

## **BAB V**

### **PEMBAHASAN**

Setelah data dipaparkan dan menghasilkan temuan-temuan, maka pada bagian pembahasan ini akan menguraikan mengenai temuan penelitian yang mengacu pada teori dan pendapat para ahli yang sesuai. Masing-masing temuan akan dibahas secara urut sebagaimana yang tercantum dalam fokus penelitian mengenai 1) Bentuk peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik di MTsN 1 Trenggalek, 2) Faktor-faktor yang mempengaruhi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik di MTsN 1 Trenggalek, 3) Dampak peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik di MTsN 1 Trenggalek.

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

Kepala madrasah memiliki peran yang sangat penting yakni sebagai figur yang mampu menjadi fasilitator untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan. Salah satu tugas dan tanggung jawab kepala madrasah sebagai pemimpin tertinggi dalam lembaga pendidikan harus mampu meningkatkan kinerja tenaga pendidik dengan cara memberikan energy positif yang mampu menggerakkan para untuk melakukan tugasnya secara sungguh-sungguh dan bertanggung jawab untuk mencapai tujuan pembelajaran yang efektif. Seperti

halnya yang dilakukan kepala MTsN 1 Trenggalek dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik dengan menjalankan perannya dengan baik yakni sebagai manager, supervisor, dan motivator.

#### 1. Sebagai manager

Kepala madrasah sebagai pemimpin tertinggi dalam lembaga pendidikan memiliki peran yang sangat penting. Sebagai manager pendidikan, kepala madrasah bertanggung jawab penuh dalam memanager lembaga, dengan mengatur seluruh potensi madrasah agar berfungsi secara optimal untuk mencapai tujuan madrasah. Menurut Mulyadi dalam bukunya Suwanto menjelaskan bahwa kepala madrasah pada dasarnya memiliki peran utama dalam kemajuan-kemajuan madrasah. Maksudnya adalah kepala madrasah mengarahkan semua sumber daya yang terlibat di madrasah dan mengerjakan apa yang menjadi tanggung jawabnya sesuai dengan tujuan madrasah yang ingin dicapai<sup>1</sup>. Berdasarkan hasil temuan yang dilakukan di lembaga pendidikan MTsN 1 Trenggalek dalam menjalankan perannya sebagai manager kepala madrasah sudah sangat berperan dalam kemajuan-kemajuan madrasah terutama kemajuan-kemajuan prestasi di madrasah baik prestasi dari peserta didik maupun dari tenaga pendidiknya dengan menghibau atau memberi informasi ketika ada perlombaan-perlombaan. Disamping dari segi manajerial kepala madrasah selalu mengingatkan banyak tentang kinerja secara profesional, disiplin,

---

<sup>1</sup> Suwanto, *Budaya Kerja Guru*, (Yogyakarta: Gre Publishing, 2019), hal. 3

dengan tidak hanya menghimbau tetapi dengan memberikan contoh secara langsung.

Kepala madrasah sangat memiliki peran sebagai manager pendidikan, kepala madrasah bertanggung jawab terhadap kualitas pengembangan dan pemberdayaan sumber daya manusia di madrasah agar mereka mampu melaksanakan tugas-tugas kependidikan secara efektif. Dengan kata lain, kepala madrasah sebagai pengelola pendidikan memiliki tugas mengembangkan kinerja para guru dan pegawai agar menjadi tenaga kependidikan yang mampu bekerja secara profesional.<sup>2</sup> Berdasarkan hasil temuan di MTsN 1 Trenggalek dalam pengembangan kemampuan kinerja kepala madrasah mengikutsertakan bapak/ibu guru untuk mengikuti kegiatan pelatihan seperti diklat, workshop, MGMP kegiatan pelatihan yang diikuti bapak/ibu guru di MTsN 1 Trenggalek tidak hanya pelatihan yang bersifat *offline* namun juga kegiatan pelatihan yang bersifat *online* baik yang dilakukan di madrasah maupun kegiatan pelatihan yang ada di luar madrasah.

