BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Deskripsi Data

Setelah peneliti melakukan pengumpulan data hasil penelitian yang diperoleh melalui hasil wawancara, observasi, dan dokuentasi, maka selanjutnya peneliti akan melakukan analisis data guna untuk menelaskan lebih dalam mengenai hasil penelitian yang telah didapat oleh peneliti itu sendiri. Teknik analisa yang digunakan oleh peneliti adalah teknik analisa kualitatif deskriptif, dengan menganalisi data yang telah dihasilkan oleh peneliti melalui wawancara, observasi dan dokumentasi selama peneliti melakukan penelitian di MAN 1 Trenggalek dari hasil yang diperoleh ini melalui wawancara, observasi dan dokumentasi sesuai dengan fokus penelitian di MAN 1 Trenggalek. Adapun data-data yang dipaparkan dan dianalisa oleh peneliti sesuai dengan fokus penelitian, yaitu :

1. Bagaimana Peran Kepala Madrasah Sebagai *Manajer* dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MAN 1 Trenggalek?
2. Bagaimana Peran Kepala Madrasah Sebagai *Supervisor* dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MAN 1 Trenggalek?
3. Bagaimana Peran Kepala Madrasah Sebagai *Motivator* dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MAN 1 Trenggalek?

Peneliti akan memaparkan data yang telah peneliti peroleh dalam penelitian di MAN 1 Trenggalek ini melalui fokus yang ada diatas. Agar mudah dipahami dan data yang disajikan lebih terarah serta memperoleh gambaran yang jelas dari hasil penelitian.

1. Peran Kepala Madrasah sebagai *Manajer* dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MAN 1 Trenggalek

Dalam peran kepala madrasah sebagai manajer tentu sangat berpengaruh terhadap mutu pendidikan yang ada, dari kepala sekolah sendiri harus mampu me-*manage* sekolah dengan baik, dari sumber daya yang ada di lembaga tersebut. Dengan demikian kepala sekolah mempunyai tanggung jawa besar atas kelancaran dan keberhasilan semua yang ada di madrasah, dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi (*planning, organizing,actuating , controling)* dengan berjalanya keempat fungsi tersebut, tentunya akan menjamin mutu madrasah.

Kepala madrasah di MAN 1 Trenggalek sendiri mempunyai kepemimpinan yang sangat baik, dengan menjalankan peranya sebagai manajer mampu menerapkan fungsi POAC yang ada disana, mulai dari perencanaan yang disusun oleh kepala madrasah beserta staf lainya, mulai dari program rencana pendek dan menengah. sesuai yang di katakan oleh Bapak Ahmad Basuki S.Pd. M.Si selaku kepala madrasah:

> "Perencanaan yang ada di madrasah ini jangka pendek, menengah dan panjang disusun melalui RKM (Rencana Kerja Madrasah) yang dilakukan pada awal tahun pelajaran, dari situ akan muncul usul-usul inovasi apa saja yang muncul dari guru-guru maupun staff yang lainya, mulai dari tukang sapu, pembersih, sampai dengan teman-teman waka dan juga komite. Dari situ munculah sebuah kegiatan ide yang diarahkan kemana madrasah itu selama tidak merubah visi misi yang telah ditetapkan, dari situ muncul kegiatan, anggaran, muncul rupiah, terus kita pilah kembali rupiah itu sumbernya dari mana ,jadi akan ketahuan, karena tidak boleh berbenturan kegiatan itu, karena ada yang merupakan sudah menjadi regulatif dari

> pemerrintah pusat, seperti dana BOS, tidak boleh melenceng dari itu,dari awal perencanaan langsung pengorganisasian, pelaksanaan dan selanjutnya evaluasi".[1]

Kemudian bapak Ahmad Basuki menambahkan :

> Kalau dalam rencana program pendek itu namanya adalah RKT (Rencana Kerja Tahunan) dalam RKT ini merupakan 1 tahun pembelajaran dari juli sampai juni, dari RKT merupakan turunan breakdown dari RKM yang menengah 4 tahunan , kan ada yang berkelanjutan contoh dalam meningkatkan mutu pendidikan, kita mengadakan olimpiade, mendatangkan dari luar untuk meningkatkan kualitas untuk meningkatkan kegiatan ekstra dibidang tilawah kita mendatangkan guru dari luar dan ekstra olahraga maupun yang lainya, itu adalah rutinitas daripada program rencana pendek, dan bila ada lomba di luar, madrasah juga akan mengirim siswa untuk mengikuti olimpiade guna untuk pengkatan mutu pendidikan.[2]

Dari pemaparan bapak kepala madrasah di atas diketahuai bahwsanya perencanaan yang ada di MAN 1 Trenggalek sangat matang sekali dengan menerapakan perencanaan program jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang. Menurut bapak Imam Basuki M.Pd Selaku waka kurikulum madrasah juga mengatakan seperti itu bahwasanya :

> "Biasanya kepala madrasah mengadakan rapat dengan para guru dan komite-komite lainya. Untuk menentukan rencana apa yang mau di buat, dan program apa yang akan dijalankan untuk satu tahun yang akan datang , kemudian kepala madrasah memberikan waktu untuk para komite untuk memaparkan program kerja apa yang akan dilaksanakan pada setiap bidang guna membuat rencana yang matang. Jadi kepala sekolah mengadakan rapat sebelum membuat rencana program tahunan, dan rata-rata rencana program tersebut hingga 80-90% berjalan dengan maksimal. Masih ada yang belum berjalan dikarenakan ada dana yang seharusnya di pakai untuk kegiatan itu, tetapi di

[1] Wawancara dengan Bapak Ahmad Basuki S.Pd.M.Si. Pada Tanggal 25 Maret 2019 pukul 10:22

[2] Ibid.. pukul 10.24

alihkan ke kegiatan lain, yang sifatnya itu mendadak, misalnya kegiatan untuk memperingati hari besar ataupun yang lainya".[3]

Dari pemaparan diatas bisa diketahui bahwasanya perencanaan yang telah disusun oleh kepala sekolah beserta komite –komite lainya merupakan perencanaan yang matang dala m menunjang kualitas madrasah.

