

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Deskripsi Data

Setelah peneliti melakukan pengumpulan data hasil penelitian yang diperoleh melalui hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, maka selanjutnya peneliti akan melakukan analisis data guna untuk menjelaskan lebih dalam mengenai hasil penelitian yang telah di dapat oleh peneliti. Teknik analisis data yang digunakan peneliti yakni analisa kualitatif deskriptif dengan menganalisis data yang telah dihasilkan oleh peneliti selama peneliti melakukan penelitian di MTsN 1 Trenggalek. Adapun data-data yang dipaparkan dan dianalisa oleh peneliti sesuai dengan fokus penelitian, yaitu:

1. Bagaimana bentuk peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik di MTsN 1 Trenggalek?
2. Bagaimana faktor-faktor yang mempengaruhi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik di MTsN 1 Trenggalek?
3. Bagaimana dampak peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik di MTsN 1 Trenggalek?

Peneliti akan memaparkan data yang telah peneliti peroleh dalam penelitian di MTsN 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, maka peneliti menjabarkan menjadi tiga berdasarkan uraian permasalahannya sebagai berikut:

1. Bentuk peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik di MTsN 1 Trenggalek.

Peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik di MTsN 1 Trenggalek berupa manager, supervisor dan motivator berikut pemaparannya:

a. Sebagai manager

Kepala madrasah mempunyai peran yang sangat besar dalam kemajuan lembaga pendidikan, khususnya dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik. Kepala madrasah sendiri harus mampu *me-manage* sekolah dengan baik, terutama dari sumber daya yang ada di sekolah tersebut. Kepala madrasah mempunyai tanggung jawab yang besar atas kelancaran dan keberhasilan semua yang ada di madrasah. Salah satu tugas kepala madrasah sebagai pemimpin harus memberikan layanan dan bantuan kepada pendidik agar para guru menjadi pendidik yang unggul dan berkualitas.

Keberhasilan pendidikan di madrasah ditentukan oleh keberhasilan kepala madrasah dalam menjalankan perannya sebagai pemimpin tertinggi dalam lembaga pendidikan serta dalam mengelola tenaga kependidikan dan elemen-elemen lainnya yang ada di sekolah. Kepala madrasah di MTsN 1 Trenggalek sendiri mempunyai peran kepemimpinan yang sangat baik. Hal ini sesuai dengan yang dikatakan

oleh Bapak Widodo Setyadi selaku kepala MTsN 1 Trenggalek sebagai berikut:

Untuk kepala madrasah menurut saya yang jelas harus mempunyai motivasi sebagai manajer di madrasah. Mampu memotivasi seluruh tenaga pendidik untuk melakukan pembelajaran dengan baik sehingga pembelajaran di madrasah menjadi berkualitas dan bermanfaat sehingga dapat menjadikan peserta didik lebih berprestasi, bisa memberikan semangat kepada para tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan intinya seperti itu.¹

Berdasarkan pernyataan dari Bapak Widodo Setyadi selaku kepala MTsN 1 Trenggalek diatas dijelaskan bahwa seorang kepala madrasah sekaligus seorang pemimpin dalam lembaga pendidikan mempunyai peran yang sangat penting dalam kemajuan madrasah khususnya untuk peningkatan kinerja tenaga pendidik sehingga akan terjadi pembelajaran yang efektif dan menjadikan peserta didik lebih berprestasi. Selain itu, seorang pemimpin harus mampu menggerakkan dan memberikan pembinaan-pembinaan kepada tenaga pendidik agar melakukan kinerja dengan baik sehingga pembelajaran di madrasah menjadi berkualitas.

Hal ini sesuai yang disampaikan oleh Ibu Sri Windiyati selaku guru Ilmu Pengetahuan Alam (IPA) sebagai berikut:

Kepala madrasah sangat berperan dalam kemajuan-kemajuan di madrasah terutama kemajuan prestasi-prestasi di madrasah. Beliau selalu memotivasi dan menggerakkan kepada pendidik untuk bekerja secara profesional atau istilahnya selalu menghimbau bapak/ibu guru untuk bekerja

¹ Wawancara dengan Bapak Widodo Setyadi selaku Kepala MTsN 1 Trenggalek tanggal 18 Desember 2021

dengan baik. Selalu memotivasi kepada anak-anak untuk berprestasi, kalau ada perlombaan olimpiade itu harus selalu diikuti. Kemudian menghimbau kepada bapak/ibu guru utamanya bapak/ibu guru wali kelas untuk menginformasikan setiap ada lomba ada olimpiade-olympiade supaya anak-anak itu mengikuti. Selanjutnya meminta bapak/ibu guru untuk membimbing dan membina anak-anak yang mau ikut lomba.²

Pernyataan tersebut diperkuat oleh Ibu Nunung selaku guru Bimbingan Konseling (BK), bahwa:

Dari segi sebagai manajerial terhadap bawahan itu beliau selalu mengingatkan banyak hal tentang kinerja, bagaimana kinerja secara profesional, disiplin, dengan tidak hanya sekedar menghimbau tetapi dengan contoh. Semisal beliau mesti datang lebih awal dibandingkan dengan guru-guru yang lain, setiap pagi berkeliling, bertegur sapa dengan guru-guru yang lain semacam memberi motivasi. Beliau sangat memiliki peran sebagai leader, manajer, sangat memotivasi tenaga pendidik.³

Berdasarkan pemaparan diatas bisa diketahui bahwasanya kepala MTsN 1 Trenggalek sudah menjalankan perannya dengan baik, kepala madrasah mampu menggerakkan, dan mengingatkan serta memberikan contoh yang baik mengenai kinerja yang harus dimiliki oleh seorang pendidik. Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan oleh Bapak Widodo Setyadi selaku kepala MTsN 1 Trenggalek sebagai berikut:

Dalam penerapannya peran saya sebagai kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru, saya mengikutsertakan bapak/ibu

² Wawancara dengan Ibu Sri Windiyati selaku Guru Ilmu Pengetahuan Alam (IPA) tanggal 17 Desember 2021

³ Wawancara dengan Ibu Nunung Tri Sulistyorini selaku Guru Bimbingan Konseling (BK) tanggal 17 Desember 2021

guru untuk mengikuti diklat-diklat baik secara *online* maupun *offline*. Selain itu kepala madrasah itu mengadakan supervisi mengenai kinerja guru dengan demikian saya selaku kepala madrasah akan mengetahui pembelajaran yang dilakukan bapak/ibu guru sudah sesuai dengan rencana pembelajarannya atau belum. Sehingga dengan demikian kualitas dalam pembelajaran dapat kita ketahui. Selain itu saya selalu mengingatkan kepada bapak/ibu guru dan karyawan mengenai lima budaya kerja dari kemenag.⁴

Berdasarkan pernyataan dari bapak Widodo Setyadi selaku kepala MTsN 1 Trenggalek, dalam pengembangan kemampuan kinerja tenaga pendidik kepala madrasah mengikutsertakan bapak/ibu guru untuk mengikuti diklat-diklat seperti MGMP, Workshop dengan tujuan untuk menambah wawasan bapak/ibu guru mengenai pembelajaran. Selain itu kepala madrasah juga mengadakan supervisi kelas serta memberikan bimbingan, arahan kepada tenaga pendidik. Hal tersebut juga diperkuat dengan pernyataan Ibu Sri Windiyati selaku guru Ilmu Pengetahuan Alam (IPA), bahwa:

Bapak kepala madrasah selalu mengikutsertakan bapak/ibu guru apabila ada workshop. Kemarin yang baru pulang ada BK sama kurikulum di Sidoarjo. Kemudian ada kegiatan PKB MGMP dari 4 mapel UN itu semua tempatnya disini.. jadi kepala madrasah itu memfasilitasi ruang, operator gratis untuk semua guru di MTs di kabupaten Trenggalek. Bahkan ketika ASN bapak/ibu guru dan tenaga kependidikan harus mengisi data pribadi seperti SIMPEG, bapak kepala madrasah mendatangkan narasumber dari Kemenag dan diisi barang-bareng dengan tujuan biar tidak ada kesalahan.⁵

⁴ Wawancara dengan Bapak Widodo Setyadi selaku Kepala MTsN 1 Trenggalek tanggal 18 Desember 2021

⁵ Wawancara dengan Ibu Sri Windiyati selaku guru Ilmu Pengetahuan Alam (IPA) tanggal 17 Desember 2021

Kemudian Ibu Nunung Sulistyorini selaku guru Bimbingan Konseling (BK) juga menambahkan pernyataan yang diungkapkan Ibu Sri Windiyati selaku guru Ilmu Pengetahuan Alam, bahwa:

Dalam pengembangan kemampuan kinerja, kepala madrasah tidak hanya mengikutsertakan diklat maupun workshop secara *offline* tapi juga secara *online*. Kadang zoom/nobar bareng-bareng di ruang guru atau istilah nya itu Diseminasi mbak seperti pengenalan hasil workshop dari luar oleh guru kepada guru lainnya. Jadi ada juga yang ikut diklat secara *online* dan itu hampir semua guru mengikuti workshop.⁶



Gambar 4.1

Kegiatan Diseminasi⁷

Gambar 4.1 di atas merupakan kegiatan diseminasi yang dilakukan oleh tenaga pendidik MTsN Trenggalek yang bertempat di ruang guru. Kegiatan diseminasi ini semacam pengenalan hasil workshop dari luar yang diikuti oleh salah satu guru kepada guru yang lain.

