BAB V

PEMBAHASAN

Setelah data diseskripsiskan dan menghasilkan temuan-temuan, maka kegiatan berikutnya adalah mengkaji hakikat dan makna temuan penelitian. Masing-masing teuan akan dibahas dengan mengacu pada teori dan pendapat para ahli yang kompeten dalam bidang peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan supaya memberikan setiap temuan tersebut kokoh dan layak untuk di bahas.

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

Sebagai upaya dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN 1 Trenggalek, kepala madrasah melakukannya dengan peran yang dimilki kepala madrasah, yaitu peran sebagai manajer.

Peran kepala madrasah sebagai manajer tentunya harus bisa mempengaruhi sumber daya yang ada di dalam madrasah itu sendiri. Dengan menjalankan keempat fungsi manajemen yaitu *palnning* (perncanaan) *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (peenggerakan), *controlling* (pengawasan). Begitupun juga sesuai dengan kepala madrasah yang ada di MAN 1 Trenggalek, sudah menjalankan perannya sebagai manajer dengan baik, yaitu dengan menjalankan keempat fungsi manajemen diatas.

Sesuai dengan teori tentang peran kepala madrasah sendiri yaitu kepala sekolah sebagai manajer mempunyai peran yang sangat menentukan dalam pengelolaan manajemen sekolah, berhasil tidaknya tujuan sekolah

dapat dipengaruhi bagaimana kepala sekolah menjalankan fungsi-fungsi manajemen. Fungsi-fungsi manajemen tersebut adalah *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (penggerakan), dan *controlling* (pengontrol).[1]

Berdasarkan hasil penelitian yang sesuai dengan data yang telah dipaparkan pada bab IV yaitu :

Pertama, kepala madrasah mempunyai perencanaan mulai dari jangka pendek, jangka menengah dan juga panjang, yang disusun melalui RKM (Rencana Kerja Madrasah) yang dilakukan pada awal tahun pembelajaran,adapun rencana program pendek itu dinamakan RKT (Rencana Kerja Tahunan) dalam RKT ini merupakan 1 tahun pembelajaran dari juli sampai juni, dari RKT ini merupakan turunan breakdown dari RKM yang menegah 4 tahunan, ada yang berkelanjutan, dalam meningkatkan mutu pendidikan MAN 1 Trenggalek mengadakan olimpiade, mendatangkan tim dari luar untuk meningkatkan kualitas dan untuk meningkatkan ekstra dibidang tilawah mendatangkan guru dari luar dan ekstra olahraga maupun yang lainya, semua itu adalah rutinitas daripada program rencana pendek dan break down daripada program jangka menengah.

Andang menjelaskan dalam bukunya Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah bahwa kepala sekolah mempunyai fungsi antara lain adalah ; 1) memilki program jangka panjang (8 tahun) akademik/non akademik 2) memilki program jagka menengah (4 tahun) akademik/non akademik 3)

[1] Abdullah Munir, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*, (Yogyakarta, Ar-Ruzz Media, 2008), hal. 16

mempunyai program jangka pendek (1 tahun) akademik/non akademik RAPBS.[2]

Berdasarkan hal diatas dperkuat dari penelitian terdahulu yakni upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meninkatkan profesionalisme guru di dua sekolah tersebut dengan membuat perencanaan kerja sekolah jangka 4 tahun dan 1 tahun dalam hal pendidik dan tenaga kependidikan.[3]

Kedua, kepala madrasah memberikan arahan yang dinamis kepada setiap staf maupun yang lainya sesuai dengan tupoksinya masing-masing. Kepala madrasah di MAN 1 Trenggalek melakukan pembagian tugas pada stiap staffing, dan beliau membagi dari waka humas, kesiswaan, sarana dan prasarana, kurikulum, perpustakaan dan yang lainya dan diadakanya pendelegasian wewenang sesuai dengan tupoksinya masing-masing dari setiap staffing. Mulai dari penataan yang berkaitan dengan tugas dari setiap staff, waka, kepala madrasah disini ikut serta dalam pemberdayaanya, dan apabila ada kekurangan dari salah satu bidang, maka diadakan perbaikan secara bersama-sama untuk meningkatkan mutu yang ada di madrasah. Sesuai dengan yang dikemukakan dalam bukunya Khozin yang berjudul Manajemen Pemberdayaan Madrasah, separang pemimpin harus memilki kemampuan untuk mengarahkan dan mempengaruhi bawahanya sehubungan dengan tugas-tugas yang harus dilaksanakan. Dengan kata lain kepemimpinan kepala madrasah adanya upaya untuk mempengaruhi, medorong, membimbing dan