Hasil temuan penelitian di atas juga didukung oleh Mulyasa dalam bukunya Ahmad Susanto bahwa kepala madrasah sebagai manager dalam mengelola tenaga pendidik tugas yang harus dilakukan adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi tenaga pendidik maupun kependidikan. Dengan cara mengikutsertakan dan memfasilitasi serta memberikan kesempatan yang luas kepada tenaga

---

<sup>2</sup> M.Riduan, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Guepedia, 2020), hal. 131-132.

pendidik maupun tenaga kependidikan untuk dapat melaksanakan kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang dilaksanakan di sekolah, seperti Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) tingkat sekolah, diskusi profesional dan sebagainya atau melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan di luar sekolah/madrasah.<sup>3</sup>

Kemudian Fred Luthans dalam bukunya M. Riduan mengemukakan bahwa ada lima jenis keterampilan yang dibutuhkan oleh seorang kepala madrasah sebagai seorang manager pendidikan, antara lain:<sup>4</sup>

- a) *Cultural Flexibility* merupakan keterampilan yang merujuk kepada kesadaran dan kepekaan budaya, di mana seorang manager dituntut untuk dapat menghargai nilai keberagaman kultur yang ada di dalam madrasah. Sebagai manager, seorang kepala madrasah diharuskan untuk menghargai keberagaman kultur yang tumbuh dari seluruh civitas madrasah, baik guru, tenaga administrasi, para siswa dan masyarakat lainnya.
- b) *Communication skill* adalah kemampuan dan keterampilan manager untuk berkomunikasi dalam bentuk lisan, tulisan maupun non verbal. Keterampilan berkomunikasi penting dimiliki oleh seorang kepala madrasah, karena hampir sebagian besar tugas dan pekerjaan kepala madrasah senantiasa melibatkan dan berhubungan dengan orang lain. Komunikasi yang dilakukan bukanlah komunikasi biasa, tetapi dalam

---

<sup>3</sup> Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru Konsep, Strategi, dan Implementasinya*, (Jakarta:Kencana, 2016), hal. 15-16

<sup>4</sup> Riduan, *Manajemen Pendidikan...* hal. 132-133.

bentuk komunikasi efektif untuk mempengaruhi para guru, pegawai, siswa dan orangtua untuk bersama-sama mencapai tujuan dan keberhasilan madrasah.

- c) *Human resources development skills* merupakan keterampilan manajer yang berkenaan dengan pengembangan iklim pembelajaran, mendesain program pembelajaran dan pelatihan guru/pegawai, penilaian kinerja guru/pegawai, penyediaan konseling karir, menciptakan perubahan organisasi dan penyesuaian bahan-bahan pembelajaran. Dalam perspektif lembaga pendidikan, kepala madrasah diharuskan memiliki keterampilan untuk mengembangkan seluruh sumber daya manusia yang tersedia di madrasahnyanya, agar mereka menjadi berdaya dan memberikan kontribusi untuk meningkatkan kualitas madrasahnyanya.
- d) *Creativity* merupakan keterampilan manajer dalam menciptakan iklim kreativitas di lingkungan madrasah untuk mengembangkan berbagai kreativitas dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya. Keterampilan *creativity* tidak hanya berkenaan dengan pengembangan kreativitas dirinya sendiri, akan tetapi juga keterampilan untuk menyediakan iklim yang mendorong semua orang untuk menjadi kreatif.
- e) *Self management of learning* merupakan keterampilan manajer yang merujuk kepada kebutuhan akan belajar yang berkesinambungan untuk mendapatkan berbagai pengetahuan dan keterampilan baru. Dalam hal ini, kepala madrasah dituntut untuk senantiasa berusaha memperbaharui pengetahuan dan keterampilan manajemen yang dimilikinya.

Sesuai dengan teori diatas bahwa hasil temuan penelitian di MTsN 1 Trenggalek sesuai dengan teori dimana kepala MTsN 1 Trenggalek memiliki beberapa keterampilan sesuai dengan penjelasan diatas *pertama Communication skill*, kepala madrasah MTsN 1 Trenggalek memiliki hubungan yang baik dengan semua sumber daya yang ada di madrasah. Berusaha untuk menjalin komunikasi yang baik dan menganggap bawahan sebagai rekan kerja dalam mencapai visi, misi madrasah. Hal ini juga didukung oleh Mulyasa dalam bukunya Erjati Abas bahwa seorang kepala madrasah sebagai seorang pemimpin harus mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan semua sumber daya manusia di madrasah maupun masyarakat sehingga dapat melibatkan secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan madrasah.<sup>5</sup> *Kedua Communication skill*, dalam mengembangkan seluruh sumber daya manusia yang ada di madrasah kepala madrasah mendukung dan memfasilitasi bapak/ibu guru tenaga pendidik bahkan tenaga kependidikan untuk mengikuti kegiatan pelatihan baik secara *offline* maupun *online*. Kepala madrasah selalu mendukung pengembangan profesi yang diikuti oleh bapak/ibu guru hal ini agar kompetensi dan kemampuan yang dimiliki bapak/ibu guru selalu berkembang serta wawasannya dapat bertambah sehingga dapat meningkatkan kualitas dalam kegiatan pembelajaran.