⁶ Wawancara dengan Ibu Nunung Sulistyorini selaku guru Bimbingan Konseling (BK) tanggal 17 Desember 2021

⁷ Dokumentasi MTsN 1 Trenggalek, Kegiatan Diseminasi

Hal serupa juga disampaikan oleh Bapak Danang Iswanto selaku

Waka Humas bahwa:

Bapak kepala madrasah itu sering melakukan pembinaan, bimbingan bahkan arahan kepada bawahannya yaitu bapak/ibu guru dan karyawan. Serta Bapak kepala madrasah selalu mengingatkan kepada guru atau karyawan tentang lima budaya kerja di kemenag. Lima budaya tersebut antara lain integritas, profesionalitas, inovasi, tanggung jawab dan keteladanan.⁸



Gambar 4.2

Lima Nilai Budaya Kerja dari Kemenag yang Diterapkan Kepala Madrasah⁹

Gambar 4.2 diatas merupakan halaman web kemenag yang berisi lima budaya kerja yang diterapkan oleh kepala madrasah dalam menjalankan tugasnya.

Kepala madrasah adalah seseorang yang sangat berpengaruh pada kemajuan program-program yang ada di madrasah seperti halnya

⁸ Wawancara dengan Bapak Danang Iswanto selaku guru Ilmu Pengetahuan Sosial (IPS), tanggal 16 Desember 2021

⁹ Dokumentasi MTsN 1 Trenggalek, Lima Nilai Budaya Kerja dari Kemenag yang Diterapkan Kepala Madrasah

dalam pengembangan profesi untuk guru supaya dapat meningkatkan kompetensi yang dimiliki. Kepala MTsN 1 Trenggalek sebagai pemimpin dalam lembaga pendidikan berusaha menjalankan tugasnya sebagai kepala madrasah dengan baik. Beliau selalu mengingatkan kepada bapak/ibu guru untuk bekerja secara profesional dan tanggung jawab, menjadi contoh yang baik bagi orang lain. Selain itu, dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik beliau memberikan pembinaan serta pengarahan kerja kepada seluruh elemen elemen yang ada di madrasah terutama bagi bapak/ibu guru yang biasanya dilakukan ketika rapat evaluasi maupun rapat koordinasi. Hal ini sesuai yang diungkapkan Bapak Widodo Setyadi selaku kepala madrasah, bahwa:

Pembinaan yang kami lakukan biasanya dengan cara membimbing, menggerakkan, mengarahkan untuk selalu berkompetisi di dalam meningkatkan kinerjanya termasuk dalam kegiatan mengajarnya, sehingga dapat membawa madrasah ini lebih baik dan menjadi berprestasi. Pembinaan ini biasanya kami lakukan ketika rapat 2 minggu sekali sesuai dengan kebutuhan, rapat ini juga kami gunakan untuk evaluasi mengenai kinerja minggu lalu atau program-program yang sudah kami lakukan. Temuan-temuan misalnya mengenai guru-guru yang belum selesai membuat RPP maupun yang sudah selesai membuat RPP. Hal tersebut saya sampaikan secara umum saat rapat. Namun saya tidak pernah menunjuk secara langsung siapa yang belum, hal ini untuk menghindari ketidaknyamanan.¹⁰

Hal serupa juga disampaikan oleh Bapak Danang Iswanto selaku

Waka Humas bahwa:

Bapak kepala madrasah itu sering melakukan pembinaan, bimbingan bahkan arahan kepada bawahannya yaitu bapak/ibu guru dan karyawan. Dalam memberikan pengarahan ini

¹⁰ Wawancara dengan Bapak Widodo Setyadi selaku madrasah MTsN 1 Trenggalek, tanggal 18 Desember 2021

biasanya ketika ada rapat koordinasi. Rapat koordinasi ini dilaksanakan setiap saat, sesuai dengan kebutuhan setiap semester mesti ada minimal dua kali yakni awal semester dan akhir semester. Awal rapat digunakan untuk memperkenalkan program-programnya yang nanti akan dilaksanakan selama semester ini, rapat akhir semester itu biasanya evaluasi. Setiap akan melaksanakan kegiatan-kegiatan itu selalu koordinasi. Misalnya saja ada kegiatan Adiwiyata...¹¹



Gambar 4.3
Kegiatan Rapat Evaluasi dan Koordinasi. ¹²

Gambar 4.3 diatas merupakan kegiatan rapat evaluasi dan koordinasi yang dilakukan setiap semester minimal dua kali awal bulan dan akhir bulan. Pada kegiatan ini kepala madrasah menjalankan perannya dengan memberikan bimbingan, pembinaan serta mengarahkan bapak/ibu guru dalam kegiatan mengajarnya. Selain itu pada rapat ini digunakan untuk evaluasi terkait kinerja guru maupun evaluasi mengenai program-program yang telah dilakukan.

Berdasarkan pernyataan dari Bapak Widodo Setyadi dan Bapak Danang Iswanto diatas dapat diketahui bahwasanya dalam kegiatan

¹¹ Wawancara dengan Bapak Danang Iswanto selaku Waka Humas, tanggal 16 Desember 2021

¹² Dokumentasi MTsN 1 Trenggalek, Kegiatan Evaluasi dan Koordinasi

rapat evaluasi maupun rapat koordinasi tersebut merupakan salah satu bentuk evaluasi terhadap program-program yang telah dilakukan maupun rencana terkait program-program madrasah yang akan dilakukan. Dalam kegiatan rapat koordinasi kepala madrasah tidak hanya membahas mengenai program-program saja namun juga membahas permasalahan-permasalahan yang ada terutama mengenai kinerja pendidik. Misalnya saja terkait guru yang belum selesai dalam membuat RPP. Dengan adanya kegiatan rapat koordinasi yang secara rutin dilakukan ini nantinya akan menemukan solusi-solusi tepat untuk menangani permasalahan-permasalahan yang ada. Serta akan menjalin hubungan yang baik antara kepala madrasah selaku atasan atau pemimpin dengan tenaga kependidikan yang mengikuti arahan dari bapak kepala madrasah. Hal ini sesuai yang diungkapkan Bapak Danang Iswanto selaku Waka Humas, bahwa:

Yaa...hubungannya kepala madrasah dengan guru maupun staf lainnya sangat baik antara atasan dan bawahan, dimana bapak kepala sebagai seorang pemimpin yang memimpin sedangkan bapak/ibu guru itu sebagai bawahan ya mengikuti apapun arahan dari bapak kepala yang harus dikerjakan.¹³

Berdasarkan observasi yang dilakukan peneliti selama melakukan penelitian di MTsN 1 Trenggalek, bahwa kepala madrasah memiliki hubungan yang baik dengan semua warga madrasah tidak hanya pada pendidik saja namun juga pada tenaga kependidikan lainnya

¹³ Wawancara dengan Bapak Danang Iswanto selaku Waka Humas, tanggal 16 Desember 2021

seperti satpam, tenaga kebersihan. Beliau selalu berusaha untuk menjalin komunikasi yang baik. Selalu menghargai para bawahan dan menganggap bawahan sebagai rekan kerja dalam mencapai visi, misi madrasah.¹⁴

Setelah melaksanakan pembinaan serta pengarahan kerja terhadap pendidik seperti yang telah disampaikan di atas selanjutnya Bapak Widodo Setyadi selaku kepala MTsN 1 Trenggalek mendukung serta memfasilitasi bapak/ibu guru bahkan tenaga kependidikan seperti staf TU untuk mengikuti kegiatan pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan kemampuan mengajarnya. Kegiatan pelatihan bagi pendidik pada dasarnya sebagai upaya untuk mengembangkan pengetahuan dan keterampilan guru nantinya diharapkan para tenaga pendidik dapat memperoleh keunggulan kompetitif dan dapat memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya serta dapat meningkatkan kualitas kinerjanya. Kepala MTsN 1 trenggalek tentunya juga mendukung penuh bapak/ibu guru untuk mengikuti kegiatan pendidikan dan pelatihan seperti workshop, MGMP, seminar baik secara *online* maupun *offline* dalam meningkatkan kinerjanya. Hal ini sesuai yang diungkapkan Bapak Widodo Setyadi selaku kepala MTsN 1 Trenggalek, bahwa:

