BAB V

PEMBAHASAN

Setelah data di deskripsikan dan menghasilkan temuan-temuan, maka kegiatan berikutnya adalah mengkaji hakikat dan makna temuan penelitian. Masing-masing temuan 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 *Manager* dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Miftahul Huda Ngunut Tulungagung

Sebagai upaya dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Miftahul Huda Ngunut Tulungagung, kepala madrasah melakukannya dengan peran yang dimiliki kepala madrasah, yaitu peran sebagai manajer.

Kepala madrasah 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]

Dari penjelasan diatas sudah dijelaskan bahwasannya peran kepala madrasah sebagai manager tentunya harus bisa mempengaruhi sumber daya

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

yang ada di dalam madrasah itu sendiri. Dengan menjalankan keempat fungsi manajemen yaitu *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (penggerakan), dan *controlling* (pengontrol). Begitupun juga sesuai dengan kepala madrasah yang ada di MTs Miftahul Huda Ngunut Tulungagung, sudah menjalankan perannya sebagai manajer dengan baik, yaitu dengan menjalankan keempat fungsi manajemen diatas.

Andang menjelaskan bahwa bukunya Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah bahwa kepala sekolah mempunyai fungsi antara lain adalah : 1) Memiliki program jangka panjang (8 tahun) akademik/non akademik. 2) Memiliki program jangka menengah (4 tahun) akademik/non akademik. 3) Memiliki program jangka pendek (1 tahun) akademik/non akademik dan RAPBS. 4) Memiliki mekanisme monitor dan evaluasi pelaksanaan program secara sistematika dan periodik. 5) Mempunyai susunan kepegawaian. 6) Mempunyai susunan kepegawaian pendukung antara lain pengelola perpustakaan. 7) Menyusun kepanitiaan untuk kegiatan temporer, antara lain panitia ulangan umum, panitia ujian, panitia peringatan hari besar, dll. 8) Memberikan arahan yang dinamis. 9) Mengkoordinasi staf yang sedang melaksanakan tugas. 10) Memberikan penghargaan dan hukuman. 11) Memanfaatkan sumber daya manusia yang secara optimal. 12) Memanfaatkan sarana dan prasarana secara optimal. 13) Merawat sarana dan prasarana milik

sekolah. 14) Mempunyai catatan kerja sumber daya manusia yang ada di sekolah. 15) Mempunyai program peningkatan mutu sumber daya manusia.[2]

Berdasarkan teori yang dipaparkan diatas, sebagian besar teori tersebut sudah sesuai dengan yang ada di MTs Miftahul Huda Ngunut Tulungagung, sesuai dengan data yang telah dipaparkan pada bab IV yaitu :

Pertama, kepala madrasah mempunyai perencanaan mulai dari jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang, yang disusun bersama dengan para guru yang lain melakukan EDM (Evaluasi Diri Madrasah) karena berguna untuk mengetahui potensi-potensi yang ada di Madrasah ini. Untuk yang paling sederhana memakai analisis SWOT , jadi ada *strength, weakness, opportunities and threat*. Jadi dengan itu dapat melihat potensi internal madrasah, bagaimana masyarakat membutuhkan di dunia pembelajaran, dengan begitu yakin bahwa sekolah yang bermutu atau Madrasah yang baik itu adalah Madrasah yang bisa memuaskan customernya artinya peserta didik puas kemudian wali peserta didik juga puas. Jadi itu juga yang ingin di gapai oleh MTs Miftahul Huda Ngunut Tulungagung. Awalnya dari EDM lalu di tuangkan menjadi program jangka pendek, menengah dan panjang. Contoh kegiatan untuk meningkatkan mutu pendidikan di MTs Miftahul Huda Ngunut Tulungagung, bahwa yang sudah dijalankan untuk yang jangka satu tahun akan masuk ke level Adiwiyata Kabupaten, untuk jangka menengahnya akan masuk Adiwiyata Provinsi, kemudian jangka panjangnya Nasional dan Mandiri, dan kegiatan tersebut

[2] Andang, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Yogyakarta: Ar-ruzz Media, 2014), hal. 57

berjalan sesuai harapan MTs Miftahul Huda Ngunut Tulungagung. Contoh seperti program tahunnya mengadakan harlah yang di dalam rangkaian kegiatannya banyak yang bisa mendorong motivasi para guru, staf, murid dan lainnya agar lebih berkualitas dalam menjalankan tugas, dan kegiatan lainnya.