---

<sup>5</sup> Erjati Abas, *Magnet Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Tenaga Pendidik*, (Jakarta:PT Elex Media Komputindo, 2017), hal. 52-53.

## 2. Sebagai supervisor

Pengawasan atau supervisi sangat penting untuk dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik. Seperti pengawasan yang dilakukan oleh kepala MTsN 1 Trenggalek yakni dengan cara berkeliling kelas dan kadang-kadang sambil berjalan. Selain itu ada supervisi pelaksanaan pembelajaran pada saat guru sedang mengajar di kelas, dengan melalui observasi terlebih dahulu serta dengan melakukan wawancara perseorangan kepada guru yang bersangkutan. Dengan demikian salah satu peran kepala madrasah sebagai supervisor telah diterapkan oleh kepala MTsN 1 Trenggalek ini dengan baik, dan hal ini akan berdampak pada peningkatan kinerja tenaga pendidik di madrasah.

Kepala MTsN 1 Trenggalek dalam melaksanakan supervisi tidak terlepas dari teknik supervisi yang menjadi acuan kepala madrasah dalam menjalankan perannya. Menurut Ngalim Purwanto teknik supervisi yang digunakan dalam melaksanakan supervisi oleh kepala sekolah terhadap guru-guru dan pegawai sekolah dapat dilakukan dengan teknik perseorangan dan kelompok. Kegiatan yang masuk dalam teknik perseorangan adalah mengadakan kunjungan kelas, kunjungan observasi, membimbing guru tentang cara-cara mempelajari pribadi siswa, dan membimbing guru dalam hal yang berhubungan dengan kurikulum. Sedangkan teknik kelompok adalah supervisi dengan mengadakan pertemuan atau rapat dengan guru-guru untuk membicarakan berbagai hal yang berhubungan dengan proses hasil belajar, mengadakan dan

membimbing diskusi kelompok di antara guru-guru bidang studi, memberikan kesempatan untuk guru-guru mengikuti pelatihan yang sesuai dengan bidang tugasnya.<sup>6</sup>

Menurut Sahertian dkk dalam bukunya Jasmani Asf & Syaiful Mustofa menyebutkan bahwa teknik supervisi pendidikan dapat dibedakan menjadi dua, yaitu teknik supervisi yang bersifat individu dan teknik supervisi yang bersifat kelompok. Suryosubroto menguraikan teknik-teknik di atas sebagai berikut:<sup>7</sup>

- a) Teknik supervisi yang bersifat individu, meliputi
  - 1) Kunjungan kelas (*classroom visitation*)
  - 2) Observasi kelas (*classroom observation*)
  - 3) Percakapan pribadi (*individual conference*)
  - 4) Saling mengunjungi kelas (*intervisitation*)
  - 5) Menilai diri sendiri (*self evaluation check list*)
- b) Teknik supervisi yang bersifat kelompok, meliputi
  - 1) Pertemuan orientasi bagi para guru baru
  - 2) Panitia penyelenggara
  - 3) Rapat guru
  - 4) Studi kelompok antar guru
  - 5) Diskusi
  - 6) Tukar menukar pengalaman

---

<sup>6</sup> Ngalim Puwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012), hal. 123.

<sup>7</sup> Jasmani Asf & Syaiful Mustofa, *Supervisi Pendidikan: Terobosan Baru dalam Kinerja Peningkatan Kerja Pengawas Sekolah dan Guru*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2013), hal. 84.