---

[2]Andang *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Yogyakarta, Ar Ruzz Media, 2014), Hal. 58

[3] Nurul Latifah Inayati, *Peran kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru disekolah menengah Pertama (SMP) Muhammadiyah 3 kaliwungu dan SMP Muhammadiyah 6 kendal*, (Surakarta, 2014).

menggerakkan guru, staf, siswa, orang tua dan pihak lain yang terkait untuk bekerjasama demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan.[4]

Ketiga, kepala madrasah menjalin hubungan yang harmonis dengan pihak yang ada di dalam madrasah maupun dengan masyarakat. Sesuai dengan data yang peneliti peroleh di MAN 1 Trenggalek, kepala madrasah bisa menjalin hubungan yang baik dari berbagai pihak, hubungan di dalam madrasah misalnya kepala madrasah bisa berkomunikasi dengan baik dengan guru-guru yang ada disana, sehingga dapat mengetahui apa yang dialami oleh guru apabila guru kurang efektif dalam menjalankan tugasnya. Hubungan dari pihak luar misalnya kepala madrasah dapat berkomunikasi dengan baik dengan masyarakat setempat, ketika ada agenda di sekitar madrasah, kepala madrasah ikut andil dalam agenda-agenda yang ada di masyarakat.

Berdasarkan data yang telah diperoleh diatas bahwasanya kepala madrasah disini memunyai komunikasi yang baik dengan semua pihak yang ada di dalam madrasah maupun diluar madrasah, dan seuai dengan teori yang diambil dari Oktaviani Margareta Katuuk yang berjudul Peran Komunikasi Organisasi dalam Meningkatkan Eksistensi Sanggar Seni Vox Angelica yaitu: komunikasi merupakan hal yang tidak dapat dihindarkan dalam kehidupan manusia. Sehingga perlu membangun komunikasi yang baik agar dapat tecipta hubngan yang harmonis dengan orang lain. Behitupun dalam suatu organisasi, komunikasi menjadi kunci utama dalam proses pertukaran informasi antar bagian dalam suatu organisasi.[5]

---

[4] Khozin, *Manajemen Pemberdayaan Madrasah,* (Malang : Katalog Dalam Terbitan, 2006), Hal.46.

[5] Oktaviani Margareta Katuuk Nourma Mewengkang, *Peran Komunikasi dalam Meningkatkan Eksistensi Sanggar Seni Vox Angelica*, e-Jurnal Acta Diurna : Volume V No. 5

Keempat, kepala madrasah memonitoring program yang sudah dijalankan dan selalu ada evaluasi untuk menjalankan program. Dalam menjalankan tugas dalam menjalankan tugas dan peranya sebagai kepala madrasah di MAN 1 Trenggalek, beliau selalu melakukan monitoring dalam menjalankan setiap program yang ada disana, dengan mengawasi kinerja dari setiap staf maupun guru untuk melihat hasil kerja dari setiap sumber daya yang ada. Setelah itu, diadakanya evaluasi dari setiap program yang sudah dilaksanakan, agar dapat dilihat apabila ada kekurangan dari program tersebut, untuk bisa diperbaiki agar tercapainya program sesuai dengan apa yang diinginkan oleh madrasah.

Kelima, kepala madrasah penanaman sikap disiplin dengan cara memberikan contoh dalam kedisiplinan seperti datang tepat waktu, mematuhi peraturan madrasah. Kepala madrasah di MAN 1 Trenggalek mempunyai tingkat kedipsiplinan yang kuat dalam memberikan bentuk motivasi kepada setiap sumber daya yang ada. Yaitu dengan menerapakan kedisiplinan seperti datang tepat waktu, bahkan sebelum yang lain datang beliau sudah datang duluan di madrasah, selain itu juga kepala madrasah juga mengajak semua pihak untuk melnjalankan kedisiplinan, misalnya setiap ada kegiatan yang itu menyangkut hari besar ataupun kegiatan yang momentual semua pihak diajak untuk memperingati hal tersebut. Seperti yang telah dikemukakan dalam bukunya Hadarari Nawawi yang berjudul Administrasi Pendidikan, disiplin dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan disekolah, kepala sekolah harus berusaha menanamkan disiplin

