

**PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN
KINERJA DAN PROFESIONALISME GURU**

DI MIN 1 PONOROGO

SKRIPSI



Oleh:

AYU SULISTYOWATI

NIM. 206190011

**JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO**

2023

ABSTRAK

Sulistiyowati, Ayu. 2023. *Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja dan Profesionalisme Guru di MIN 1 Ponorogo*. **Skripsi**. Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, Institut Agama Islam Negeri Ponorogo. Pembimbing: Dr. Athok Fu'adi, M. Pd.

Kata Kunci: peran kepala madrasah, kinerja, profesionalisme guru, MIN 1 Ponorogo.

Kepala madrasah sebagai pengendali dan penentu arah kebijakan madrasah bertanggung jawab dalam maju mundurnya madrasah yang dipimpinnya. Salah satu peran kepala madrasah ialah kepala madrasah sebagai manajer dan supervisor pendidikan. Dalam melaksanakan perannya sebagai manajer maupun supervisor pendidikan, seorang kepala madrasah membutuhkan adanya dukungan dan kerjasama yang baik antar warga madrasah, salah satunya yaitu kerjasama dengan para guru.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis peran kepala madrasah sebagai manajer di MIN 1 Ponorogo, memaparkan dan menganalisis peran kepala madrasah sebagai supervisor di MIN 1 Ponorogo, serta menjelaskan dan menganalisis faktor pendukung dan penghambat yang dihadapi kepala madrasah dalam melaksanakan perannya sebagai manajer dan supervisor dalam meningkatkan kinerja dan profesionalisme guru di MIN 1 Ponorogo.

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan datanya berupa wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan empat tahapan, yaitu pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi. Sedangkan pengecekan keabsahan datanya menggunakan ketekunan pengamatan dan triangulasi data.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peran kepala madrasah sebagai manajer yaitu (a) melakukan pemberdayaan terhadap tenaga pendidik dan kependidikan, (b) memberikan kesempatan kepada tenaga pendidik dan kependidikan untuk mengembangkan profesinya, (c) bersikap partisipatif dan melibatkan seluruh warga madrasah dalam berbagai kegiatan, (d) kepemimpinan kepala madrasah yang dapat dijadikan tauladan. Peran kepala madrasah sebagai supervisor yaitu (a) melakukan kegiatan supervisi terhadap guru maupun perangkat pembelajarannya, (b) mengadakan rapat evaluasi secara rutin dengan tenaga pendidik dan kependidikan, (c) melakukan pembicaraan individual dalam rangka pemberian bimbingan dan arahan terhadap para guru, (d) melakukan kegiatan pembinaan terhadap guru. Faktor pendukungnya yaitu (a) motivasi yang diberikan oleh kepala madrasah terhadap para guru, (b) kepemimpinan yang efektif dari kepala madrasah, (c) kegiatan supervisi yang dilakukan secara rutin, (d) kelengkapan dokumen instrumen supervisi. Sedangkan faktor penghambatnya yaitu (a) kurang terpenuhinya sarana dan prasarana madrasah, (b) ketidaksesuaian keahlian guru dengan bidang mengajar, (c) terbatasnya waktu mengajar dan kurang bervariasi media pembelajaran yang digunakan oleh guru.



LEMBAR PERSETUJUAN

Skripsi atas nama saudara:

Nama : Ayu Sulistyowati
NIM : 206190011
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Judul : Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja dan Profesionalisme Guru di MIN 1 Ponorogo

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji dalam ujian munaqasah.

Pembimbing

Dr. Athok Yu'adi, M. Pd.

NIP. 197611062006041004

Ponorogo, 17 Maret 2023

Mengetahui,

Ketua

Jurusan Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Institut Agama Islam Negeri Ponorogo

Dr. Athok Yu'adi, M. Pd.

NIP. 197611062006041004



**KEMENTERIAN AGAMA RI
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
PENGESAHAN**

Skripsi atas nama saudara:

Nama : Ayu Sulistyowati

NIM : 206190011

Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Judul : Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja dan Profesionalisme Guru di MIN 1 Ponorogo

telah dipertahankan pada sidang munaqasah di Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Ponorogo pada:

Hari : Selasa

Tanggal : 18 April 2023

dan telah diterima sebagai bagian dari persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan, pada:

Hari : Selasa

Tanggal : 2 Mei 2023

Ponorogo, 2 Mei 2023

Mengesahkan

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

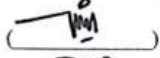
Institut Agama Islam Negeri Ponorogo


Dr. H. Moh. Munir, Lc., M. A.


NIP. 196807051999031001



Tim Penguji:

Ketua Sidang : Dr. Moh. Miftachul Choiri, M. A. ()

Penguji I : Dr. Umar Sidiq, M. Ag. ()

Penguji II : Dr. Athok Fu'adi, M. Pd. ()

SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Ayu Sulistyowati

NIM : 206190011

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Judul Skripsi : Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja
dan Profesionalisme Guru di MIN 1 Ponorogo

Menyatakan bahwa naskah Skripsi ini telah diperiksa dan disahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat diakses di ethesis.iainponorogo.ac.id. Adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut menjadi tanggung jawab penulis.

Ponorogo, 18 Mei 2023

Penulis,



Ayu Sulistyowati

NIM. 206190011

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ayu Sulistyowati

NIM : 206190011

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Ponorogo

Judul Skripsi : Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja dan Profesionalisme Guru di MIN 1 Ponorogo

Dengan ini menyatakan yang sebenarnya bahwa skripsi yang saya tulis ini adalah benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambil-alihan tulisan atau pikiran orang lain yang saya akui sebagai hasil tulisan atau pikiran saya sendiri.

Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan skripsi ini hasil jiplakan, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Ponorogo, 17 Maret 2023

Yang Membuat Pernyataan



Ayu Sulistyowati

NIM. 206190011

DAFTAR ISI

COVER	i
ABSTRAK	ii
LEMBAR PERSETUJUAN	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI	v
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN	vi
DAFTAR ISI	vii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Fokus Penelitian	8
C. Rumusan Masalah	8
D. Tujuan Penelitian	9
E. Manfaat Penelitian.....	9
F. Sistematika Pembahasan.....	11
BAB II KAJIAN PUSTAKA	13
A. Kajian Teori	13
1. Peran kepala Madrasah	13
2. Kinerja Guru	27
3. Profesionalisme Guru.....	30
B. Kajian Penelitian Terdahulu.....	33
C. Kerangka Pikir.....	41
BAB III METODE PENELITIAN	42
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	42
B. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	43
C. Data dan Sumber Data.....	43
D. Teknik Pengumpulan Data.....	45
E. Teknik Analisis Data	47
F. Pengecekan Keabsahan Penelitian.....	51
G. Tahap Penelitian.....	54
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	57
A. Gambaran Umum Latar Penelitian.....	57

1. Sejarah Berdirinya MIN 1 Ponorogo	57
2. Profil MIN 1 Ponorogo	58
3. Letak Geografis MIN 1 Ponorogo	59
4. Visi, Misi dan Tujuan MIN 1 Ponorogo	60
5. Struktur Organisasi MIN 1 Ponorogo	62
6. Tenaga Pendidik, Kependidikan dan Siswa MIN 1 Ponorogo.....	63
7. Keadaan Sarana dan Prasarana MIN 1 Ponorogo	64
8. Prestasi Belajar Siswa MIN 1 Ponorogo.....	65
B. Deskripsi Data	67
1. Peran Kepala Madrasah Sebagai Manajer dalam Meningkatkan Kinerja dan Profesionalisme Guru di MIN 1 Ponorogo	67
2. Peran Kepala Madrasah Sebagai Supervisor dalam Meningkatkan Kinerja dan Profesionalisme Guru di MIN 1 Ponorogo	74
3. Faktor pendukung dan Penghambat yang dihadapi Kepala Madrasah dalam Melaksanakan Perannya Sebagai Manajer dan Supervisor dalam Meningkatkan Kinerja dan Profesionalisme Guru di MIN 1 Ponorogo.....	80
C. Pembahasan.....	85
1. Peran Kepala Madrasah Sebagai Manajer dalam Meningkatkan Kinerja dan Profesionalisme Guru di MIN 1 Ponorogo	85
2. Peran Kepala Madrasah Sebagai Supervisor dalam Meningkatkan Kinerja dan Profesionalisme Guru di MIN 1 Ponorogo	88
3. Faktor Pendukung dan Penghambat yang dihadapi Kepala Madrasah dalam Melaksanakan Perannya Sebagai Manajer dan Supervisor dalam Meningkatkan Kinerja dan Profesionalisme Guru di MIN 1 Ponorogo.....	92
BAB V PENUTUP.....	96
A. Simpulan	96
B. Saran.....	97
DAFTAR PUSTAKA.....	99



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam menghadapi perkembangan zaman yang semakin pesat, sebuah lembaga pendidikan harus memiliki strategi yang tepat untuk dapat mempertahankan kinerja kelebagaannya. Kepala madrasah sebagai seseorang yang bertanggung terhadap segala sesuatu yang ada di madrasah harus mampu meyakinkan masyarakat bahwa segala kegiatan termasuk proses administrasi pendidikan yang ada di madrasah telah berjalan dengan baik. Maka dari itu, seorang kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat dalam menjalankan kepemimpinannya, sehingga lembaga yang dipimpinnya dapat mencapai tujuannya. Kepala madrasah harus mampu mendorong kinerja para tenaga pendidik dan kependidikan yang ada di madrasah. Adanya sikap positif yang ditunjukkan dari seorang pemimpin dapat menciptakan kesan yang baik serta mendorong sebuah kelompok maupun individual dalam rangka mewujudkan tujuan lembaga pendidikan.¹

Peran kepala madrasah sebagai pemimpin mencerminkan tanggung jawab untuk menggerakkan seluruh sumber daya di madrasah. Kepala madrasah tidak hanya bertanggung jawab atas kelancaran jalannya madrasah secara akademis saja, akan tetapi seluruh kegiatan, keadaan lingkungan madrasah, kondisi dan situasinya, maupun hubungan dengan

¹ Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam: Konsep, Strategi, Dan Aplikasi* (Yogyakarta: Penerbit TERAS, 2009), 167-168.

masyarakat. Kemampuan kepala madrasah untuk menimbulkan kemampuan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri para bawahannya dalam menjalankan tugas, serta memberi bimbingan dan arahan, memacu dan berdiri di depan demi kemajuan dan memberikan inspirasi dalam mencapai tujuan.²

Kepala madrasah sebagai pengendali arah dan kebijakan yang ada di madrasah harus mampu melihat dan merespon berbagai tantangan yang akan terjadi di masa yang akan datang. Dalam hal ini, kepala madrasah harus mampu memberdayakan seluruh warga madrasah agar tercipta keteraturan dalam proses pendidikan.³ Kepala madrasah wajib memiliki beberapa kemampuan yang dapat menunjang kepemimpinannya, yaitu kepala madrasah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai *educator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator* (EMASLIM).⁴

Kepala madrasah menjadi kunci utama dalam mengembangkan madrasah yang bermutu dan menjadi penentu arah untuk mewujudkan tujuan yang hendak dicapai dengan menghasilkan kualitas pelayanan pendidikan yang lebih baik.⁵ Keberhasilan suatu lembaga pendidikan ditentukan oleh kepemimpinan dan profesionalisme orang-orang yang terlibat dalam bidang kependidikan. Sebagai pemimpin di sebuah madrasah,

² Ahmad Mushthofa, *Peran Kepala Sekolah dalam Pengembangan Karakter Siswa Berbasis Profesionalisme Guru*, Southeast Asian Journal of Islamic Education Management, Vol. 3 No. 1 (2022), 38.

³ E. Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2013), 18.

⁴ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2020), 98.

⁵ Yahya Sudarya dan Tatang Suratno, *Dimensi Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Universitas Pendidikan Indonesia, 2009), 45.

seorang kepala madrasah harus senantiasa melakukan pemantauan serta mendampingi para guru sebagai upaya meningkatkan kinerja dan profesionalisme guru.⁶ Peran seorang kepala madrasah memiliki kedudukan yang strategis dalam meningkatkan kinerja sebuah lembaga pendidikan.⁷

Salah satu peran kepala madrasah yang cukup penting dalam mendukung keberlangsungan seluruh proses lembaga pendidikan ialah perannya sebagai manajer dan supervisor. Sebagai seorang manajer di madrasah, kepala madrasah bertugas untuk mengelola dan mendayagunakan seluruh sumber daya manusia (SDM) maupun sarana dan prasarana yang ada, melaksanakan program yang ada di madrasah, serta melakukan pengontrolan dan evaluasi terhadap pelaksanaan program madrasah. Kepala madrasah sebagai supervisor perlu melakukan koordinasi dengan seluruh warga madrasah dalam pelaksanaan seluruh kegiatan yang ada di madrasah maupun mengenai administrasi madrasah sehingga tercipta kesatuan dan kesepakatan dalam menghasilkan keputusan yang tepat.

Dalam melaksanakan perannya di madrasah, seorang kepala madrasah membutuhkan dukungan dan kerjasama yang baik antar warga madrasah, salah satunya ialah kerjasama dengan para guru. Kepemimpinan yang tepat dari kepala madrasah dapat menjadi faktor pendukung dalam peningkatan kinerja guru. Kepala madrasah bertanggung jawab dalam rangka peningkatan kualitas madrasah yang dipimpinnya.

⁶ Ujang Syarip Hidayat, *Mewujudkan Sekolah Unggul Melalui Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah* (Sumatera Barat: PT Insan Cendekia Mandiri, 2022), 3.

⁷ Murniati, *Manajemen Strategik* (Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2008), 130.

Dalam menghadapi berbagai masalah pendidikan yang kerap muncul, seorang guru harus menjadi guru yang profesional. Sehingga, dukungan dan upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah sangat berpengaruh dalam menciptakan profesionalisme guru itu sendiri.⁸

Seorang guru dikatakan telah profesional apabila ia telah memenuhi beberapa kompetensi utama yang harus dimiliki oleh seorang guru, diantaranya yaitu kompetensi pedagogik, kepribadian, profesionalisme, dan sosial. pemenuhan kompetensi tersebut juga harus dibuktikan dengan adanya sertifikasi profesi yang tercantum dalam Undang-Undang Pendidikan Nasional.⁹ Kinerja guru merupakan perwujudan kemampuan dan keterampilan berdasarkan kewenangan yang dimiliki dalam tugas pokoknya, yaitu mengajar. Kegiatan pendidikan di sekolah/madrasah dilaksanakan dalam rangka mewujudkan tujuannya yaitu kegiatan pembelajaran itu sendiri. Oleh karena itu, seorang guru dalam melaksanakan tugasnya secara profesional dalam kegiatan pembelajaran sangat memerlukan wawasan yang luas dan utuh.¹⁰

Tujuan utama dari perlunya peningkatan kinerja ini adalah untuk mewujudkan niat dan tujuan mulia lembaga dalam menciptakan output peserta didik yang memiliki kemampuan di bidang keimanan, kecerdasan,

⁸ Akhmad Sirojuddin, dkk., *Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Pendidikan Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru*, Chalim Journal of Teaching and Learning, 1.2 (2021), 159–60.

⁹ Buchari Alma, *Guru Profesional Menguasai Metode dan Terampil Mengajar* (Bandung: Alfabeta, 2008), 142.

¹⁰ Ahmad Mushthofa, *Peran Kepala Sekolah dalam Pengembangan Karakter Siswa Berbasis Profesionalisme Guru*, 38.

dan kompetitif serta berakhlak mulia.¹¹ Keberhasilan penyelenggaraan pendidikan salah satunya ditentukan oleh kesiapan guru dalam mempersiapkan peserta didiknya melalui kegiatan pembelajaran. Masalah kinerja dan profesionalisme guru mendapat perhatian dalam manajemen karena berkaitan dengan produktivitas lembaga.. Oleh karena itu, dengan melihat besarnya harapan masyarakat berkenaan dengan peningkatan kualitas pendidikan, maka perlu dilakukan peningkatan kinerja dan profesionalisme guru dalam sebuah lembaga pendidikan.¹²

Berdasarkan hasil wawancara dengan salah guru kelas di MIN 1 Ponorogo, kepemimpinan kepala MIN 1 Ponorogo bisa dikatakan cukup baik, hal tersebut terbukti dengan adanya status MIN 1 Ponorogo yang masuk dalam kategori madrasah dengan Akreditasi A. Mengingat peran dari kepala madrasah juga cukup besar dalam menentukan keberhasilan sebuah madrasah, maka diperlukan kompetensi dan gaya kepemimpinan yang baik dari seorang kepala madrasah. Hal itu juga tercermin oleh kepala MIN 1 Ponorogo yang menjadi tauladan bagi para warga madrasahnyanya berkaitan dengan hal kedisiplinan maupun rasa keakraban. Kepala MIN 1 Ponorogo selalu datang tepat waktu bahkan lebih awal daripada guru dan staf yang lainnya serta bersikap hangat kepada siapapun, sehingga hal tersebut menjadi salah satu perilaku positif dari seorang pemimpin yang patut untuk dijadikan motivasi dan tauladan bagi para warga sekolah.

¹¹ Mohammad Zaini, *Manajemen Kepemimpinan Profetik Upaya Meningkatkan Kinerja dan Tanggung Jawab Guru di Lembaga Pendidikan Islam*, Southeast Asian Journal of Islamic Education Management, Vol. 2, No. 1, Tahun 2021.

¹² Mar'atul Azizah dan Miranda Nur Apdila, Peran Kepala Madrasah Sebagai Supervisor Dalam Meningkatkan Kinerja Guru, *Chalim Journal of Teaching Learning*, 1.1 (2021), 75–76.

Salah satu ciri pemimpin yang baik adalah dicintai dan didoakan rakyatnya. Seorang pemimpin harus memiliki etika yang baik dalam melaksanakan kepemimpinannya. Etika yang paling pokok dalam kepemimpinan adalah tanggung jawab. Tanggung jawab disini berarti sebuah upaya pemimpin untuk mewujudkan kesejahteraan bagi pihak yang dipimpin.¹³ Kepala MIN 1 Ponorogo telah mampu mengelola, membina dan mengarahkan para warga madrasahnyanya agar senantiasa terus melakukan perubahan dalam rangka meningkatkan kinerja dan profesionalisme mereka, sehingga nantinya dapat menghasilkan output lulusan yang bermutu dan dapat meningkatkan kualitas maupun kuantitas dari madrasah tersebut.¹⁴

Namun tidak dapat dipungkiri bahwasanya dalam melakukan sebuah peran terutama peran sebagai seorang kepala madrasah khususnya sebagai manajer dan supervisor pasti akan ditemui berbagai hambatan/kendala yang menghampiri prosesnya, baik hambatan dari dalam maupun dari luar organisasi. Namun sebagai seorang kepala madrasah yang baik tentunya harus mampu mengatasi berbagai hambatan/kendala yang ada. Setiap ada hambatan yang terjadi pasti juga ada faktor pendukung yang dapat membantu mengatasi berbagai hambatan tersebut. Dengan adanya kepemimpinan yang tepat serta dukungan dari seluruh warga madrasah, maka berbagai hambatan yang ada dapat teratasi dengan baik sehingga lembaga pendidikan dapat terus berkembang dan menjadi unggul.

¹³ Umar Sidiq, *Kepemimpinan dalam Islam: Kajian Tematik dalam Al-Qur'an dan Hadits*, Jurnal Dialogia, Vol. 12 No. 1 Juni 2014, 133-134.

¹⁴ Wawancara dengan Ibu Siti Aminah Selaku Guru Kelas, pada Tanggal 13 Februari 2023 di MIN 1 Ponorogo.

Selain kemampuan manajerial kepala madrasah yang baik, kinerja dari para guru yang ada di MIN 1 Ponorogo juga bisa dikatakan baik dan kompeten, serta selalu mengalami peningkatan tiap tahunnya. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala MIN 1 Ponorogo, tingkat keprofesionalan guru dalam mengajar di dalam kelas sudah bisa dikatakan baik. Meskipun masih terdapat beberapa guru yang kinerjanya masih belum optimal. Tentunya hal itu juga tak luput dari adanya pengawasan dan pengontrolan dari kepala madrasah. Namun, sebagai kepala madrasah harus tetap memaksimalkan perannya terutama sebagai manajer dan supervisor pendidikan. Dengan begitu, apabila seorang kepala madrasah dapat melaksanakan perannya dengan baik, maka juga akan berpengaruh terhadap kinerja orang-orang yang berada disekitarnya, salah satunya yaitu dapat meningkatkan kinerja dan profesionalisme guru.¹⁵

Berdasarkan uraian data yang ada di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dalam rangka mengetahui peran kepala madrasah khususnya sebagai manajer dan supervisor pendidikan, serta berbagai hambatan dan dukungan yang dihadapi kepala madrasah dalam melaksanakan perannya sebagai manajer dan supervisor dalam rangka meningkatkan kinerja dan profesionalisme guru di MIN 1 Ponorogo dengan judul **“Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja dan Profesionalisme Guru di MIN 1 Ponorogo”**.