7) Lokakarya

8) Seminar

Berdasarkan hasil temuan penelitian di MTsN 1 Trenggalek kepala madrasah telah melaksanakan pengawasan atau supervisi dengan menggunakan teknik individual maupun teknik kelompok. Teknik individual yang dilakukan kepala MTsN 1 Trenggalek dimulai dari supervisi administratif yang meliputi supervisi mengenai RPP, silabus, penilaian kinerja guru serta mengenai laporan kinerja guru. Terkait supervisi pelaksanaan pembelajaran yang dilakukan kepala madrasah dengan mengadakan kunjungan kelas pada saat guru melaksanakan pembelajaran selain itu supervisi yang dilakukan dengan berkeliling madrasah. Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan Jasmani Asf dan Syaiful Mustofa bahwa kunjungan dan observasi kelas adalah teknik pembinaan guru oleh kepala sekolah sebagai supervisor (pengawas) dalam rangka mengamati pelaksanaan proses belajar mengajar sehingga memperoleh data yang diperlukan dalam pembinaan guru. tujuan dari supervisor kunjungan kelas untuk menolong guru dalam mengatasi kesulitan atau masalah yang dialami guru dalam melaksanakan pembelajaran.<sup>8</sup> Sedangkan supervisi teknik kelompok yang dilakukan kepala MTsN 1 Trenggalek yakni dengan mengadakan rapat dengan semua

---

<sup>8</sup> Asf & Syaiful Mustofa, *Supervisi Pendidikan...*, hal 71

tenaga pendidik. Selain itu juga ada evaluasi terkait hasil kerja serta pencapaian yang telah dicapai.

Kepala MTsN 1 Trenggalek telah melaksanakan tugas dan perannya dengan sebaik mungkin, dibuktikan dengan berhasilnya dalam menjalankan perannya sebagai supervisor pendidikan yang sangat berdampak pada peningkatan kinerja tenaga pendidik. Dalam sebuah lembaga pendidikan supervisor sangat penting untuk dilakukan kepala madrasah sebagai pemimpin tertinggi dalam lembaga pendidikan. Tujuan dilaksanakan supervisi yakni untuk melakukan perbaikan proses belajar mengajar yang dilakukan bapak/ibu guru, dengan adanya supervisi atau pengawasan kepala madrasah akan mengetahui apa saja yang menjadi kendala bapak/ibu guru selama proses pembelajaran berlangsung.

Menurut Bafadal dalam bukunya Jasmani dan Syaiful Mustofa mengemukakan bahwa tujuan supervisi pendidikan adalah untuk membantu guru mengembangkan kemampuannya, mencapai tujuan pengajaran yang dicanangkan murid-muridnya. Selain itu melalui supervisi ini diharapkan kualitas pengajaran yang dilakukan oleh guru semakin meningkat.<sup>9</sup>Supervisi tidak hanya berkenaan dengan aspek kognitif dan psikomotor saja, melainkan berkenaan dengan aspek afektifnya sebagaimana yang diungkapkan Bafadal bahwa tujuan supervisi sebagai berikut:<sup>10</sup>

---

<sup>9</sup> Asf & Syaiful Mustofa, *Supervisi Pendidikan...*, hal 31

<sup>10</sup> *Ibid*, hal 33

- a) Pengawasan kualitas, yaitu supervisor bisa memonitor kegiatan proses belajar mengajar di sekolah. Kegiatan memonitor ini bisa dilakukan melalui kunjungan supervisor ke kelas-kelas pada saat guru sedang mengajar, percakapan pribadi dengan guru, teman sejawatnya maupun dengan sebagian murid-muridnya.
- b) Pengembangan profesional, yaitu supervisor bisa membantu guru mengembangkan kemampuannya dalam memahami pengajaran dengan menggunakan kemampuannya melalui teknik-teknik tertentu. Teknik-teknik tersebut bukan saja bersifat individu, melainkan juga bersifat kelompok.
- c) Memotivasi guru, yaitu supervisor bisa mendorong guru menerapkan kemampuannya dalam melaksanakan tugas-tugas mengajarnya, mendorong guru mengembangkan kemampuannya sendiri serta mendorong agar ia memiliki perhatian yang sungguh-sungguh terhadap tugas dan tanggung jawabnya.