Gambar 4.1 Dokumentasi salah satu rutinitas program jangka pendek di MAN 1 Trenggalek[4]

Gambar di atas merupakan salah satu bentuk agenda jangka pendek yang terlaksana di MAN 1 Trenggalek untuk meningkatkan mutu pendidikan. Dengan adanya agenda-agenda tersebut tentunya madrasah akan mengetahui kualitas peserta didik yang ada disana, dengan melihat kemampuan seperti di agenda olimpiade di atas.

---

[3] Wawancara dengan Bapak Imam Basuki S.Pd. Pada Tanggal 25 Maret 2019 pukul 09:37

[4] Dokumentasi tentang salah satu program jangka pendek di MAN 1 Trenggalek

Setelah berjalanya penyusunan perencanaan yang ada di MAN 1 Trenggalek tentunya yang harus diperhatikan oleh kepala sekolah sendiri adalah dari adanya pengorganisasian yang ada disana mulai dari rekrutmen, staffing hingga pengembangan staf maupun guru. Dengan hasil wawancara dengan bapak kepala sekolah, dari pengorganisasian yang sudah dijalankan disana sudah dijalankan dengan maksimal. Sesuai yang di katakan oleh beliau bapak Ahmad Basuki S.Pd. M.Si. adalah sebagai berikut :

> "Sesuai dengan yang sudah dijalankan disini, setelah kita membuat perencanaan yang matang tentunya kita melaksanakan yakni pembagian tugas pada setiap staffing, kita bagi mulai dari kesiswaan, humas, kurikulum dan lain sebagainya, atau bisa dikatakan pendelegasian wewenang, dan sesuai tupoksinya masing-masing. Saya tinggal mengontrol, apabila ada yang kurang, ya kita sama-sama untuk memperbaikinya".[5]

Dari pemaparan yang dijelaskan diatas kepala madrasah disini melakukan peranya sebagi manajer sudah sangat maksimal, mulai dari perencanaan, maupun pengorganiasian yang sudah di laksanakan, dengan menata struktur madrasah dengan sebaik mungkin dari memberikan tupoksi pada setiap staff maupun waka yang ada di madrasah.

Kepala sekolah adalah seseorang yang sangat berpengaruh pada madrasah dan beliau juga mempunyai tanggung jawab teerhadap perkembangan di dalam madrasah itu sendiri. Maka dari itu kepala madrasah juga harus menjadi acuan pada setiap staf, guru bahkan

[5] Wawancara dengan Bapak Ahmad Basuki S.Pd.M.Pd. Pada Tanggal 25 Maret 2019 pukul 10:34

peserta didik. untuk menjadi kepala madrasah yang baik dan bijaksana Kepala madrasah di MAN 1 Trenggalek menerapkan budaya nya dengan baik, misalnya dari sifat kedislipinan beliau, dari wawancara yang telah peneliti peroleh yaitu dari Ibu Dyah Puji Utami S.Pd. selaku Waka Kesiswaan menjelaskan :

> "Mnurut saya bapak Ahmad Basuki selaku kepala sekolah disini menerapkan peranya sebagai manajer sangat baik, terutama dari kedisiplinan beliau mulai dari pagi beliau sudah datang duluan, dan mengawasi setiap guru, maupun siswa yang datang, sudah berdiri di depan gerbang madrasah sebelum pembelajaran dimulai dan beliau juga menerapkan berjabat tangan dengan semua guru maupun staff yang ada".[6]

Dari sini dibuktikan bahwasanya peran madrasah sebagai manajer sangat baik, dan dibuktikan dari observasi yang telah peneliti lakukan bahwasanya yang telah dikatakan bu diyah itu benar. Ketika peneliti melakukan observasi di lapangan, peneliti berangkat untuk mengamati peran kepala madrasah, ternyata ssuai dengan apa yang terjadi, yakni kepala sekolah menerapkan kedisiplinan terhadap semua sumber daya manusia yang ada di madrasah, untuk memberikan motivasi agar bisa disiplin sesuai dengan apa yang diinginkan kepala madrasah.[7]

Kepala sekolah sebagai manajer juga harus mempunyai sifat yang baik dalam menjalin hubungan dari pihak dalam maupun pihak luar, oleh karena itu, hal tersebut akan membantu proses berjalanya pengelolaan pendidikan yang dilakukan oleh kepala madrasah itu

---

[6] Wawancara dengan Ibu Dyah Puji Utami S.Pd. Pada Tanggal 25 Maret 2019 pukul 11.15

[7] Observasi Pada Tanggal 11 Februari 2019 Pukul 06.52

sendiri. Dari proses dalam menjalin hubungan dari pihak luar maupun dalam menurut Ibu Rina selaku waka humas mengatakan :

> "Secara umum hubungan sekolah dengan masyarakat di kelompokkan menjadi dua yaitu intern dan ekstern, dari kedua pengelompokan itu tadi berjalan dengan baik. Dari ekstern sendiri melalui bentuk koordinasi dari kegiatan-kegiatan yang sedang berjalan. Kegiatan yang berkaitan dengan kesiswaan, kurikulum dan seterusnya, terus kalau yang ekstern madrasah juga menjalin kerjasama yang baik dengan berpartisipasi aktif baik itu dalam kegiatan kedinasan diluar lingkup agama misalnya, kabupaten mengadakan suatu kegiatan yang aktif disitu, kepala madrasah dapat melakukan koordinasi yang baik dengan pihak dinas, sedangkan kalau dari masyarakat dengan bentuk misalnya, ketika masyarakat membutuhkan bantuan, atau ketika masyarakat mengadakan kegiatan yang sekiranya madrasah bisa ikut maka, madrasah juga akan mengikutinya. Selain itu juga dengan lingkungan pondok, madrasah juga melakukan koordinasi dengan baik, misalnya kalau ada kegiatan ponndok romadhon atau yang lainya, pelaksanaan kegiatan tersebut dilaksanakan di lingkungan pondok pesantren. Dari kepala madrasah sendiri apabila beliau bisa mendatangi kegiatan-kegiatan tersebut tentunya akan datang, dan apabila dari pihak kepala ada kegiatan yang lebih penting, akan diwakilkan kepada pihak lainya".[8]