¹⁵ Wawancara dengan Bapak Sarip selaku Kepala Madrasah, pada Tanggal 26 Januari 2023 di MIN 1 Ponorogo.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan berbagai persoalan yang telah dikemukakan dalam proses identifikasi masalah diatas, maka penulis pemfokuskan penelitian pada **Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja dan Profesionalisme Guru di MIN 1 Ponorogo**. Penelitian ini berfokus pada pembahasan mengenai peran kepala madrasah diantaranya yaitu sebagai manajer dan supervisor serta berbagai faktor pendukung dan penghambat yang dihadapi kepala madrasah dalam melaksanakan perannya sebagai manajer dan supervisor dalam rangka meningkatkan kinerja dan profesionalisme guru di MIN 1 Ponorogo. Sebagai seorang kepala madrasah tentunya harus berperan aktif dalam mengupayakan terciptanya peningkatan kinerja dan profesionalisme guru tersebut, sehingga sebuah lembaga pendidikan yang berada dalam naungannya dapat terus berkembang dan meningkatkan kualitas pendidikannya agar mampu bersaing dengan lembaga pendidikan lainnya serta menghasilkan *output* lulusan yang berdaya saing tinggi.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan dari latar belakang masalah tersebut, maka terdapat sejumlah pertanyaan penelitian penting yang dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana peran kepala madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja dan profesionalisme guru di MIN 1 Ponorogo?
2. Bagaimana peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja dan profesionalisme guru di MIN 1 Ponorogo?

3. Apa saja faktor pendukung dan penghambat yang dihadapi kepala madrasah dalam melaksanakan perannya sebagai manajer dan supervisor dalam meningkatkan kinerja dan profesionalisme guru di MIN 1 Ponorogo?

D. Tujuan Penelitian

Berangkat dari latar belakang masalah dan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Mendeskripsikan dan menganalisis peran kepala madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja dan profesionalisme guru di MIN 1 Ponorogo.
2. Memaparkan dan menganalisis peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja dan profesionalisme guru di MIN 1 Ponorogo.
3. Menjelaskan dan menganalisis faktor pendukung dan penghambat yang dihadapi kepala madrasah dalam melaksanakan perannya sebagai manajer dan supervisor dalam meningkatkan kinerja dan profesionalisme guru di MIN 1 Ponorogo.

E. Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, baik secara teoritis maupun praktis:

1. Secara teoritis

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai salah satu pijakan dan tambahan ilmu pengetahuan tentang peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja dan profesionalisme guru. Sehingga dengan

adanya peningkatan kinerja dan profesionalisme guru tersebut, diharapkan dapat meningkatkan mutu atau kualitas dari sebuah lembaga pendidikan.

2. Secara praktis

a. Bagi IAIN Ponorogo

Diharapkan dapat bermanfaat sebagai referensi atau masukan dalam bidang ilmu pengetahuan dalam mengetahui peran kepala madrasah dalam bertindak sebagai manajer dan supervisor dalam upaya meningkatkan kinerja dan profesionalisme guru pada sebuah lembaga pendidikan.

b. Bagi Lembaga Pendidikan di Indonesia

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai referensi operasional bagi berbagai lembaga pendidikan di Indonesia, khususnya lembaga pendidikan yang berusaha meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan kependidikannya melalui peran kepala madrasah khususnya dalam meningkatkan kinerja dan profesionalisme guru dalam sebuah lembaga pendidikan.

c. Bagi Para Peneliti dan Masyarakat

Hasil penelitian ini nantinya diharapkan dapat menjadi referensi tambahan baik secara teoritis maupun aplikatif bagi para peneliti dan masyarakat pada umumnya dalam mengenali pentingnya peran kepala madrasah dalam upaya meningkatkan kinerja dan profesionalisme guru. Selain itu, juga dapat dijadikan

bahan masukan dan pertimbangan dalam melakukan perbaikan, pengembangan, dan peningkatan kinerja oleh tenaga pendidik.

d. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sarana belajar dalam menambah wawasan dan pemahaman khususnya terkait dengan peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja dan profesionalisme guru di madrasah serta menjadi bahan penelitian untuk memenuhi syarat kelulusan sebagai mahasiswa.

F. Sistematika Pembahasan

Untuk mempermudah penulisan skripsi ini serta agar dapat dicerna dengan baik dan runtut, maka diperlukan sebuah sistematika pembahasan. Penelitian ini dikelompokkan menjadi lima bab yang masing-masing bab terdiri dari sub bab yang saling berkaitan antara satu dengan yang lainnya. Sistematika pembahasan skripsi hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

BAB I. Terkait dengan Pendahuluan yaitu berupa gambaran umum untuk memberikan pola pemikiran bagi laporan hasil penelitian secara keseluruhan. Dalam bab ini akan dibahas mengenai Latar Belakang Masalah, Fokus Penelitian, Rumusan Masalah, Tujuan dan Manfaat Penelitian, Sistematika Pembahasan, dan Jadwal Penelitian.

BAB II. Menjelaskan tentang Kajian Teori, Telaah Hasil Penelitian Terdahulu, dan Kerangka Pikir untuk menganalisis permasalahan dalam penelitian yang selaras dengan permasalahan yang diterangkan dalam bab sebelumnya.

Pembahasan pada Bab II ini meliputi tinjauan tentang peran kepala madrasah, konsep kinerja guru, dan konsep profesionalisme guru.

BAB III. Memuat tentang Metode Penelitian yaitu berisi alasan dan bagaimana proses pelaksanaan metode penelitian tersebut. Dalam Bab ini berisi tentang: Pendekatan dan Jenis Penelitian, Lokasi dan Waktu Penelitian, Data dan Sumber Data, Teknik Pengumpulan Data, Teknik Analisis Data, Pengecekan Keabsahan Penelitian, dan Tahap Penelitian.

BAB IV. Memuat tentang Hasil Penelitian dan Pembahasan yang berisi uraian terkait dengan Gambaran Umum Latar Penelitian, Deskripsi Data, dan Pembahasan.

BAB V. Berisi penutup yang merupakan Bab terakhir dari seluruh rangkaian pembahasan dari Bab I sampai dengan Bab IV. Adanya Bab ini dimaksudkan untuk memudahkan pembaca dalam memahami intisari dari penelitian yang dilakukan.

Dalam Bab ini berisi tentang Simpulan dan Saran.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Peran kepala Madrasah

a. Definisi Kepala Madrasah

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia kepala sekolah/madrasah berasal dari dua kata yaitu kata “kepala” dan “sekolah/madrasah”. Kata kepala dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam sebuah lembaga atau organisasi. Sedangkan kata sekolah/madrasah diartikan sebagai sebuah lembaga yang digunakan sebagai tempat menerima dan memberi pelajaran. Kepala sekolah/madrasah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah, tempat terselenggaranya proses belajar mengajar atau terjadinya interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan siswa yang menerima pelajaran.¹⁶ Kepala madrasah adalah seorang pemimpin yang memiliki bawahan yang dipilih dengan cara tertentu yang mempunyai tanggung jawab dalam mewujudkan visi dan misi yang telah ditentukan dengan dibantu oleh para staf.¹⁷

¹⁶ Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Yogyakarta: Diva Press, 2012), 17.

¹⁷ Asep Sukenda Egok, *Profesi Kependidikan* (Semarang: CV. Pilar Nusantara, 2019), 163.

Kepala madrasah dapat didefinisikan sebagai seseorang yang memegang kepemimpinan di sebuah lembaga pendidikan dan berusaha mempengaruhi, memotivasi, dan mengarahkan para anggotanya dalam sebuah lembaga pendidikan tertentu. Kepala madrasah merupakan pemimpin di suatu lembaga pendidikan yang mana dalam pelaksanaan tugasnya harus memenuhi syarat-syarat yang telah ditetapkan. Seorang kepala madrasah harus mampu menguasai kompetensi-kompetensi umum yang dipersyaratkan dan kompetensi lainnya. Dalam perannya sebagai pemimpin, kepala madrasah harus menjadi teladan bagi seluruh warga sekolah serta mampu menggerakkan warga sekolah dalam bekerjasama untuk mencapai tujuan pendidikan.¹⁸

Kepala madrasah yang efektif akan dapat mengembangkan kapasitas dirinya sebagai pemimpin administrasi dan pemimpin pembelajaran. Hal ini ditandai dengan kemampuan kepala madrasah dalam mengarahkan para guru untuk mampu menjadi dirigen pembelajaran ssesuai dengan pemenuhan pengembangan siswa. Kepala madrasah harus mampu menciptakan suasana yang kondusif dan inovatif dalam pelaksanaan seluruh kegiatan yang ada di madrasah. Hal tersebut sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, disebutkan bahwa “kepala sekolah/madrasah mengelola guru dan staf dalam rangka

¹⁸ Saifuddin, *Pengelolaan Pembelajaran Teoritis Dan Praktis* (Yogyakarta: Deepublish, 2015), 2.

pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal, menciptakan budaya iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran”.¹⁹

Kepala madrasah merupakan seorang pejabat profesional dalam organisasi sekolah/madrasah yang bertugas untuk mengatur semua sumber organisasi dan bekerjasama dengan para guru dan staf. Istilah profesional merujuk pada penguasaan bidang keahlian sesuai dengan kompetensinya sebagai kepala sekolah. Kepala madrasah dapat disebut juga sebagai *principal*, *head teacher*, *teacher leader*, dan *educational leader*. Kepala madrasah adalah orang yang menduduki jabatan tertinggi di dalam sebuah struktur organisasi sekolahnya. Indikator kepala madrasah yang efektif dapat diamati dari tiga hal pokok, yaitu: (1) komitmen terhadap visi sekolah dalam menjalankan tugas dan fungsinya, (2) menjadikan visi sekolah sebagai pedoman dalam mengelola dan memimpin sekolah, dan (3) senantiasa memfokuskan kegiatannya terhadap pembelajaran dan kinerja guru di kelas.²⁰

b. Kompetensi Kepala Sekolah/Madrasah

Diterbitkannya Peraturan Menteri Pendidikan Nasional melengkapi peraturannya sebelumnya yaitu UU Sisdiknas Nomor

¹⁹ Mukhtar, *Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SMP Negeri Di Kecamatan Masjid Raya Kabupaten Aceh Besar*, Jurnal Magister Admiistrasi Pendidikan, 3.3 (2015), 104.

²⁰ Jumaria Sirait, *Komitmen Kepala Sekolah Dalam Pengelolaan Sekolah* (Pekalongan: PT. Nasya Expanding Management, 2021), 19.

20 Tahun 2003 yang mengatur tentang penugasan kepala sekolah/madrasah haruslah sesuai dengan standar, karena kepala madrasah memegang peranan penting dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah tersebut. Oleh karena itu, kepala sekolah/madrasah dituntut untuk memiliki kemampuan kepemimpinan berdasarkan standar sebagaimana diamanahkan dalam Permendiknas No. 13 Tahun 2007.²¹

Kompetensi adalah kemampuan melaksanakan sesuatu yang diperoleh melalui proses pendidikan dan latihan. Kompetensi profesional mengacu kepada perbuatan (*performance*) yang bersifat rasional dan memenuhi spesifikasi tertentu dalam melaksanakan tugas-tugas kependidikan. Kompetensi adalah kemampuan atau kecakapan yang diperlihatkan seseorang ketika melakukan suatu pekerjaan. Seorang kepala madrasah harus memiliki kompetensi yang disyaratkan agar dapat mengemban tanggung jawabnya dengan baik. Dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan baik prestasi akademik maupun non akademik, dibutuhkan kompetensi kepala madrasah yang sangat mumpuni. Dengan terpenuhinya kompetensi tersebut diharapkan dapat mewujudkan keinginan masyarakat dan orang tua murid dalam tercapainya pendidikan yang berkualitas.

Kompetensi merupakan suatu kemampuan untuk melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas

²¹ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No 28 Tahun 2010 Tentang Penugasan Guru Menjadi Kepala Sekolah.

keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Kompetensi adalah karakteristik yang dimiliki oleh individu yang mendasari kinerjanya. Kompetensi merupakan perpaduan dari pengetahuan, keterampilan, nilai, dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak. Kompetensi pada hakikatnya memiliki komponen yaitu *knowledge*, *skill*, dan *personal attitude*, dengan demikian secara umum kompetensi dapat diartikan sebagai tingkat pengetahuan, keterampilan, dan tingkah laku yang dimiliki seseorang dalam menjalankan tugas yang dibebankan kepadanya dalam sebuah organisasi/lembaga.²²

Standar Kompetensi Kepala Sekolah/Madrasah telah ditetapkan melalui Permendiknas No. 13 Tahun 2007. Dalam Permendiknas ini disebutkan bahwa untuk diangkat sebagai kepala sekolah seseorang wajib memenuhi standar kualifikasi dan kompetensi. Dalam Permendiknas No. 1 Tahun 2007 disyaratkan lima kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah. Lima kompetensi tersebut yaitu: kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, dan kompetensi sosial. Penguasaan lima kompetensi adalah syarat utama dari standar profesi seorang kepala sekolah/madrasah di samping kode etik

²² Kompri, *Standarisasi Kompetensi Kepala Sekolah: Pendekatan Teori Untuk Praktik Profesional* (Jakarta: Kencana, 2017), 1-2.

sebagai regulasi perilaku profesi yang ditetapkan dalam prosedur dan sistem pengawasan tertentu. Kompetensi bukanlah titik akhir dari suatu upaya melainkan suatu proses yang berkembang dan belajar sepanjang hayat.²³

1) Kompetensi Kepribadian

Kepala sekolah/madrasah memiliki integritas kepribadian yang kuat sebagai seorang pemimpin yaitu selalu konsisten dalam berpikir, bersikap, berbuat, dan berucap. Kepala sekolah/madrasah memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri yaitu memiliki rasa keinginan yang tinggi terhadap kebijakan yang berhubungan dengan pelaksanaan suatu tugas pokok dan fungsinya dan mampu mengembangkan diri sebagai pemenuhan rasa keingintahuan terhadap kebijakan yang berhubungan dengan pelaksanaan suatu tugas pokok dan fungsinya. Kepala sekolah/madrasah juga harus bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya serta harus mampu mengendalikan diri dalam menghadapi masalah pekerjaan sebagai kepala sekolah/madrasah.²⁴

²³ Ujang Syarip Hidayat, *Mewujudkan Sekolah Unggul Melalui Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah*, 7.

²⁴ Dian Rostikawati, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Surabaya: Cipta Media Nusantara, 2022), 36–37.

2) Kompetensi Manajerial

Tingkat kemampuan kepala sekolah/madrasah dalam mengarahkan, memberdayakan, menggerakkan, dan mengembangkan sumber daya sekolah/madrasah dalam usaha peningkatan mutu pendidikan di sekolah/madrasah sangat bergantung pada kompetensi manajerial seorang kepala sekolah/madrasah.²⁵ Kompetensi manajerial bertujuan untuk menciptakan lingkungan madrasah yang kondusif untuk memperlancar proses pembelajaran. Kompetensi ini diwujudkan dalam kemampuan kepala madrasah dalam mengendalikan pengelolaan madrasah untuk menciptakan iklim belajar mengajar yang nyaman sehingga dapat meningkatkan motivasi belajar serta menghasilkan lulusan yang berkualitas.²⁶

3) Kompetensi Kewirausahaan

Kompetensi kewirausahaan kepala madrasah adalah penguatan jiwa dan semangat wirausaha untuk kepentingan pendidikan yang bersifat sosial. Nilai kewirausahaan sangat bermanfaat bagi kepala madrasah dalam mengembangkan madrasah, mencapai keberhasilan, dan menghadapi kendala-kendala

²⁵ Joko Sulistiyono, *Meningkatkan Kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah Melalui Supervisi Dan Pembimbingan Berkelanjutan* (Lombok Tengah, Pusat Pengembangan Pendidikan dan Penelitian Indonesia, 2022), 4.

²⁶ Sri Yati, *Kompetensi Manajerial Dan Kewirausahaan Kepala Madrasah* (Semarang: Penerbit Cahya Ghani Recovery, 2022), 6.

keuangan atau keterbatasan sarana prasarana.²⁷

Kompetensi kewirausahaan mencakup penciptaan inovasi dan naluri kewirausahaan. Kemampuan kewirausahaan harus dimiliki oleh seorang kepala madrasah agar dapat mendorong pengembangan sekolah. Kepala madrasah harus mampu menciptakan peluang, kreatif, dan inovatif dalam mengelola kegiatan dalam rangka meningkatkan mutu pembelajaran di madrasah.

Dikutip dari Permendiknas No. 13 Tahun 2007, setidaknya keterampilan kewirausahaan yang harus dimiliki oleh kepala madrasah adalah: (1) menciptakan inovasi untuk pengembangan sekolah, (2) bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah sebagai organisasi pembelajar, (3) memiliki motivasi untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi dalam memimpin, (4) pantang menyerah dan selalu berusaha mencari solusi terbaik, (5) memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produk/jasa sebagai sumber belajar.²⁸

4) Kompetensi Supervisi

Kompetensi kepala madrasah pada dimensi ini mencakup: (1) merencanakan program supervisi

²⁷ Sri Yati, *Kompetensi Manajerial Dan Kewirausahaan Kepala Madrasah*, 7.

²⁸ Roni Indra, *Model Manajemen Mutu "Merdeka" Di Era Merdeka Belajar* (Bandung: Indonesia Emas Group, 2023), 139.

akademik dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru, (2) melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat, (3) menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru. Keahlian kepala madrasah dapat dinilai melalui penilaian terhadap kompetensi melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat. Kompetensi supervisi akademik pada intinya ialah kegiatan dalam membina guru dalam meningkatkan mutu proses pembelajaran.²⁹

5) Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial adalah kemampuan yang diperlukan oleh seseorang agar berhasil dalam berhubungan dengan orang lain. Kompetensi sosial menyangkut keterampilan dalam interaksi sosial dan melaksanakan tanggung jawab sosial. Kepala sekolah/madrasah harus memiliki kemampuan sosial baik pada lingkungan internal maupun lingkungan eksternalnya. Seorang kepala sekolah/madrasah harus mampu bekerja sama dengan orang lain berdasarkan prinsip yang saling menguntungkan dan memberi

²⁹ Darmadi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Kekepalsekolahan "Melejitkan Produktivitas Kerja Kepala Sekolah Dan Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi* (Yogyakarta: Deepublish, 2018), 116.

manfaat bagi sekolah, mampu berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan, memiliki kepekaan sosial terhadap orang lain atau kelompok lain.³⁰

c. Peran dan Fungsi Kepala Madrasah

Kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan dituntut untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya yang berhubungan dengan kepemimpinan pendidikan dengan semaksimal mungkin, termasuk di dalamnya sebagai pemimpin pengajaran. Kepala madrasah mempunyai sebuah tugas dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengkoordinasian, pengawasan, dan evaluasi. Dalam pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen tersebut memerlukan adanya komunikasi dan kerja sama yang efektif antara kepala madrasah dan para stafnya. Dengan demikian, kepala madrasah memiliki peran yang sangat penting dan menjadi kunci atas keberhasilan sebuah lembaga pendidikan yang dipimpinnya.³¹

Dalam proses belajar mengajar, kepala madrasah memiliki peran yang sangat penting. Kepala madrasah berperan sebagai motor penggerak sekaligus penentu arah kebijakan sekolah yang akan menentukan cara pencapaian tujuan-tujuan sekolah dan pendidikan pada umumnya. Sesuai dengan peranannya, kepala sekolah/madrasah memiliki beberapa fungsi diantaranya:

³⁰ Dian Rostikawati, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 37-38.

³¹ Sulistyorini., *Manajemen Pendidikan Islam: Konsep, Strategi, Dan Aplikasi*, 171-172.

1) Sebagai Manajer

Kepala sekolah/madrasah sebagai manajer adalah seorang perencana, organisator, pemimpin dan seorang pengelola sekaligus pengendali. Peran manajer dalam sebuah organisasi sangat dibutuhkan mengingat manajer sebagai alat dalam mencapai tujuan organisasi, dimana didalamnya berkembang berbagai macam pengetahuan serta organisasi yang menjadi tempat untuk membina dan mengembangkan karier-karier sumber daya manusia, memerlukan manajer yang mampu merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan agar organisasi dapat mencapai tujuannya.

Dalam mengelola tenaga kependidikan, kepala madrasah bertugas untuk melakukan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi guru. Kepala madrasah harus dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan bagi para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan.³²

Menurut Mulyasa, dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, seorang kepala sekolah/madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui

³² Umar Sidiq dan Khoirussalim, *Kepemimpinan Pendidikan* (Ponorogo: CV. Nata Karya, 2021), 100-101

kerjasama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah/madrasah.³³

Dalam lembaga pendidikan Islam, seorang kepala madrasah hendaknya memiliki beberapa sifat yang sesuai dengan ajaran syariat Islam, seperti berkomitmen dengan norma-norma agama dalam bicara dan berbuat, memiliki kesiapan untuk berkorban dengan harta, mengutamakan kepentingan umum daripada kepentingan pribadi, menghargai pendapat dan bersikap apresiatif terhadap kemampuan dan kelebihan orang, serta sifat-sifat lainnya yang dapat menambah kepercayaan orang lain kepada dirinya sebagai manajer pendidikan islam.

Fungsi sebagai manajer ini tak lepas dari tujuan yang akan dicapai oleh seorang kepala madrasah. Fungsi manajer ini bertugas dalam hal perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan, dan mengkoordinasikan. Perencanaan ini berkaitan dengan strategi yang akan digunakan dalam mencapai tujuan. Pengorganisasian ini berarti membentuk struktur

³³ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 103.

organisasi dan memilih orang-orang yang berkompeten pada bidang masing-masing. Menggerakkan adalah tugas seorang kepala sekolah agar yang dipimpinnya dapat melaksanakan kewajibannya masing-masing. Sedangkan mengkoordinasikan ini termasuk ke dalam pengontrolan dalam hal usaha yang telah dilakukan untuk memastikan apakah sudah berjalan atau belum sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai melalui perencanaan.