Berdasarkan teori tersebut sesuai dengan hasil temuan penelitian di MTsN 1 Trenggalek bahwa tujuan supervisi yang dilakukan kepala madrasah yakni sebagai bahan penilaian kinerja guru, supervisi ini dilakukan setiap bulan pada saat rapat evaluasi. Selain itu pelaksanaan supervisi sebagai pengukur sejauh mana peningkatan dan penguasaan materi. Kepala madrasah melakukan supervisi atau pengawasan untuk melihat bagaimana kinerja tenaga pendidik di madrasah. Tindak lanjut dari hasil supervisi pada guru lebih difokuskan pada aspek positifnya

atau kelebihan dari guru tersebut dari pada fokus terhadap aspek negatifnya atau kekurangan guru. aspek negatif dijadikan titik tolak perbaikan untuk dicarikan solusinya atau pemecahan masalah. Sedangkan aspek positif atau kelebihan guru yang ditemukan akan dibina dan dikembangkan. Hal ini untuk menyakinkan guru-guru yang disupervisi bahwa kegiatan ini tidak untuk mencari kesalahan dan kelemahan para guru tetapi justru membantu mengembangkan kelebihan yang dimiliki untuk meningkatkan pembelajaran dan pengembangan karir mereka.<sup>11</sup>

### 3. Sebagai motivator

Peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik di MTsN 1 Trenggalek dengan memberikan semangat kepada bapak ibu/ibu guru untuk berprestasi, mengingatkan untuk selalu meningkatkan kualitas di dalam kinerjanya, serta selalu mengingatkan bahwa tugas dan kewajiban pendidik itu adalah melaksanakannya sesuai dengan tupoksinya. Sebagai motivator kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi memberikan motivasi kepada para tenaga pendidik dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan menyediakan

---

<sup>11</sup> Sulistyorini dkk, *Supervisi Pendidikan*, (Riau, Dotplus Publisher, 2021), hal 41

berbagai sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar (PSB).<sup>12</sup>

Teori yang sama juga diungkapkan Jajat Munajat bahwa kepala sekolah sebagai motivator harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada tenaga kependidikan dalam melakukan tugas dan fungsinya.<sup>13</sup> Berdasarkan teori tersebut sesuai dengan hasil temuan penelitian di lembaga penelitian bahwa kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik yakni dengan memberi semangat kepada bapak/ibu guru untuk berprestasi, selalu mengingatkan untuk meningkatkan kualitas dalam pembelajarannya dan disiplin dalam bekerja supaya menghasilkan siswa yang berprestasi. Selain itu dalam menjalankan perannya sebagai motivator kepala madrasah menciptakan lingkungan madrasah yang kondusif supaya bapak/ibu guru dapat bekerja dengan nyaman serta adanya penghargaan yang diberikan kepala madrasah kepada bapak/ibu guru yang berprestasi. Menurut Muhammad Said Ambiya, Ahmad Syukri dan Kasful Anwar Us bahwa penghargaan atau *reward* merupakan hal yang sangat berpengaruh secara langsung, dengan *reward* yang jelas budaya-budaya baru dapat dibentuk.<sup>14</sup>

Hal ini sesuai dengan temuan penelitian di MTsN Trenggalek bahwa dengan adanya *reward* yang diberikan kepala madrasah seperti ucapan

---

<sup>12</sup> Kartini dan Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2010), hal. 6

<sup>13</sup> Munajat, *Manajemen Kepemimpinan...*, hal. 24

<sup>14</sup> Muhammad Said Ambiya, dkk, *Manajemen Kepala Madrasah (Upaya Peningkatan Budaya Kerja Guru)*, (Yogyakarta: K-Media, 2021), hal. 87

terimakasih dan hadiah-hadiah kecil dari pihak madrasah ini agar bapak/ibu guru bisa mempertahankan prestasinya dan bahkan semakin bisa meningkatkan prestasinya serta memberi semangat pada guru yang lain agar juga lebih giat lagi dalam meningkatkan kinerjanya. Keberadaan kepala madrasah dalam memotivasi tenaga pendidik dalam bekerja sangat penting dan bermanfaat dalam meningkatkan kualitas bekerja dan kualitas kepribadian para guru dalam menjalani kehidupan sebagai pendidik. Karena motivasi sendiri merupakan penggerak dalam melakukan suatu kegiatan, penggerak yang bersifat intrinsik dalam diri manusia dalam menjalani aktivitas tertentu sehingga dengan adanya motivasi akan memberikan kontribusi yang baik dan meningkatkan produktivitas seseorang dalam bekerja.<sup>15</sup>