Kemudian bu rini pun selaku guru fisika mengatakan hal yang sama bahwasanya :

> "Iya benar mas, memang beliau adalah seseorang yang mempunyai sosial yang tinggi, oleh karena itu beliau sangat disegani di madrasah ini, dengan adanya toleransi dari beliau guru yang ada disini juga merasa nyaman dalam menjalankan tugas sebagai pendidik, terutama dalam memberikan masukan maupun yang lainya guru, seperti saya sendiri mengalami perbedaan setelah ada masukan dari beliau, bahkan dengan siswa pun beliau menjalin hubungan yang baik".[9]

Sedangkan pada saat peneliti datang ketempat penelitian, berdasarkan yang sudah di amati oleh peneliti, kepala madrasah disini

---

8 Wawancara Dengan Ibu Dwi Rina Subekti,S.Pd Pada Tanggal 30 Maret 2019 Pukul 08.12

[9] Wawancara dengan Ibu Rini Tri Wahyuni,S.Pd Pada Tanggal 30 Maret 2019 Pukul 09.39

mempunyai sosial yang tinggi di dalam madrasah maupun diluar madrasah, yakni dengan komite, staf, maupun guru,, bahkan terhadap siswa pun beliau mempunyai rasa toleransi yang tinggi, beliau menerapkan sosialnya dengan beradaptasi dengan semua yang ada di madrasah khususnya terhadap guru yang ada disana, sehingga dapat terjalinnya harmonisasi yang tinggi, oleh karena itu kepala madrasah dengan mudah mempengtuhi semua sumber daya manusia yang ada di madrasah.[10]

Untuk menjadi seorang manajer yang profesional tentunya kepala madrasah juga harus bisa memanfaatkan sumber daya manusia, maupun sumber daya lainya, guna untuk melakukan semua itu kepala madrasah memanfaatkan sumber daya dengan baik, misalnya dari sarana dan prasarana yang ada , menurut bapak Imam Masrur M.Pd. S.Pd. selaku Waka Sarana dan Prasarana mengutarakan :

> "Dengan memanfaatkan sarana dan prasarana di madrasah ini kepala sekolah mempunyai kebijakan yaitu dari perawatan sarana dan prasarana yang ada disini beliau mempercayai saya untuk merawat sarana dan prasarana yang ada di madrasah, karena kalau semuanya di lakukan oleh kepala sekolah kan tidak mungkin, jadi apabila ada yang kurang dari sarana dan prasaran yang ada maka saya di tugaskan untuk mengamatinya, dan dan contohnya kebetulan pada saat ini LCD dar kelas perkelas baru saja di penuhi semua, terutama dari kelas 2 dan 3, alat olahraga juga komplit semua. Dan apabila ada kekurangan maupun ada barang yang rusak kita bahas pada rapat satu minggu sekali".[11]

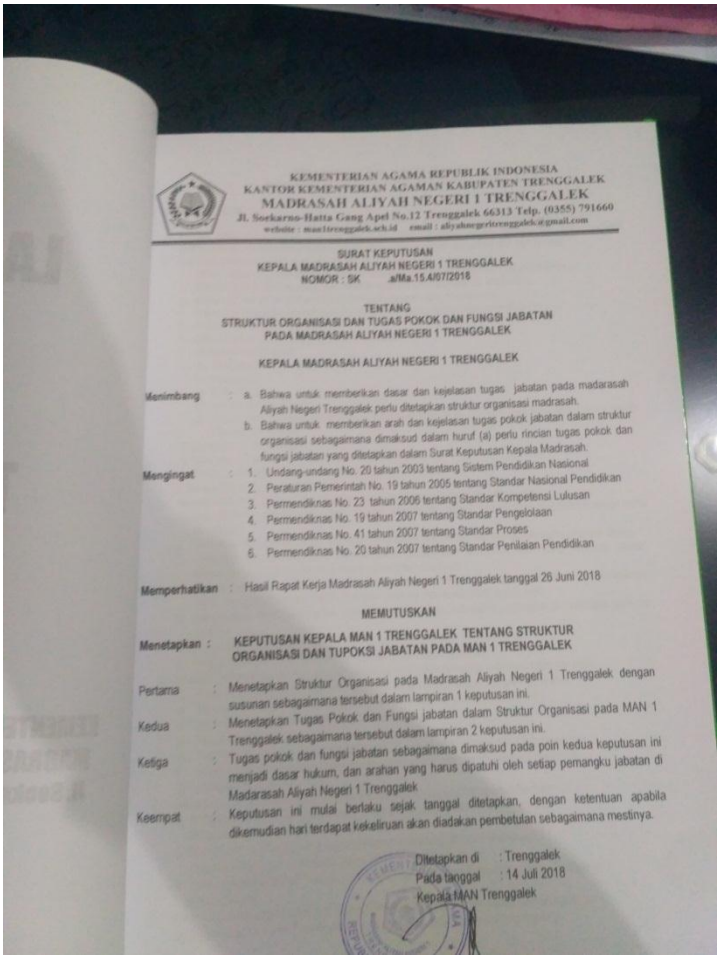
Berdasarkan paparan diatas kepala madrasah sudah memanfaatkan sumber daya yang ada, baik dari sumber daya manusia maupun sumberdaa yang lainya. Dalam upaya meningkatkan mutu

[10] Observasi Pada Tanggal 11 Februari 2019 Pukul 06.52

[11] Wawancara dengan Bapak Imam Masrur M.Pd.S.Pd. Pada Tanggal 25 Maret 2019 pukul 12.11

pendidikan yang ada di MAN 1 Trenggalek. Sesuai dengan apa yang sudah dijelaskan diatas bapak Ahmad Basuki S.Pd. M.Si mengatakan :

> "Dalam meningkatkan mutu pendidikan, saya menerapkan program evaluasi pada setiap minggu dalam mengembangkan apa program yang akan dijalankan dan program yang sudah dijalankan".[12]



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMAN KABUPATEN TRENGGALEK
MADRASAH ALIYAH NEGERI 1 TRENGGALEK
Jl. Soekarno-Hatta Gang Apel No.12 Trenggalek 66313 Telp. (0355) 791660
website : man1trenggalek.sch.id email : aliyahnegeritrenggalek@gmail.com