2) Sebagai Supervisor

Untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, seorang kepala madrasah perlu melakukan kegiatan supervisi. Supervisi ini dilakukan dengan cara mengamati proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode maupun media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran. Dengan adanya kegiatan supervisi ini, diharapkan dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran dan tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan, sehingga nantinya dapat diupayakan solusi, pembinaan, dan tindak lanjut untuk memperbaiki kekurangan yang

ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran.³⁴

Menurut Mulyasa, kepala sekolah/madrasah sebagai supervisor harus diwujudkan dalam kemampuan menyusun dan melaksanakan program supervisi pendidikan, serta memanfaatkan hasilnya. Kepala sekolah/madrasah sebagai supervisor dapat dilakukan secara efektif antara lain melalui diskusi kelompok, kunjungan kelas, pembicaraan individual, dan simulasi pembelajaran.³⁵

Supervisi sebagai salah satu fungsi pokok dalam administrasi pendidikan bukan hanya merupakan tugas para pengawas, akan tetapi juga tugas kepala madrasah terhadap para guru dan pegawai disekolahnya. Kepala madrasah sebagai supervisor hendaknya pandai meneliti, mencari dan menentukan berbagai syarat yang diperlukan bagi kemajuan sekolahnya. Dalam melaksanakan tugas sebagai supervisor, kepala madrasah hendaknya memperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut.³⁶

³⁴ Umar Sidiq dan Khoirussalim, *Kepemimpinan Pendidikan*, 111-112

³⁵ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 112-113.

³⁶ Sulistyorini., *Manajemen Pendidikan Islam: Konsep, Strategi, Dan Aplikasi*, 183-184.

- a) Supervisi harus bersifat konstruktif dan kreatif sehingga dapat menimbulkan dorongan untuk bekerja.
- b) Realistis dan mudah dilaksanakan.
- c) Menimbulkan rasa aman dan nyaman kepada guru/ pegawai
- d) Berdasarkan hubungan profesional.
- e) Harus memperhitungkan kesanggupan dan sikap dari guru/ pegawai
- f) Tidak bersifat mendesak (otoriter) karena dapat menimbulkan kegelisahan bahkan sikap antipati dari guru.
- g) Supervisi tidak boleh didasarkan atas kekuasaan pangkat dan kedudukan dari kekuasaan pribadi.
- h) Supervisi tidak boleh bersifat mencari-cari kesalahan dan kekurangan
- i) Supervisi tidak boleh terlalu cepat mengharap hasil.
- j) Supervisi hendaknya juga bersifat prefektif, korektif dan kooperatif.

2. Kinerja Guru

Istilah kinerja berasal dari bahasa Inggris yaitu dari kata “*performance*”, kata *performance* berasal dari kata “*to perform*” yang berarti menampilkan atau melaksanakan. *Performance* berarti

prestasi kerja, pencapaian kerja, penampilan kerja atau hasil kerja. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) kinerja berarti sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, atau kemampuan kerja. Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang maupun kelompok orang dalam sebuah organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitasnya yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang ataupun kelompok orang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya berdasarkan standar kinerja yang telah ditetapkan dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan.

Dalam kaitannya dengan profesi guru, kinerja dapat diartikan sebagai tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas pendidikan sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan selama periode tertentu dalam rangka mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Standar kinerja guru berhubungan dengan kualitas guru dalam menjalankan beberapa tugasnya seperti bekerja dengan siswa secara individual, mempersiapkan dan merencanakan pembelajaran, pendayagunaan media pembelajaran, pelibatan siswa dalam berbagai pengalaman belajar, dan kepemimpinan yang efektif dari

guru. Kinerja guru adalah sebuah perwujudan kemampuan dan keterampilan berdasarkan kewenangan yang dimiliki dalam tugas pokoknya, yaitu keterampilan mengajar. Perwujudan kemampuan tersebut adalah dengan adanya kegiatan guru saat proses pembelajaran yaitu ketika merencanakan pembelajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran, dan menilai hasil belajar.

Terdapat dua faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru yaitu faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Secara psikologis, faktor kemampuan yang dimiliki seorang guru terdiri dari kemampuan pengetahuan dan kemampuan keterampilan. Artinya, seorang guru yang memiliki latar belakang pendidikan yang tinggi dan sesuai dengan bidangnya serta memiliki keterampilan dalam melakukan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Selain itu, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru dapat dikelompokkan menjadi dua, *pertama*, faktor internal yang meliputi kemampuan, keterampilan, kepribadian, persepsi, motivasi, pengalaman lapangan dan latar belakang keluarga, dan *kedua*, faktor eksternal yang meliputi gaji, sarana dan prasarana, lingkungan kerja fisik, dan kepemimpinan.

Dengan demikian, dapat diambil kesimpulan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru dapat berasal dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal yaitu seperti kemampuan, motivasi, keterampilan, kedisiplinan dan pendidikan.

Sedangkan faktor eksternal yaitu seperti iklim kerja, budaya organisasi, kepemimpinan, jaminan sosial dan tingkat penghasilan.³⁷

3. Profesionalisme Guru

Profesionalisme berasal dari kata profesi yang berarti pekerjaan yang dilandasi pendidikan keahlian. Profesionalisme berarti mutu, kualitas, tindak tanduk yang merupakan ciri suatu profesi atau orang yang profesional. Profesionalitas guru dapat berarti guru yang profesional, yaitu seorang guru yang mampu merencanakan program belajar mengajar, melaksanakan dan memimpin proses belajar mengajar, menilai kemampuan proses belajar mengajar dan informasi lainnya dalam penyempurnaan proses belajar mengajar.

Profesionalisme guru sering kali dikaitkan dengan tiga faktor yaitu kompetensi guru, sertifikasi guru, tunjangan profesi guru. Guru profesional yang dibuktikan dengan kompetensi yang dimiliki akan mendorong proses terwujudnya kinerja yang dapat menunjang peningkatan kualitas pendidikan. Sedangkan guru yang kompeten dapat dibuktikan dengan perolehan sertifikasi guru berikut tunjangan profesi yang memadai menurut standar hidup masyarakat berkecukupan.

Ciri-ciri guru yang profesional adalah melakukan profesionalisasi diri, memotivasi guru, memiliki disiplin guru,

³⁷ Jimmi Yuliandri dan Muhammad Kristiawan, *Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Kinerja Guru*, PROSIDING Seminar Nasional Pendidikan Program Pasca Sarjana Universitas PGRI Palembang, 573–574.

mengevaluasi diri, memiliki kesadaran diri, melakukan pengembangan diri. Untuk meningkatkan profesionalisme guru maka seorang guru harus mengikuti program pendidikan profesi untuk mengembangkan dan meningkatkan kualitas kompetensi, khususnya terkait kompetensi pendidikan.³⁸

Profesi atau profesionalisme dapat diartikan sebagai pandangan tentang bidang pekerjaan yaitu sebuah pandangan yang menganggap bidang pekerjaan tertentu sebagai suatu pengabdian melalui keahlian tertentu dan yang menganggap keahlian ini sebagai sesuatu yang harus diperbaharui secara terus menerus dengan memanfaatkan kemajuan-kemajuan yang terdapat dalam bidang ilmu pengetahuan. Dalam konteks ini, maka profesi selain berhubungan dengan kode etik juga berhubungan dengan kegiatan akademik. Apabila kehidupan akademik bermuara pada diperolehnya kemajuan ilmu pengetahuan, maka kegiatan profesional dimulai dari pemahaman dan pemanfaatan terhadap kemajuan-kemajuan ilmu pengetahuan yang sudah ada.

Para ahli pendidikan pada umumnya mengategorikan guru sebagai pekerja profesional, yaitu pekerjaan yang dapat dilakukan oleh mereka yang khusus dipersiapkan untuk itu dan bukan pekerjaan yang dilakukan oleh mereka yang tidak dapat memperoleh pekerjaan lain.³⁹ Sebagai pendidik profesional, seorang guru tidak

³⁸ Umar Sidiq, *Etika dan Profesi Keguruan* (Tulungagung: STAI Muhammadiyah Tulungagung, 2018), 2-4.

³⁹ Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1997), 191.

hanya dituntut untuk melaksanakan tugasnya secara profesional, akan tetapi juga harus memiliki pengetahuan dan kemampuan profesional.

Menurut Djojonegoro dalam Hans Yans Hamadi menyatakan bahwa profesionalisme dalam suatu pekerjaan atau profesi tertentu ditentukan oleh tiga faktor penting. Ketiga faktor tersebut adalah:⁴⁰

- a. Memiliki keahlian khusus yang dipersiapkan oleh program pendidikan keahlian atau spesialisasi.
- b. Kemampuan untuk memperbaiki kemampuan (keterampilan dan keahlian khusus) yang dimiliki.
- c. Penghasilan yang memadai sebagai imbalan terhadap keahlian yang dimilikinya.

Menurut Supardi dalam Mulyasa, untuk menjadi profesional, seorang guru dituntut untuk memiliki minimal lima hal, yaitu:⁴¹

- a. Mempunyai komitmen pada peserta didik dan proses belajarnya.
- b. Menguasai secara mendalam bahan atau mata pelajaran yang diajarkannya serta cara mengajarkannya kepada peserta didik.

⁴⁰ Hans Yans Hamadi, *Upaya Peningkatan Kualitas Pendidikan di Papua* (Tangerang: Media Sains Indonesia, 2021), 284

⁴¹ Supardi, *Sekolah Efektif: Konsep Dasar & Praktiknya* (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2013), 101–103.

- c. Bertanggungjawab memantau hasil belajar peserta didik melalui berbagai cara evaluasi.
- d. Mampu berpikir sistematis tentang apa yang dilakukannya dan cara belajar dari pengalamannya.
- e. Seyogyanya merupakan bagian dari masyarakat belajar dalam lingkungan profesinya.

B. Kajian Penelitian Terdahulu

Adanya proses dan hasil pelaksanaan penelitian dapat diperkuat dengan adanya kajian penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini. Terdapat sejumlah hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian penulis ini. Diantaranya yaitu:

Pertama, Penelitian yang dilakukan oleh Sindi Mareta dengan judul Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SD IT Ulul Albab Jatiagung Lampung Selatan pada tahun 2022.⁴² Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan menggunakan teknik pengumpulan data wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SD IT Ulul Albab Jatiagung Lampung Selatan bahwa kepala sekolah telah berhasil mempengaruhi dalam hal menguasai materi pembelajaran secara luas serta mengenalkan kepada guru baru yang masih bingung dalam menghadapi karakter siswa-siswi, mengarahkan dalam mengelola perangkat pembelajaran peserta didik dengan cara menuntun atau mengajak para

⁴² Sindi Mareta, *Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SD IT Ulul Albab Jatiagung Lampung Selatan* (SKRIPSI: UIN Raden Intan Lampung, 2022).

guru dalam menyiapkan perangkat pembelajaran, memotivasi guru agar lebih profesional pada bidangnya dan mempunyai target untuk para guru agar dapat meningkatkan kinerja pada bidangnya masing-masing, serta membina dalam bagaimana memberi teguran kepada guru yang masih kurang disiplin dan melanggar aturan dalam proses pembelajaran. Terdapat perbedaan antara penelitian terdahulu tersebut dengan penelitian ini, yaitu pada penelitian tersebut lebih menekankan pada peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, sedangkan penelitian peneliti lebih menekankan kepada peran kepala madrasah khususnya sebagai manajer dan supervisor, serta berbagai hambatan dan dukungan yang ditemui kepala madrasah dalam melaksanakan perannya sebagai manajer dan supervisor dalam meningkatkan kinerja dan profesionalisme guru. Namun juga terdapat persamaan dalam penelitian tersebut, yaitu sama-sama membahas mengenai peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.

Kedua, Penelitian yang dilakukan oleh Syihabuddin dengan Judul Peran Kepala Madrasah Sebagai Motivator dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Guppi Pisang Baru Kec. Bumi Agung Kab. Way Kanan pada tahun 2019.⁴³ Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan datanya melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa peran kepala madrasah sebagai motivator di MI

⁴³ Syihabuddin, *Peran Kepala Madrasah Sebagai Motivator Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MI Guppi Pisang Baru Kec. Bumi Agung Kab. Way Kanan* (SKRIPSI: UIN Raden Intan Lampung, 2019).

Guppi Pisang Baru selama ini sudah cukup baik meskipun belum terlaksana secara optimal. Upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam rangka meningkatkan motivasi kerja guru yaitu dengan menumbuhkan suasana kerja yang baik dan harmonis, menanamkan kedisiplinan, memberikan penghargaan kepada guru atas dasar prestasi kerja yang baik. Dalam upaya memotivasi kinerja guru juga terdapat lingkungan kerja yang kondusif, sarana dan prasarana yang memadai, kesejahteraan yang baik. Terdapat perbedaan antara penelitian terdahulu tersebut dengan penelitian ini, yaitu pada penelitian terdahulu lebih menekankan pada upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah sebagai motivator dalam rangka meningkatkan motivasi kerja guru, sedangkan penelitian peneliti lebih menekankan kepada peran kepala madrasah sebagai manajer dan supervisor, serta berbagai hambatan dan dukungan yang ditemui kepala madrasah dalam melaksanakan perannya sebagai manajer dan supervisor dalam meningkatkan kinerja dan profesionalisme guru. Namun juga terdapat persamaan dalam penelitian tersebut, yaitu sama-sama membahas mengenai peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru.

Ketiga, Penelitian yang dilakukan oleh Achmad Anwar Batubara dengan judul Peran Kepala Madrasah;; Sebagai Supervisor dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru MAN 1 Medan pada tahun 2020.⁴⁴ Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan peran kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalitas guru di MAN 1 Medan. Penelitian

⁴⁴ Achmad Anwar Batubara, *Peran Kepala Madrasah Sebagai Supervisor Dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru MAN 1 Medan* (SKRIPSI: UIN Sumatera Utara, Medan, 2020).

ini merupakan jenis penelitian kualitatif dengan teknik pengumpulan datanya yaitu melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Hasil dari penelitian ini yaitu: (1) kepala sekolah berperan sebagai supervisor dalam meningkatkan profesionalitas guru di MAN 1 Medan yaitu dengan melibatkan seluruh pihak dalam organisasi dengan cara musyawarah, (2) faktor pendukung dalam meningkatkan profesionalitas guru di MAN 1 Medan yaitu adanya kerjasama baik kepala madrasah dengan guru, dan guru dengan guru. Baik dalam masalah formal maupun non formal. Hal ini tentunya juga berpengaruh dalam tujuan pencapaian madrasah sesuai dengan sasaran visi maupun misi madrasah. Terdapat perbedaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian ini, yaitu pada penelitian terdahulu lebih memfokuskan pembahasannya pada peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam meningkatkan profesionalitas guru, sedangkan dalam penelitian ini peneliti tidak hanya memfokuskan pada peran kepala madrasah sebagai supervisor saja akan tetapi juga peran kepala madrasah sebagai manajer serta berbagai hambatan dan dukungan yang dihadapi kepala madrasah dalam melaksanakan perannya sebagai manajer dan supervisor dalam meningkatkan kinerja dan profesionalisme guru. Persamaan dalam penelitian ini yaitu sama-sama membahas mengenai peran kepala madrasah salah satunya sebagai supervisor dalam meningkatkan profesionalisme guru.

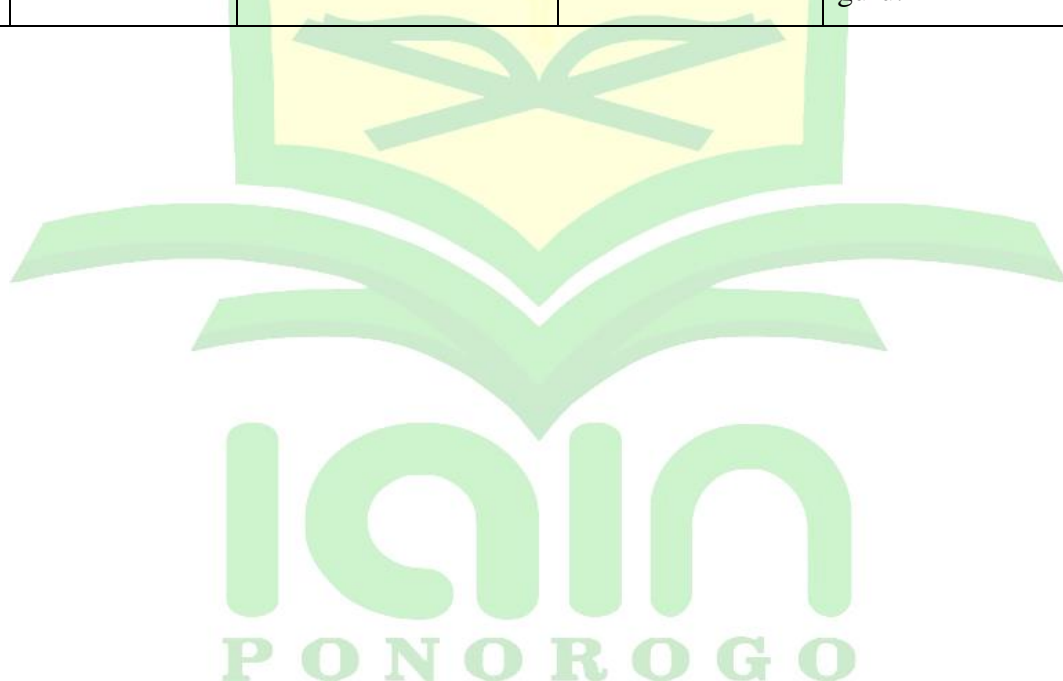
Tabel 2.1 Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu dan Penelitian Ini

No	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Sindi Mareta, 2022, Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SD IT Ulul Albab Jatiagung Lampung Selatan.	Kepala sekolah telah berhasil mempengaruhi dalam hal menguasai materi pembelajaran secara luas serta mengenalkan kepada guru baru yang masih bingung dalam menghadapi karakter siswa-siswi, mengarahkan dalam mengelola perangkat pembelajaran peserta didik dengan cara menuntun atau mengajak para guru dalam menyiapkan perangkat pembelajaran, memotivasi guru agar lebih profesional pada bidangnya dan mempunyai target	a) Metode penelitian yang digunakan dalam kedua penelitian ini sama, yaitu penelitian kualitatif b) Kedua penelitian sama-sama membahas mengenai peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.	a) Penelitian terdahulu lebih menekankan pada peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, sedangkan penelitian ini lebih menekankan kepada peran kepala madrasah khususnya sebagai manajer dan supervisor, serta berbagai hambatan dan dukungan yang ditemui kepala madrasah dalam melaksanakan perannya sebagai manajer dan supervisor dalam

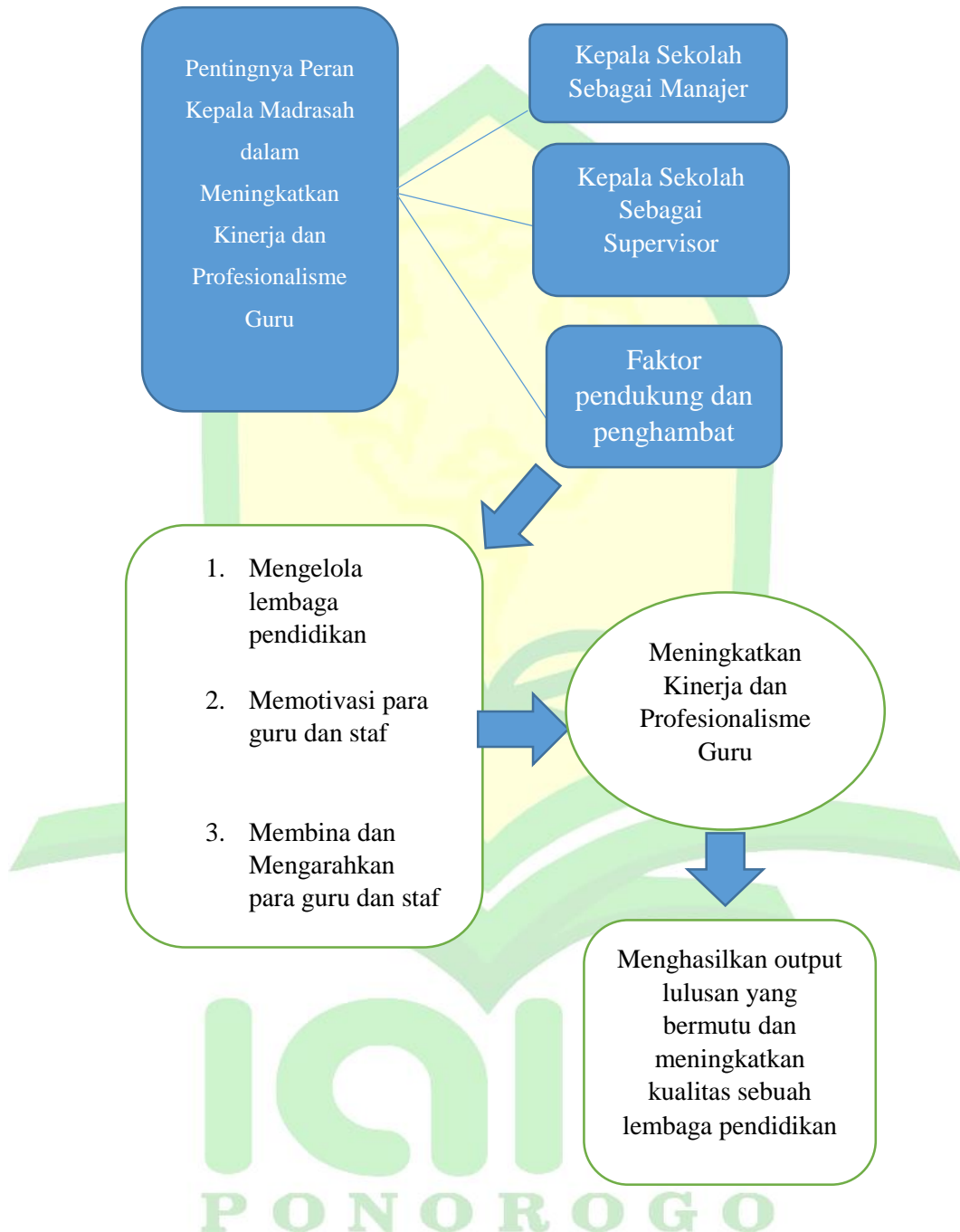
		<p>untuk para guru agar dapat meningkatkan kinerja pada bidangnya masing-masing, serta membina dalam bagaimana memberi teguran kepada guru yang masih kurang disiplin dan melanggar aturan dalam proses pembelajaran.</p>		<p>meningkatkan kinerja dan profesionalisme guru</p> <p>b) Objek penelitian terdahulu di SD IT Ulul Albab Jatiagung Lampung Selatan, sedangkan penelitian ini di MIN 1 Ponorogo.</p>
2.	<p>Syihabuddin, 2019, Peran Kepala Madrasah Sebagai Motivator dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Guppi Pisang Baru Kec. Bumi Agung, Kab. Way Kanan.</p>	<p>Peran kepala madrasah sebagai motivator di MI Guppi Pisang Baru selama ini sudah cukup baik meskipun belum terlaksana secara optimal. Upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam rangka meningkatkan motivasi kerja guru yaitu dengan menumbuhkan suasana kerja yang baik dan harmonis, menanamkan kedisiplinan, memberikan</p>	<p>a) Berfokus pada pokok pembahasan yang sama yakni peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru</p> <p>b) Menggunakan metode penelitian yang sama yaitu metode penelitian kualitatif.</p>	<p>a) Penelitian terdahulu lebih menekankan pada peran kepala madrasah sebagai motivator dalam rangka meningkatkan motivasi kerja guru, sedangkan penelitian ini lebih menekankan pada peran kepala madrasah khususnya sebagai manajer dan supervisor, serta berbagai hambatan dan</p>