Alhamdulillah saya selaku kepala madrasah selalu berupaya untuk memfasilitasi tenaga pendidik bapak/ibu guru untuk mengikuti dan melaksanakan pelatihan seperti, diklat, seminar pendidikan, workshop, MGMP baik secara *online* maupun

¹⁴ Hasil observasi, tanggal 13 Januari 2022

offline. Dengan demikian kompetensi atau kemampuan dari pada tenaga pendidik selalu berkembang, wawasannya selalu berkembang, selalu berinovasi sehingga bisa meningkatkan kualitas atau kemampuan bapak/ibu guru dalam kegiatan pembelajaran.¹⁵



Gambar 4.4
Kegiatan Pelatihan MGMP¹⁶

Gambar 4.4 diatas merupakan bukti bahwa kepala madrasah sudah menjalankan perannya sebagai manager dengan baik, yakni memfasilitasi serta mendukung bapak/ibu guru untuk mengikuti kegiatan pendidikan MGMP secara langsung atau *offline*.

Hal ini juga disampaikan oleh Ibu Sri Windiyati selaku guru Ilmu Pengetahuan Alam (IPA), bahwa:

Kepala madrasah selalu mendukung bapak/ibu guru untuk mengikuti kegiatan pelatihan-pelatihan. Misalnya kalau ada kegiatan pelatihan/pendidikan mesti ada yang di kirim, pelatihan di Surabaya, Malang selalu diikuti. PKB disini juga didukung malah dan difasilitasi.¹⁷

¹⁵ Wawancara dengan Bapak Widodo Setyadi selaku kepala MTsN 1 Trenggalek, tanggal 18 Desember 2021

¹⁶ Dokumentasi MTsN 1 Trenggalek, Kegiatan Pelatihan MGMP

¹⁷ Wawancara dengan Ibu Sri Windiyati selaku guru Ilmu Pengetahuan Alam (IPA), tanggal 17 Desember 2021

Hal yang sama juga disampaikan oleh Ibu Nunung Sulistyorini selaku guru Bimbingan Konseling (BK), bahwa:

Beliau sangat mendukung bapak/ibu guru untuk mengikuti kegiatan pelatihan, saya sendiri merasa puas mbak dengan adanya dukungan dari bapak kepala madrasah....sebenarnya kalau pengembangan profesi itu bukan kepentingan madrasah/kepala madrasah tapi kepentingan untuk guru sendiri dalam meningkatkan kinerjanya tapi kepala madrasah mendukung dan memberi kesempatan bagi bapak/ibu guru untuk mengikuti. Jadi intinya kepala madrasah itu sangat mendukung, ketika ada informasi mengenai diklat, workshop beliau langsung menyampaikan.¹⁸

Berdasarkan pernyataan-pernyataan diatas dapat diketahui, bahwa dengan adanya dukungan dari kepala madrasah MTsN 1 Trenggalek mengenai kegiatan pendidikan dan pelatihan, tenaga pendidik merasa puas dan dapat meningkatkan kualitas kinerja dalam hal pembelajaran baik dalam segi mengelola kelas maupun dalam penyampaian materi pembelajaran.

b. Sebagai Supervisor

Berkaitan dengan peran kepala madrasah sebagai supervisor pendidikan dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik di MTsN 1 Trenggalek, Bapak Widodo Setyadi selaku kepala Madrasah menjelaskan bahwa:

Mengenai proses supervisi terhadap guru dalam proses pembelajaran ada dua macam, pertama supervisi administrasi yang meliputi supervisi RPP, silabus, dan penilaian. Kemudian ada supervisi pelaksanaan pembelajaran seperti supervisi saat guru melakukan pembelajaran di kelas, bagaimana bapak/ibu guru menyampaikan materi di dalam kelas apakah sudah sesuai

¹⁸ Wawancara dengan Ibu Nunung Sulistyorini selaku guru Bimbingan Konseling (BK), tanggal 17 Desember 2021

dengan rencana pembelajaran yang dibuat atau belum. Langkah-langkah yang ditempuh apakah sudah benar atau belum dari mulai pembuatan pendahuluan, kegiatan inti kemudian penilaiannya itu sudah betul atau belum, itu semua saya amati mbak. Kemudian nanti kalau sudah selanjutnya untuk pelaksanaan kita mengadakan evaluasi atau bimbingan. Kegiatan evaluasi biasanya kami lakukan setiap bulan, tapi untuk supervisi sendiri biasanya kita laksanakan tiap semester sekali karena jumlah gurunya banyak. Kalau supervisi administrasi dan supervisi di kelas itu kita laksanakan satu semester sekali. Kalau motivasi dan pembinaan paling lama sebulan sekali kadang-kadang dua minggu itu kita laksanakan motivasi dan pembinaan pada saat rapat. Untuk teknik supervisi sendiri ada dua teknik yakni dengan teknik individual dengan mengadakan kunjungan kelas pada saat bapak/ibu guru sedang mengajar, berkeliling setiap pagi seperti itu. Sedangkan teknik kelompok dengan mengadakan rapat sekaligus evaluasi tadi.¹⁹

Kepala MTsN 1 Trenggalek melakukan supervisi dengan teknik individual maupun kelompok. Dimana teknik individual kepala madrasah melakukan kunjungan ke kelas dengan melalui observasi. Sedangkan teknik kelompok dengan mengadakan pertemuan atau rapat dengan tenaga pendidik, pada saat rapat ini juga dipergunakan untuk evaluasi mengenai kegiatan serta masalah-masalah terkait pembelajaran yang telah dilaksanakan oleh bapak/ibu guru. Hal ini seperti yang diungkapkan Ibu Sri Windiyati selaku guru Ilmu Pengetahuan Alam (IPA), bahwa:

Kegiatan supervisi kepala madrasah itu ada jadwalnya masing-masing guru ada jadwalnya nanti kan kaitannya dengan kinerja guru. Selain itu bapak kepala memberikan supervisi dengan berkeliling, berkunjung ke kelas-kelas kalau misalnya ada yang

¹⁹ Wawancara dengan Bapak Widodo Setyadi selaku Kepala MTsN 1 Trenggalek tanggal 18 Desember 2021

kosong nanti dihubungi bapak/ibu guru yang bersangkutan, biasanya setelah bel masuk beliau berkeliling.²⁰

Hal tersebut diperkuat oleh pernyataan Bapak Danang Iswanto selaku waka Humas, bahwa:

Supervisi yang dilakukan itu bapak kepala madrasah kadangkala sambil jalan itu ya melihat keadaan madrasah, kadang ya masuk kelas untuk memantau apa yang dilakukan oleh bapak/ibu guru. Selain itu biasanya supervisi yang dilakukan bapak kepala pada saat rapat evaluasi, biasanya beliau menyampaikan apa yang perlu diperbaiki ataupun apa yang perlu ditambah berkaitan dengan pembelajaran yang dilakukan bapak/ibu guru...Disini kita sebagai pendidik ya gitu harus terbuka supaya kedepannya tidak ada masalah yang muncul mbak..²¹

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan kepala MTsN

1 Trenggalek memang benar adanya melakukan pengawasan atau supervisi pendidikan dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik di MTsN 1 Trenggalek. Peneliti mengamati biasanya setelah bel tanda masuk berbunyi, beliau langsung berkeliling untuk mengecek kelas-kelas apabila ditemukan kelas yang kosong beliau langsung menghubungi bapak/ibu guru yang bersangkutan. Selain itu beliau juga sering berkumpul dan berbincang-bincang dengan guru-guru bahkan dengan tenaga kependidikan lainnya seperti tenaga kebersihan, satpam. Hal ini dilakukan kepala madrasah dengan tujuan agar beliau

²⁰ Wawancara dengan Ibu Sri Windiyati selaku guru Ilmu Pengetahuan Alam (IPA) tanggal 17 Desember 2021

²¹ Wawancara dengan Bapak Danang Iswanto selaku Waka Humas tanggal 16 Desember 2021

mengetahui keluhan-keluhan yang sedang mereka alami yang berkaitan dengan kinerjanya.²²



Gambar 4.5

Kegiatan Supervisi Kunjungan Kelas oleh Kepala Madrasah²³

Gambar 4.5 diatas merupakan bukti bahwasanya kepala madrasah terjun langsung dalam melaksanakan tugas dan perannya sebagai supervisor yakni dengan melakukan kunjungan kelas untuk mengetahui proses pembelajaran yang secara langsung dilakukan bapak/ibu guru.