---

tahun 2016, dalam https://media.neliti.com/media/publications/91632-ID-peran-komunikasi-organisasi-dalam-mening.pdf pada 24 Mei 2019 pukul 04.02 WIB

kepada semua bawahanya. Melalui disiplin ini diharapkan dapat tercapai tujuan secara efektif dan efisien, serta dapat meningkatkan produktifitas sekolah.[6]

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

Peran kepala madrasah sebagai supervisi di MAN 1 Trenggalek berjalan dengan maksimal dan sesuai dengan apa yang di lakukan oleh kepala madrasah untuk mengkoordinasi dan membimbing secara berkelanjutan, beliau melakukan pengawasan dengan maksimal guna untuk mencapai tujuan yang diinginkan oleh madrasah. Seperti yang sudah dijelaskan dalam bukunya Andang yang berjudul Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah : Supervisi pendidikan merupakan bantuan yang sengaja diberikan supervisor kepada guru untuk memperbaiki dan mengembangkan situasi belajar mengajar termasuk menstimulir, mengkoordinasi dan membimbing secara berkelanjutan pertumbuhan guru-guru secara lebih efektif dalam tercapainya tujuan pendidikan.[7]

Berdasarkan dari hasil yang dipaparkan pada Bab IV adalah sebagai berikut :

a. Kepala madrasah melakukan kunjungan kelas (*classroom visition*). Kepala madrasah sebagai supervisor di MAN 1 Trenggalek melakukan kunjungan kelas pada saat pembelajaran berlangsung, dengan hal ini kepala madrasah tentunya mengetahui bagaimana proses pembelajaran berlangsung, apakah sudah efektif atau belumkah pembelajaran tersebut.

[6] Hadarari Nawawi, Administrasi Pendidikan, (Jakarta: CV Haji Masagung, 1993), hal. 120-121

[7] Andang, *Manajemen & kepemimpinan kepala sekolah*..... hal.58

Dan apabila belum diadakanya evaluasi untuk memperbaiki. Sesuai dengan yang diutarakan dalam bukunya Hadarari Nawawi yang berjudul Administrasi Pendidikan : mengadakan kunjungan kelas atau (*class visit*) yang teratur : mengunjungi guru yang sedag mengajar, untuk meneliti bagaimana cara/metode mengajarnya, mengadakan diskusi dengan guru yang bersangkutan. Kunjunggan kelas/sekolah dapat pula berarti kunjungan supervisor/kepala sekolah kepada guru-guru yang disupervisi. Hasil observasi digunakan untuk memperbaiki kekurangan-kekurangan atau kelemahan-kelemahan guru dalam menjalankan tugasnya, termasuk di dalamnya dipergunakan untuk mendorong agar guru mengembangkan kebaikan-kebaikanya yang dimilkinya.[8]

b. Kepala madrasah mengadakan pertemuan atau rapat dengan guru dan komite pada setiap minggu sekali. Dari hal tersebut perlu diketahui bahwasanya setiap program yang di jalankan madrasah bisa berjalan dengan maksimal dari adanya rapat setiap minggu sekali, dnegan mengevaluasi kekurangan kekurangan yang ada dalam kegiatan belajar mengajar maupun program-program ynag dijalankan oleh madrasah itu sendiri. Sesuai dengan teori yang ada dalam bukunya Hadarari Nawawi yang berjudul Administrasi Pendidikan : rapat dewan guru dan staf adalah cara yang efektif untuk meningkatkan ketrampilan guru dalam jabatanya. Banyak permasalahan dalam sekolah yang dapat diselesaikan dalam

[8] Hadarari Nawawi , *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta : CV Haji Masagung, 1993), Hal.106

diskusi rapat, dalam kesempatan rapat ini guru dapatmengemukakan pendapat dan pemikiranya serta saran-saran lainya.[9]

c. Pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan belajar mengajar. Kepala madrasah di MAN 1 Trenggalek melakukan pengawasan guna mengetahui proses belajar mengajar dari setiap kelas perkelas. Seperti yang diungkapkan dalam Bukunya E Mulyasa yang berjudul Menjadi Kepala Sekolah Profesinal : kegiatan utama pendidikan disekolah dalam rangka mewujudkan tujuanya adalah pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi sekolah bermuara pada pencapaian efisisensi dan efektivitas pembelajaran. Oleh karena itu salah satu tugas kepala sekolah adalah sebagai supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh kepala sekolah.[10]

d. Kepala madrasah menerapkan jenis supervisi *inservis training* dengan mengirim guru untuk mengikuti seminar/workshop, dan mengadakan kegiatan tersebut untuk meningkatkan *skill.* Sesuai dengan yang dikatakan dalam bukunya Ngalim Purwanto yang berjudul Administrasi dan Supervisi pendidikan *inservise training* atau pendidikan dalam jabatan merupakan bagian integral dari program supervisi yang harus di selenggarakan oleh sekolah-sekolah setempat untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan sendiri dan memecahkan persoalan-persoalan sehari-hari yang mengendaki pemecahan segera. Program *intersevice-training* dapat melingkupi berbagai kegiatan seperti mengadakan kursus,