		<p>penghargaan kepada guru atas dasar prestasi kerja yang baik. Dalam upaya memotivasi kinerja guru juga terdapat lingkungan kerja yang kondusif, sarana dan prasarana yang memadai, kesejahteraan yang baik.</p>		<p>dukungan yang ditemui kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja dan profesionalisme guru.</p> <p>b) Objek penelitian terdahulu di MI Guppi Pisang Baru Kec. Bumi Agung, Kab. Way Kanan, sedangkan penelitian ini di MIN 1 Ponorogo.</p>
3.	<p>Achmad Anwar Batubara, 2020, Peran Kepala Madrasah Sebagai Superzvisor dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru MAN 1 Medan.</p>	<p>Kepala sekolah berperan sebagai supervisor dalam meningkatkan profesionalitas guru di MAN 1 Medan yaitu dengan melibatkan seluruh pihak dalam organisasi dengan cara musyawarah. Faktor pendukung dalam meningkatkan profesionalitas guru di MAN 1 Medan yaitu adanya kerjasama baik kepala madrasah</p>	<p>a) Berfokus pada pokok pembahasan yang sama yakni peran kepala madrasah salah satunya sebagai supervisor dalam meningkatkan profesionalisme guru.</p> <p>b) Menggunakan metode penelitian yang sama yakni metode penelitian kualitatif dan</p>	<p>a) Penelitian terdahulu lebih memfokuskan pada peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam meningkatkan profesionalitas guru, sedangkan dalam penelitian ini tidak hanya memfokuskan pada peran kepala madrasah sebagai supervisor saja akan tetapi juga</p>

		dengan guru, dan guru dengan guru. Baik dalam masalah formal maupun non formal. Hal ini tentunya juga berpengaruh dalam tujuan pencapaian madrasah sesuai dengan sasaran visi maupun misi madrasah.	teknik pengumpulan data yang sama yakni melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi.	peran kepala sekolah sebagai manajer serta berbagai hambatan dan dukungan yang dihadapi kepala madrasah dalam melaksanakan perannya sebagai manajer dan supervisor dalam meningkatkan kinerja dan profesionalisme guru.
--	--	---	--	---



C. Kerangka Pikir



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pendekatan yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini yaitu pendekatan kualitatif yang merupakan sebuah penelitian yang berpangkal dari pola pikir induktif, dan didasarkan atas pengamatan obyektif partisipatif terhadap suatu fenomena sosial. Adapun jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif yang merupakan jenis penelitian kualitatif yang bertujuan untuk mengungkap fakta, keadaan atau fenomena yang terjadi pada saat penelitian berlangsung dan menyuguhkan data yang diperoleh secara apa adanya. Penelitian deskriptif kualitatif adalah metode penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan secara utuh dan mendalam tentang realitas sosial dan berbagai fenomena yang terjadi di masyarakat yang menjadi subjek penelitian sehingga tergambaran ciri, karakter, sifat, dan model dari fenomena tersebut.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif yang dibuat untuk memperoleh informasi berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka yang menggambarkan kondisi yang ada di lapangan sesuai kenyataan yang ada di MIN 1 Ponorogo. Pengumpulan data dilakukan menggunakan metode survey sehingga penelitian deskriptif ini dapat disebut dengan penelitian survey.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Pada penelitian lapangan ini peneliti memilih lokasi penelitian di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Ponorogo yang terletak di Kabupaten Ponorogo, yang terletak di Jl. Kh. Abdurrahman Wahid No. 06, Bogem, Kec. Sampung, Kabupaten Ponorogo, Jawa Timur 63454. Peneliti tertarik untuk mengambil lokasi penelitian di MIN 1 Ponorogo ini karena selain lokasinya strategis, madrasah ini juga termasuk madrasah unggul yang memiliki akreditasi A. Dengan demikian, peneliti ingin mengetahui seberapa besar peran kepala madrasah dalam upaya meningkatkan kinerja dan profesionalisme guru di MIN 1 Ponorogo. Waktu untuk melakukan penelitian ini yaitu berkisar antara bulan Desember 2022 sampai dengan bulan Februari 2023.

C. Data dan Sumber Data

Dalam penelitian ini, data penelitian diperoleh dari sumber data melalui:

1. Wawancara mendalam (*in depth interview*). Wawancara ini dilakukan dengan kepala madrasah dan beberapa guru mata pelajaran yang mengajar di MIN 1 Ponorogo untuk mengetahui bagaimana peran kepala madrasah khususnya yaitu sebagai manajer dan supervisor, serta berbagai faktor pendukung dan penghambat yang dihadapi kepala madrasah dalam melaksanakan perannya sebagai manajer dan supervisor dalam rangka meningkatkan kinerja dan profesionalisme guru di MIN 1 Ponorogo.
2. Observasi. Observasi ini dilakukan dengan cara mengamati secara langsung kondisi sebenarnya di lapangan terkait bagaimana kinerja guru

dan tingkat profesionalisme guru dalam melakukan kegiatan belajar mengajar didalam kelas, serta mengamati peran kepala madrasah khususnya sebagai manajer dan supervisor dalam rangka meningkatkan kinerja dan profesionalisme guru.

3. Dokumentasi. Dokumentasi digunakan untuk mendukung upaya pengumpulan data seperti data tentang bagaimana peran kepala madrasah sebagai manajer dan supervisor, instrumen penilaian kepribadian guru dalam pembelajaran, instrumen supervisi akademik, instrumen penilaian kinerja guru dalam pembelajaran, dan lain sebagainya.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa sumber data primer dalam penelitian ini ialah berupa kata-kata dan tindakan dari orang-orang yang diamati atau diwawancarai selama penelitian berlangsung. Sumber data primer yang digunakan dalam penelitian ini adalah: 1) Kepala MIN 1 Ponorogo, dan 2) Beberapa guru yang mengajar di MIN 1 Ponorogo. Sedangkan sumber data sekundernya yaitu berasal dari data-data hasil penelitian, tulisan-tulisan yang telah ada berupa buku-buku, artikel atau jurnal, majalah, karya tulis ataupun yang lainnya yang dapat mendukung tercukupinya data dalam penelitian ini. Dengan adanya beberapa sumber data tersebut, diharapkan data yang diperoleh akan lebih akurat dan komprehensif sehingga nantinya dapat menggambarkan hasil penelitian secara obyektif.

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah cara paling strategis yang digunakan oleh peneliti untuk memperoleh data sesuai dengan tujuan penelitian. Pada penelitian kualitatif, pengumpulan data biasanya dilakukan dengan berbagai metode karena tidak ada metode pengumpulan data tunggal yang benar-benar sempurna sesuai dengan yang diharapkan. Beberapa teknik pengumpulan data pada penelitian kualitatif diantaranya yaitu:

1. Wawancara

Wawancara merupakan salah satu teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui kegiatan pengajuan beberapa pertanyaan kepada narasumber atau informan terkait dengan topik permasalahan dalam penelitian secara langsung. Keunggulan teknik pengumpulan data melalui wawancara ini yaitu peneliti dapat mencari dan menggali informasi lintas waktu yaitu informasi yang berkaitan dengan kejadian di masa lalu, saat ini, maupun masa yang akan datang.

Jenis wawancara yang digunakan dalam penelitian ini yaitu wawancara terstruktur. Pada wawancara terstruktur, peneliti telah mengetahui secara pasti hal atau informasi apa yang hendak diperoleh dari informan, sehingga peneliti juga telah menyiapkan beberapa pertanyaan yang hendak diajukan secara sistematis. Wawancara awal dilakukan secara struktur untuk mengetahui pandangan responden mengenai peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja dan profesionalisme guru di MIN 1 Ponorogo.

Adapun pihak yang menjadi informan dalam kegiatan wawancara ini yaitu:

- a. Kepala MIN 1 Ponorogo
 - b. Bapak/Ibu guru yang mengajar di MIN 1 Ponorogo
2. Observasi

Metode observasi adalah metode yang dilakukan dengan cara mengadakan pengamatan terhadap obyek penelitian, yang memiliki dua sifat yaitu (1) sistematis bahwa peneliti menggunakan instrumen atau pedoman observasi yang berisi daftar jenis kegiatan yang mungkin timbul dan akan diamati dengan memberi data, dan (2) non sistematis bahwa peneliti tidak menggunakan instrumen.⁴⁵

Observasi ini dilakukan dengan cara mengamati kegiatan guru dalam pengajaran di dalam kelas, serta mengamati beberapa kegiatan yang dilakukan oleh kepala madrasah yang berkaitan dengan perannya sebagai manajer dan supervisor pendidikan.

3. Dokumentasi

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah terjadi dalam bentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental seseorang. Teknik pengumpulan data dokumentasi merupakan pelengkap atau penguat data hasil observasi dan wawancara yang telah dilakukan dalam penelitian kualitatif. Teknik pengumpulan data dokumentasi dapat digunakan untuk menelusuri berbagai sumber dokumentasi, sehingga berfungsi untuk menambah atau menguatkan realita dan fenomena yang

⁴⁵ Ifit Novita Sari, et al., *Metode Penelitian Kualitatif* (Malang: Unisma Press, 2022), 89–90.

diungkapkan. Data dokumentasi juga dapat digunakan untuk menelusuri apakah ada kesesuaian ataupun pertentangan dari data yang dikumpulkan dari wawancara dan observasi.⁴⁶

Keunggulan teknik pengumpulan data ini adalah tidak terbatas ruang dan waktu. Namun dokumen juga memiliki kelemahan yaitu tidak semua dokumen memiliki tingkat kebenaran dan kredibilitas yang baik, misalnya dokumen berupa foto. Oleh karena itu, seorang peneliti harus bersikap lebih teliti lagi dalam proses pengumpulan data agar tidak mengalami kekeliruan.⁴⁷

Dalam hal ini, dokumen yang dibutuhkan untuk mendukung tersedianya data penelitian yaitu melalui dokumen yang berisi mengenai keadaan dan jumlah guru, kegiatan guru saat proses belajar mengajar di dalam kelas, dokumen instrumen penilaian kepribadian guru dalam pembelajaran, instrumen supervisi akademik, instrumen penilaian kinerja guru dalam pembelajaran, dan dokumen pendukung lainnya.

E. Teknik Analisis Data

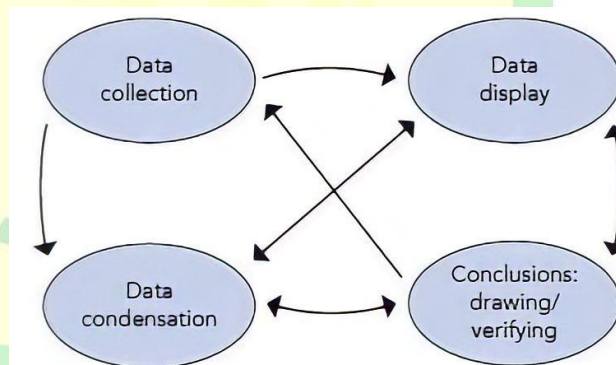
Teknik analisis data merupakan cara untuk mengolah data yang telah diperoleh dari lapangan. Dalam penelitian kualitatif, analisis data dilakukan sejak awal penelitian dan selama proses penelitian dilaksanakan. Data diperoleh, kemudian dikumpulkan untuk diolah secara sistematis. Dimulai dari wawancara, observasi, mengedit, mengklasifikasi, mereduksi, selanjutnya penyajian data dan menyimpulkan data.⁴⁸

⁴⁶ Ifit Novita Sari., *Metode Penelitian Kualitatif*, 92.

⁴⁷ et al Fitria Widiyani Roosinda, 'Metode Penelitian Kualitatif' (Yogyakarta: Zahir Publishing, 2021), p. 65., *Metode Penelitian Kualitatif*, 68

⁴⁸ Abdul Majid, *Analisis Data Penelitian Kualitatif* (Makassar: Aksara Timur, 2017), 49.

Miles, Huberman, dan Saldana dalam buku Analisis Data Kualitatif, mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas yang ada dalam analisis data yaitu *data collection* (pengumpulan data), *data condensation* (kondensasi data), *data display* (penyajian data), dan *conclusion drawing or verification* (penarikan kesimpulan atau verifikasi).⁴⁹



Gambar 3.1 Komponen dalam Analisis Data (*interactive model*)

1. *Data collection* (pengumpulan data)

Data collection adalah teknik dimana semua data akan dikumpulkan. Data yang akan dikumpulkan menggunakan tiga teknik pengumpulan data, yaitu menggunakan teknik observasi,

wawancara, dan dokumentasi.⁵⁰ Pengumpulan data

⁴⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2015), 252.

⁵⁰ Yayat Suharyat, *Pengembangan Karya Ilmiah Bidang Pendidikan Islam* (Klaten: Penerbit Lakeisha, 2019), 472.

menggunakan cara observasi, wawancara, dan dokumentasi atau gabungan dari ketiganya diperoleh selama sehari-hari atau berminggu-minggu, sehingga data yang diperoleh akan semakin banyak dan referensi dari penelitian juga akan bervariasi.⁵¹ Adapun data yang dikumpulkan dalam penelitian ini yaitu berkaitan dengan peran kepala madrasah khususnya sebagai manajer dan supervisor beserta hambatan yang dihadapi dalam rangka meningkatkan kinerja dan profesionalisme guru di MIN 1 Ponorogo.

2. *Data condensation* (kondensasi data)

Kondensasi data merupakan proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan lapangan. Kondensasi data berkaitan dengan proses seleksi, focusing, simplikasi, abstraksi atau mentransformasi data yang diperoleh secara utuh dalam bentuk catatan lapangan, transkrip wawancara, dokumen dan data empiris lainnya sebagai sarana validasi data. Kondensasi data merupakan bagian dari analisis data yang mempertajam, mengatur jenis data, memfokuskan dan mengeleminir data sedemikian rupa hingga akhirnya dapat diverifikasi dan ditarik kesimpulan.⁵²

⁵¹ Khadijah dan Nurul Amelia, *Perkembangan Kognitif Anak Usia Dini: Teori Dan Praktik* (Jakarta: Kencana, 2020), 230.

⁵² Melkisedek N.B.C. Neolaka, *Pendidikan Dasar Di Daerah Perbatasan* (Malang: PT. Cita Intrans Selaras, 2020), 58.

Data yang dikondensasi ialah seluruh data mengenai permasalahan kajian. Dalam penelitian ini peneliti akan memahami data terkait peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja dan profesionalisme guru, kemudian menitik fokuskan informasi terhadap peran kepala madrasah khususnya sebagai manajer dan supervisor beserta hambatan dan dukungan yang ditemui kepala madrasah dalam melaksanakan perannya sebagai manajer dan supervisor dalam rangka meningkatkan kinerja dan profesionalisme guru.

3. *Data display* (penyajian data)

Setelah proses kondensasi data selesai, maka tahap selanjutnya yaitu penyajian data. Secara umum, penyajian data adalah sebuah proses pengorganisasian, perakitan dan pemampatan informasi yang memungkinkan penarikan kesimpulan dan kegiatan. Bentuk penyajian data yang digunakan adalah bentuk *teks-naratif*. Penyajian data dapat digunakan sebagai bahan untuk menafsirkan dan mengambil kesimpulan yang merupakan makna terhadap data yang terkumpul dalam rangka menjawab permasalahan. Penyajian data merupakan sekumpulan informasi tersusun yang memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Melalui penyajian data tersebut, maka data akan

terorganisasikan tersusun dalam pola hubungan yang mudah dipahami.⁵³

4. *Conclusion drawing or verification* (penarikan kesimpulan atau verifikasi)

Tahap ini merupakan tahap penarikan kesimpulan dari semua data yang telah diperoleh sebagai hasil dari kajian. Penarikan kesimpulan adalah usaha untuk mencari atau memahami makna, keteraturan, pola-pola, penjelasan, alur sebab akibat. Setelah melakukan penarikan kesimpulan atau verifikasi maka data ditarik kesimpulan berdasarkan hasil kajian yang disajikan dalam bentuk narasi. Penarikan kesimpulan tersebut harus diuji kebenarannya, kekokohnya, dan kecocokannya selama kajian berlangsung guna mendapatkan simpulan yang obyektif dan dapat dijamin validitasnya.⁵⁴

F. Pengecekan Keabsahan Penelitian

Dalam melakukan penelitian, seringkali peneliti mengalami kesulitan dan keraguan dengan data yang diperoleh. Untuk menghindari kesalahan atau kekeliruan data yang telah terkumpul, maka peneliti perlu melakukan pengecekan keabsahan data.⁵⁵ Teknik pemeriksaan keabsahan data merupakan sebuah teknik untuk mendeteksi kebenaran data yang diperoleh dalam penelitian. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan

⁵³ Melkisedek N.B.C. Neolaka. *Pendidikan Dasar Di Daerah Perbatasan*, 58.

⁵⁴ Budi Tri Cahyono, *Pendidikan Dan Pelatihan Calon Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan* (Tangerang: Pascal Books, 2021), 54–58.

⁵⁵ Anim Purwanto, *Konsep Dasar Penelitian Kualitatif: Teori Dan Contoh Praktis* (Lombok Tengah: Pusat Pengembangan Pendidikan dan Penelitian Indonesia, 2022), 138.

pengecekan keabsahan data melalui teknik ketekunan pengamatan, triangulasi, dan pengecekan sejawat.

Pertama, melalui cara ketekunan pengamatan. Dengan ketekunan pengamatan maka akan diperoleh kedalaman persoalan melingkupi ciri-ciri, unsur-unsur, serta pemusatan terhadap masalah. Ketekunan dalam penelitian ini berarti bahwa untuk mendapat data yang benar-benar baik dan valid maka dapat diperoleh dengan cara membandingkan dengan kenyataan sebenarnya.⁵⁶ Ketekunan peneliti dalam melakukan pengamatan atau dalam menggunakan teknik lain dalam pengumpulan data di lapangan akan menentukan pula keabsahan data yang terkumpul. Ketekunan pengamatan adalah teknik pemeriksaan keabsahan data berdasarkan seberapa tinggi derajat ketekunan peneliti di dalam melakukan kegiatan pengamatan.⁵⁷

Meningkatkan ketekunan berarti melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan. Dengan cara tersebut, maka kepastian data dan urutan peristiwa akan dapat direkam secara pasti dan sistematis.⁵⁸ Dengan meningkatkan ketekunan maka peneliti dapat melakukan pengecekan kembali apakah data yang ditemukan tersebut valid atau tidak. Selain itu, dengan meningkatkan ketekunan maka peneliti dapat memberikan deskripsi data yang akurat dan sistematis tentang apa yang diamati.⁵⁹ Dalam penelitian ini, peneliti melakukan beberapa cara untuk

⁵⁶ Kristianus dan Magdalena, *Budaya Tenun Ikat Dayak Keninjal Melawi* (Tangerang: Penerbit Lembaga Literasi Dayak, 2019), 41.

⁵⁷ Evanirosa, et al., *Metode Penelitian Kepustakaan (Library Research)* (Bandung: Penerbit Media Sains Indonesia, 2022), 130.

⁵⁸ Trisna Rukmana, et al., *Metode Penelitian Kualitatif* (Batam: CV. Rey Media Grafika, 2022), 218.