#### **B. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik di MTsN 1 Trenggalek**

Peran kepala madrasah dalam suatu lembaga pendidikan sangatlah penting, begitu pula peran kepala madrasah di MTsN 1 Trenggalek. Namun dalam melaksanakan peran sebagai kepala madrasah tentunya ada dukungan dan hambatan yang bisa menjadi faktor pendukung maupun penghambat bagi kepala madrasah untuk menyelesaikan tugas serta perannya sebagai kepala madrasah. Kepala madrasah memiliki peran dan tanggung jawab yang besar dalam membangun dan memajukan madrasah. Kepala madrasah dituntut untuk

---

<sup>15</sup> Musyaffa, *Total Quality Management Dalam Meningkatkan Mutu Madrasah*, (Serang: A-Empat, 2019), hal. 85

memiliki kemampuan dalam merumuskan rencana pengembangan fisij dan nonfisik, dan upaya-upaya apa saja yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas *human resource* (SDM).

Menurut M. Sugeng Sholehuddin sebagai seorang pemimpin dalam lembaga pendidikan seorang kepala madrasah juga disyaratkan memiliki kemampuan untuk menganalisis faktor-faktor pendorong dan penghambat kemajuan madrasah. Faktor tersebut bisa dari dalam (internal) maupun dari luar (eksternal). Kepala madrasah diharapkan untuk dapat melibatkan semua elemen madrasah, seperti guru, karyawan dan masyarakat untuk ikut berpartisipasi dan merencanakan pengembangan madrasah.<sup>16</sup> Hal ini sesuai dengan temuan hasil peneliti di MTsN 1 Trenggalek bahwa dalam menjalankan perannya dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik, terdapat faktor pendukung dan penghambat yang telah dihadapi kepala madrasah. Faktor pendukung tersebut yakni kemampuan kepala madrasah sendiri dalam memimpin para guru-guru untuk mengembangkan kemampuan kinerjanya. Selain itu, adanya sarana prasarana pembelajaran di madrasah yang terpenuhi serta antusiasme dan semangat dari bapak/ibu guru untuk mengikuti kegiatan pelatihan dan bekerja dengan penuh semangat. Sesuai dengan yang diungkapkan Colker dalam bukunya bahwa "*Enthusiasm for children as a key attribute*". Hal ini berarti seorang guru hendaknya mampu memosisikan semangat dan antusiasmenya sebagai landasan utama untuk menjadi guru.<sup>17</sup> Teori yang sama juga

---

<sup>16</sup> M. Sugeng Sholehuddin, *Konsep Kebijakan Mutu Pendidikan dalam Pengelolaan MTsN Model*, (Pekalongan: PT. Nasya Expanding Management, 2021), hal. 59

<sup>17</sup> Ambiya dkk, *Manajemen Kepala...*, hal 86

diungkapkan oleh Mulyasa dalam bukunya Abdul Aziz bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pendidik yakni adanya tanggung jawab dalam pekerjaan, menunjukkan minat dalam tugas, kepala madrasah selalu mengawasi dan memperhatikan, memiliki sarana dan prasarana yang lengkap.<sup>18</sup>

Sedangkan faktor penghambat yang dihadapi kepala MTsN 1 Trenggalek yakni kemampuan yang dimiliki bapak/ibu guru yang tidak sama ada yang memiliki kemampuan lebih ada yang memiliki kemampuan kurang sehingga kita harus paham setiap bapak/ibu guru itu mempunyai karakter sendiri-sendiri. Serta masih adanya beberapa tenaga pendidik yang umumnya terjadi pada bapak/ibu guru yang sudah berumur atau sepuh belum mahir dalam penggunaan teknologi seperti laptop maupun komputer. Untuk menghadapi faktor penghambat tersebut kepala madrasah memiliki solusi yakni dengan 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. Hal tersebut sesuai dengan yang diungkapkan Muhammad Said Ambiya bahwa kepala madrasah sebagai pemimpin memiliki peran yang sangat penting dalam lembaga pendidikan. Pemimpin yang dapat membantu, mendampingi serta memberikan suri tauladan yang baik akan dicontoh oleh bawahannya dan diharapkan lembaga yang dipimpin akan menjadi baik dan unggul.<sup>19</sup>