Supervisi penting dilakukan untuk melakukan perbaikan proses belajar mengajar yang dilakukan bapak/ibu guru karena dengan melakukan supervisi atau pengawasan kepala madrasah akan mengetahui dengan sendirinya apa saja yang menjadi kendala atau kekurangan bapak/ibu guru selama proses pembelajaran berlangsung. Hal ini sesuai yang dijelaskan oleh Bapak Widodo Setyadi selaku kepala MTsN 1 Trenggalek, bahwa:

²² Hasil Observasi, tanggal 13 Januari 2022

²³ Dokumentasi MTsN Trenggalek, Kegiatan Supervisi Kunjungan Kelas oleh Kepala Madrasah

Tujuan pelaksanaan pengawasan atau supervisi di MTsN 1 Trenggalek yakni sebagai bahan penilaian kinerja guru yang dilakukan setiap bulan, dan sebagai motivasi kepada bapak/ibu guru pada saat rapat. Serta untuk meningkatkan kinerja guru di kelas. Sejauh mana peningkatannya. Misalnya sudah melaksanakan metode pembelajaran yang baru atau belum. Sudah mengajar sesuai RPP atau belum.²⁴

Hal ini juga diperkuat dari pernyataan Bapak Danang Iswanto selaku Waka Humas, bahwa:

Pelaksanaan supervisi juga sebagai pengukur sejauh mana peningkatan dan penguasaan materi oleh peserta didik, apakah materi yang disampaikan bapak/ibu guru sudah paham apa belum. Sedangkan terkait supervisi atau pengawasan kepala madrasah terhadap kinerja guru/pendidik tujuannya untuk melihat bagaimana kinerja saya sebagai pendidik apakah sudah baik atau masih kurang dan dengan adanya pengawasan seperti itu bisa membuat saya mungkin juga guru yang lain termotivasi untuk melakukan kinerjanya dengan lebih baik.²⁵

Berdasarkan pernyataan-pernyataan diatas dapat diketahui bahwa pelaksanaan supervisi pendidikan sangat penting untuk dilakukan agar nantinya bapak/ibu guru semakin mengerti dalam melaksanakan fungsi pembelajaran. Teknik supervisi kepala MTsN 1 Trenggalek dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik diantaranya dengan melakukan kunjungan kelas, supervisi administratif seperti supervisi RPP, silabus dan penilaian mengenai kinerja guru.

²⁴ Wawancara dengan Bapak Widodo Setyadi selaku Kepala MTsN 1 Trenggalek tanggal 18 Desember 2021

²⁵ Wawancara dengan Bapak Danang Iswanto selaku Waka Humas tanggal 16 Desember 2021.



Gambar 4.6

Laporan (Penilaian Kinerja Guru)²⁶

Gambar 4.6 diatas merupakan bukti bahwasanya kepala madrasah menjalankan perannya sebagai supervisor dengan melakukan penilaian terhadap tenaga pendidik untuk mengetahui mana yang kurang maksimal dalam kinerjanya maupun sebaliknya.

Hal ini sesuai dengan temuan peneliti selama melakukan penelitian di MTsN 1 Trenggalek bahwasanya tiap satu bulan bapak/ibu guru mengumpulkan laporan kinerja harian dan penilaian kinerja guru (PKG). Laporan ini bisa dikumpulkan di ruang Tata Usaha yang nantinya sama staf TU akan dikumpulkan ke ruang kepala madrasah maupun langsung bisa di masukkan ke dalam ruang kepala madrasah. Laporan tersebut berisi mengenai kinerja guru setiap minggu selama satu bulan. Disini kepala madrasah melakukan pengecekan terhadap

²⁶ Dokumentasi tanggal 18 Desember 2021

laporan-laporan yang telah dibuat bapak/ibu guru kemudian bapak kepala madrasah menandatangani laporan tersebut sebagai bukti bahwa bapak/ibu guru sudah menyelesaikan tugasnya.²⁷



Gambar 4.7

Laporan Kinerja Guru MTsN 1 Trenggalek²⁸

Gambar 4.7 diatas merupakan laporan yang berisi mengenai kinerja guru setiap minggu selama satu bulan. Disini kepala madrasah melakukan pengecekan terhadap laporan-laporan yang telah dibuat bapak/ibu guru kemudian bapak kepala madrasah menandatangani laporan tersebut sebagai bukti bahwa bapak/ibu guru sudah menyelesaikan tugasnya.

c. Sebagai Motivator

Kemudian dalam menjalankan perannya sebagai pemimpin kepala madrasah juga memberikan semangat juga *reward* dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik. Kepala madrasah sebagai

²⁷ Hasil Observasi, tanggal 15 Desember 2021

²⁸ Dokumentasi tanggal 18 Desember 2021

motivator harus memiliki kemampuan untuk memotivasi seluruh sumber daya yang ada di madrasah, harus mampu melaksanakan perannya sebagai motivator secara optimal. Kepala MTsN I Trenggalek mampu menerapkan perannya sebagai motivator dengan baik, mulai dari mengingatkan bapak/ibu guru untuk meningkatkan kualitas kinerjanya sampai dengan pemberian pujian dan penghargaan kepada bapak/ibu guru. Hal tersebut sesuai yang diungkapkan Bapak Widodo Setyadi selaku kepala madrasah MTsN 1 Trenggalek, bahwa:

Bentuk motivasi ya memberi semangat kepada bapak/ibu guru untuk berprestasi, memberi semangat untuk selalu meningkatkan kualitas di dalam kinerjanya sesuai dengan tugas yang telah diberikan, kualitas dalam pembelajarannya, dalam membimbing siswa, disiplin dalam bekerja sehingga menghasilkan siswa yang berprestasi termasuk prestasi dari guru itu sendiri.. Jadi kan ada dua macam prestasi, untuk guru dan untuk siswa, tidak hanya siswanya saja yang berprestasi tapi para pendidiknya juga berprestasi.²⁹

Hal tersebut diperkuat dari pernyataan Bapak Sarlim selaku waka Kurikulum, bahwa:

Peran beliau dalam upaya meningkatkan motivasi kerja menurut saya dengan memberikan semangat kepada bapak/ibu guru dan dengan menciptakan lingkungan madrasah yang kondusif.³⁰

Hal yang sama juga diungkapkan oleh Bapak Danang Iswanto selaku waka Humas juga menambahkan sebagai berikut:

Yaa bahwa selalu mengingatkan bahwa tugas dan kewajiban pendidik itu adalah melaksanakannya sesuai tupoksinya namanya ASN apalagi yang sudah pegawai negeri akan digaji

²⁹ Wawancara dengan Bapak Widodo Setyadi selaku kepala MTsN 1 Trenggalek, tanggal 18 Desember 2021

³⁰ Wawancara dengan Bapak Sarlim selaku Waka Kurikulum, tanggal 13 Januari 2022

negara, agar yang kita terima dari negara itu halal maka kita harus benar-benar bekerja keras dan profesional.³¹



Gambar 4.8
Kegiatan Evaluasi dan Motivasi oleh Kepala Madrasah kepada guru³²

Gambar 4.8 diatas merupakan kegiatan motivasi yang dilakukan kepala madrasah kepada bapak/ibu guru yang bertempat aula MTsN 1 Trenggalek. Kegiatan motivasi diberikan untuk memberikan semangat kepada bapak/ibu guru untuk meningkatkan kualitas di dalam kinerjanya sesuai dengan tugas yang telah diberikan

Berdasarkan pernyataan-pernyataan diatas dapat diketahui bahwasanya pemberian motivasi ini dilakukan beliau bukan semata-mata untuk kepentingan kepala madrasah maupun madrasah saja namun untuk kepentingan dari bapak ibu guru sendiri seperti timbul prestasi yang baik dari bapak/ibu guru. Selain itu yang paling penting dengan adanya motivasi yang diberikan ini diharapkan para pendidik dapat bekerja secara profesional.