Berdasarkan hal diatas diperkuat dari penelitian terdahulu yakni upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan 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 lainnya sesuai dengan tupoksinya masing-masing. Kepala madrasah di MTs Miftahul Huda Ngunut Tulungagung melakukan pembagian tugas pada setiap *staffing*, dan beliau membagi dari waka humas, kesiswaan, sarana dan prasarana, kurikulum, perpustakaan, dan yang lainnya dan diadakannya pendelegasian wewenang sesuai dengan tupoksinya masing-masing dari setiap *staffing*. Mulai dari penataan yang berkaitan dengan tugas dari setiap staf, waka, kepala madrasah disni ikut serta dalam pemberdayaannya, 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, seorang pemimpin harus

[3] Nurul Latifah Inayah, *Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionlisme Guru di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Muhammadiyah 3 Kaliwungu dan SMP Muhammadiyah 6 Kendal* (Surakarta, 2014)

memiliki kemampuan untuk mengarahkan dan mempengaruhi bawahannya sehubungan dengan tugas-tugas yang harus dilaknakan. Dengan kata lain kepemimpinan kepala madrasah adanya upaya untuk mempengaruhi, mendorong, membimbing, dan 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 MTs Miftahul Huda Ngunut Tulungagung, kepala madrasah bisa menjalin hubungan yang baik dengan berbagai pihak, hubungan di dalam madrasah misalnya kepala madrasah bisa berkomunikasi dengan baik kepada 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.

Keempat, kepala madrasah memonitoring program yang sudah dijalankan dan selalu ada evaluasi untuk menjalankan program. Dalam menjalankan tugas dan perannya kepala madrasah di MTs Miftahul Huda Ngunut Tulungagung, beliau selalu melakukan monitoring dalam menjalankan

---

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

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, diadakannya 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, Penanaman sikap disiplin oleh kepala madrasah terhadap pendidik, tenaga kependidikan, dan siswa dengan cara memberikan contoh dalam kedisiplinan seperti datang tepat waktu, mematuhi peraturan madrasah. Kepala madrasah di MTs Miftahul Huda Ngunut Tulungagung mempunyai tingkat kedisiplinan yang sangat baik dalam memberikan motivasi kepada setiap sumber daya yang ada. Yaitu dengan menerapkan kedisiplinan seperti datang tepat waktu, bahkan sebelum yang lain datang beliau sudah datang dulu ke madrasah, selain itu kepala madrasah juga mengajak semua pihak untuk menjalankan kedisiplinan, misalnya setiap ada kegiatan yang itu menyangkut hari besar ataupun kegiatan 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 kepada semua bawahannya. Melalui

disiplin ini diharapkan dapat tercapai tujuan secara efektif dan efisien, serta dapat meningkatkan produktifitas sekolah.[5]

2. Peran Kepala Madrasah sebagai *Supervisor* dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Miftahul Huda Ngunut Tulungagung

Peran kepala madrasah sebagai supervisi di MTs Miftahul Huda Ngunut Tulungagung berjalan dengan maksimal dan sesuai dengan apa yang dilakukan 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.[6]

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

Pertama, kepala madrasah melakukan kunjungan kelas (*classroom visition*). Kepala madrasah sebagai supervisor di MTs Miftahul Huda Ngunut Tulungagung melakukan kunjungan kelas pada saat sebelum, saat proses, dan

---

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

[6] Andang, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, hal. 58

saat sesudah pembelajaran berlangsung, dengan hal ini kepala madrasah tentunya mengetahui bagaimana proses pembelajaran berlangsung, apakah sudah efektif atau belum pada saat pembelajaran tersebut. Apabila belum sesuai dengan apa yang diharapkan diadakannya 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 sedang mengajar, untuk meneliti bagaimana cara/metode mengajarnya, mengadakan diskusi dengan guru yang bersangkutan. kunjungan kelas/sekolah dapat pula berarti kunjungan *supervisor*/kepala sekolah kepada guru-guru yang disupervisi. Hasil observasi digunakan untuk memperbaiki kekurangan-kurangan atau kelemahan-kelemahan guru dalam menjalankan tugasnya, termasuk di dalamnya dipergunakan untuk mendorong agar guru mengembangkan kebaikan-kebaikannya yang dimilikinya.[7]

Kedua, kepala madrasah mengadakan pertemuan atau rapat dengan guru dan komite. Dari hal tersebut perlu diketahui bahwasannya setiap program yang dijalankan madrasah bisa berjalan dengan maksimal dari adanya rapat dengan berbagai pihak atau rapat tindakan seketika, dengan mengevaluasi kekurangan-kekurangan yang ada dalam kegiatan belajar mengajar maupun program-program yang dijalankan oleh madrasah itu sendiri. Sesuai dengan teori yang ada dalam bukunya Hadarari Nawawi yang berjudul Administrasi Pendidikan :

[7] Hadarari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, hal. 106

rapat dewan guru dan staf adalah cara yang efektif untuk meningkatkan ketrampilan guru dalam jabatannya. Banyak permasalahan dalam sekolah yang dapat diselasaikan dalam diskusi rapat, dalam kesempatan rapat ini guru dapat mengemukakan pendapat dan pemikirannya serta saran-saran lainnya.[8]