---

[9] *Ibid*, hal. 107-108

[10] E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Praktek Menyusun MBS dan KBK*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007), hal.111

whorkshop, seminar, kunjungan-kunjungan kesekolah lain, ceramah-ceramah dan demonstrasi mengajar dengan metode baru.[11]

Hal ini juga diperkuat dari penelitian terdahulu yaitu upaya peningkatan profesionalisme guru meliputi : pembinaan kedislipinan kerja, pemberian motivasi dan pengahargaan, menjalin hubungan kerja yang baik, pemberian dan pemenuhan kesejahteraan dan jaminan keselamatan kerja, menyediakan kebutuhan aktualisasi diri dan pengembangan diri, mengikuti pelatihan kependidikan, ikut serta MGMP, seminar, workshop, diklat, pendidikan lanjut, dan program sertifikasi guru.[12]

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

Kepala madrasah di MAN 1 Trenggalek memerankan tugasnya sebagai motivator menggunakan motivasi dengan individu maupun dalam rapat berlangsung bahkan beliau memberikan motivasi dengan formal maupun nonformal. Seperti yang telah diungkapkan pada bukunya Hadarari Nawawi yang berjudul Administrasi Pendidikan : sebagai motivator, kepala sekolah harus memilki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan tugas dan fungsinya.[13]

a. Kepala madrasah memberikan dorongan motivasi kepada setiap guru pada saat rapat maupun secara individual. Dalam memberikan motivasi kepala madrasah di MAN 1 Trenggalek memotivasi guru dan staf secara

---

[11] M. Ngalim Purwanto, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung : Pt. Remaja Rosdakarya, 2004), Hal.49

[12]Nurul Latifah Inayati, *Peran kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru disekolah menengah Pertama (SMP) Muhammadiyah 3 kaliwungu dan SMP Muhammadiyah 6 kendal*, (Surakarta, 2014).

[13]Hadarari Nawawi, Administrasi Pendidikan.....hal 120-121

individual dan ketika sedang rapat, dengan adanya motivasi ini dapat mempengaruhi guru dalam melaksanakan tugasnya secara maksimal. Seperti yang dikatakan dalam bukunya Hadarari Nawawi yang berjudul Administrasi Pendidikan : dorogan, keberhasilan suatu oraganisasi atau lembaga dipengaruhi oleh bebrapa faktor yang cukup dominan da dapat menggerakan faktor-faktor lain kaerah efektifitas kerja, bahkan motivasi sering disamakan dengan mesin dan kemudi mobil yang berfungsi sebagai penggerak dan pengarah.[14]

Hal ini juga diperkuat oleh penelitian terdahulu yaitu kepala sekolah sebagai motivator melalui pemberian motivasi dan pembinaan disiplin kependidikan.[15]

b. kepala madrasah memberikan *reward/punishment* terhadap guru berupa penghargaan yang bersifat membangun kearah profesionalisme guru dan *punishment* yang berupa teguran dari kepala madrasah. Kepala madrasah di MAN 1 Treggalek memberikan penghargaan berupa penilaian dari kepala madrasah sendiri, dengan dinilai baik dalam catatan kepala madrasah. Sedangkan hukuman dari kepala madrasah berupa teguran yang bersifat membangun kearah profesionalisme guru. Sesuai dengan yang dikatakan dalam bukunya Hadanari Nawawi yang berjudul Administrasi Pendidikan : penghargaan (*reward*) ini sangat penting untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan. Melalui penghargaan ini para tenaga kependidikan dapat dirangsang untuk meningkatkan

---

[14] *Ibid*.....hal. 120-121

[15] Yofita Astrianingsih, *Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SDN 1 Darmakradenan Kecamatan Ajibarang Kabupaten Banyumas*, (Purwokerto, 2015)

profesionalisme kerjanya secara positif dan produktif. Pemberian penghargaan dapat dikaitkan dengan prestasi tenaga kependidikan secara terbuka, sehingga mereka memilki peluang untuk meraihnya.[16]

[16] Hadarari Nawawi, Administrasi Pendidikan.....hal.120