³¹ Wawancara dengan Bapak Danang Iswanto selaku Waka Humas, tanggal 16 Desember 2021

³² Dokumentasi MTsN 1 Trenggalek, Kegiatan Evaluasi dan Motivasi oleh Kepala Madrasah kepada guru

Berdasarkan observasi yang dilakukan peneliti selama melakukan penelitian di MTsN 1 Trenggalek bahwasanya kepala madrasah tidak hanya memberikan motivasi namun juga memberikan penghargaan seperti ucapan terimakasih kepada bapak/ibu guru yang telah melaksanakan kinerjanya dengan baik.³³ Hal tersebut sesuai dengan yang diungkapkan Bapak Widodo Setyadi selaku kepala madrasah MTsN 1 Trenggalek, bahwa:

Yang pertama saya lakukan yaitu memberi pujian, kemudian yang kedua dilaksanakan dengan memberi penghargaan kepada bapak/ibu guru yang berprestasi. Selain itu juga ada hadiah-hadiah kecil dari pihak madrasah yang diberikan kepada bapak/ibu/guru yang berprestasi.³⁴

Hal tersebut diperkuat oleh pernyataan Ibu Sri Windiyati selaku guru Ilmu Pengetahuan Alam (IPA), bahwa:

Dengan memberikan *reward* seperti ucapan terimakasih, biasanya beliau memberi penghargaan saat rapat koordinasi atau evaluasi. Selain itu beliau juga menyampaikan di grup WA bapak/ibu guru. Misalnya ucapan terimakasih ketika bapak/ibu guru sudah menjalankan tugasnya dengan baik. Terkadang beliau juga memberi ucapan terimakasih pada saat mengadakan rapat dinas.³⁵

Berdasarkan pernyataan-pernyataan diatas dapat diketahui bahwa kepala madrasah sudah menerapkan perannya sebagai motivator dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik, selain itu beliau juga memberikan penghargaan kepada bapak/ibu guru yang berprestasi.

³³ Hasil Observasi 15 Desember 2021

³⁴ Wawancara dengan Bapak Widodo Setyadi selaku kepala madrasah MTsN 1 Trenggalek. Tanggal 18 Desember

³⁵ Wawancara dengan Ibu Sri Windiyati selaku guru Ilmu Pengetahuan Alam (IPA), tanggal 17 Desember 2021

Penghargaan ini berupa ucapan terimakasih dan ucapan selamat kepada guru yang bersangkutan dengan menyebutkan pada kegiatan rapat.

Bentuk motivasi dan pemberian penghargaan ini dilakukan kepala madrasah agar para bapak/ibu guru bisa mempertahankan prestasinya dan bahkan semakin bisa meningkatkan prestasinya disamping itu untuk memberi semangat pada guru yang lain agar juga lebih giat lagi dalam meningkatkan kinerjanya.

2. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik di MTsN 1 Trenggalek.

Peran kepala madrasah dalam suatu lembaga pendidikan sangatlah penting salah satunya dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik. Dalam menjalankan perannya atau tugasnya sebagai kepala madrasah pastinya ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik. Salah satu yang menjadi faktor pendukung kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik di MTsN 1 Trenggalek yakni kemampuan kepala madrasah sendiri dalam memimpin para guru-guru untuk mengembangkan kemampuan kinerjanya. Selain itu salah satu faktor pendukung yang dapat meningkatkan kinerja pendidik di madrasah yaitu adanya kelengkapan sarana prasarana yang dimiliki oleh madrasah. Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan oleh Bapak Widodo Setyadi selaku kepala MTsN 1 Trenggalek, bahwa:

Faktor pendukung dalam meningkatkan kinerja guru, kalau menurut saya terpenuhinya sarana dan prasarana yang ada di madrasah karena sarpras itu merupakan penunjang berhasilnya KBM. Misalnya dalam pembelajaran IPA sudah disiapkan alat-alat peraga

biar memudahkan bapak/ibu guru dan siswa melakukan pembelajaran.³⁶

Berdasarkan pernyataan dari Bapak Widodo Setyadi diatas dapat diketahui bahwa adanya sarana dan prasarana yang memadai menjadikan salah satu faktor pendukung kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik.

Berdasarkan observasi peneliti sewaktu melakukan penelitian di MTsN 1 Trenggalek bahwa madrasah memiliki sarana dan prasarana yang cukup memadai yang dapat digunakan selama proses pembelajaran seperti adanya LCD dalam kelas, proyektor, dan baki yang dapat digunakan untuk menjemur rempah-rempahan sewaktu praktik pembelajaran Bahasa Jawa dan juga dilengkapinya taman-taman yang dapat digunakan pada saat pembelajaran IPA.³⁷



Gambar 4.9

Taman MTsN 1 Trenggalek³⁸

³⁶ Wawancara dengan Bapak Widodo Setyadi selaku kepala madrasah MTsN 1 Trenggalek, tanggal 18 Desember 2021

³⁷ Hasil Observasi, tanggal 15 Desember 2021

³⁸ Dokumentasi tanggal 16 Desember 2021

Gambar 4.9 diatas merupakan salah satu sarana dan prasana yang dimiliki MTsN 1 Trenggalek berupa taman yang dapat dijadikan sebagai sarana pembelajaran peserta didik terutama pada pembelajaran IPA yang mengharuskan untuk praktik secara langsung.

Selain adanya sarana dan prasarana yang menjadi pendukung juga ada faktor lain, yakni dengan adanya antusias atau semangat bapak/ibu guru sendiri yang ingin meningkatkan kinerjanya. Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan oleh Bapak Widodo Setyadi, bahwa:

Antusias dan semangat para guru yang selalu mau saya ikut sertakan dalam kegiatan pendidikan dan pelatihan baik pelatihan di madrasah maupun diluar madrasah. Serta para guru yang selalu punya keinginan sendiri untuk meningkatkan kinerjanya. Misalnya bapak/ibu guru yang selalu berinovasi untuk memperbaiki keterampilan mengajarnya di dalam kelas.³⁹

Hal tersebut diperkuat oleh pernyataan dari Ibu Sri Windiyati selaku guru Ilmu Pengetahuan Alam (IPA), bahwa:

Faktor pendukungnya yang jelas kesempatan adanya workshop, banyak fasilitas yang diberikan madrasah untuk tenaga pendidik dalam kegiatan pelatihan dalam meningkatkan kinerjanya.⁴⁰

Selain faktor pendukung diatas ada juga faktor penghambat kepala madrasah dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin. Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan Bapak Widodo Setyadi selaku kepala MTsN 1 Trenggalek, bahwa:

Dalam melaksanakan tugas saya sebagai kepala madrasah pasti ada yang namanya hambatan dalam menjalankan suatu kegiatan yang telah saya dan madrasah buat. Salah satu yang menjadi faktor

³⁹ Wawancara dengan Bapak Widodo Setyadi selaku kepala MTsN 1 Trenggalek. Tanggal 18 Desember 2021

⁴⁰ Wawancara dengan Ibu Sri Windiyati selaku guru Ilmu Pengetahuan Alam (IPA), tanggal 17 Desember 2021

penghambatnya itu karena kemampuan yang dimiliki bapak/ibu guru itu tidak sama, mungkin ada yang punya kemampuan lebih atau ada yang kurang sehingga kita harus paham setiap bapak/ibu guru itu mempunyai karakter sendiri-sendiri. Misalnya terkait dengan pemahaman dan penggunaan teknologi seperti laptop dan komputer masih ada beberapa dari pendidik terutama bapak/ibu yang sudah sepuh belum paham mengenai cara pengoperasiannya.⁴¹

Hal ini tersebut juga diperkuat oleh pernyataan Bapak Sarlim selaku

Waka Kurikulum, bahwa:

Yang menjadi faktor penghambat bapak/ibu guru dalam meningkatkan kinerja yakni dengan berkembangnya zaman dan teknologi informasi yang semakin canggih menjadikan sebuah tuntutan baru bagi tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan untuk meningkatkan kemampuannya dalam menggunakan IT. Akan tetapi masih adanya sebagian tenaga pendidik maupun kependidikan yang belum mahir dalam menggunakan atau mengoperasikan IT hal ini umumnya terjadi pada pegawai yang sudah berumur atau sepuh.⁴²

Kemudian Bapak Sarlim juga menambahkan bahwa penghambat

dalam menjalankan tugas bagi bapak/ibu guru adalah sebagai berikut:

Kita harus cepat-cepat beradaptasi dengan sistem yang baru yang telah dibuat pusat yang memang banyak perubahan dan tata cara yang baru dalam melakukan pengelolaan data baik di bidang keuangan atau yang lainnya, maka kita harus dengan cepat beradaptasi supaya tidak tertinggal.⁴³

Berdasarkan observasi peneliti selama melakukan penelitian di MTsN 1 Trenggalek bahwasanya masih ada beberapa tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan yang belum paham mengenai cara mengoperasikan laptop dan komputer. Misalnya saja ada bapak/ibu guru

⁴¹ Wawancara dengan Bapak Widodo Setyadi selaku kepala MTsN 1 Trenggalek. Tanggal 18 Desember 2021

