrasah ini lebih maju untuk kedepannya.

Faktor pendukung Kepala madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MIN 2 Pasuruan

Berikut penuturan dari Bapak Sutaji, S.Pd.SD, M.Pd.I selaku Kepala TU pada saat wawancara yang peneliti lakukan :

Faktor pendukung dalam meningkatkan kinerja guru di madrasah ini yakni kedisiplinan dan kerja keras dari setiap warga madrasah. Serta adanya keinginan dari setiap guru untuk maju dan meningkatkan mutu pendidikan. (Sutaji, *Wawancara*, 14 Januari 2024)

Sehubungan dengan ini, peneliti melakukan wawancara guna mengetahui keabsahan data mengenai pertanyaan kepala madrasah yang diungkapkan kepada peneliti. Berdasarkan ungkapan dari Bapak Marsam, S.Pd.I beliau mengatakan bahwa:

Faktor pendukungnya adalah:

- a. Manajemen dan kepemimpinan kepala madrasah yang cenderung cukup bagus.
- b. Sarana dan prasarana yang cukup memadai, karena dapat menunjang proses pembelajaran menjadi lebih efektif dengan sarana dan prasarana yang baik dan memadai
- c. Lingkungan sekolah yang mendukung, seperti mendapat dukungan kepala madrasah, rekan sesama guru
- d. Kedekatan dengan peserta didik sehingga dapat mengenal karakter peserta didik secara mendalam.
- e. Dapat berkomunikasi dengan peserta didik dengan efektif dan empatik di sekolah.
- f. Kedisiplinan pendidik, tenaga kependidikan serta peserta didik meningkat. Dalam hal ini menjadi nilai plus bagi madrasah dalam meningkatkan kinerja guru. (Marsam, *Wawancara*, 24 Januari 2024)

Dari pernyataan tersebut, didapati pendapat yang sama bahwasannya semangat para guru yang menjadi faktor pendukung dalam meningkatkan kinerja guru di MIN 2 Pasuruan. Selain itu, faktor pendukung lainnya adalah sarana dan prasarana yang memadai seperti yang telah Bapak Saichul Musonif, S.Pd katakan pada saat wawancara tanggal 24 Juni 2021:

Faktor pendukungnya adalah fasilitas yang memadai meskipun tidak semewah dan selengkap seperti sekolah elit lainnya, media pembelajaran yang mudah didapat dari lingkungan sekolah, bahan ajar yang banyak baik dari sekolah maupun dari internet. (Saichul Musonif, *Wawancara*, 20 Januari 2024)

Setelah itu peneliti juga mendapatkan hasil wawancara dari Bapak Sutaji, S.Pd.SD, M.Pd.I beliau mengatakan:

Fasilitas memadai seperti proyektor dan lainnya. Ditambah dengan semangat para guru untuk mengembangkan madrasah ini agar lebih maju dan harapan mereka untuk menjadikan madrasah ini lebih unggul melebihi sekolah lainnya. (Sutaji, *Wawancara*, 14 Januari 2024)

Dari semua pernyataan hasil wawancara diatas dapat peneliti simpulkan bahwa ada tiga faktor penting sebagai pendukung kinerja guru di MIN 2 Pasuruan yaitu:

1. Kedisiplinan dan semangat warga madrasah dalam proses pembelajaran.
2. Fasilitas yang memadai.
3. Harapan dan semangat para guru untuk menjadikan madrasah menjadi unggul melebihi dengan sekolah-sekolah lainnya.

Faktor Penghambat Kepala madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MIN 2 Pasuruan

Selain faktor pendukung, tentunya ada pula faktor penghambat Kepala madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MIN 2 Pasuruan. Berdasarkan dari hasil observasi lapangan dan wawancara yang peneliti lakukan menunjukkan bahwa faktor penghambatnya adalah keberagaman karakter peserta didik. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara peneliti lakukan dengan Bapak Marsam, S.Pd.I beliau menyatakan bahwa:

Keberagaman karakter peserta didik yang berbeda, sehingga kebutuhan di dalam kelas juga beragam. (Marsam, *Wawancara*, 24 Januari 2024)

Kemudian peneliti melakukan wawancara guna mengetahui keabsahan data mengenai pernyataan Bapak Marsam, S.Pd.I yang diungkapkan kepada peneliti. Berdasarkan ungkapan dari Waka Kurikulum dan guru kelas yakni Bapak Saichul Musonif, S.Pd, beliau menyatakan bahwa:

Kondisi siswa bermacam macam karakter.
(Saichul Musonif, *Wawancara*, 20 Januari 2024)

Kemudian peneliti melakukan wawancara lagi dengan waka kurikulum mencari faktor penghambat lainnya. Berdasarkan ungkapan dari kepala madrasah yakni Bapak Saichul Musonif, S.Pd beliau menyatakan bahwa:

Faktor penghambat dalam meningkatkan kinerja guru di madrasah ini yakni komitmen guru, SDM dan Keterampilan IT. (Saichul Musonif, *Wawancara*, 20 Januari 2024)

Dari semua pernyataan hasil wawancara diatas faktor penghambat dari kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MIN 2 Pasuruan dapat peneliti simpulkan bahwa ada beberapa faktor yang menjadi penghambat dari peningkatan kinerja guru yaitu:

1. Keberagaman karakter peserta didik yang berbeda-beda.
2. komitmen guru, SDM dan Keterampilan IT.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan dari hasil data penelitian dan analisis data sebagaimana penulis paparkan pada bab sebelumnya, dapat diambil kesimpulan bahwa:

1. Kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MIN 2 Pasuruan kepala madrasah mempunyai beberapa peran yakni:
 - a) Peran sebagai *educator* (pendidik) yakni Melaksanakan proses belajar mengajar secara efektif dan efisien. Mengatur dan mengelola jalannya proses pembelajaran dilingkungan

- madrasah. Memberikan suri tauladan yang baik kepada guru dan siswa. Serta mengayomi seluruh warga madrasah.
- b) Peran sebagai manajer yakni Mengatur dan mengelola semua hal yang berhubungan dengan madrasah. Selain hal tersebut kepala madrasah juga melakukan perekrutan guru sesuai dengan prosedur. Kepala MIN 2 Pasuruan berusaha mengendalikan lembaga dengan menejemen yang telah tersusun dalam berkas madrasah.
 - c) Peran sebagai *administrator* yaitu mengatur dan mengelolah semua hal yang berhubungan dengan administrasi madrasah seperti RPP, Prota, Promes dan sebagainya.
 - d) Peran sebagai *supervisor* yaitu kepala madrasah bertugas menyelenggarakan supervisi mengenai kegiatan belajar mengajar dan kegiatan yang ada di madrasah agar berjalan dengan efektif dan efesien.
 - e) Peran sebagai *leader* yaitu Peran kepala madrasah sebagai pemimpin adalah mampu untuk menjadi pribadi yang baik, bisa menjadi suri tauladan untuk orang lain. Mampu mengayomi semua warga madrasah. Bisa mengatur dan mengelola madrasah dengan baik dan benar.
 - f) Peran sebagai *innovator* (mempunyai ide-ide yang baru), yaitu diadakannya evaluasi bulanan terkadang ada inovasi-inovasi terbaru disampaikan kepada guru-guru yang lainnya. Kalau tidak begitu terkadang kalau kepala madrasah mempunyai ide-ide yang lain dari sumber seperti youtube atau yang lain biasanya langsung dishare digroup guru-guru. Selain itu juga kepala madasah memberikan solusi-solusi terhadap guru terkait ide dan gagasan yang masuk dari guru-guru yang lainnya maupun dari sumber yang lain.
 - g) Peran sebagai *motivator* yaitu berperan aktif dalam memotivasi warga madrasah agar tetap aktif dalam proses pembelajaran dan tumbuh menjadi lebih baik lagi untuk mencapai visi dan misi madrasah dan membawa madrasah ini lebih maju untuk kedepannya.
2. Faktor pendukung dalam meningkatkan kinerja guru yakni Kedisiplinan dan semangat warga madrasah dalam proses pembelajaran. Fasilitas yang memadai. Harapan dan semangat para guru untuk menjadikan madrasah menjadi unggul melebihi dengan sekolah-sekolah lainnya. Sementara itu, faktor penghambat dalam meningkatkan kinerja guru yakni keberagaman karakter peserta didik yang berbeda-beda. komitmen guru, SDM dan keterampilan IT yang dimiliki guru.

DAFTAR REFERENSI

- Abdoel Kadir dan Abdul Wahab, *Organisasi Konsep Dan Aplikasi* (Tangerang: Pramita, 2006)
- Abu Ahmadi, *Ilmu Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 1991)
- Ambar Teguh Sulistiyani, Rosidah, *Manajemen Sumber Daya Manusia; Konsep, Teori dan pengembangan Dalam Konteks Organisasi Publik* (Yogyakarta; Graha Ilmu, 2003), 32.
- Asmani, *Tips Menjadi Kepala Madrasah* (Jogjarkarta: Diva Press, 2012)
- E. Mulyasa, *Menejemen Berbasis Sekolah* (Bandung: Rosdakarya, 2004)
- E. Mulyasa. *Menjadi Kepala Madrasah Profesional* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013)
- Eka Prihatin, *Manajemen Peserta Didik* (Bandung: Alfabeta. 2014)
- Fatah Nanang. *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2004)
- Kamus Besar Bahasa Indonesia, *Departemen Pendidikan dan Kebudayaan*, Jakarta, 2001
- Mulyasa. *Menjadi Kepala Madrasah Profesional* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013)
- Muwahid shulhan dan soim, *MPI Strategi Dasar Menuju Peningkatan Mutu Pendidikan Islam* (Yogyakarta; Teras, 2013)
- Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: PT ROSDA, 2008)
- Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: PT ROSDA, 2008), 117.
- Sahertian, *Prinsip dan Teknik Supervisi Pendidikan* (Surabaya: Usana Offset Printin, 2005)
- Saichul Musonif, *Wawancara*, Paciran 02 Mei 2021. Pada 11.50 – 12.15 WIB.
- Sandra Hasba, “Peran-Peran Kepemimpinan dalam Peningkatan Kinerja di Lembaga Pendidikan Islam”, *Shautut Tarbiyah*, Vol 26 (November: 2020)
- Undang-Undang RI No 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen.
- Veithzal Rivai & Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2012)
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2007)
- Marsam, *Wawancara*, 24 Januari 2024. Pada 10.00-10.35 WIB.
- Mufidah Lidiana, *Wawancara*, 14 Januari 2024. Pada 09.00-10.00 WIB.
- Saichul Musonif, *Wawancara*, 20 Januari 2024. Pada 10.30-10.50 WIB.
- Sutaji, *Wawancara*, 14 Januari 2024. Pada 09.00-10.00 WIB.