SURAT KEPUTUSAN
KEPALA MADRASAH ALIYAH NEGERI 1 TRENGGALEK
NOMOR : SK .a/Ma.15.4/07/2018

TENTANG
STRUKTUR ORGANISASI DAN TUGAS POKOK DAN FUNGSI JABATAN
PADA MADRASAH ALIYAH NEGERI 1 TRENGGALEK

KEPALA MADRASAH ALIYAH NEGERI 1 TRENGGALEK

Menimbang : a. Bahwa untuk memberikan dasar dan kejelasan tugas jabatan pada madarasah Aliyah Negeri Trenggalek perlu ditetapkan struktur organisasi madrasah.
b. Bahwa untuk memberikan arah dan kejelasan tugas pokok jabatan dalam struktur organisasi sebagaimana dimaksud dalam huruf (a) perlu rincian tugas pokok dan fungsi jabatan yang ditetapkan dalam Surat Keputusan Kepala Madrasah.

Mengingat : 1. Undang-undang No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional
2. Peraturan Pemerintah No. 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan
3. Permendiknas No. 23 tahun 2006 tentang Standar Kompetensi Lulusan
4. Permendiknas No. 19 tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan
5. Permendiknas No. 41 tahun 2007 tentang Standar Proses
6. Permendiknas No. 20 tahun 2007 tentang Standar Penilaian Pendidikan

Memperhatikan : Hasil Rapat Kerja Madrasah Aliyah Negeri 1 Trenggalek tanggal 26 Juni 2018

MEMUTUSKAN

Menetapkan : KEPUTUSAN KEPALA MAN 1 TRENGGALEK TENTANG STRUKTUR ORGANISASI DAN TUPOKSI JABATAN PADA MAN 1 TRENGGALEK

Pertama : Menetapkan Struktur Organisasi pada Madrasah Aliyah Negeri 1 Trenggalek dengan susunan sebagaimana tersebut dalam lampiran 1 keputusan ini.

Kedua : Menetapkan Tugas Pokok dan Fungsi jabatan dalam Struktur Organisasi pada MAN 1 Trenggalek sebagaimana tersebut dalam lampiran 2 keputusan ini.

Ketiga : Tugas pokok dan fungsi jabatan sebagaimana dimaksud pada poin kedua keputusan ini menjadi dasar hukum, dan arahan yang harus dipatuhi oleh setiap pemangku jabatan di Madarasah Aliyah Negeri 1 Trenggalek

Keempat : Keputusan ini mulai berlaku sejak tanggal ditetapkan, dengan ketentuan apabila dikemudian hari terdapat kekeliruan akan diadakan pembetulan sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di : Trenggalek
Pada tanggal : 14 Juli 2018
Kepala MAN Trenggalek

Gambar 4.2 Tentang surat keputusan struktur organisasi dan tupoksi jabatan pada MAN 1 Trenggalek[13]

Gambar diatas meunjukkan bukti bahwa kepala madrasah di MAN 1 Trenggalek menjalankan kebijakannya dengan menempatkan

[12] Wawancara dengan Bapak Ahmad Basuki S.Pd.M.Si. Pada Tanggal 25 Maret 2019 pukul 10:26

[13] Dokumentasi, tentang surat keputusan struktur organisasi dan tupoksi jabatan pada MAN 1 Trenggalek

staf nya sesuai dengan tupoksinya masig-masing. Dengan penataan tersebut tentunya dapat memperlancar kinerja dari setiap staf yang ada.

Berdasarkan yang sudah dijelaskan kepala madrasah diatas, beliau melakukan monitoring pada saat kegiatan sebelum dimulai, dan kegiatan sedang berlangsung serta yang sudah dilaksankaan guna untuk memastikan kesesuaian proses dan capaian sesuai rencana atau tidak. Bila ditemukan penyimpangan atau kelambanan maka segera dibenahi dalam rapat yang diadakan setiap minggu agar kegiatan dapat berjalan sesuai rencana dan targetnya. Jadi, hasil monitoring menjadi input bagi kepentingan proses selanjutnya.

2. Peran Kepala Madrasah sebagai *Supervisor* dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MAN 1 Trenggalek

Kepala madrasah sebagai *supervisor* diharapkan mengetahui dan memberikan solusi terhadap permasalahan yang terjadi dalam madrasah. Kepala madrasah harus dapat memberikan pelayanan kepada guru untuk mengembangkan mutu pembelajaran, menfasilitasi guru agar dapat mengajar dengan efektif. Melakukan kerjasama kepada setiap guru untuk meningatkan proses pembelajaran agar berjalan dengan maksimal serta meningkatkan pertumbuhan profesionalisme dari setiap guru. Selain itu, bukan hanya guru saja yang di supervisori, tetapi juga mengawasi proses staf-staf yang ada dimadrasah mulai dari kesiswaan, sarana dan prasarana kurikulum dan lain sebagainya.

Dalam memerankan perannya, kepala madrasah juga harus memantau keadaan yang ada, mulai dari sebelum pembelajaran berlangsung, proses pembelajaran hingga akhir pembelajaran. Dari sini kepala madrasah harus melakukan pengawasan untuk mengetahui sejauh mana keprofesionalisme guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar. Seperti yang sudah dikatakan oleh beliau sendiri dalam melakukan supervisor, bapak Ahmad Basuki S.Pd.M.Si mengatakan:

> "Kalau dalam supervisi itu kan sudah ada aturan minimal 2 kali dalam monitoring oleh kepala madrasah, diawal semester dan di akhir semester, minimal itu, terus dievaluasi setiap gurunya sebelum mengajar, pada saat mengajar, dan sesudah belajar seperti apa, saya melakukan supervisi pada setiap guru maupun komite-komite yang lainya. Setelah itu, dalam proses penilaianya ketika ada yang kurang dalam proses belajar mengajar, kami melakukan evaluasi pada satu minggu sekali, untuk mengetahui kekurangan dari guru tersebut."[14]

Ibu Dyah Puji Utami S.Pd juga mengatakan hal yang sama :

> "Kepala madrasah disini juga menjalankan peranya sebagai supervisor dengan baik. Beliau selain menerapkan kedislipinan juga menerapkan supervisi pada setiap proses program berjalan ataupun proses belajar mengajar yang dilaksanakan di madrasah." [15]

Ibu Rini pun selaku guru fisika juga mengatakan seprti ini adalah :

> Iya memanga benar bapak sebagai kepala madrah melakukan supervisi dari biasanya sebelum pembelajaran dimulai dan sebelum guru masuk kelas, beliau terkadang keliling kelas , maka dari itu kepala madrasah dalam melakukan supervisi di madrasah harus mensupervisi dari sebelum, proses, dan pada akhir.