⁵⁹ Endang Widi Winarni, *Teori Dan Praktik Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, PTK, R & D* (Jakarta: Bumi Aksara, 2018), 182.

meningkatkan ketekunan diantaranya yaitu dengan cara membaca berbagai referensi buku dan hasil penelitian yang telah ada atau dokumentasi terkait dengan temuan yang diteliti. Dengan membaca, wawasan peneliti akan semakin luas dan tajam sehingga dapat digunakan untuk memeriksa data yang ditemukan apakah sudah benar dan dipercaya atau belum.

Kedua, melalui cara triangulasi. Triangulasi merupakan teknik pemeriksaan keabsahan data dengan memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan data atau sebagai pembanding terhadap data itu.⁶⁰ Triangulasi yang dilakukan dalam penelitian ini adalah triangulasi teknik dan triangulasi sumber. Hal tersebut dibuktikan dengan adanya penggunaan beberapa teknik dalam pengumpulan data dan sumber data untuk mendapatkan informasi yang paling akurat dan dapat dipertanggung jawabkan kebenarannya. Dengan demikian, diharapkan akan dapat meningkatkan pemahaman peneliti terkait dengan apa yang telah ditemukan, sehingga data yang diperoleh lebih konsisten dan tuntas.

Triangulasi teknik digunakan untuk menguji kredibilitas data dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda.⁶¹ Dalam penelitian ini pengumpulan data dilakukan dengan menggabungkan antara teknik wawancara, observasi, serta dokumentasi. Misalnya sebuah data diperoleh dengan wawancara, lalu dicek dengan observasi dan dokumentasi. Apabila dengan tiga teknik pengujian kredibilitas data tersebut menghasilkan data-data yang berbeda, maka

⁶⁰ Bambang Sudaryana dan Ricky Agusiady, *Metodologi Penelitian Kuantitatif* (Yogyakarta: Deepublish, 2022), 166.

⁶¹ Trisna Rukmana. *Metode Penelitian Kualitatif*, 220.

peneliti perlu melakukan diskusi lebih lanjut dengan sumber data yang bersangkutan untuk memastikan mana data yang dianggap benar.

Sedangkan triangulasi sumber digunakan untuk mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber.⁶² Dalam penelitian ini triangulasi sumber datanya yakni dengan menggabungkan data yang diperoleh dari kepala madrasah dengan data yang diperoleh dari beberapa guru yang mengajar di madrasah. Dari beberapa sumber tersebut akan dideskripsikan dan dikategorikan mana pandangan yang sama, yang berbeda, dan mana yang spesifik dari beberapa sumber data tersebut. Data yang telah dianalisis oleh peneliti akan menghasilkan sebuah kesimpulan yang selanjutnya akan dimintakan kesepakatan dengan beberapa sumber tersebut.

G. Tahap Penelitian

Dalam metode penelitian, peneliti harus mengetahui dan memahami berbagai tahapan dalam penelitian. Tahap-tahap dalam penelitian kualitatif adalah tahap pra lapangan, tahap pekerjaan, dan tahap analisis data.

1. Tahap Pra Lapangan

Kegiatan yang dilakukan dalam penelitian kualitatif pada tahap pra-lapangan adalah menyusun rancangan penelitian yang memuat latar belakang masalah dan alasan pelaksanaan penelitian, studi pustaka, penentuan lapangan penelitian, penentuan jadwal penelitian, pemilihan alat penelitian, rancangan pengumpulan data, rancangan prosedur analisa data, rancangan perlengkapan yang diperlukan di lapangan, dan rancangan pengecekan kebenaran data.

⁶² Trisna Rukmana. *Metode Penelitian Kualitatif*, 219.

Sedangkan tahapan-tahapannya yaitu: (1) menyusun rancangan penelitian, (2) memilih lapangan penelitian yaitu peneliti memilih MIN 1 Ponorogo sebagai tempat penelitian (3) mengurus perizinan, yaitu berupa meminta surat ijin penelitian ke kampus (IAIN Ponorogo), menyampaikan surat ijin penelitian ke sekolah, melakukan dialog dengan Kepala madrasah dan bapak/ibu guru yang mengajar di MIN 1 Ponorogo terkait penelitian yang akan dilakukan, (4) menjajaki dan menilai lapangan, (5) memilih dan memanfaatkan lingkungan.

2. Tahap Pekerjaan Lapangan

Tahap pekerjaan lapangan dibagi atas tiga bagian, yaitu: (1) memahami latar penelitian dan persiapkn diri, (2) memasuki lapangan, (3) berperan serta sambil mengumpulkan data. Kegiatan yang dilakukan yaitu menyiapkan pedoman wawancara untuk mendapatkan informasi lebih detail tentang peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja dan profesionalisme guru, melakukan validasi instrumen, menyiapkan peralatan untuk keperluan dokumentasi, menentukan subyek penelitian yang akan diwawancarai berdasarkan angket, melakukan wawancara subyek terpilih, mengumpulkan data dari lapangan berupa dokumen maupun pengamatan saat penelitian berlangsung, termasuk hasil wawancara.

3. Tahap analisis data

Analisis data adalah proses mengorganisasikan dan mengurutkan data ke dalam pola, kategori, dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja seperti yang disarankan oleh data. Tahapan analisis data yaitu analisis domein, analisis taksonomi, analisis komponen, dan analisis tema.⁶³



⁶³ Albi Anggito dan Johan Setiawan, *Metode Penelitian Kualitatif* (Sukabumi: CV Jejak, 2018), 165–73.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Latar Penelitian

1. Sejarah Berdirinya MIN 1 Ponorogo

Madrasah Ibtidaiyah Negeri Bogem Sampung Ponorogo dengan nomor statistik 111135020004 berstatus Negeri merupakan peralihan fungsi dari Madrasah Ibtidaiyah Pesantren Sabilil Muttaqien (PSM) Bogem Sampung Ponorogo. Pada awalnya Madrasah ini bernama Madrasah Ibtidaiyah Pesantren Sabilil Muttaqien (MIN PSM) Bogem yang berpusat di Takeran Kabupaten Magetan. Madrasah ini berdiri pada tanggal 2 september 1949.

Tercatat sebagai Madrasah tertua di Kabupaten Ponorogo, pada awalnya menyelenggarakan kegiatan pembelajaran di serambi masjid dan di teras rumah pemrakarsa berdirinya Madrasah, yakni Bapak KH, Imam Subardini. Sebagai seorang tokoh ulama di Dukuh Bogem Desa Sampung, beliau dengan ikhlas memberikan pendidikan dan pengajaran kepada para santri dari berbagai daerah yang berniat menimba ilmu agama kepadanya.

Seiring berjalannya waktu dan semakin banyaknya jumlah santri, Madrasah melakukan pembenahan dan pemenuhan sarana prasarana kegiatan pembelajaran, mulai dari pembangunan gedung secara gotong royong di atas tanah wakaf, pemenuhan tenaga pengajar, serta fokus pembelajaran dengan menerapkan kurikulum kolaborasi antara konsep pesantren dan departemen agama.

Pada awal tahun 1967, pendidikan agama di daerah Jawa Timur tumbuh berkembang dengan pesat, maka pemerintah saat itu merasakan perlunya menegerikan beberapa madrasah, sehingga dapat membantu memberikan pelajaran pada sekolah-sekolah Negeri. Sebagaimana dimaksud dalam keputusan MPRS No. XXVII/MPRS/1996. Melihat hal itu Majelis Pimpinan Pusat Pesantren Sabilil Muttaqien mengajukan permohonan penegerian Madrasah Ibtidaiyah, Tsanawiyah, dan Aliyah lingkungan PSM kepada pemerintah berdasarkan surat Nomor 31/D.III/67 tanggal 1 Juli 1967.

Berdasarkan Keputusan Menteri Agama No. 86 Tahun 1967 tanggal 29 Juli 1967 Madrasah Ibtidaiyah PSM Bogem resmi menjadi Madrasah Negeri. Berikut ini Nama Kepala Madrasah yang pernah menjabat di MIN 1 Ponorogo Bogem Sampung:⁶⁴

2. Profil MIN 1 Ponorogo

MIN 1 Ponorogo merupakan salah satu sekolah Negeri yang berdiri sejak Tahun 1949. MIN 1 Ponorogo beralamat di Jl. KH Abdurrohman No. 06, Desa Sampung, Kec. Sampung, Kab. Ponorogo.⁶⁵

Tabel 4.2 Profil MIN 1 Ponorogo

Nama Madrasah	: MIN 1 Ponorogo
Nomor Statistik Madrasah	: 1111350200004

⁶⁴ Lihat transkrip dokumentasi kode: 15/D/23-2/2023

⁶⁵ Lihat transkrip dokumentasi kode: 15/D/23-2/2023

Nomor Statistik Bangunan	: 011.1.1.1.84.05.172.01
Alamat	: Jl. KH. Abdurrohman No. 06
Desa/Kelurahan	: Sampung
Kecamatan	: Sampung
Kota/Kabupaten	: Ponorogo
Propinsi	: Jawa Timur
Kode Pos	: 63454
Nomor Telepon	: (0352) 7113261/ 0811321227
Status Sekolah	: Negeri
Perjalanan perubahan Madrasah	: Swasta (Tahun 1949-1967) : Negeri (Tahun 1967- sekarang)
Alamat Website	: http://www.minbogem.blogspot.com
E-mail	: min_bogem@yahoo.co.id
Waktu Belajar	: 07.00-13.15
Tahun Berdiri	: 02 September 1949

3. Letak Geografis MIN 1 Ponorogo

Sampung adalah sebuah kecamatan yang ada di kabupaten Ponorogo, Provinsi Jawa Timur, Indonesia. Kecamatan ini berjarak sekitar 23 kilometer dari ibu kota Kabupaten Ponorogo ke arah barat laut. Pusat pemerintahannya berada di desa Sampung. Kecamatan ini merupakan salah satu kecamatan paling barat dan berbatasan langsung dengan Kabupaten Wonogiri (Jawa Tengah).

MIN 1 Ponorogo adalah salah satu satuan pendidikan dengan jenjang MI di Kec. Sampung, Kab. Ponorogo, Jawa Timur. Dalam menjalankan kegiatannya, MIN 1 Ponorogo berada di bawah naungan Kementerian Agama. MIN 1 Ponorogo beralamat di Jalan KH. Abdurrohman Nomor 6, Sampung, Kec. Sampung, Kab. Ponorogo, Jawa Timur. MIN 1 Ponorogo berada di koordinat Garis lintang: -7.8136 dan Garis bujur: 111.3645.⁶⁶

4. Visi, Misi dan Tujuan MIN 1 Ponorogo

Di dalam sebuah lembaga atau instansi pastinya memiliki beberapa visi, misi, dan tujuan lembaga yang mana sebagai pedoman dalam membina suatu lembaga atau instansi tersebut. Begitupun dengan MIN 1 Ponorogo juga memiliki beberapa visi, misi, dan tujuan lembaga. Diantaranya sebagai berikut:

a. Visi MIN 1 Ponorogo

MIN 1 Ponorogo memiliki visi yaitu "Terwujudnya Madrasah yang Islami, Berprestasi, dan Peduli Lingkungan".

b. Misi MIN 1 Ponorogo

- 1) Menumbuhkembangkan amaliah keagamaan Islam
- 2) Menyusun kurikulum berwawasan lingkungan sesuai dengan bakat, minat, dan kemampuan peserta didik
- 3) Membekali peserta didik dengan life skill melalui kegiatan pengembangan diri

⁶⁶ Lihat transkrip dokumentasi kode: 15/D/23-2/2023

- 4) Memberdayakan tenaga pendidik dan kependidikan secara maksimal sesuai tupoksi
- 5) Meningkatkan daya saing untuk membangun kepercayaan public
- 6) Memberdayakan peran komite madrasah, pengurus serta masyarakat melalui management parsitipatif

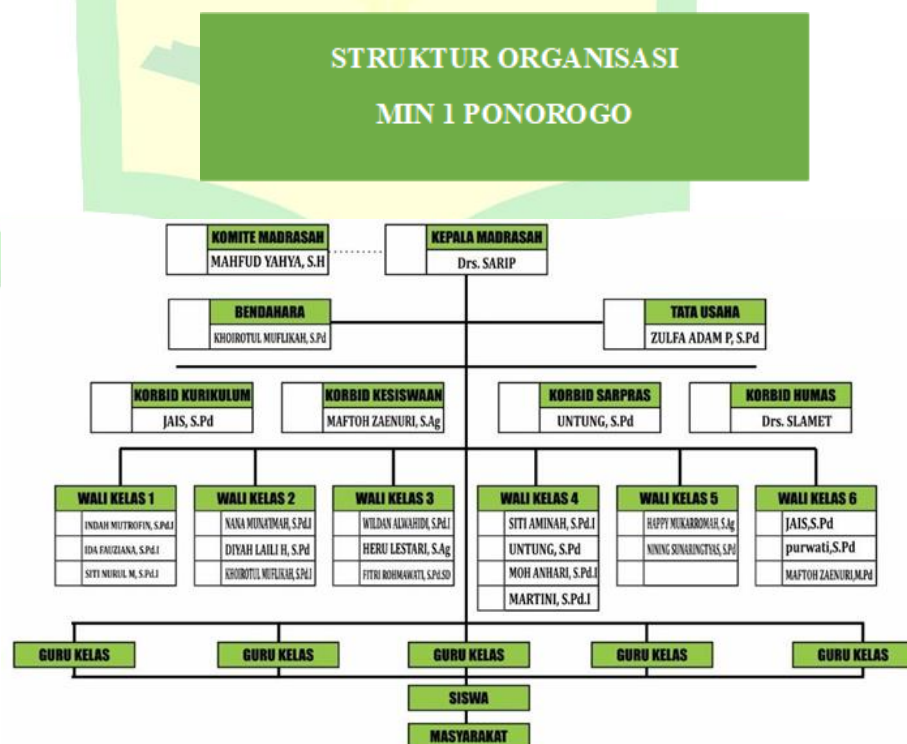
c. Tujuan

- 1) Terciptanya lingkungan madrasah yang bersih, nyaman, religius, dan kondusif sehingga dapat merangsang siswa untuk belajar mandiri dan krestif sekaligus berprestasi.
- 2) Mengembangkan bakat dan keterampilan siswa melalui multi kecerdasan.
- 3) Tersedianya sarana dan prasarana untuk penunjang keberhasilan pendidikan.
- 4) Mengoptimalkan pelayanan terhadap anak didik dan wali murid.
- 5) Menjalin kemitraan yang erat dengan *stake holder* madrasah.
- 6) Menjadikan lulusan yang beriman, bertaqwa, dan berakhlakul karimah serta mampu mengembangkan potensi dirinya dalam menghadapi tantangan masa depan serta berwawasan lingkungan.
- 7) Mengembangkan model pembelajaran tentang lingkungan hidup yang terintegrasi pada semua mata pelajaran.⁶⁷

⁶⁷ Lihat transkrip dokumentasi kode: 15/D/23-2/2023

5. Struktur Organisasi MIN 1 Ponorogo

Organisasi dapat diartikan sebagai struktur penempatan anggota dalam kelompok kerja, dengan menempatkan hubungan antara orang dengan kewajiban, hak, dan tanggung jawab masing-masing. Struktur Organisasi yang ada di MIN 1 Ponorogo terdiri atas Kepala Madrasah, Komite Madrasah, Bendahara, Tata Usaha, Koordinasi Bidang (Korbid) Kurikulum, Korbid Kesiswaan, Korbid Sarana dan Prasarana (Sarpras), dan Korbid Hubungan masyarakat (Humas). Sedangkan untuk wali kelas dibagi menjadi 6 (enam), yaitu wali kelas 1, wali kelas 2, wali kelas 3, wali kelas 4, wali kelas 5, wali kelas 6. Kemudian dibagi lagi menjadi beberapa guru kelas, siswa, dan masyarakat.⁶⁸



Gambar 4.1 Struktur Organisasi MIN 1 Ponorogo

⁶⁸ Lihat transkrip dokumentasi kode: 16/D/23-2/2023

6. Tenaga Pendidik, Kependidikan dan Siswa MIN 1 Ponorogo

a. Tenaga Pendidik & Kependidikan

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor terpenting dalam suatu lembaga atau organisasi. Dalam konteks pendidikan, sumber daya manusia berarti semua orang yang ada di madrasah atau biasa disebut warga madrasah, yang terdiri dari kepala madrasah, guru, siswa, tenaga kependidikan, dan lain-lain. Jumlah tenaga pendidik (guru) yang ada di MIN 1 Ponorogo yaitu berjumlah 32 orang, 1 orang sebagai kepala madrasah, dan 2 orang sebagai petugas kebersihan. Dari ke-33 guru tersebut masih 24 orang yang sudah PNS.⁶⁹

b. Siswa

Siswa adalah seorang anak yang berusaha mengembangkan potensi diri melalui proses pembelajaran pada jalur pendidikan baik pendidikan informal, pendidikan formal maupun pendidikan non-formal, pada jenjang pendidikan dan jenis pendidikan tertentu. Jumlah siswa yang ada di MIN 1 Ponorogo yaitu sekitar 439 siswa.

- 1) Kelas 1 dibagi menjadi 4 kelas yaitu: kelas Al-Ghozali 22 siswa, kelas Al-Kindi 21 siswa, kelas An-Nawawi 22 siswa, dan kelas Ar-Razi 24 siswa. Sehingga jumlah siswa kelas 1 yaitu 89 siswa.

⁶⁹ Lihat transkrip dokumentasi kode: 17/D/23-2/2023

- 2) Kelas 2 dibagi menjadi 3 kelas yaitu: kelas Albirdun 18 siswa, kelas Uways Al-Qorni 18 siswa, dan kelas Al-Farabi 20 sisw. Sehingga jumlah siswa kelas 2 yaitu 56 siswa.
- 3) Kelas 3 dibagi menjadi 3 kelas yaitu: kelas Ibnu Sina 23 siswa, kelas Ibnu Khaldun 24 siswa, dan kelas Ibnu Haytham 23 siswa. Sehingga jumlah siswa kelas 3 yaitu 70 siswa.
- 4) Kelas 4 dibagi menjadi 3 kelas yaitu: kelas Al-Idris 24 siswa, kelas Lukman Al Hakim 23 siswa, dan kelas Khalid Bin Walid 23 siswa. Sehingga jumlah siswa kelas 4 yaitu 71 siswa.
- 5) Kelas 5 dibagi menjadi 5 kelas yaitu: kelas Ibnu Sahl 27 siswa, kelas Harun Arrasyid 21 siswa, kelas Salahudin Al Ayubi 26 siswa, dan kelas Ibnu Rusydy 25 siswa. Sehingga jumlah siswa kelas 5 yaitu 99 siswa.
- 6) Kelas 6 dibagi menjadi 3 kelas yaitu: kelas Al Khawarizmi 18 siswa, kelas Salman Al Farisi 18 siswa, dan kelas Hasan Al-Bana 18 siswa. Sehingga jumlah siswa kelas 6 yaitu 54 siswa.⁷⁰

7. Keadaan Sarana dan Prasarana MIN 1 Ponorogo

Untuk mencapai tujuan proses belajar mengajar di kelas sangat dibutuhkan adanya fasilitas penunjang pelayanan pendidikan karena

⁷⁰ Lihat transkrip dokumentasi kode: 17/D/23-2/2023

disadari bahwa keberhasilan pendidikan berkolerasi terhadap ketersediaan fasilitas penunjang pendidikan. Sarana adalah peralatan dan perlengkapan yang ada secara langsung dipergunakan dalam menunjang proses pendidikan, sedangkan prasarana adalah fasilitas yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses pendidikan. Beberapa fasilitas yang dimiliki MIN 1 Ponorogo diantaranya yaitu ruang kepala madrasah, ruang pelayanan terpadu satu pintu (PTSP), ruang guru, ruang kelas, ruang UKS, lab. komputer, tempat parkir, kamar mandi/wc guru, kamar mandi/wc siswa, lapangan upacara, kantin, dapur, lapangan olahraga, dan lain-lain. Kondisi dari beberapa fasilitas yang ada tersebut dikatakan cukup baik dan memenuhi standar.⁷¹

8. Prestasi Belajar Siswa MIN 1 Ponorogo

MIN 1 Ponorogo memiliki banyak prestasi dari para siswa-siswinya, namun untuk tahun 2022 sampai 2023 ini masih terdapat beberapa kejuaraan yang belum direkap oleh pihak sekolah, sehingga datanya belum terkumpul menjadi satu. Berikut adalah beberapa prestasi yang sudah di rekap oleh pihak madrasah:⁷²

⁷¹ Lihat transkrip dokumentasi kode: 18/D/23-2/2023

⁷² Lihat transkrip dokumentasi kode: 14/D/23-2/2023

Tabel 4.6 Daftar Prestasi Siswa Tahun Ajaran 2022/2023

NO	Nama Siswa	Jenis Prestasi	Peringkat	Tahun
1.	Latansani Zameto Maulina	Olimpiade Matik & IPA	Juara II	Januari 2022
2.	Oki Calysta Verdea	Macapat	Harapan II	Februari 2022
3.	Maulida Shofiya Hoyatun N	Puisi	Juara 1	Februari 2022
4.	M. Anas Frizal K	Ganong	Harapan 1	Februari 2022
5.	Beregu Putra	Prestasi siaga	Juara 2	Februari 2022
6.	Beregu Putri	Prestasi siaga	Harapan 2	Februari 2022
7.	Bagus Ananda W	Membaca Do'a	Harapan 3	Februari 2022
8.	Fahmi Risandi W	Olimpiade MIPA	Juara 3	Tahun 2023
9.	Vanessa Maulida A	Olimpiade MIPA	Juara 3	Tahun 2023
10.	Erland Hafizh W	Olimpiade MIPA	Harapan 3	Tahun 2023
11.	Karunia Prawita S	Olimpiade MIPA	Harapan 3	Tahun 2023
12.	Melodi Cinta W	Macapat	Harapan 3	Tahun 2023
13.	Nafisa Rofiatul A	Kaligrafi	Juara 2	Tahun 2023
14.	Maulida Shofia H	Puisi	Juara 2	Tahun 2023
15.	Stiffany Nur W	Pidato	Juara 2	Tahun 2023
16.	Faizah Habibah J	Kaligrafi	Juara 2	Tahun 2023
17.	Kaila Azzahra S	Tartil	Juara 3	Tahun 2023
18.	REGU	Futsal	Juara IV	Tahun 2023