---

<sup>18</sup> Aziz, *Konsep Kinerja...*, hal. 21

<sup>19</sup> Ambiya dkk, *Manajemen Kepala...*, hal 86



### **C. Dampak Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik di MTsN 1 Trenggalek**

Dampak positif dari adanya peran kepala madrasah yang telah diterapkan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik di MTsN 1 Trenggalek yakni terjadi peningkatan kualitas kinerja dari para guru terutama dalam hal mengelola kelas, pembuatan rencana perangkat pembelajaran dan penggunaan media pembelajaran dengan baik. Peran kepala madrasah sebagai manager, supervisor, motivator yang telah diterapkan kepala madrasah menunjukkan adanya perubahan baik dari sisi pengelolaan kelas maupun sistem pembelajarannya yang memberi pengaruh positif terhadap keberhasilan proses dan hasil belajar peserta didik.

Selain itu sesuai dengan temuan penelitian dari adanya pengawasan yang diberikan kepala madrasah guru semakin disiplin dalam bekerja. Beliau 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. Sikap disiplin sangat penting untuk diterapkan oleh setiap manusia tidak hanya pada lembaga formal namun juga pada lembaga non formal pun sangat penting. Sudah menjadi keharusan bahwa tiap-tiap lembaga pendidikan, baik lembaga formal maupun non formal harus bisa menegakkan serta menciptakan kedisiplinan yang tinggi. Apabila dalam penyelenggaraan kegiatan pendidikan tidak mengutamakan

disiplin, kemungkinan besar lembaga pendidikan tersebut tidak bisa berjalan sesuai dengan semestinya.<sup>20</sup>

Kemudian dengan kegiatan pelatihan-pelatihan ini juga sebagai strategi kepala MTsN 1 Trenggalek dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik. Pelatihan sebagai wahana pengembangan kinerja guru, untuk meningkatkan kapasitas dan kemampuan guru, selain itu juga menambah pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki bapak/ibu guru. Menurut Sulistyorini bahwa dengan adanya kegiatan pelatihan dapat menyediakan kesempatan untuk bekerja sama, untuk menentukan ide-ide, untuk mendiskusikan masalah-masalah bersama atau khusus, dan untuk pertumbuhan profesional dalam berbagai bidang studi.<sup>21</sup> Hal ini sesuai temuan penelitian bahwa dengan adanya dukungan kepala madrasah untuk melakukan kegiatan pelatihan akan memudahkan tenaga pendidik yang hendak mengadakan pengembangan profesi.

Kinerja tenaga pendidik juga dipengaruhi dari motivasi dan penghargaan yang diberikan kepala madrasah. Dengan adanya motivasi dan penghargaan yang diberikan kepala madrasah, tenaga pendidik akan secara sadar untuk meningkatkan kinerjanya yang positif dan produktif. Menurut Nana Suyana dan Rahmat Fadhli bahwa kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memotivasi pendidik dalam menjalankan tugasnya. Motivasi ini dapat dipupuk dengan cara membentuk lingkungan fisik, suasana kerja, disiplin,

---

<sup>20</sup> Muhammad Rifa'I, *Manajemen Peserta Didik (Pengelolaan Peserta Didik Untuk Efektivitas Pembelajaran)*, (Medan: CV. Widya Puspita, 2018), hal 81

<sup>21</sup>Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Teras, 2009), hal 234

pemberian *reward* yang efektif.<sup>22</sup> Hal ini sesuai dengan temuan penelitian bahwa dampak adanya motivasi dari kepala madrasah, tenaga pendidik akan lebih berusaha memberikan yang terbaik dalam proses pembelajaran sehingga dapat mewujudkan pembelajaran yang kondusif. Adanya reward yang diberikan kepala madrasah akan menimbulkan rasa bangga tersendiri atas kinerja yang telah dicapai bapak/ibu guru dan akan lebih semangat dalam meningkatkan kinerjanya.

---

<sup>22</sup> Nana Suryana dan Rahmat Fadhi, *Manajemen Berbasis Sekolah Solusi Wujudkan Sekolah Yang Otonom dan Mandiri*, (Tasikmalaya: Perkumpulan Rumah Cemerlang Indonesia, 2021), hal. 57