---

[14] Wawancara dengan Bapak Ahmad Basuki S.Pd.M.Si. Pada Tanggal 25 Maret 2019 pukul 10.37

[15] Wawancara dengan Ibu Dyah Puji Utami S.Pd. Pada Tanggal 25 Maret 2019 pukul 10.12

Bapak Imam Masrur M.Pd. S.Pd juga mengatakan hal yang sama selaku waka sarana dan prasarana juga mengatakan :

> "Kepala sekolah memerankan peranya sebagai supervisor dalam mengawasi saran dan prasarana yang ada, misalnya ikut serta mengawasi barang-barang yang kurang maupun rusak, barang yang sifatnya kurang layak ataupun ikut berpartisipasi dalam hal lainya yang menyangkut sarana dan prasarana. Tetapi beliau lebih menekankan pada kebijakan nya untuk menerapkaan pengelolaan sesuai dengan tupoksi dari setiap bidang, biasanya beliau mengarahkan kami pas diwaktu rapat bersama, ataupun pas evaluasi yang dilakuan seminggu sekali".[16]

Selain dari pengawasan kinerja maupun pengawasan sumber daya manusia, kepala madrasah juga melakukan pengawasan dari sumber daya yang ada di madrasah. Dalam pengawasan sarana dan prasana dilaksanakansebagai bentuk upaya perbaikan dan pencegahan terhadap adanya kerusakan-kerusakan yang ada. Kepala madrasah juga memunyai tanggung jawab terhadap pengawasan sarana dan prasarana, selain pengawasan juga diadaknya penilaian sarana dan prasarana.

Begitupun Bapak Imam Basuki S.Pd selaku Waka kurikulum juga mengatakan bahwasanya :

> "Iya bapak Ahmad basuki melakukan supervisi , yaitu supervisi sebelum pembelajaran, maupun proses pembelajaran dan bahkan setelah pembelajaran berlangsung. Kepala sekolah sebagai sebagai supervisor disini beerperan sangat penting, dalam proses pembelajaran maupun yang lainya".[17]

---

[16] Wawancara dengan Bapak Ahmad Basuki S.Pd.M.Pd. Pada Tanggal 25 Maret 2019 pukul 12.15

[17] Wawancara dengan Bapak Imam Basuki S.Pd. Pada Tanggal 25 Maret 2019 pukul 09.42

Setelah adanya pemaparan diatas perlu diketahui bahwasanya kepala madrasah di MAN 1 Trenggalek ini melakukan peranya sebagai supervisor dengan baik, dengan mengarahkan guru maupun untuk menciptakan proses pembelajaran yang efektif dan efisien. Beliau juga melakukan supervisi terhadap proses pembelajaran, mulai dari sebelum pembelajaran, proses pembelajaran dan sesudah pembelajaran berlangsung. Dengan demikian, kepala madrasah mampu membantu guru mengembangkan kemampuanya mengelola proses pembelajaran demi pencapaian tujuan pembelajaran.

Pelaksanaan supervisi kepala madrasah lebih menekankan pada penilaian guru dalam proses pembelajaran, jadi melihat kekurangan serta kelebihan apa yang ada, lalu di bahas melalui rapat satu minggu sekali, untuk mengetahui dimana letak kekurangan guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar. Setelah melakukan penilaian kinerja, kepala madrasah melakukan tindak lanjutnya dengan cara membuat program untuk membenahi apa yang perlu dibenahi dalam kinerja guru. Dalam pemaparan diatas dibuktikan bahwasanya kepala sekolah melakukan kunjungan pada setiap kelas sewaktu-waktu, seperti yang dikatakan bapak Ahmad Basuki sendiri, yaitu :

> “Iya , melakukan kunjungan kelas, tapi tidak semuanya, terkadang pagi, setelah proses pembelajaran baru dimulai saya melakukan kunjungan kelas tentang bagaimana guru mengajar, setiap pagi keliling untuk mengetahui proses belajar mengajar saya juga mempunyai catatan dari proses guru mengajar, tetapi saya tidak melakukan pengarahan tentang cara memahami

> kepribadian peserta didik, karena saya sudah mempercayai keprofesionalisme guru yang ada".[18]

Ibu Dyah Puji Utami pun juga mengatakan hal yang sama yakni :

> "Iya, kepala sekolah melakukan kunjungan kelas, biasanya kalau pagi kan keliling untuk mengetahui proses belajar mengajar. Dan misalnya ketika ada kelas yang kosong, kepala sekolah langsung mencari guru yang mengajar, kalaupun guru tersebut tidak ada maka kepala sekolah akan mencari informasi kemana guru tersebut, apa alasan beliau tidak masuk. Seperti itu mas".[19]

Ibu rini selaku guru mengatakan :

> "Iya mas, pada saat pembelajaran berlagsung kepala madrasah melakukan kunjungan kelas saya, dengan cara memerhatikan suasana kelas seperti apa, penerapan pembelajaran sudah berjalan atau masih belum bisa maksimal. Apabila ada kurangnya pembelajaran, kepala madrasah memberikan arahan yang pas agar kelas menjadi efktif dan efisien".