P O N O R O G O

B. Deskripsi Data

1. Peran Kepala Madrasah Sebagai Manajer dalam Meningkatkan Kinerja dan Profesionalisme Guru di MIN 1 Ponorogo

Kepala madrasah sebagai manajer sangat berperan dan dibutuhkan dalam lembaga pendidikan. Seorang kepala madrasah harus bisa memahami tugas dan fungsinya dengan baik karena apabila kepala madrasah memiliki kinerja yang baik maka akan berdampak pada peningkatan kualitas pendidikan pada madrasah yang berada dibawah naungannya . Hal itu sejalan dengan apa yang disampaikan oleh Bapak Sarip selaku Kepala MIN 1 Ponorogo, sebagai berikut:

Peran kepala madrasah sebagai manajer dalam sebuah lembaga pendidikan ini sangatlah penting dan harus diimplementasikan secara tepat dan sesuai standar pendidikan yang ada supaya dapat membawa lembaga pendidikan tersebut menuju kearah kemajuan.⁷³

Kepala madrasah memiliki wewenang untuk mengelola dan mengatur berjalannya seluruh kegiatan yang ada di madrasah nya dengan menggunakan seluruh kemampuan dan keahlian yang dimilikinya. Seperti yang disampaikan oleh Ibu Martini selaku guru kelas, sebagai berikut:

Kepala madrasah sebagai manajer berarti kepala madrasah bertanggung jawab dalam pengelolaan madrasah, kepala madrasah juga bertanggung jawab dalam mengatur dan mengelola segala sesuatu yang berkenaan dengan madrasah, baik mengenai warga madrasah nya, peraturan madrasah nya, program kerjanya, dan yang lainnya.⁷⁴

⁷³ Lihat transkrip wawancara kode: 01/W/26-1/2023

⁷⁴ Lihat transkrip wawancara kode: 03/W/13-2/2023

Kepala madrasah dituntut untuk mampu melaksanakan perannya sebagai manajer dengan baik, karena kepala madrasah memiliki andil yang besar dalam menghasilkan kekondusifan di lingkungan madrasah tersebut. Dengan adanya kepemimpinan yang tepat, maka akan tercipta iklim organisasi yang sehat, sehingga akan mampu meningkatkan kualitas lembaga pendidikan. Hal tersebut sesuai dengan yang disampaikan oleh Bapak Sarip, selaku kepala MIN 1 Ponorogo, sebagai berikut:

Peran kepala madrasah sebagai manajer di MIN 1 Ponorogo sendiri sudah terlaksana dengan baik, hal itu terbukti dengan telah terselesaikannya segala tugas yang ada di madrasah dan semua aturan yang ada di madrasah juga telah terlaksana dan berjalan dengan baik.⁷⁵ Selain itu, siswa-siswi madrasah juga telah banyak memenangkan lomba-lomba dari berbagai bidang perlombaan di tingkat SD/MI/Sederajat. Dalam hal ini kepala madrasah juga selalu menggunakan keterlibatan para guru dalam seluruh kegiatan yang ada di madrasah, salah satunya dalam membantu para siswa dalam mengikuti perlombaan yang ada diluar madrasah, maka biasanya disini terdapat beberapa guru yang ditunjuk khusus untuk mendampingi para siswa dalam mempersiapkan segala hal yang berhubungan dengan perlombaan yang akan diikuti untuk mewakili madrasah.⁷⁶

Kondisi ini sesuai dengan hasil observasi peneliti terkait salah satu peran kepala madrasah sebagai manajer yaitu kepala madrasah harus mengutamakan partisipasi seluruh tenaga pendidik dan kependidikan dalam setiap kegiatan yang ada di madrasah. Peneliti melakukan pengamatan pada saat kepala madrasah menunjuk beberapa guru untuk menjadi penanggungjawab bagi para siswa yang akan mengikuti perlombaan diluar sekolah untuk mewakili madrasah. Selain itu, kepala

⁷⁵ Lihat transkrip wawancara kode: 02/W/10-2/2023

⁷⁶ Lihat transkrip dokumentasi kode: 14/D/23-2/2023

madrasah juga kerap melibatkan peran dari para guru dalam berbagai kegiatan, seperti keterlibatan guru untuk menjadi pembina dalam kegiatan upacara maupun kegiatan apel pagi yang rutin dilaksanakan setiap minggunya.⁷⁷

Peran kepala madrasah sebagai manajer pada lembaga pendidikan umum dengan lembaga Islam pada dasarnya sama, hanya saja dalam lembaga pendidikan Islam, seorang manajer harus mengedepankan penggunaan sifat-sifat yang sesuai dengan ajaran agama Islam. Hal tersebut sesuai dengan yang disampaikan oleh Bapak Sarip selaku Kepala MIN 1 Ponorogo, sebagai berikut:

Pada dasarnya tidak terlalu ada perbedaan yang signifikan antara peran kepala madrasah pada lembaga pendidikan umum dengan lembaga pendidikan Islam karena keduanya memiliki pertanggung jawaban yang sama dalam memimpin sebuah sekolah atau madrasah, hanya saja jika di dalam lembaga pendidikan Islam, madrasah lebih dominan terhadap pendidikan agama dan lebih mengedepankan pada pengimplementasian prinsip-prinsip yang sesuai dengan ajaran Islam.⁷⁸

Dalam melaksanakan berbagai peran yang ada di madrasah, seorang kepala madrasah membutuhkan dukungan dan kerjasama yang baik antar warga madrasah, salah satunya yaitu kerjasama dengan para guru. Seorang guru dituntut memiliki kinerja dan profesionalisme yang baik, dengan begitu diharapkan akan mampu menciptakan generasi atau lulusan yang unggul dan berkualitas. Terciptanya guru yang memiliki kinerja dan tingkat profesionalisme yang baik tak luput dari adanya peran kepala madrasah itu sendiri.

⁷⁷ Lihat transkrip observasi kode: 01/O/20-2/2023

⁷⁸ Lihat transkrip wawancara kode: 01/W/26-1/2023

Kinerja guru merupakan sebuah hasil kerja seorang guru yang diukur berdasarkan sebuah standar yang telah ditetapkan, jika standar tersebut telah terpenuhi berarti seorang guru bisa dikatakan berkinerja baik, namun sebaliknya jika seorang guru tidak dapat memenuhi standar kerja yang telah ditetapkan, maka guru tersebut dikatakan mempunyai kinerja yang kurang. Seperti yang disampaikan oleh Ibu Martini selaku Guru Kelas, mengatakan “Guru harus mempunyai perencanaan dalam pelaksanaan pembelajaran. Guru yang kinerjanya bagus berarti memiliki perencanaan dan pelaksanaan yang bagus pula, sehingga nantinya akan menghasilkan tujuan pembelajaran yang maksimal.”⁷⁹

Sedangkan profesionalisme guru berarti guru yang memiliki kompetensi profesional. Kompetensi profesional disini berarti kemampuan yang dimiliki guru dalam penguasaan materi pembelajaran. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Maftuh Zaenuri, selaku guru mata kelas sekaligus Koor Bidang Kesiswaan, menyatakan “Keprofesionalan sendiri berarti mengajar sesuai dengan profesinya, yaitu profesi guru”.⁸⁰

Pada dasarnya antara kinerja dan profesionalisme guru tersebut saling berhubungan. Hal tersebut sejalan dengan yang disampaikan oleh Ibu Martini selaku Guru Kelas, mengatakan “Kinerja dan profesionalisme itu masih saling berhubungan. Apabila seorang guru terus berusaha meningkatkan kinerjanya menjadi lebih baik lagi, berarti guru tersebut juga bisa dikatakan lebih profesional.”⁸¹

⁷⁹ Lihat transkrip wawancara kode: 03/W13-2/2023

⁸⁰ Lihat transkrip wawancara kode: 02/W/10-2/2023

⁸¹ Lihat transkrip wawancara kode: 03/W/13-2/2023

Untuk mencapai tujuan pendidikan secara optimal, maka seorang kepala madrasah harus melaksanakan perannya sebagai manajer, supervisor, motivator, maupun peran yang lainnya secara tepat dan maksimal. Di MIN 1 Ponorogo sendiri, kinerja dan tingkat keprofesionalan para gurunya sudah bisa dikatakan cukup baik.⁸² Seperti yang disampaikan oleh Ibu Siti Aminah, selaku guru kelas, sebagai berikut:

Kinerja para guru yang ada disini bisa dikatakan baik dan sudah profesional. Meskipun masih terdapat satu atau dua guru yang mungkin kinerjanya masih kurang, namun semuanya bisa dikatakan telah memenuhi standar. Beberapa faktor pendukung yang menyebabkan meningkatnya kinerja dan tingkat keprofesionalan guru tersebut diantaranya seperti kepemimpinan dari kepala madrasah, sarana dan prasarana sekolah, kondisi lingkungan sekolah, jarak rumah dan keadaan keluarga guru, serta faktor kedisiplinan guru itu sendiri.⁸³

Hal tersebut juga diperkuat dengan pendapat dari Ibu Martini selaku guru kelas, yang menyatakan bahwa beberapa faktor lain yang dapat berpengaruh dalam peningkatan kinerja dan profesionalisme guru di MIN 1 Ponorogo yaitu sebagai berikut:

Menurut saya, terdapat beberapa faktor pendukung yang mempengaruhi kinerja guru di MIN 1 Ponorogo ini yaitu faktor riwayat pendidikan guru, sarana dan prasarana madrasah, manajerial atau kepemimpinan kepala madrasah, kekondusifan lingkungan madrasah, kondisi fisik dan mental guru, serta penataan tugas guru yang sesuai dengan bidang keahlian yang dimiliki. Sedangkan faktor pendukung yang dapat mempengaruhi profesionalisme guru diantaranya yaitu kompetensi guru, kekondusifan suasana madrasah, serta iklim organisasi yang baik.⁸⁴

⁸² Lihat transkrip dokumentasi kode: 13/D/23-2/2023

⁸³ Lihat transkrip wawancara kode: 04/W/13-2/2023

⁸⁴ Lihat transkrip wawancara kode: 03/W/13-2/2023

Seorang guru harus bersikap profesional dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai tenaga pengajar. Seorang guru bisa dikatakan profesional dengan cara melihat hasil dari apa yang dikerjakannya, apakah sudah sesuai dengan sasaran dan waktu yang direncanakan atau belum, jika sudah maka guru tersebut bisa dikatakan telah profesional. Seorang kepala madrasah perlu melakukan penilaian kinerja guru untuk mengetahui tingkat kompetensi dari seorang guru.

Seperti yang disampaikan oleh Bapak Sarip selaku Kepala MIN 1 Ponorogo, bahwa beliau mempunyai cara tersendiri untuk mengukur kinerja seorang guru dan mengetahui tingkat keprofesionalannya, yaitu sebagai berikut:

Untuk mengukur kinerja seorang guru sehingga guru tersebut bisa dikatakan telah memiliki kinerja yang baik yaitu dengan melihat tanggung jawabnya dalam melakukan semua tugas dan kewajibannya, apakah sudah dilakukan dengan baik atau belum, telah melakukan pekerjaannya sesuai prosedur atau belum, jika sudah dilakukan secara tepat berarti seorang guru bisa dikatakan telah memiliki kinerja yang baik. Selain itu, juga bisa dilihat melalui hasil dari supervisi yang dilakukan secara langsung pada saat Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) berlangsung, serta dengan melihat keseharian guru tersebut ketika di dalam maupun di luar madrasah. Sedangkan untuk mengetahui tingkat keprofesionalan seorang guru sehingga guru tersebut bisa dikatakan profesional yaitu dengan melihat kinerja dari guru itu sendiri, apabila seorang guru memiliki kinerja yang baik maka seorang guru telah bisa dikatakan profesional. Jika seorang guru mampu melaksanakan tugas dan kewajibannya sebagai seorang guru dengan tuntas, berarti guru tersebut juga bisa dikatakan telah profesional.⁸⁵

Kondisi ini sesuai dengan hasil observasi peneliti terkait keprofesionalan guru yang ada di MIN 1 Ponorogo dalam melakukan pembelajaran di kelas. Peneliti melakukan pengamatan dengan cara

⁸⁵ Lihat transkrip wawancara kode: 01/W/26-1/2023

mengamati beberapa guru ketika sedang melakukan pembelajaran di dalam kelas. Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan diperoleh hasil bahwasanya beberapa guru memiliki cara atau metode mengajar yang berbeda-beda. Ada guru yang ketika mengajar selalu bersemangat dan menggunakan media pembelajaran yang kreatif sehingga para siswa sangat aktif dan bersemangat selama pembelajaran berlangsung. Namun ada juga guru yang ketika mengajar hanya sekedar menjelaskan sedikit kemudian memberi tugas dan kurang memanfaatkan penggunaan media pembelajaran dengan baik, sehingga kegiatan pembelajaran cenderung monoton dan kurang menarik. Hal ini biasanya terjadi pada guru yang usianya relatif sudah tidak muda lagi, dan mungkin lebih memiliki untuk mengajar dengan menggunakan metode seadanya.⁸⁶

Berdasarkan deskripsi data secara keseluruhan diatas, maka peran kepala madrasah sebagai manajer di MIN 1 Ponorogo telah terlaksana dengan baik, hal itu terbukti dengan telah terlaksananya tanggung jawab oleh kepala madrasah dalam mengelola dan mengatur segala hal yang berkaitan dengan madrasah, baik mengenai warganya, peraturannya, program kerjanya, ataupun yang lainnya. Selain itu, kepala madrasah juga telah menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan cukup baik, sehingga tercipta keteraturan dalam pelaksanaan seluruh kegiatan yang ada di madrasah. Kepala madrasah juga berkewajiban dalam pemberian kesempatan kepada para tenaga pendidik dan kependidikan untuk dapat meningkatkan profesinya secara optimal, serta mendorong

⁸⁶ Lihat transkrip observasi kode: 02/O/23-2/2023

keterlibatan atau partisipasi seluruh warga madrasahnyanya dalam pelaksanaan setiap kegiatan yang ada di madrasah.

2. Peran Kepala Madrasah Sebagai Supervisor dalam Meningkatkan Kinerja dan Profesionalisme Guru di MIN 1 Ponorogo

Peran kepala madrasah sebagai supervisor dipelrukan dalam membantu meningkatkan kinerja dan profesionalisme guru di sebuah madrasah. Kepala madrasah sebagai supervisor bertugas melakukan pengawasan dan pengendalian dalam rangka meningkatkan kinerja dan profesionalisme guru serta meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan guru agar menjadi lebih efektif.

Seperti yang disampaikan oleh Ibu Martini selaku guru kelas, menyatakan “Kepala madrasah sebagai supervisor berarti kepala madrasah bertugas untuk mengawasi kinerja guru, melakukan penelitian terhadap administrasi pembelajaran, memantau kegiatan belajar mengajar yang dilakukan guru, serta melakukan pembinaan terhadap para guru”.⁸⁷

Kepala madrasah sebagai supervisor memiliki tugas untuk mengevaluasi mengenai sejauh mana tingkat kinerja dan profesionalisme guru dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya di madrasah. Di MIN 1 Ponorogo sendiri kepala madrasah telah melakukan perannya sebagai supervisor. Hal tersebut disampaikan oleh

Bapak Sarip selaku Kepala MIN 1 Ponorogo, sebagai berikut:

Pengimplementasian peran kepala madrasah sebagai supervisor di sini terbilang cukup baik karena adanya evaluasi yang

⁸⁷ Lihat transkrip wawancara kode: 03/W/13-2/2023

dilakukan setelah kegiatan supervisi dilakukan. Selain itu, kegiatan supervisi ini penting dilakukan sebagai tolak ukur guna mengetahui sejauh mana tingkat kelebihan dan kekurangan seluruh kegiatan yang ada di madrasah. Jika masih ada kekurangan maka bisa segera dievaluasi untuk kemudian dilakukan perbaikan.⁸⁸

Dalam rangka membantu meningkatkan kinerja dan profesionalisme guru, salah satu cara yang dapat dilakukan kepala madrasah dalam melakukan perannya sebagai supervisor yaitu melalui pemberian bimbingan atau arahan. Bimbingan dan arahan tersebut diperlukan bagi guru agar dapat meningkatkan kemampuannya dalam melaksanakan proses pembelajaran yang efektif guna tercapainya tujuan pembelajaran yang maksimal. Hal tersebut sesuai dengan yang disampaikan oleh Bapak Maftuh Zaenuri, selaku guru kelas sekaligus Koor Bidang Kesiswaan, sebagai berikut:

Di MIN 1 Ponorogo ini terdapat bimbingan ataupun arahan yang diberikan oleh kepala madrasah, diantaranya yaitu dengan dilakukannya supervisi terhadap guru maupun perangkat pembelajarannya. Selain itu, kepala madrasah juga rutin mengadakan rapat satu sampai dua kali setiap bulannya, serta ada juga rapat yang dilakukan secara kondisional yaitu rapat diadakan ketika terdapat *event* atau kegiatan yang bersifat mendesak dan perlu untuk diadakan rapat pada saat itu juga. Pada saat pelaksanaan rapat tersebut, biasanya juga disertai dengan pemberian motivasi kepada para guru berkaitan dengan masalah ketertiban, kerajinan, kedisiplinan, maupun berbagai hal yang ada di madrasah.⁸⁹

Selain itu, kepala madrasah juga kerap memberikan bimbingan atau arahan secara khusus kepada para guru yang dikehendakinya. Pemberian arahan secara khusus tersebut dilakukan dengan cara memanggil seorang guru untuk keruangan kepala madrasah namun

⁸⁸ Lihat transkrip wawancara kode: 01/W/26-1/2023

⁸⁹ Lihat transkrip wawancara kode: 02/W/10-2/2023

tanpa sepengetahuan guru yang lain.⁹⁰ Seperti yang dikatakan oleh Ibu Siti Aminah, selaku guru kelas, menyatakan, “Biasanya pemberian bimbingan atau arahan oleh kepala madrasah dilakukan dengan cara memanggil guru tersebut untuk ke ruangan kepala madrasah, dan biasanya pemanggilan guru tersebut dilakukan secara khusus sehingga guru yang lain tidak mengetahuinya. Selain itu, kepala madrasah juga kerap memberikan motivasi setiap harinya melalui grup *WhatsApp* ataupun saat upacara dan apel pagi”.⁹¹

Kondisi ini sesuai dengan hasil observasi peneliti terkait peran kepala madrasah sebagai supervisor di MIN 1 Ponorogo. Peneliti melakukan pengamatan ketika kepala madrasah memberikan beberapa arahan dan motivasi kepada para guru dan para siswa dalam kegiatan apel pagi yang rutin dilaksanakan pada hari kamis di setiap minggunya. Kepala madrasah memberikan motivasi kepada para siswa untuk terus meningkatkan prestasi belajarnya dengan cara belajar secara tekun serta rajin mengikuti perlombaan baik di dalam maupun di luar madrasah. Sedangkan pemberian arahan kepada para guru ditujukan agar tercipta pembelajaran yang efektif serta terus menuntut para guru untuk berlomba-lomba dalam meningkatkan kinerjanya.⁹²

Kepala madrasah berkewajiban untuk membantu memperbaiki kinerja dan profesionalisme guru. Seperti yang terjadi di MIN 1 Ponorogo bahwa telah banyak upaya yang dilakukan oleh kepala

⁹⁰ Lihat transkrip dokumentasi kode: 08/D/25-2/2023

⁹¹ Lihat transkrip wawancara kode: 04/W/13-2/2023

⁹² Lihat transkrip observasi kode: 03/O/23-2/2023

madrasah dalam rangka meningkatkan kinerja dan profesionalisme guru. Seperti yang disampaikan oleh Ibu Martini selaku guru kelas, sebagai berikut:

Beberapa upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk memperbaiki kinerja dan meningkatkan profesionalisme guru di MIN 1 Ponorogo diantaranya yaitu: (1) meningkatkan kedisiplinan, baik dari dalam diri kepala madrasah sendiri maupun dari para guru dan staf lainnya, (2) melakukan supervisi secara rutin, setelah kegiatan supervisi yang dilakukan tersebut ada hasilnya maka selanjutnya dilakukan pembinaan terhadap para guru, (3) memberi kesempatan kepada guru untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan (diklat), (4) mengadakan *workshop*, *workshop* tersebut rutin dilakukan satu sampai dua kali setiap bulannya, (5) memotivasi para guru untuk terus berlomba-lomba memperbaiki kinerjanya, dan (6) pemberian contoh atau keteladanan oleh kepala madrasah itu sendiri.⁹³

Salah satu tugas seorang supervisor ialah melakukan kegiatan supervisi kepada para guru. Kegiatan supervisi tersebut sangat penting dilakukan mengingat tujuan dari kegiatan supervisi yaitu untuk meningkatkan kesadaran guru beserta warga madrasah lainnya sehingga tercipta iklim kerja yang demokratis, dengan begitu hal tersebut juga akan dapat membantu meningkatkan kinerja dan profesionalisme di sebuah madrasah. Kepala MIN 1 Ponorogo sendiri mengadakan kegiatan rapat supervisi bersama para guru rutin satu sampai dua kali setiap tahunnya.⁹⁴