⁴² Wawancara dengan Bapak Sarlim selaku Waka Kurikulum, tanggal 13 Januari

⁴³ Wawancara dengan Bapak Sarlim selaku Waka Kurikulum, tanggal 13 Januari

yang belum paham mengenai tata cara absensi *online*, penguploadan foto untuk sebuah kepentingan tertentu. Hal tersebut peneliti temukan sewaktu melakukan penelitian di MTsN 1 Trenggalek. Untuk mengatasi permasalahan tersebut ada pendampingan dari bapak/ibu guru yang lebih paham mengenai penggunaan IT.⁴⁴ Hal tersebut juga sesuai dengan yang diungkapkan Bapak Widodo Setyadi selaku kepala MTsN 1 Trenggalek, bahwa:

Apabila ada bapak/ibu guru yang kemampuannya dibawah teman-temannya itu harus kita fasilitasi tersendiri dalam pembinaanya. Sehingga nanti tidak tertinggal dengan bapak/ibu guru yang lain yang mempunyai prestasi lebih baik. Saya juga memberikan pendampingan kadang madrasah juga mengundang pihak luar untuk membantu. Selain adanya pelatihan-pelatihan yang diikuti bapak/ibu guru seperti workshop MGMP itu bertujuan agar kemampuan yang dimiliki bapak/ibu guru bertambah apalagi dengan perkembangan zaman yang semakin canggih dan adanya sistem baru maka bapak/ibu guru juga harus beradaptasi dan menyesuaikan dengan perubahan yang ada.⁴⁵

Hal tersebut diperkuat oleh Bapak Sarlim selaku Waka Kurikulum,

bahwa:

Solusi yang dilakukan bapak kepala yakni dengan beliau memberikan pendampingan kepada bapak/ibu guru yang mempunyai kemampuan kurang. Selain itu bagi bapak/ibu guru yang kurang paham biasanya meminta bantuan kepada bapak/ibu guru yang lebih paham. Hal ini dilakukan supaya dapat berkembang bersama dan tidak ada yang tertinggal.⁴⁶

Peran kepala madrasah di dalam lembaga pendidikan memang sangat penting, seorang kepala madrasah berperan dalam mencapai visi misi

⁴⁴ Hasil Observasi, tanggal 16 Desember 2021

⁴⁵ Wawancara dengan Bapak Widodo Setyadi selaku kepala MTsN 1 Trenggalek, tanggal 18 Desember 2021

⁴⁶ Wawancara dengan Bapak Sarlim selaku Waka Kurikulum, tanggal 13 Januari 2022

madrasah. Berhasil atau tidaknya kegiatan di madrasah semua tergantung dari seorang kepala madrasah yang mampu menjalankan tugas dan perannya dengan baik. Dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik pastinya ada faktor pendukung maupun penghambat yang mana bisa membuat kepala madrasah tidak maksimal dalam menjalankan tugasnya. Dengan adanya faktor-faktor pendukung ini kepala madrasah akan lebih mudah menjalankan suatu kegiatan atau rencana seperti dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik. Adapun dari adanya faktor-faktor penghambat ini akan menjadikan suatu kegiatan atau rencana akan lambat untuk dicapai. Sehingga seorang kepala madrasah harus mempunyai solusi untuk keluar dari masalah-masalah tersebut.

Dalam hal ini dapat disimpulkan bahwa segala hal yang ingin dicapai dengan baik memiliki suatu hambatan dan faktor pendukung, seperti yang telah dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik yang mana memiliki faktor pendukung serta faktor penghambat dalam menghadapinya.

3. Dampak peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik di MTsN 1 Trenggalek.

Kepala madrasah MTsN 1 Trenggalek sudah menjalankan perannya sebagai pemimpin dalam lembaga pendidikan dengan baik, bertanggung jawab atas peningkatan kualitas kinerja tenaga pendidik. Dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik, beliau sudah memberikan pembinaan, pengarahan kerja, serta pengawasan dan memotivasi para

tenaga pendidik. Hal ini membuahkan hasil yang sangat luar biasa terhadap peningkatan kualitas kinerja tenaga pendidik. Sesuai dengan yang diungkapkan Bapak Widodo Setyadi selaku kepala MTsN 1 Trenggalek bahwa:

Kalau di presentase hampir 100% kompetensi-kompetensi yang dimiliki bapak/ibu guru semakin bagus, terutama dalam hal mengelola kelas dan metode pembelajaran yang digunakan bapak/ibu guru semakin berinovasi. Semua guru yang ada disini aktif dalam pembaharuan terkait media pembelajaran. Selain itu adanya pengawasan mengenai RPP, bapak/ibu guru disini semua punya RPP dan bapak/ibu guru semakin disiplin dalam menjalankan tugas contohnya seperti datang lebih awal dari pada siswanya.

Kemudian Bapak Widodo Setyadi menambahkan:

Yang jelas seorang kepala madrasah harus mampu memberi contoh kepada para bawahannya atau bapak/ibu guru. Sehingga dengan adanya contoh kita yang baik itu beliaunya akan lebih mudah melaksanakan kinerjanya seperti disiplin dalam menjalankan tugas-tugasnya, menguasai kurikulum pembelajaran dengan baik dll. Kemudian kalau sudah kita memberi contoh selanjutnya memberi motivasi, memberi semangat untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan yang sudah kita contohkan yang baik misalnya termasuk kedisiplinannya, kinerjanya, kemudian dalam membimbing siswa maupun kegiatan-kegiatan lain yang harus dilaksanakan.⁴⁷

Berdasarkan pernyataan dari Bapak Widodo Setyadi selaku kepala madrasah MTsN 1 Trenggalek, bahwa ada dampak yang positif dari adanya peran kepala madrasah yang telah diterapkan terhadap peningkatan kinerja tenaga pendidik di MTsN 1 Trenggalek, yakni adanya peningkatan kualitas yang dimiliki pendidik salah satunya dalam hal mengelola kelas dengan mengadakan pengawasan.

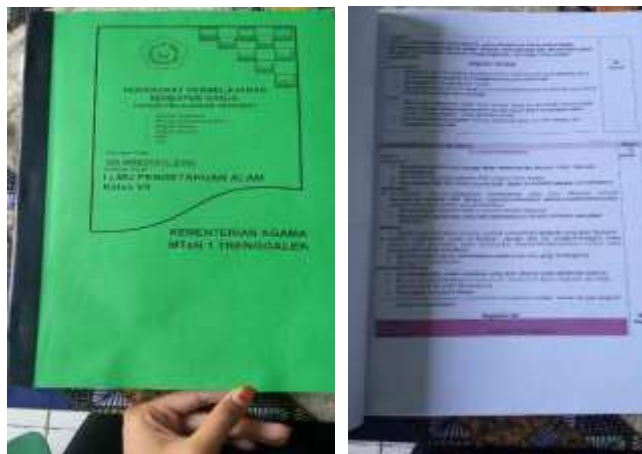
⁴⁷ Wawancara dengan Bapak Widodo Setyadi selaku kepala MTsN 1 Trenggalek, tanggal 18 Desember 2021

Berdasarkan hasil observasi peneliti beliau sebagai kepala madrasah juga memberikan contoh mengenai kedisiplinan dengan datang lebih awal dibanding siswa selain itu beliau juga membantu bapak/ibu guru yang melaksanakan piket sebelum memulai pembelajaran

Kemudian adanya kegiatan pelatihan-pelatihan ini juga sebagai strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik di MTsN 1 Trenggalek, misalkan kegiatan musyawarah guru mata pelajaran (MGMP), diklat, workshop baik yang diadakan di madrasah maupun luar madrasah diharapkan mampu menciptakan kualitas kinerja pendidik. Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan Ibu Sri Windiyati selaku guru Ilmu Pengetahuan Alam (IPA), bahwa:

Dampaknya sangat besar bagi saya, karena kepala madrasah mendukung untuk melakukan pelatihan-pelatihan maka ketika tenaga pendidik hendak mengadakan pengembangan profesi akan lebih mudah. Serta akan menambah wawasan yang dimiliki guru dan para guru akan lebih berinovasi dalam melakukan pembelajaran di kelas. Contohnya saja ketika bapak/ibu guru menyusun RPP kadang-kadang ada dari beberapa guru yang menunda-nunda, tapi ketika ada rapat koordinasi maupun evaluasi bapak kepala madrasah memberi ucapan terimakasih kepada bapak/ibu guru yang sudah membuat RPP.. ini bisa dijadikan motivasi bagi bapak/ibu guru yang belum menyusun RPP, karena RPP sendiri dimintakan tanda tangan dari bapak kepala madrasah.⁴⁸

⁴⁸ Wawancara dengan Ibu Sri Windiyati selaku guru Ilmu Pengetahuan Alam (IPA), tanggal 17 Desember 2021



Gambar 4.10

Rencana Pelaksanaan Pembelajaran⁴⁹

Gambar 4.10 diatas merupakan rencana pelaksanaan pembelajaran yang dibuat bapak/ibu guru sebelum melakukan pembelajaran dikelas, dimana RPP ini dimintakan tanda tangan kepada kepala madrasah.