Sesuai yang dilihat oleh peneliti sendiri, bahwasanya peneliti melihat langsung tentang peran kepala sekolah sebagai supervisor dalam melakukan observasi kelas, yakni ketepatan pada hari itu kepala madrasah melakukan observasi kelas dengan melakukan keliling pada kelas, memantau proses pembelajaran yang ada dikelas, dari situ maka kepala madrasah tetunya akan mengetahui bagaimana proses pembelajaran berlangsung, apakah sudah sesuai yang diharapkan ataukah belum. Adapun yang dilakukan kepala madrasah itu juga akan membantu proses pembelajaran, apabila ada guru yang memilki kesulitan dalam pembelajaran kepala madrasah akan tau, apakah itu dari siswanya yang memang kurang, ataupun dari guru sendiri yang

---

[18] Wawancara dengan Bapak Ahmad Basuki S.Pd.M.Si. Pada Tanggal 25 Maret 2019 pukul 10.40

[19] Wawancara dengan Ibu Dyah Puji Utami S.Pd. Pada Tanggal 25 Maret 2019 pukul 10.15

kurang efektif dalam menerapkan pembelajaran, dari situ kepala sekolah tentunya mampu memperbaiki hal tersebut.[20]

Gambar 4.3 kepala madrasah melakukan supervisi kelas[21]

Dari gambar diatas menunjukkan bahwa kepala madrasah di MAN 1 Trenggalek melakukan supervisi kelas dengan mengelilingi setiap kelas perkelas untuk mengawasi proses kegiatan di madrasah berlangsung.

[20] Observasi Pada Tanggal 15 Februari 2019 Pukul 08.17
[21] Dokumentasi Tentang Kepala Madrasah Melakukan Observasi Kelas

Gambar 4.4 kepala melakukan kunjungan kelas.[22]

Gambar diatas merupakan bukti bahwasanya kepala madrasah terjun langsung dalam melaksanakan tugas dan peranya yaitu dengan melakukan kunjungan terhadap kelas perkelas untuk mengetahui proses pembelajaran berlangsung.

Dalam melaksanakan supervisi kepala madrasah menerapkan proses yang terjadi disana agar proses belajar mengajar berjalan dengan baik dan mengahasilkan manfaat yang maksimal maka sangat

[22] Dokumentasi tentang kepala madrsah melakukan kunjungan kelas.

perlu kiranya diterapkan proses supervisi oleh kepala madrasah., dan untuk mengetahui bagaimana proses guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar di kelas.

3. Peran Kepala Madrasah sebagai *Motivator* dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MAN 1 Trenggalek

Kepala madrasah sebagai *Motivator* harus memilki kemampuan untuk memotivasi seluruh sumber daya yang ada di madrasah untuk menciptakan tujuan dari madrasah itu sendiri.kepala sekolah harus melaksanakan peranya sebagai motivator dengan secara optimal. Dengan adanya motivasi dari kepala madrasah tentu sangat menunjang kinerja dari setiap guru maupun staf yang ada di madrasah. Maka dari itu motivasi sangat penti ng untuk kemajuan kearah profesionalisme guru.

Kepala madrasah juga harus mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis dengan para pendidik maupun tenaga kependidikan maupun siswa, agar lingkungan sekolah menjadi aman dan menyenangkan. di MAN 1 Trenggalek kepala madrasah mampu menerapkan peranya sebagai motivator dengan baik, mulai dari motivasi kepada guru maupun terhadap sumber daya yang ada di madrasah.

Bapak Ahmad Basuki sendiri sebagai kepala madrasah mengatakan bahwasanya :

> “Ya tentunya, kalau pas ada rapat , biasanya saya mmemberikan motivasi kepada guru maupun komite yang lain,kalau dengan guru dilakukan kadang sebulan satu kali biasanya pada hari

> senin, itu kalau seluruh guru, nantinya kalau terlalu sering bisa mengganggu berjalanya KBM, dan tentunya kurang maksimal untuk dicerna oleh masing-masing guru".[23]

Dari pemaparan diatas bsa diketahui bahwasanya kepala sekolah menjalankan motivasinya pada saat guru maupun staf melaksanakan rapat bersama dalam menciptakan lingkungan yang kondusif, oleh karena itu, pada saat-saat seperti itulah waktu yang pas dalam melakukan motivasi menurut kepala madrasah guna untuk meningkatkan profesionalisme guru, karena pada saat bersama tidak hanya satu orang yang mendapatkan motivasi, tetapi semua mendapatkannya, dan dengan itulah kepala madrasah mampu mempengaruhi sumberdaya manusia yang ada.

Bapak Imam Basuki selaku Waka Kurikulum juga menyampaikan hal yang sama yaitu sebagai beriikut :

> Kepala madrsah melakukan motivasi biasanya dilakukan secara bersama-sama ketika rapat, ataupun juga secara individu, mungkin ada beberapa guru yang mengalami permasalahan , mungkin seperti guru itu sering terlambat, ataupun sering tidak masuk , biasanya kepala madrasah melakukan pendekatan , kemudian diberi motivasi kepada guru tersebut. Dan kepala madrasah tentunya memberikan solusi apabila ada sebuah permasalahan dari guru tersebut.[24]

Hal tersebut juga diperkuat dari wawancara peneliti dengan bu rini selaku guru fisika :

> Bapak kepala madrasah memotivasi guru biasanya ketika pada saat rapat berlangsung ataupun dengan personal, secara

[23] Wawancara dengan Bapak Ahmad Basuki S.Pd.M.Si. Pada Tanggal 25 Maret 2019 pukul 10.45

[24] Wawancara dengan Bapak Imam Basuki S.Pd. Pada Tanggal 25 Maret 2019 pukul 09.46

> langsung, misalnya ketika guru mengalami masalah dalam pembelajaran, kepala sekolah memberikan motivasi dengan melakukan pendekatan terlebih dahulu, dengan keadaan santai, seolah-olah guru tidak mengetahui bahwa hal tersebut adalah sebuah motivasi dari beliau. Dengan ini guru secara tidak langsung mengalami semangat lagi dalam melnjalankan tugasnya sebagai guru.[25]

Dari hasil wawancara yang dilakukan peneliti selain penyampaian kepala madrasah sendiri waka kurikulum juga menyampaikan hal yang asama dalam peran kepala madrasah sebagai motivator di MAN 1 Trenggalek. Selain kepala sekolah melakukan motivasi di dalam rapat , kepala madrasah juga melakukan motivasi antara individu, dengan melalui pendekatan kepada guru, pada saat guru mengalami masalah dalam pembelajaran , kepala madrasah mampu memberikan motivasi maupun solusi unutk memcahkan masalah yang dimilki oleh guru tersebut.