Seperti yang disampaikan oleh Bapak Sarip selaku Kepala MIN 1 Ponorogo, menyatakan “Biasanya saya melakukan supervisi tersebut rutin setiap bulan namun secara tiba-tiba dan acak”.⁹⁵ Supervisi tersebut

⁹³ Lihat transkrip wawancara kode: 03/W/13-2/2023

⁹⁴ Lihat transkrip dokumentasi kode: 11/D/25-2/2023

⁹⁵ Lihat transkrip wawancara kode: 01/W/26-1/2023

dilakukan dengan cara melakukan pengamatan ketika seorang guru melakukan kegiatan pembelajaran di dalam kelas ataupun dengan cara mengamati secara langsung keseharian dari guru tersebut ketika sedang berada di lingkungan madrasah.⁹⁶

Sebagai supervisor pendidikan, kepala madrasah berkewajiban untuk melakukan pembinaan terhadap guru agar menjadi pengajar yang berkinerja baik dan profesional dibidangnya. Kepala madrasah harus mampu membimbing dan memotivasi para guru agar mampu mengembangkan potensi yang dimilikinya baik saat di madrasah maupun secara individual. Hal tersebut didukung oleh pendapat dari Ibu Siti Aminah selaku guru kelas, sebagai berikut:

Peran dari seorang supervisor sangat dibutuhkan dalam sebuah lembaga pendidikan terutama dalam hal peningkatan kinerja dan profesionalisme guru, sebab dengan adanya kegiatan supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah tersebut, maka guru akan menjadi lebih termotivasi untuk terus berkembang menjadi lebih baik lagi sehingga hal tersebut juga akan mempengaruhi peningkatan kinerjanya dan tingkat profesionalisme guru juga akan meningkat.⁹⁷

Upaya dalam meningkatkan kemampuan guru tidak lepas dari adanya peran kepala madrasah. Salah satu upaya yang dapat dilakukan yaitu dengan melakukan pembinaan terhadap tenaga pendidik di madrasah yang dipimpinnya. Hal tersebut juga didukung oleh pernyataan dari Bapak Maftuh Zaenuri selaku guru mata pelajaran sekaligus Koor Bidang Kesiswaan, menyatakan “Seorang kepala madrasah berperan dalam melakukan pembinaan terhadap guru, dengan

⁹⁶ Lihat transkrip dokumentasi kode: 07/D/25-2/2023

⁹⁷ Lihat transkrip wawancara kode: 04/W/13-2/2023

adanya kegiatan pembinaan yang dilakukan secara tepat tentunya dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja dan profesionalisme guru”.⁹⁸

Berdasarkan deskripsi data secara keseluruhan diatas, maka peran kepala madrasah sebagai supervisor di MIN 1 Ponorogo diantaranya yaitu kepala madrasah melakukan kegiatan supervisi terhadap guru maupun terhadap perangkat pembelajarannya. Kegiatan supervisi ini biasanya dilakukan oleh kepala madrasah dengan cara melakukan observasi melalui kunjungan ke kelas ketika guru sedang melakukan kegiatan belajar mengajar. Kunjungan ke kelas efektif untuk mengetahui tingkat keprofesionalan guru dalam mengajar, terutama dalam pemilihan media metode pembelajaran, serta mengetahui keterlibatan siswa dan tingkat pemahamannya dalam mencerna materi yang disampaikan oleh guru.

Selain kunjungan ke kelas, kepala madrasah juga melakukan pembicaraan secara individual dengan guru tertentu. Pembicaraan individual ini digunakan untuk memberikan bimbingan dan arahan terhadap guru, baik yang berkaitan dengan kegiatan pembelajaran ataupun masalah lain yang berkaitan dengan profesionalisme guru. Peran kepala madrasah sebagai supervisor lainnya yaitu kepala madrasah rutin mengadakan rapat evaluasi dari hasil supervisi yang dilakukannya. Rapat tersebut dilakukan sebagai sarana peningkatan kinerja dan profesionalisme guru.

⁹⁸ Lihat transkrip wawancara kode: 02/W/10-2/2023

3. Faktor pendukung dan Penghambat yang dihadapi Kepala Madrasah dalam Melaksanakan Perannya Sebagai Manajer dan Supervisor dalam Meningkatkan Kinerja dan Profesionalisme Guru di MIN 1 Ponorogo

Dalam upaya peningkatan kinerja dan profesionalisme guru tentunya akan selalu ada hambatan-hambatan yang dihadapi. Pelaksanaan peran kepala madrasah baik sebagai manajer maupun supervisor tentunya juga tidak mudah. Namun sebagai kepala madrasah yang profesional haruslah mengerti bagaimana langkah yang harus diambil untuk dapat menghadapi berbagai hambatan tersebut. Hambatan-hambatan yang terjadi tersebut bisa berasal dari dalam maupun dari luar organisasi. Hal tersebut sesuai dengan yang disampaikan oleh Bapak Sarip selaku Kepala MIN 1 Ponorogo, sebagai berikut:

Menurut saya, terdapat beberapa faktor yang dapat menghambat pelaksanaan peran kepala madrasah sebagai manajer pendidikan di MIN 1 Ponorogo ini yaitu: (1) kurang terpenuhinya sarana dan prasarana yang dimiliki madrasah, (2) masih terdapat kurangnya sumber daya manusia terutama tenaga pengajar (guru) yang mengajar sesuai dengan bidang keahliannya, dan (3) belum adanya guru bimbingan konseling (BK) pada kelas bawah (kelas 1,2,3). Sedangkan faktor yang menghambat pelaksanaan peran kepala madrasah sebagai supervisor ialah kurang adanya persiapan dari dalam guru ketika akan menyiapkan instrumen pembelajaran, terbatasnya aktu mengajar yang dilakukan oleh guru, serta kurang bervariasi media pembelajaran yang digunakan oleh guru untuk menunjang kegiatan pembelajaran di dalam kelas.⁹⁹

⁹⁹ Lihat transkrip wawancara kode 01/W/26-1/2023

Begitu juga dalam pelaksanaan upaya peningkatan kinerja dan profesionalisme guru tentunya tidak selalu berjalan dengan mulus, pasti terdapat hambatan yang menyertainya. Hambatan tersebut juga bisa berasal dari faktor internal atau dari dalam diri guru. Seperti yang disampaikan oleh Ibu Martini selaku guru kelas, sebagai berikut:

Pastinya terdapat hambatan yang terjadi dalam upaya peningkatan kinerja dan profesionalisme guru. Kalau di MIN 1 Ponorogo ini hambatan yang kerap terjadi menurut saya diantaranya yaitu: (1) sarana dan prasarana madrasah yang kurang memadai, contohnya seperti ruang kelas yang masih kurang sehingga terdapat guru yang mengajar di ruang darurat atau menggunakan tempat seadanya. Dengan adanya keterbatasan ruang kelas tersebut membuat guru kurang merasa nyaman dalam kegiatan belajar mengajar, sehingga hal tersebut juga akan mempengaruhi kinerja dari guru itu sendiri, (2) kurangnya motivasi dari dalam guru tersebut untuk terus mengembangkan potensi yang dimilikinya, (3) kepala madrasah yang kurang tegas dalam pengambilan keputusan terhadap beberapa kebijakan yang ada di madrasah.¹⁰⁰

Sedangkan menurut Ibu Siti Aminah selaku guru kelas, juga menambahkan pendapatnya sebagai berikut:

Beberapa hal yang menjadi hambatan dalam upaya peningkatan kinerja dan profesionalisme guru di MIN 1 Ponorogo ini yaitu (1) adanya beberapa ruang kelas yang belum memadai, (2) teman sejawat yang terkadang kurang mendukung karena perbedaan sifat dan karakter masing-masing, (3) kondisi lingkungan madrasah yang terkadang kurang kondusif, (4) adanya masalah pribadi yang dialami oleh guru, dan (5) jarak rumah guru ke madrasah yang cukup jauh. Faktor lainnya yaitu fasilitas pendidikan yang kurang memadai, masih terdapat guru yang mengajar hanya mengandalkan buku panduan dan buku paket yang ada, namun sebagian guru juga telah memanfaatkan penggunaan fasilitas pendukung seperti LCD/ komputer yang dapat membantu mempermudah proses pembelajaran.¹⁰¹

¹⁰⁰ Lihat transkrip wawancara kode 03/W/13-2/2023

¹⁰¹ Lihat transkrip wawancara kode 04/W/13-2/2023

Kondisi ini sesuai dengan hasil observasi peneliti terkait hambatan-hambatan yang dihadapi oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja dan profesionalisme guru. Salah satu hambatan yang paling menonjol ialah kurangnya sarana dan prasarana madrasah, salah satunya yaitu masih kurangnya ruang kelas yang tersedia akibat banyaknya murid baru yang mendaftar di MIN 1 Ponorogo. Akibatnya para guru terpaksa mengajar menggunakan ruang darurat yaitu dengan memanfaatkan ruangan seadanya sebagai pengganti kelas untuk mengajar. Akibatnya guru menjadi tidak leluasa dan kurang nyaman, sehingga kegiatan belajar mengajar menjadi tidak maksimal, dan tentunya hal tersebut juga akan berpengaruh pada kinerja dan profesionalisme guru.¹⁰²

Selain beberapa hambatan yang telah disebutkan diatas, tentunya juga terdapat faktor pendukung dalam upaya peningkatan kinerja dan profesionalisme guru yang ada di MIN 1 Ponorogo. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Maftuh Zaenuri selaku guru kelas sekaligus Koor Bidang Kesiswaan, sebagai berikut:

Ya menurut saya faktor yang dapat mendukung upaya peningkatan kinerja dan profesionalisme guru di MIN 1 Ponorogo salah satunya yaitu faktor internal atau faktor yang berasal dari dalam diri guru, diantaranya yaitu adanya kemauan untuk terus berkembang menjadi lebih baik lagi, terpenuhinya jumlah kuantitas murid yang ada di MIN 1 Ponorogo, adanya buku-buku atau LKS yang memadai sehingga dapat menunjang pelaksanaan kegiatan pembelajaran di dalam kelas, serta adanya motivasi dan dukungan yang diberikan oleh kepala madrasah.¹⁰³

¹⁰² Lihat transkrip observasi kode: 04/O/20-2/2023

¹⁰³ Lihat transkrip wawancara kode 02/W/10-2/2023

Selain itu, menurut Ibu Siti Aminah selaku guru kelas, menyatakan “Faktor pendukung dalam upaya peningkatan kinerja dan profesionalisme guru di MIN 1 Ponorogo menurut saya yaitu kepemimpinan kepala madrasah yang dapat dijadikan teladan, adanya motivasi yang diberikan oleh kepala madrasah, serta adanya kegiatan supervisi yang dilakukan rutin setiap tahunnya. Biasanya kepala madrasah memberikan motivasi kepada para siswa maupun kepada para guru ketika upacara pada hari senin ataupun saat apel pagi pada hari kamis”.¹⁰⁴

Dalam upaya peningkatan kinerja dan profesionalisme guru, seorang kepala madrasah maupun para guru harus memiliki sikap yang bijak dalam menghadapi berbagai hambatan dan dukungan yang ada. Hal tersebut sesuai dengan yang disampaikan oleh Ibu Siti Aminah selaku guru kelas, sebagai berikut:

Sikap kita sebagai guru harus berusaha menghadapi berbagai hambatan dan dukungan yang ada se-profesional mungkin dan berusaha menghilangkan atau meminimalisir berbagai hambatan yang ada dengan memanfaatkan berbagai faktor pendukung yang telah ada tersebut.¹⁰⁵

Sementara itu, Bapak Sarip selaku Kepala MIN 1 Ponorogo, menambahkan “Untuk menghadapi hambatan tersebut kita bisa mengadakan pembinaan dan optimalisasi dalam segala hal yang menyangkut semua kekurangan yang ada di madrasah”.¹⁰⁶ Begitupun dengan yang dikatakan oleh Bapak Maftuh Zaenuri selaku guru kelas

¹⁰⁴ Lihat transkrip dokumentasi kode 09/D/23-2/2023

¹⁰⁵ Lihat transkrip wawancara kode 04/W/13-2/2023

¹⁰⁶ Lihat transkrip wawancara kode 01/W/26-1/2023

sekaligus Koor Bidang Kesiswaan, menyatakan “Sikap kita sebagai seorang guru dalam menghadapi berbagai hambatan dan dukungan yang ada dalam meningkatkan kinerja dan profesionalisme guru yaitu dengan mencari permasalahan atau hambatan yang ada tersebut, kemudian mencari solusi untuk menyelesaikan permasalahan yang terjadi tersebut.”¹⁰⁷

Berdasarkan deskripsi data secara keseluruhan diatas, maka beberapa hambatan yang sering dihadapi oleh kepala madrasah maupun para guru dalam meningkatkan kinerja dan profesionalisme guru yaitu kurang terpenuhinya sarana dan prasarana madrasah, kurangnya sumber daya manusia atau tenaga pengajar (guru) yang mengajar sesuai dengan bidang keahliannya, kondisi lingkungan sekolah yang terkadang kurang kondusif, dan adanya masalah pribadi yang dialami oleh guru. Selain itu, dalam melaksanakan perannya sebagai supervisor, kepala madrasah sering menemui kendala seperti kurang adanya persiapan dari guru ketika akan menyiapkan instrumen pembelajarannya, sehingga hal tersebut juga dapat mempengaruhi kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh guru.

Sedangkan yang menjadi faktor pendukung dalam meningkatkan kinerja dan profesionalisme guru yaitu berupa faktor internal atau faktor yang berasal dari dalam guru, seperti adanya kemauan dan motivasi untuk terus berkembang dan meng-*upgrade* diri sebagai upaya meningkatkan kinerja dan profesionalisme guru. Selain itu, faktor

¹⁰⁷ Lihat transkrip wawancara kode 02/W/10-2/2023

pendukung lainnya yaitu seperti kepemimpinan dari kepala madrasah yang dapat dijadikan teladan, adanya arahan dan motivasi dari kepala madrasah, serta adanya kegiatan rapat supervisi yang rutin dilaksanakan setiap tahunnya.

C. Pembahasan

1. Peran Kepala Madrasah Sebagai Manajer dalam Meningkatkan Kinerja dan Profesionalisme Guru di MIN 1 Ponorogo

Manajemen pada hakikatnya merupakan sebuah proses yang dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan atau pengendalian seluruh anggota organisasi atau lembaga dalam rangka mencapai tujuannya. Menurut Mulyasa, dalam pelaksanaan peran kepala madrasah sebagai manajer tentunya harus disertai strategi yang tepat terutama dalam hal perberdayaan tenaga pendidik dan kependidikan melalui kerjasama yang terjalin baik, pemberian kesempatan terhadap tenaga pendidik dan kependidikan untuk mengembangkan profesinya, serta menciptakan partisipasi aktif dari seluruh warga madrasah dalam pelaksanaan berbagai kegiatan yang ada di madrasah.¹⁰⁸

Berdasarkan teori yang digunakan oleh peneliti, bahwa peran kepala madrasah salah satunya ialah sebagai manajer. Di MIN 1 Ponorogo sendiri, peran kepala madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja dan profesionalisme guru sudah mengacu pada teori yang digunakan. Kepala madrasah sebagai manajer berperan dalam

¹⁰⁸ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. 103.

meningkatkan kinerja dan profesionalisme guru yaitu: (1) melakukan pemberdayaan terhadap tenaga pendidik dan kependidikan melalui kerjasama dengan berbagai pihak. Kepala madrasah harus mampu mendelegasikan tugasnya kepada orang lain (wakil-wakilnya). Di MIN 1 Ponorogo, kepala madrasah biasa mendelegasikan tugasnya kepada seseorang yang ditunjuk sebagai koordinator di setiap bidangnya, yaitu korbid kesiswaan, korbid kurikulum, korbid sarana dan prasarana, dan korbid hubungan masyarakat (humas), (2) memberikan kesempatan dan dukungan kepada tenaga pendidik dan kependidikan untuk mengembangkan profesinya. Di MIN 1 Ponorogo kegiatan pengembangan profesi guru biasanya dilakukan melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan (diklat), mengikuti kegiatan MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran), dan diskusi profesional. Dengan adanya beberapa upaya pengembangan profesi guru tersebut diharapkan dapat meningkatkan kinerja dan menambah keprofesionalan seorang guru dalam melakukan proses pembelajaran, (3) mendorong partisipasi aktif dan melibatkan seluruh warga dalam berbagai kegiatan yang ada di madrasah.

Di MIN 1 Ponorogo kepala madrasah selalu melibatkan partisipasi seluruh warga madrasah, diantaranya yaitu kepala madrasah melibatkan peran dari bapak/ibu guru yaitu sebagai pembina dan penanggung jawab dalam kegiatan upacara dan apel pagi, kepala madrasah melibatkan bapak/ibu guru sebagai penanggung jawab para siswa dalam mempersiapkan berbagai kegiatan perlombaan, kepala

madrasah melibatkan seluruh warga madrasah dalam kegiatan perlombaan maupun kegiatan lainnya yang dilakukan di madrasah, yaitu para guru sebagai panitia dan para siswa sebagai peserta lomba.

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya, menunjukkan bahwa kepala MIN 1 Ponorogo telah melakukan perannya sebagai manajer dengan cukup baik. MIN 1 Ponorogo sebagai madrasah unggulan, dalam pelaksanaan kegiatan yang ada di madrasah tentunya tak luput dari kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala madrasah. Kepala madrasah sebagai manajer pendidikan harus memiliki kemampuan yang baik dalam mengatur dan mengelola terkait segala sesuatu yang berkenaan dengan keberlangsung seluruh sistem pendidikan yang ada di madrasah.

Menurut Djojonegoro dalam Hans Yans Hamadi, menyatakan bahwa profesionalisme dalam suatu jabatan ditentukan oleh tiga faktor penting yaitu: (1) Memiliki keahlian khusus yang dipersiapkan oleh program pendidikan keahlian atau spesialisasi, (2) Kemampuan untuk memperbaiki kemampuan (keterampilan dan keahlian khusus) yang dimiliki, dan (3) Penghasilan yang memadai sebagai imbalan terhadap keahlian yang dimilikinya.¹⁰⁹ Tingkat profesionalisme guru yang ada di MIN 1 Ponorogo sudah mengacu pada teori tersebut. Para guru yang ada di sana sudah mengajar sesuai dengan bidang keahlian yang dimiliki, meskipun masih terdapat satu atau dua guru yang mengajar tidak sesuai dengan bidangnya. Para guru juga memiliki kemampuan dan

¹⁰⁹ Hans Ynas Hamadi, *Upaya Peningkatan Kualitas Pendidikan di Papua*, 284.

keterampilan yang baik dalam mengajar karena rata-rata semua guru telah memiliki sertifikasi sebagai pendidik.

Selain itu, berbagai usaha yang telah dilakukan oleh kepala madrasah sebagai manajer pendidikan dalam membantu meningkatkan kinerja dan profesionalisme guru yaitu dengan menjalankan kepemimpinan yang efektif. Kepala MIN 1 Ponorogo merupakan sosok pemimpin yang disiplin dan menjadi suri tauladan bagi para warga sekolahnya. Dengan adanya sosok pemimpin yang dapat dijadikan sebagai teladan, tentunya akan menimbulkan dampak yang positif bagi para pendidik dan tenaga kependidikan, sehingga hal tersebut dapat membantu meningkatkan kinerja dan profesionalise guru yang ada di madrasah tersebut.

Pada intinya, peran kepala madrasah sebagai manajer dalam sebuah lembaga pendidikan sangatlah dibutuhkan, mengingat lembaga merupakan salah satu alat dalam mencapai tujuan dan tentunya harus memiliki manajer yang mampu untuk melaksanakan tugs dan tanggung jawabnya dengan baik, sehingga sebuah lembaga yang dipimpinnya dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

2. Peran Kepala Madrasah Sebagai Supervisor dalam Meningkatkan Kinerja dan Profesionalisme Guru di MIN 1 Ponorogo

Kepala madrasah sebagai supervisor bertugas untuk melakukan supervisi akademik terhadap guru dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru guna memotivasi belajar siswa. Melalui kegiatan supervisi ini akan diketahui bagaimana guru dalam menjalankan

tugasnya. Pelaksanaan supervisi akademik ditujukan pada aspek kualitatif madrasah yang diwujudkan dalam membantu melalui dukungan dan evaluasi pada proses belajar dan pembelajaran yang dapat meningkatkan hasil belajar.¹¹⁰

Kepala madrasah sebagai pemimpin dalam lembaga pendidikan memiliki wewenang dan tanggungjawab penuh dalam menyelenggarakan seluruh kegiatan yang ada dilingkungan madrasah. Menurut Mulyasa, kepala madrasah sebagai supervisor harus memiliki kemampuan dalam menyusun, melaksanakan, dan memanfaatkan hasil dari program supervisi pendidikan yang dilakukannya. Kepala madrasah dapat melaksanakan perannya sebagai supervisor dengan cara melakukan diskusi kelompok, kunjungan kelas, pembicaraan individual, dan simulasi pembelajaran.¹¹¹

Berdasarkan teori yang digunakan oleh peneliti, bahwa peran kepala madrasah salah satunya ialah sebagai supervisor. Di MIN 1 Ponorogo sendiri, peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja dan profesionalisme guru sudah mengacu pada teori yang digunakan. Berdasarkan teori yang disampaikan oleh Mulyasa bahwa kepala madrasah harus mampu melaksanakan program supervisi pendidikan, salah satunya dengan melakukan berbagai pengawasan atau pengendalian sebagai upaya peningkatan kinerja tenaga pendidik dan

¹¹⁰ Achmad Karimulah, *Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Madrasah Sebagai Upaya Meningkatkan Profesionalisme Guru Untuk Memotivasi Belajar Siswa Mts Muqoddimatul Akhlak Curah Wungkal Silo Jember*, Southeast Asian Journal of Islamic Education Management, Vol. 3 No. 1 (2022), 15-16.