Hal yang sama juga diungkapkan oleh Ibu Nunung Sulistyorini selaku guru Bimbingan Konseling (BK), bahwa:

Yaa banyak mbak dengan adanya pengawasan dari beliau bapak/ibu guru semakin disiplin dalam menjalankan tugas, lebih paham lagi mengenai kurikulum pembelajaran, selain itu tenaga pendidik dalam bekerja akan lebih nyaman, ringan, kondusif, tidak ada beban..⁵⁰

Adanya motivasi dan penghargaan dari kepala madrasah juga berdampak pada peningkatan kinerja tenaga pendidik, hal ini sesuai dengan yang diungkapkan Bapak Sarlim selaku waka Kurikulum, bahwa:

Bapak kepala tidak henti-hentinya dalam memberikan motivasi kepada bapak/ibu guru untuk selalu berusaha memberikan yang terbaik dalam proses pembelajaran sehingga bisa mewujudkan proses pembelajaran yang kondusif. Disisi lain kepala madrasah

⁴⁹ Dokumentasi tanggal 17 Desember 2021

⁵⁰ Wawancara dengan Ibu Nunung Sulistyorini selaku guru Bimbingan Konseling (BK), tanggal 17 Desember 2021

selalu memberi reward dan punishment sesuai dengan kinerja guru. Sehingga mampu menimbulkan rasa bangga dan akan lebih termotivasi lagi dalam meningkatkan kinerjanya.⁵¹

Hal yang sama juga diungkapkan oleh Bapak Danang Iswanto selaku waka Humas, bahwa:

Yaa guru semakin giat dalam melakukan pekerjaannya, kemudian selalu termotivasi untuk menjalankan tugasnya secara tepat waktu. Guru lebih paham mengenai kurikulum pembelajaran seperti pembuatan RPP, silabus...⁵²

Berdasarkan pernyataan-pernyataan diatas, ternyata dampak peran kepala madrasah yang diterapkan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik di MTsN 1 Trenggalek menunjukkan perubahan yang cukup memuaskan baik dari segi pengelolaan kelas maupun akan lebih termotivasi dalam menjalankan kinerjanya sebagai pendidik, semuanya ini akan memberikan pengaruh yang positif terhadap keberhasilan proses dan hasil belajar peserta didik.



Gambar 4.11

Kegiatan Pembelajaran di dalam Kelas⁵³

⁵¹ Wawancara dengan Bapak Sarlim selaku Waka Kurikulum, tanggal 13 Januari 2022

⁵² Wawancara dengan Bapak Danang Iswanto selaku Waka Humas, tanggal 16 Desember 2021.

⁵³ Dokuemntasi MTsN 1 Trenggalek, Kegiatan Pembelajaran di dalam Kelas

Gambar 53 diatas merupakan kegiatan pembelajaran di dalam kelas oleh pendidik MTsN 1 Trenggalek. Pembelajaran di kelas berjalan dengan lancar karena adanya pendidik yang mampu mengelola kelas dengan baik memberikan pengaruh yang positif terhadap keberhasilan proses dan hasil belajar peserta didik.

B. Temuan Penelitian

Temuan penelitian ini mengemukakan data yang diperoleh dari hasil penelitian “Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik di MTsN 1 Trenggalek” Adapun data yang diperoleh dari hasil penelitian tersebut sebagai berikut:

1. Bentuk Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik di MTsN 1 Trenggalek

a. Sebagai manager

- 1) Kepala madrasah sangat berperan dalam kemajuan-kemajuan madrasah
- 2) Kepala madrasah mengikutsertakan bapak/ibu guru dalam kegiatan pelatihan baik secara *online* maupun *offline*.
- 3) Kepala madrasah memberikan bimbingan, pembinaan serta mengarahkan bapak/ibu guru dalam rapat koordinasi dan evaluasi
- 4) Kepala madrasah memiliki hubungan yang baik dengan semua warga madrasah

- 5) Kepala madrasah memberi dukungan dan memfasilitasi bapak/ibu guru untuk mengikuti kegiatan pendidikan dan pelatihan
- b. Sebagai Supervisor
- 1) Kepala madrasah melakukan supervisi administratif kepada bapak/ibu guru mengenai RPP, silabus dan penilaian.
 - 2) Kepala madrasah melakukan supervisi teknik individu kepada bapak/ibu guru melalui kunjungan kelas
 - 3) Kepala madrasah melakukan supervisi teknik kelompok kepada bapak/ibu guru pada saat rapat koordinasi untuk mengetahui permasalahan-permasalahan yang ada dalam hal pembelajaran
 - 4) Kepala madrasah melakukan supervisi kepada bapak/ibu guru sebagai bahan penilaian mengenai kinerja pendidik
- c. Sebagai motivator
- 1) Kepala madrasah memberikan motivasi kepada setiap tenaga pendidik baik secara individu maupun bersama-sama melalui rapat
 - 2) Kepala madrasah selalu mengingatkan para pendidik untuk bekerja secara profesional sesuai dengan tugas dan kewajibannya
 - 3) Kepala madrasah memberikan *reward* berupa pujian dan penghargaan terhadap pendidik agar mempertahankan prestasinya.

2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik di MTsN 1 Trenggalek

- a. Faktor pendukung kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik
 - 1) Kepala madrasah mampu memimpin tenaga pendidik untuk mengembangkan kemampuan kinerjanya
 - 2) Sarana dan prasarana madrasah yang cukup memadai sehingga dapat dimanfaatkan dalam proses pembelajaran
 - 3) Kepala madrasah mampu memunculkan semangat dan antusiasme tenaga pendidik untuk mengikuti kegiatan pelatihan.
- b. Faktor penghambat kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik
 - 1) Masih adanya sebagian tenaga pendidik maupun kependidikan yang belum mahir dalam menggunakan atau mengoperasikan IT yang umumnya terjadi pada pegawai yang sudah berumur atau sepuh.

3. Dampak Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik di MTsN 1 Trenggalek

- a. Kepala madrasah berhasil meningkatkan kualitas kinerja dari bapak/ibu guru terutama dalam mengelola kelas
- b. Kepala madrasah berhasil memberikan bimbingan dan pengarahan kepada bapak/ibu sehingga lebih paham mengenai pembuatan rencana pelaksanaan pembelajaran

- c. Kepala madrasah berhasil membuat pendidik untuk semakin disiplin.
- d. Kepala madrasah mengikutsertakan kegiatan pelatihan kepada pendidik sehingga menambah wawasan pengetahuan dan keterampilan sesuai bidangnya
- e. Kepala madrasah memberikan *reward* dan motivasi kepada bapak/ibu guru agar lebih tepat waktu dalam menjalankan kinerjanya

C. Analisis Data

Setelah data diolah dan disajikan dalam penjelasan dan uraian, maka langkah selanjutnya yaitu menganalisis data. Peneliti berusaha memberikan analisis secara sederhana sehingga pada akhirnya dapat memberikan gambaran yang diinginkan dalam penelitian ini:

1. Bentuk Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik di MTsN 1 Trenggalek

Kepala madrasah mempunyai peran yang besar dalam kemajuan lembaga pendidikan, terutama peningkatan kinerja tenaga pendidik. Sebagai seorang *manager*, kepala madrasah harus mampu *me-manage* sekolah dengan baik. salah satu tugas kepala madrasah sebagai pemimpin harus memberikan layanan dan bantuan kepada pendidik agar menjadi pendidik yang berkualitas. Kepala madrasah harus mampu menggerakkan dan memberikan pembinaan-pembinaan kepala pendidik agar melakukan kinerja dengan baik sehingga pembelajaran di madrasah dapat tercapai

dengan maksimal. Pendidik di MTsN 1 Trenggalek harus mampu meningkatkan kinerjanya supaya pembelajaran dapat berjalan dengan lancar dan menjadikan peserta didik lebih berprestasi. Dalam hal ini kepala MTsN 1 Trenggalek telah menjalankan perannya sebagai *manager* yakni dengan mengikutsertakan bapak/ibu guru untuk mengikuti kegiatan pelatihan diklat-diklat baik secara *online* maupun *offline* seperti MGMP, workshop hal ini diharapkan akan menambah wawasan bapak/ibu guru mengenai pembelajaran. Selain mengikutsertakan dalam kegiatan pelatihan kepala MTsN 1 Trenggalek juga memberikan pembinaan, bimbingan dan arahan terhadap kinerja tenaga pendidik, kegiatan ini dilakukan pada saat rapat koordinasi. Adanya rapat koordinasi bertujuan untuk mengetahui masalah-masalah yang dialami bapak /ibu guru mengenai kinerjanya. Pada rapat ini bapak ibu/guru juga diperkenankan untuk menyampaikan masalah-masalah yang dihadapi pada saat melakukan pembelajaran dikelas dan nantinya akan dipecahkan secara bersama-sama supaya mendapatkan solusi-solusi yang sesuai untuk mengatasi masalah tersebut.