Selain hal wawancara dengan pihak sekolah maupun dari kepala madrasah itu sendiri, pada saat peneliti datang ke tempat penelitian, peran dari kepala madrasah melakukan peranya sebagai motivator dari yang peneliti lihat langsung, bahwasanya kepala sekolah melakukan motivasi terhadap guru dengan cara mendekati guru dengan seolah-olah tidak terlihat kalau yang dilakukan kepala madrasah itu adalah sebuah motivasi, yaitu dengan mengajak guru tersebut bercengkrama untuk membahas pembelajaran, setelah bercengkrama dan mengetahui cara mengajarnya guru tersebut, kapala madrasah memberikan arahan nya terhadap guru tersebut, bahkan siswa pun diberi motivasi oleh

[25] Wawancara dengan Ibu Rini Tri Wahyuni,S.Pd Pada Tanggal 30 Maret 2019 Pukul 09.48

beliau yaitu dengan memberikan motivasi agar siswa-siswa terus ditingkatkan dalam hal belajarnya, memang kepala madrasah disini mempunyai sosial yang sangat tinggi, mulai dengan para komite, guru bahkan siswa.[26]

Gambar 4.5 tentang kepala madrasah memotivasi salah satu guru

Gambar diatas menunjukkan bahwasanya kepala madrasah memotivasi guru secara individual untuk menuju kearah profesionalisme guru tersebut.

[26] Observasi Pada Tanggal 15 Februari 2019 Pukul 08.17

Berdasarkan hal tersebut, Kepala madrasah harus mampu meningkatkan produktifitas/kinerja secara insentif serta mampu membina dan membimbing para guru, dan harus senantiasa menumbuhkan semangat dan motivasi agar terciptanya harmonisasi hubungan antara pemimpin dan yang di pimpin, dengan demikianlah peran tersebut akan meningkatkan kualitas kerja yang tinggi sehingga akan tercipta nya prestasi yang baik dalam kinerja guru.

Penilaian terhadap kerja merupakaan faktor penting untuk mengetahui tingkat motivasi demi menigkatkan kinerja guru, oleh karena itu guru harus memiliki motivasi kerja untuk ikut menggeluti profesinya sebagai pengajar. Kepala madrasah selain melakukan motivasi terhadap guru dengan langsung, beliau juga mengadakan motivasi menggunakan strategi lain, misalnya dengan memberangkatkan guru apabila ada event di luar seperti seminar, workshop ataupun yang lainya, bahkan mengadakan di dalam lemabaga. sesuai yang dikatakan oleh bapak Ahmad Basuki yaitu :

> "Saya sangat mendukung adanya program diluar, misalnya seminar, worksop, dan lain sebagainya, dan bahkan saya mewajibkan satu tahun sekali ataupun dua kali diadakan di man 1 semacam seminar itu karena berjalnya program itu saya sangat mendukung sekali , karena perkembangan ilmu itu tidak stagnan, dan terus berkembang".[27]

Berdasarkan hasil wawancara dari kepala madrasah diatas bisa diketahui bahwasanya kepala madrasah sangat mendukung adanya seminar, workshop di luar untuk mengirimkan guru-guru agar

[27] Wawancara dengan Bapak Ahmad Basuki S.Pd.M.Si. Pada Tanggal 25 Maret 2019 pukul 10.47

mengikutinya,bahkan setahun sekali diwajibkan adanya seminar atau pun workshop dilaksanakan di MAN 1 Trenggalek, dengan adanya hal tersebut, maka guru tidak hanya memperoleh motivasi langsung dari kepala sekolah, tetapi lewat agenda-agenda semacam itu.

Gambar 4.6 Workshop guru dengan siswa kerjasama dengan universitas widya kartika surabaya[28]

Gamabar diatas menunjukkan bahwa dalam memotivasi guru maupun peserta didik tidak hanya secara langsung dari kepala madrasah sendiri, tetapi juga dengan adanya worhkshop untuk guru maupun siswa.

Dalam hal motivator kepala madrasah juga menggunakan sistem *reward* atau *punishment* pada setiap guru aupun staf yang lainya. Setelah kepala sekolah melakukan pengawasan pada setiap guru

[28] Dokumentasi dalam Kegiatan Workshop Guru dengan Siswa

tentunya tau apa kekurangan maupun kelebihan yang di punyai dari individu masing-masing, beliau memberikan *reward* berbentuk penilaian terhadap guru yang melakukan kinerja dengan baik dan profesional. Sedangkan *punishment* berupa peringatan /teguran kepada setiap guru yang melakukan kesa lahan, misalnya kesalahan sering terlambat ataupun jarang masuk kelas. Seperti yang di jelaskan oleh bapak Ahmad Basuki selaku kepala madrasah :

> "Ya kalau reward/punishment itu pasti ada, untuk bentuk penilaian, tetapi saya jarang mlakukan hukuman yang terlalu berat kepada guru, karena pegawai kan Perundang-undangan 53 itu aturanya kan sudah ada, teapi tetap saya panggil kesini untuk mengetahui keluhanya apa, kalau kesalahanya seperti terlambat atau yang lainya, itu saya memberikan motivasi dan teguran supaya tidak mengulangi perbuatanya lagi, kalau penghargaan itu juga pasti ada, kalau bentuk tulisan itu adalah penilaian terhadap kinerja guru maupun staf".[29]

Hal ini juga di perkuat dari wawancara oleh peneliti dengan Bu Rini selaku guru fisika :

> iya benar mas, pada saat itu saya terlambat dalam masuk kelas, karena ada suatu hal tertentu yang sifatnya mendadak, oleh sebab itu saya terlambat, dan kepala madrasah melihat kejadian itu ketika saya terlambat masuk kelas, beliau langsung menemui saya untuk menanyakan kenapa saya terlambat, terus saya menjelaskan yang sejujurnya kepada bapak kepala madrasah, setelah itu beliau menegur saya dengan santai supaya saya tidak mengulangi lagi dan dimaklumi oleh beliau bahwa ada kegiatan mendadak. Jadi beliau memberikan teguran agar saya menjalankan tugas dengan maksimal.[30]