Ketiga, pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan belajar mengajar. Kepala madrasah di MTs Miftahul Huda Ngunut Tulungagung melakukan pengawasan guna mengetahui proses belajar mengajar dari setiap kelas perkelas. Seperti yang diungkapkan dalam bukunya E Mulyasa yang berjudul Menjadi Kepala Sekolah Profesional : kegiatan utama pendidikan disekolah dalam rangka mewujudkan tujuannya adalah pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi sekolah bermuara pada pencapaian efisiensi dan efektivitas pembelajaran. Oleh karena itu salah satu tugas kepala sekolah adalah sebagai *supervisor*, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh kepala sekolah.[9]

Keempat, kepala madrasah menerapkan jenis supervisi *inservis training* dengan mengirim guru untuk mengikuti sosialisasi, seminar atau workshop, dan lain sebagainya guna kegiatan tersebut untuk meningkatkan *skill*. Sesuai yang terungkap 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

---

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

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

dan memecahkan persoalan-persoalan sehari-hari yang menghendaki pemecahan segera. Program *insevise training* dapat melingkupi berbagai kegiatan seperti mengadakan kursus, workshop, seminar, kunjungan-kunjungan sekolah lain, ceramah-ceramah dan demonstrasi mengajar dengan metode baru.[10]

Hal ini juga diperkuat dari penelitian terdahulu yaitu upaya peningkatan profesionalisme guru meliputi : pembinaan kedisiplinan kerja, pemberian motivasi dan penghargaan, menjalin hubungan kerja yang baik, pemberian dan pemenuhan kesejahteraan dan jaminan keselamatan kerja, menyEdyakan kebutuhan aktualisasi diri dan pengembangan diri, mengikuti pelatihan kependidikan, ikut serta MGMP, seminar, workshop, diklat, pendidikan lanjut, dan program sertifikasi guru.[11]

3. Peran Kepala Madrasah sebagai *Motivator* dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Miftahul Huda Ngunut Tulungagung

Kepala madrasah di MTs Miftahul Huda Ngunut Tulungagung memerankan tugasnya sebagai motivator menggunakan motivasi dengan memberikan penghargaan suri tauladan di acara seperti Harlah maupun secara *face to face* atau individual bahkan beliau memberikan motivasi dengan formal maupun nonformal. Seperti yang telah diungkapkan dalam bukunya Hadarari

---

[10] M Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004), hal. 49

[11] Nurul Latifah Inayah, *Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionlisme Guru di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Muhammadiyah 3 Kaliwungu dan SMP Muhammadiyah 6 Kendal* (Surakarta, 2014).

Nawawi yang berjudul Administrasi Pendidikan : sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan tugas dan fungsinya.[12]

Berdasarkan dari hasil pemaparan bab IV sebagai berikut :

Pertama, Kepala madrasah memberikan motivasi kepada setiap tenaga pendidik, tenaga kependidikan, maupun peserta didik, baik secara individu maupun saat ada acara besar seperti Harlah yang di dalamnya terdapat berbagai agenda. Dalam memberikan motivasi kepala madrasah di MTs Miftahul Huda Ngunut Tulungagung memotivasi guru dan staf secara individual atau *face to face* maupun pada saat acara besar seperti Harlah yang di dalamnya terdapat berbagai agenda kegiatan salah satu dipilih guru, staf, siswa tauladan, dengan adanya motivasi ini dapat mempengaruhi guru dalam melaksanakan tugasnya dengan maksimal. Seperti yang dikatakan dalam bukunya Hadarari Nawawi yang berjudul Administrasi Pendidikan : dorongan, keberhasilan suatu organisasi atau lembaga di pengaruhi oleh beberapa faktor yang cukup dominan dan dapat menggerakkan faktor-faktor lain kearah efektivitas kerja, bahkan memotivasi sering disamakan dengan mesin dan kemudi mobil yang berfungsi sebagai penggerak dan pengarah.[13]

---

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

Hal ini juga diperkuat oleh penelitian terdahulu yaitu kepala sekolah sebagai motivator melalui pemberian motivasi dan pembinaan disiplin pendidikan.[14]

Kedua, kepala madrasah memberikan *riwerd* ataupun *punishment* terhadap guru berupa penghargaan yang bersifat membangun kearah profesionalisme guru, dan *punishment* yang berupa peringatan atau teguran dari kepala madrasah. Kepala madrasah di MTs Miftahul Huda Ngunut Tulungagung memberikan penghargaan berupa penilaian dari kepala madrasah sendiri, dengan dinilai baik dalam catatan kepala madrasah. Sedangkan hukuman dari kepala madrasah berupa teguran yang sifatnya membangun kearah profesionalisme guru. Sesuai dengan yang dikatakan dalam bukunya Hadarari Nawawi yang berjudul Administrasi Pendidikan : penghargaan (*rewerd*) ini sangat penting untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan. Melalui penghargaan ini para tenaga kependidikan dapat dirangsang untuk meningkatkan profesionalisme kerjanya secara positif dan produktif. Pemberian penghargaan dapat dikaitkan dengan prestasi tenaga kependidikan secara terbuka, sehingga mereka memiliki peluang untuk meraihnya.[15]

---

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

[15] Hadarari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, hal. 120