Seorang kepala madrasah juga harus menjalankan perannya sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik. Supervisi pendidikan adalah suatu usaha untuk mengkoordinasikan dan membimbing secara terus menerus pertumbuhan guru-guru di sekolah baik secara individu maupun kelompok, dengan tujuan untuk lebih mengerti lagi mengenai fungsi pembelajaran. Untuk mengetahui kinerja guru di madrasah kepala madrasah sering melakukan pengawasan atau sering kita sebut

dengan mengadakan supervisi. Pengawasan atau supervisi ini dilakukan kepala madrasah bisa dengan berkeliling sekitar madrasah atau bahkan dengan memasuki kelas pada saat guru sedang melakukan kegiatan belajar mengajar di kelas. Kepala MTsN 1 Trenggalek juga telah melakukan supervisi pembelajaran dengan baik, dan hal ini tentunya akan berdampak pada peningkatan kinerja guru di madrasah tersebut.

Supervisi penting untuk dilakukan kepala madrasah dengan tujuan untuk melakukan perbaikan proses belajar mengajar yang dilakukan bapak/ibu guru, dengan adanya supervisi atau pengawasan kepala madrasah akan mengetahui kendala ataupun kekurangan yang dialami bapak/ibu guru selama proses pembelajaran. Pada MTsN 1 Trenggalek kepala madrasah melaksanakan supervisi dengan menggunakan dua teknik yaitu teknik individu seperti supervisi mengenai RPP, silabus serta dengan mengadakan kunjungan ke kelas melalui observasi dan memantau secara langsung pada saat bapak/ibu guru sedang melakukan pembelajaran setelahnya beliau mengadakan wawancara secara perseorangan kepada guru yang bersangkutan tersebut. Adapun teknik kelompok yang dilakukan kepala madrasah yakni dengan mengadakan rapat bersama bapak/ibu guru dengan maksud agar komunikasi dapat tersampaikan dengan baik. Dalam rapat ini kepala madrasah juga memberikan evaluasi mengenai kinerja pendidik, seperti menyampaikan apa saja yang perlu diperbaiki maupun yang perlu ditambah mengenai pembelajaran yang dilakukan bapak/ibu guru.

Selanjutnya yang tidak kalah penting mengenai peran kepala madrasah sebagai motivator. Kepala MTsN 1 Trenggalek selalu memberikan motivasi kepada bapak ibu guru untuk bersemangat dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik, disiplin dalam bekerja sehingga nantinya akan menjadikan peserta didik yang berprestasi. Selain memberikan semangat kepala madrasah untuk memotivasi bapak/ibu guru, disini kepala madrasah juga memberikan pujian dan penghargaan kepada bapak ibu guru yang berprestasi. Adanya penghargaan yang diberikan kepala madrasah kepada bapak/ibu guru yang berprestasi juga bertujuan untuk memotivasi bapak/ibu guru yang lain dalam meningkatkan kinerja.

2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik di MTsN 1 Trenggalek

Kepala madrasah dalam menjalankan perannya sebagai pemimpin dalam lembaga pendidikan terutama dalam hal meningkatkan kinerja tenaga pendidik, pastinya ada beberapa faktor yang menjadi dukungan serta hambatan yang dihadapinya. Seperti halnya faktor pendukung yang dihadapi kepala MTsN 1 Trenggalek yakni adanya sarana dan prasarana yang memadai. Dengan adanya sarana prasarana pembelajaran yang memadai ini dapat digunakan bapak/ibu guru dalam kegiatan belajar mengajar, adanya fasilitas sarana prasarana yang lengkap akan berimbas pada proses pembelajaran yang nyaman dan siswa akan merasa tenang serta diharapkan pembelajaran dapat berjalan dengan maksimal, menghasilkan *output* yang baik sesuai dengan yang diharapkan masyarakat sekitar.

Selain sarana dan prasarana, yang menjadi penyemangat kepala MTsN 1 Trenggalek untuk bergerak maju dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik adalah adanya keinginan dari bapak/ibu guru sendiri dalam meningkatkan kinerjanya. Para pendidik yang selalu berinovasi untuk meningkatkan kemampuan mengajarnya. Kepala madrasah juga mengikutsertakan bapak dan ibu guru untuk mengikuti kegiatan pendidikan dan pelatihan seperti workshop baik secara *online* maupun *offline* serta kegiatan pelatihan di luar madrasah hal ini dilakukan kepala MTsN 1 Trenggalek untuk meningkatkan kompetensi dari bapak/ibu guru karena perkembangan zaman termasuk perkembangan teknologi yang semakin canggih yang menjadikan mau tidak mau bapak/ibu guru harus mengikuti perubahan dan selalu berinovasi.

Sedangkan terkait faktor penghambat yang dialami kepala madrasah yakni masih adanya bapak/ibu guru yang belum mahir mengenai penggunaan IT, serta kemampuan yang dimiliki bapak/ibu guru yang tidak sama, ada yang memiliki kemampuan lebih ada yang memiliki kemampuan kurang hal ini pada umumnya terjadi pada pegawai yang sudah berumur. Adanya hambatan ini kepala madrasah mencoba mencari solusi agar bisa mengatasi masalah yang terjadi, terkait sumber daya manusia kepala madrasah memberikan pendampingan sendiri dan mengikutsertakan kegiatan pelatihan workshop yang kadang dilakukan di madrasah sendiri dengan pengisi materi bisa dari bapak/ibu guru sendiri atau pemateri dari

luar bahkan kepala madrasah mengikutsertakan bapak/ibu guru workshop yang diadakan dari luar madrasah.

3. Dampak Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik di MTsN 1 Trenggalek

Kepala madrasah yang mampu menjalankan tugasnya dengan baik akan berdampak pada kualitas kinerja pendidik, seperti halnya kepala MTsN 1 Trenggalek memberikan pembinaan, pengarahan kerja, pengawasan serta kegiatan pelatihan. Dimana dari adanya pengawasan yang diberikan kepala madrasah, tenaga pendidik akan lebih memahami terkait dengan mengelola kelas, penggunaan metode dan media pembelajaran ke arah yang lebih baik yang akan berdampak baik pada pembelajaran di kelas. Adanya supervisi administratif mengenai RPP yang diterapkan kepala madrasah juga berimplikasi baik dengan dibuktikan bahwa pendidik di MTsN 1 Trenggalek semua mempunyai RPP yang nantinya akan digunakan sebagai acuan bagi bapak/ibu guru dalam kegiatan belajar mengajarnya di kelas.

Selain terkait pengawasan kepala madrasah juga menerapkan kegiatan pelatihan yang harus diikuti oleh bapak/ibu guru, pelatihan tersebut seperti workshop, diklat, MGMP yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas kinerja guru. Kegiatan pelatihan-pelatihan ini tidak hanya dilakukan oleh guru MTsN 1 Trenggalek namun juga bekerja sama dengan dengan sumber daya manusia dari lembaga lain bahkan juga yang diadakan di luar madrasah juga diikuti. Dengan diselenggarakan kegiatan pelatihan

ini yang juga mendapat dukungan penuh dari kepala madrasah, kompetensi dan wawasan yang dimiliki para guru akan menjadi bertambah yang dapat menunjang tugasnya sebagai pendidik sehingga bapak/ibu guru memiliki banyak inovasi dalam melakukan kegiatan belajar mengajarnya yang sebelumnya belum paham mengenai teknologi dengan adanya kegiatan pelatihan ini bapak/ibu guru lebih paham terkait penggunaan teknologi.

Kepala MTsN Trenggalek juga menerapkan sikap disiplin dengan memberikan contoh yang dilakukan oleh kepala madrasah sendiri. Kepala madrasah memberikan arahan terkait pentingnya sikap disiplin dengan contoh beliau juga datang lebih awal dari pada guru-guru yang lain, hal ini dilakukan kepala MTsN 1 Trenggalek untuk memantau secara langsung terkait kehadiran guru. Sikap disiplin yang diterapkan kepala madrasah membawa dampak positif yakni dibuktikan dengan para tenaga pendidik di MTsN 1 Trenggalek yang datang lebih awal dari pada siswanya untuk melakukan salaman kepada siswa yang baru datang dan melakukan pengamatan untuk siswa yang melanggar peraturan.