Dengan penerapan sistem ini maka guru akan lebih menanamkan kinerja dengan maksimal, karena ada *reward* bagi yang melaksanakan kinerja dengan maksimal, dan apabila melakukan

---

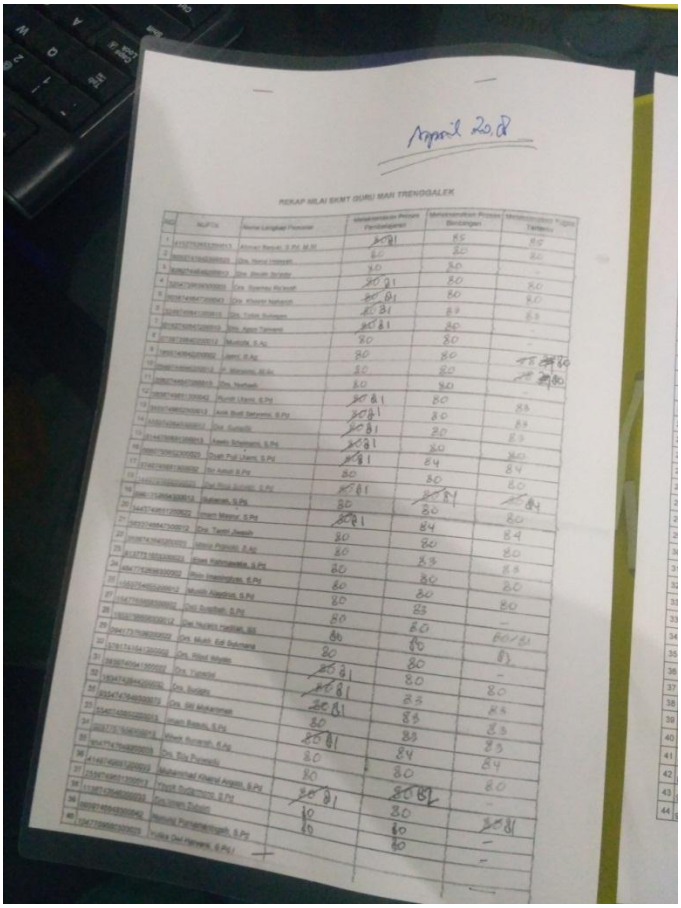
[29] ibid...pukul 10.50

[30] Wawancara dengan Ibu Rini Tri Wahyuni,S.Pd Pada Tanggal 30 Maret 2019 Pukul 09.51

kesalahan maka guru akan di berikan hukuman berupa teguran/peringatan oleh kepala madrasah. Hal ini tentunya sangat membantu proses kinerja guru.

Begitupun juga yang dikatakan oleh bapak Imam Basuki selaku waka kurikulum

> "Iya tentu, kepala madrasah memberikan *reward/punishment* terhadap guru maupun staff, untuk meniliai kinerjanya, misalnya dari guru melakukan kesalahan, kepala sekolah menggunakan pendekatan untuk bisa mngetahui permaslahanya, biasanya di panggil di ruang kepala untuk diberikan teguran ataupun solusi untuk memperbaiki kesalahanya. Kalau penghargaan kepala madrasah memberikan penilaian dalam bentuk tulisan dan sesuai dngan konsekuensinya dan sesuai dengan kebijakan kepala madrasah sendiri".[31]



Gambar 4.7 tentang hasil penilaian guu dari kepala madrsah

[31] Wawancara dengan Bapak Imam Basuki S.Pd. Pada Tanggal 25 Maret 2019 pukul 09.50

Gambar diatas merupakan bukti bahwasanya kepala madrasah melakukan penilain terhadap guru untuk mengetahui mana guru yang kurang maksimal dalam kinerjanya maupun sebaliknya, dan ini adalah salah satu contoh pemberian penghargaan kepada setiap guru dari penilaian kinerjanya.

Berdasarkan pemaparan diatas kepala sekolah mampu menilai guru dengan adanya *reward/punishment* yang diterapkan untuk menilai guru dalam menjalankan proses kinerjanya, agar menjadi maksimal. Tetapi sebelum menerapkan reward/punishment kepala madrasah melakukan pengawasan kepa da guru tersebut dengan pendekatan, untuk memperoleh data , karena apa guru melakukan hal tersebut, sehingga guru melakukan kesalahan.

B. Temuan Penelitian

Temuan penelitian ini mengemukakan data yang diperoleh dari hasil penelitian mengenai "Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MAN 1 Trenggalek".

1. Peran Kepala Madrasah Sebagai *Manajer* dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MAN 1 Trenggalek
   a. Kepala madrasah memiliki perencanaan program jangka pendek , jangka menengah, dan jangka panjang.
   b. Kepala madrasah memberikan arahan yang dinamis kepada setiap staf maupun yang lainya sesuai dengan tupoksinya masing-masing.

c. Kepala madrasah menjalin hubungan yang harmonis dengan pihak yang ada di dalam madrasah maupun dengan masyarakat.
d. Kepala madrasah memonitoring program-program yang sudah dilaksanakan dan selalu ada evaluasi untuk menjalankan program.
e. Penanaman sikap disiplin oleh kepala madrasah terhadap siswa, maupun pendidik dan tenaga kependidikan dengan cara memberikan contoh dalam kedisiplinan seperti datang tepat waktu, mematuhi peraturan madrasah.

2. Peran Kepala Madrasah Sebagai *Supervisor* dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MAN 1 Trenggalek.

a. Kepala madrasah melakukan kunjungan kelas *(classroom visition).*
b. Kepala madrasah mengadakan pertemuan atau rapat dengan guru dan komite pada setiap minggu sekali.
c. Kepala madrasah melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan belajar mengajar.
d. Kepala madrasah mengirim guru untuk mengikuti seminar/workshop, dan mengadakan kegiatan tersebut untuk meningkatkan *skill.*

3. Peran Kepala Madrasah Sebagai *Motivator* dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MAN 1 Trenggalek.

a. Kepala madrasah memberikan motivasi kepada setiap guru pada saat rapat maupun secara individual.

b. Kepala Madrasah memberikan *Reward/punishment* terhadap guru berupa penghargaan yang bersifat membangun kearah profesionalisme guru , dan *punishment* yang berupa teguran dari kepala madrasah.