¹¹¹ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*.112-113.

kependidikan. Dilihat dari adanya kegiatan supervisi yang rutin dilakukan oleh kepala madrasah kepada para guru tiap tahunnya, hal itu tentunya berpengaruh dalam peningkatan kinerja dan profesionalisme guru.

Dalam pengimplementasian peran kepala madrasah sebagai supervisor di MIN 1 Ponorogo, terdapat beberapa kegiatan yang dilakukan oleh kepala madrasah sebagai supervisor, diantaranya yaitu: (1) melalui rapat dan diskusi kelompok. Rapat atau diskusi kelompok ini dilakukan bersama dengan tenaga pendidik dan kependidikan untuk memecahkan berbagai permasalahan yang ada di madrasah. Permasalahan yang biasanya dibahas dalam diskusi kelompok tersebut yaitu seperti pentingnya peningkatan kemampuan tenaga pendidik dan kependidikan, maupun permasalahan lain yang ditemukan kepala madrasah pada kegiatan observasi yang dilakukan di madrasah. Di MIN 1 Ponorogo kepala madrasah melakukan diskusi dengan para guru pada kegiatan rapat yang dilakukan secara rutin tiap bulannya, 2) melalui kunjungan kelas. Kepala madrasah melakukan pengamatan secara langsung ketika guru sedang mengajar di dalam kelas terutama dalam pemilihan metode dan media pembelajaran yang digunakan, serta ketertiban siswa ketika proses pembelajaran berlangsung. Kepala madrasah perlu melakukan kegiatan supervisi karena melalui hasil supervisi inilah akan dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran, kemudian akan diupayakan solusi, pembinaan, dan tindak lanjutnya, (3) pembicaraan individual.

Kepala madrasah melakukan pembicaraan individual dengan guru yang dikehendaki dengan cara memanggil seorang guru ke ruangnya untuk diberikan arahan dan motivasi yang berkaitan dengan peningkatan kinerja maupun profesionalisme guru.

Peran kepala madrasah sebagai supervisor salah satunya yaitu untuk menjalankan fungsi pengawasan. Fungsi pengawasan ini dilakukan untuk mengendalikan seluruh kegiatan yang ada di madrasah agar berjalan sesuai dengan perencanaan yang dibuat diawal, sehingga hasil pelaksanaan kegiatannya dapat diperoleh maksimal. Pengawasan dilakukan untuk mengetahui hasil pelaksanaan pekerjaan oleh seseorang, serta memastikan bahwa pekerjaan yang dilakukan telah sesuai dengan rencana, perintah, dan kebijaksanaan yang telah digunakan.¹¹²

Salah satu peran kepala madrasah sebagai supervisor ialah melakukan supervisi atau pengawasan terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga pendidik. Supervisi tersebut lebih ditekankan pada pembinaan dan peningkatan dan kemampuan kinerja tenaga kependidikan dalam melakukan proses pembelajaran.¹¹³ Seorang supervisor harus dapat memberikan bantuan kepada para guru untuk menjadi guru yang lebih baik dalam pelaksanaan kegiatan belajar mengajar. Dilaksanakannya supervisi ini yaitu untuk membantu para guru yang mengalami kesulitan yang berkaitan dengan profesi

¹¹² Heru Sujaryanto, *Model Kepemimpinan Kepala Madrasah Untuk Membentuk Karakter Islami Siswa* (Indramayu: Penerbit Adab, 2021), 39–40.

¹¹³ A. Rusdiana dan Abdul Kodir, *Pengelolaan Madrasah Diniyah Kontemporer* (Bandung: Yayasan Darul Hikam, 2022), 149–50.

keguruannya, sehingga dalam hal ini peran dari supervisor sangat dibutuhkan dalam membantu dan membimbing guru untuk menemukan jalan keluar dari permasalahan yang dihadapi tersebut.¹¹⁴

3. Faktor Pendukung dan Penghambat yang dihadapi Kepala Madrasah dalam Melaksanakan Perannya Sebagai Manajer dan Supervisor dalam Meningkatkan Kinerja dan Profesionalisme Guru di MIN 1 Ponorogo

Kepala madrasah sebagai seseorang yang bertanggung jawab dalam keberlangsungan lembaga pendidikan yang dituntut untuk memiliki kredibilitas yang tinggi dan kemampuan memimpin yang baik. Menurut Mulyasa dalam jurnal karya Mukhtar dengan judul “Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SMP Negeri Di Kecamatan Masjid Raya Kabupaten Aceh Besar”, mengemukakan bahwa untuk menjadi seorang kepala madrasah yang profesional dan memiliki kredibilitas yang tinggi, maka kepala madrasah harus memiliki beberapa strategi diantaranya:¹¹⁵ (a) menciptakan pendidikan yang efektif, (b) menumbuhkan kepemimpinan madrasah yang kuat, (c) mengelola tenaga pendidikan secara efektif, (d) budaya mutu, (e) kerjasama yang kompak dan dinamis, (f) bersikap mandiri, (g) mengedepankan partisipasi aktif, (h) bersikap transparan, (i) mempunyai kemampuan untuk berubah menjadi lebih baik, (j) melakukan evaluasi dan perbaikan

¹¹⁴ Achmad Anwar Batubara. *Peran Kepala Madrasah Sebagai Supervisor dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru MAN 1 Medan*. 54.

¹¹⁵ Mukhtar, *Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SMP Negeri Di Kecamatan Masjid Raya Kabupaten Aceh Besar*. *Jurnal Magister Administrasi Pendidikan*, 3. 3. (2015), 103.

secara berkelanjutan, (k) cepat dan tanggap terhadap kebutuhan, dan (l) akuntabilitas.

Namun dalam pelaksanaan beberapa peran kepala madrasah terutama perannya sebagai manajer dan supervisor pendidikan dalam meningkatkan kinerja dan profesionalisme guru masih banyak ditemui hambatan atau kendala yang menyertai prosesnya. Seperti yang terjadi di MIN 1 Ponorogo bahwa kendala yang ditemui kepala madrasah sebagai manajer diantaranya yaitu: (a) kurang terpenuhinya sarana dan prasarana madrasah yang dapat mendukung kinerja guru, (b) kurangnya sumber daya manusia atau tenaga pendidik yang mengajar disesuaikan dengan bidang keahliannya, (c) kurangnya persiapan dari beberapa guru dalam mempersiapkan pembelajaran di dalam kelas, dan (d) terbatasnya waktu mengajar dan media pembelajaran yang digunakan oleh para guru.

Sedangkan dalam pelaksanaan peran kepala madrasah sebagai supervisor, kendala yang masih terjadi yaitu seperti: kurangnya kemampuan kepala madrasah dalam mengadakan supervisi secara efektif, karena biasanya kepala madrasah hanya melakukan supervisi dengan cara observasi ke kelas, melihat perangkat pembelajaran guru, ataupun melakukan pendekatan dengan guru dengan memanggilnya untuk keruangan kepala madrasah untuk diberikan arahan atau bimbingan. Selain itu, dalam memberikan bimbingan dan motivasi kepada para guru juga masih ditemui kendala. Kendala tersebut yaitu karena tidak semua guru memiliki motivasi yang sama dalam

meningkatkan kinerja dan profesionalismenya, maka masih terdapat guru yang belum bisa menyesuaikan perubahan dengan lingkungannya. Masih terdapat guru yang memilih menggunakan media pembelajaran seadanya dan enggan untuk berkembang menjadi lebih kreatif dan inovatif karena merasa bahwa dirinya sudah tidak mampu lagi mengikuti perkembangan teknologi yang semakin canggih ini.

Dalam menghadapi berbagai hambatan yang ada tersebut, seorang kepala madrasah harus memiliki prinsip yang jelas agar dapat mengatasi berbagai permasalahan yang ada. Menurut Mulyasa dalam jurnal karya Mukhtar dengan judul “Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SMP Negeri Di Kecamatan Masjid Raya Kabupaten Aceh Besar”, mengemukakan bahwa beberapa prinsip yang dapat diterapkan oleh kepala madrasah agar mampu meningkatkan kinerja dan kemampuan profesional guru diantaranya yaitu:¹¹⁶ (a) melakukan kegiatan yang dapat menarik dan menyenangkan para tenaga pendidik dan kependidikan (b) adanya tujuan kegiatan yang disusun secara jelas melibatkan partisipasi tenaga pendidik dan kependidikan dalam penyusunan tujuan tersebut, (c) menyampaikan hasil mengenai pekerjaan yang telah dilakukan oleh tenaga pendidikan, (d) memberikan *reward* dan *punishment* secara tepat, (e) mengusahakan pemenuhan kebutuhan tenaga kependidikan dengan memperhatikan kondisi fisiknya dan memberikan rasa aman agar setiap pegawai dapat merasakan kepuasan dalam pekerjaan.

¹¹⁶ Mukhtar, *Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SMP Negeri Di Kecamatan Masjid Raya Kabupaten Aceh Besar.*, 104-105.

Disamping adanya beberapa hambatan dan kendala yang ditemui kepala madrasah dalam upaya peningkatan kinerja dan profesionalisme guru, tentunya juga terdapat faktor pendukung yang dapat membantu mengatasi berbagai hambatan yang ada, diantanya yaitu:¹¹⁷ (a) adanya motivasi dari dalam guru tersebut untuk dapat meningkatkan kinerjanya, (b) supervisi yang telah dilakukan secara rutin tiap tahunnya, meskipun belum optimal setidaknya sudah dilakukan secara kontinyu, (c) adanya kepemimpinan yang efektif oleh kepala madrasah dan dapat dijadikan sebagai teladan bagi para guru dan tenaga kependidikan lainnya, (d) adanya dokumen instrumen supervisi yang didalamnya berisi lengkap mengenai instrumen penilaian kinerja guru dalam pembelajaran, instrumen penilaian perangkat pembelajaran guru, instrumen penilaian kepribadian guru dalam pembelajaran, dan yang lainnya.

Dengan adanya berbagai hambatan dan dukungan yang ada, maka seorang kepala madrasah harus mampu memanfaatkan keduanya dan mencari jalan keluar atau solusi terbaik atas permasalahan yang terjadi. Keberhasilan pendidikan di madrasah sangat ditentukan oleh peran kepala madrasah dalam mengelola dan memberdayakan seluruh warga madrasah termasuk guru dan tenaga kependidikan lainnya.

¹¹⁷ Lihat transkrip wawancara kode 01/W/26-1/2023

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

1. Peran kepala madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja dan profesionalisme guru di MIN 1 Ponorogo yaitu: (a) Melakukan pemberdayaan tenaga pendidik dan kependidikan melalui kerjasama dengan pihak lain serta melakukan pendelegasian tugas kepada para koordinasi disetiap bidangnya, (b) Memberikan kesempatan kepada tenaga pendidik dan kependidikan untuk mengembangkan profesinya melalui diklat, MGMP, diskusi profesional, dll., (c) Bersikap partisipatif dan melibatkan seluruh warga madrasah dalam berbagai di madrasah, (d) Kepemimpinan kepala madrasah yang dapat dijadikan tauladan.
2. Peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja dan profesionalisme guru di MIN 1 Ponorogo yaitu: (a) Melakukan kegiatan supervisi terhadap guru maupun perangkat pembelajarannya dengan cara kunjungan ke kelas, (b) Mengadakan rapat evaluasi secara rutin dengan tenaga pendidik dan kependidikan, (c) Melakukan pembicaraan secara individual dalam rangka pemberian bimbingan dan motivasi kepada para guru, dan (d) Melakukan kegiatan pembinaan terhadap guru.
3. Faktor pendukung dalam pelaksanaan peran kepala madrasah sebagai manajer dan supervisor dalam upaya meningkatkan kinerja dan profesionalisme guru di MIN 1 Ponorogo yaitu: (a) adanya motivasi yang diberikan oleh kepala madrasah kepada para guru, (b)

kepemimpinan yang efektif dari kepala madrasah, (c) kegiatan supervisi oleh kepala madrasah yang dilakukan secara rutin, (d) kelengkapan dokumen instrumen supervisi. Sedangkan faktor penghambatnya yaitu (a) kurang terpenuhinya sarana dan prasarana madrasah, (b) ketidaksesuaian keahlian guru dengan bidang mengajar, (c) terbatasnya waktu mengajar dan kurang bervariasi media pembelajaran yang digunakan oleh guru.

B. Saran

1. Untuk Kepala Madrasah

Kepala madrasah hendaknya dapat melaksanakan perannya baik sebagai manajer maupun sebagai supervisor dengan lebih maksimal lagi. Mengingat kepala madrasah merupakan seorang pemimpin dan pemegang arah kebijakan dalam keberlangsungan sebuah lembaga pendidikan yang dipimpinnya, maka kepala madrasah dituntut untuk dapat melaksanakan perannya dengan baik, sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai dengan maksimal dan sesuai dengan apa yang diharapkan.

2. Untuk Bapak/Ibu Guru

Bapak/Ibu guru hendaknya terus termotivasi untuk meningkatkan kinerja dan mengembangkan potensi yang dimilikinya, sehingga dapat dikatakan sebagai guru yang profesional, mengingat guru merupakan salah satu faktor yang berpengaruh dalam penentu kualitas output atau lulusan pada sebuah lembaga pendidikan. Dengan adanya guru yang memiliki kinerja dan profesionalisme yang baik diharapkan dapat

menghasilkan output atau lulusan yang berkualitas dan berdaya saing tinggi.

3. Untuk Peneliti Selanjutnya

Untuk peneliti selanjutnya dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu bahan rujukan atau referensi dalam pengembangan penelitian selanjutnya. Serta peneliti selanjutnya disarankan untuk mengambil tema lain yang menarik seperti mengenai efektivitas penggunaan media pembelajaran yang bervariasi oleh guru maupun mengenai berbagai jenis ekstrakurikuler yang ada di madrasah.



DAFTAR PUSTAKA

- Alma, Buchari. *Guru Profesional Menguasai Metode Dan Terampil Mengajar*. Bandung: Alfabeta, 2008.
- Anggito, Albi, dan Setiawan, Johan. *Metode Penelitian Kualitatif*. Sukabumi: CV Jejak, 2018.
- Asmani, Jamal Ma'mur. *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Yogyakarta: Diva Press, 2012.
- Azizah, Mar'atul, dan Apdila, Miranda Nur. Peran Kepala Madrasah Sebagai Supervisor Dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Chalim Journal of Teaching Learning*, 1.1 (2021).
- Batubara, Achmad Anwar. *Peran Kepala Madrasah Sebagai Supervisor Dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru MAN 1 Medan*. Skripsi: UIN Sumatera Utara, Medan, 2020.
- Cahyono, Budi Tri. *Pendidikan Dan Pelatihan Calon Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan*. Tangerang: Pascal Books, 2021.
- Darmadi. *Manajemen Sumber Daya Manusia Kekepalsekolahan "Melejitkan Produktivitas Kerja Kepala Sekolah Dan Faktor-Faktor Yang Memengaruhi"*. Yogyakarta: Deepublish, 2018.
- Egok, Asep Sukenda. *Profesi Kependidikan*. Semarang: CV. Pilar Nusantara, 2019.
- Evanirosa. *Metode Penelitian Kepustakaan (Library Research)*. Bandung: Penerbit Media Sains Indonesia, 2022.
- Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan. *Pedoman Penulisan Skripsi*. Ponorogo: Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Ponorogo, 2022.
- Fitrah, Muh, dan Luthfiyah. *Metodologi Penelitian; Penelitian Kualitatif, Tindakan Kelas & Studi Kasus*. Sukabumi: CV Jejak, 2017.
- Hamadi, Hans Yans. *Upaya Peningkatan Kualitas Pendidikan di Papua*. Tangerang: Media Sains Indonesia, 2021.
- Hidayat, Ujang Syarip. *Mewujudkan Sekolah Unggul Melalui Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah*. Sumatera Barat: PT Insan Cendekia Mandiri, 2022.
- Indra, Roni. *Model Manajemen Mutu "Merdeka" Di Era Merdeka Belajar*. Bandung: Indonesia Emas Group, 2023.

- Karimulah, Achmad, dan Ummah, Nur Ittihadul. *Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Madrasah Sebagai Upaya Meningkatkan Profesionalisme Guru Untuk Memotivasi Belajar Siswa Mts Muqoddimatul Akhlak Curah Wungkal Silo Jember*, Southeast Asian Journal of Islamic Education Management, 3. 1 (2022).
- Khadijah dan Amelia, Nurul. *Perkembangan Kognitif Anak Usia Dini: Teori Dan Praktik*. Jakarta: Kencana, 2020.
- Kompri. *Standarisasi Kompetensi Kepala Sekolah: Pendekatan Teori Untuk Praktik Profesional*. Jakarta: Kencana, 2017.
- Kristianus dan Magdalena. *Budaya Tenun Ikat Dayak Keninjal Melawi*. Tangerang: Penerbit Lembaga Literasi Dayak, 2019.
- Majid, Abdul. *Analisis Data Penelitian Kualitatif*. Makassar: Aksara Timur, 2017.
- Mareta, Sindi. *Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SD IT Ulul Albab Jatiagung Lampung Selatan*. Skripsi: UIN Raden Intan Lampung, 2022.
- Mukhtar. *Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SMP Negeri Di Kecamatan Masjid Raya Kabupaten Aceh Besar*. Jurnal Magister Admiistrasi Pendidikan, 3.3. (2015).
- Mulyasa, E. *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2013.
- Mulyasa, E. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2020.
- Murniati. *Manajemen Strategik*. Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2008.
- Mushtofa, Ahmad, dkk. *Peran Kepala Sekolah dalam Pengembangan Karakter Siswa Berbasis Profesionalisme Guru*. Southeast Asian Journal of Islamic Education Management, 3. 1 (2022).
- Mustofa. *Az-Zikru Al-Qur'an dan Terjemahan untuk Wanita*. Jakarta Selatan: Penerbit Wali, 2017.
- Neolaka, Melkisedek N.B.C.. *Pendidikan Dasar Di Daerah Perbatasan*. Malang: PT. Cita Intrans Selaras, 2020.
- Pahleviannur, Muhammad Rizal. *Metode Penelitian Kualitatif*. Sukoharjo: Pradina Pustaka, 2022.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No 28 Tahun 2010 Tentang Penugasan Guru Menjadi Kepala Sekolah.

- Purwanto, Anim. *Konsep Dasar Penelitian Kualitatif: Teori Dan Contoh Praktis*. Lombok Tengah: Pusat Pengembangan Pendidikan dan Penelitian Indonesia, 2022.
- Rusdiana, A dan Abdul Kodir. *Pengelolaan Madrasah Diniyah Kontemporer*. Bandung: Yayasan Darul Hikam, 2022.
- Rusdiana, A dan Nasihudin. *Kesiapan PTKIS dalam Mendukung Implementasi Kebijakan Surat Keterangan Pendamping Ijazah*. Bandung: Pustaka Tresna Bhakti, 2018.
- Rosinda, Fitria Widiyani, et al. *Metode Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Zahir Publishing, 2021.
- Rostikawati, Dian. *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Surabaya: Cipta Media Nusantara, 2022.
- Rukmana, Trisna. *Metode Penelitian Kualitatif*. Batam: CV. Rey Media Grafika, 2022.
- Saifuddin. *Pengelolaan Pembelajaran Teoritis Dan Praktis*. Yogyakarta: Deepublish, 2015.
- Sari, Ifit Novita, et al. *Metode Penelitian Kualitatif*. Malang: Unisma Press, 2022.
- Sidiq, Umar. *Etika dan Profesi Keguruan*. Tulungagung: STAI Muhammadiyah Tulungagung, 2018.
- Sidiq, Umar. *Kepemimpinan dalam Islam: Kajian Tematik dalam Al-Qur'an dan Hadits*. Jurnal Dialogia, 12. 1 (2014).
- Sidiq, Umar dan Khoirussalim. *Kepemimpinan Pendidikan*. Ponorogo: Nata Karya, 2021.
- Sirait, Jumaria. *Komitmen Kepala Sekolah dalam Pengelolaan Sekolah*. Pekalongan: PT Nasya Expanding Management 2021.
- Sirojuddin, Akhmad, dkk. *Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Pendidikan dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru*. Chalim Journal of Teaching and Learning, 1. 2 (2021).
- Sudarya, Yahya dan Suratno, Tatang. *Dimensi Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Universitas Pendidikan Indonesia, 2009.
- Sudaryana, Bambang dan Agusady, Ricky. *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Yogyakarta: Deepublish, 2022.

- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2015.
- Suharyat, Yayat. *Model Pengembangan Karya Ilmiah Bidang Pendidikan Islam*. Klaten: Penerbit Lakeisha, 2019.
- Sujaryanto, Heru. *Model Kepemimpinan Kepala Madrasah Untuk Membentuk Karakter Islami Siswa*. Indramayu: Penerbit Adab, 2021.
- Sulistiyono, Joko. *Meningkatkan Kompetensi Tenaga Administrasi Sekolah Melalui Supervisi dan Pembimbingan Berkelanjutan*. Lombok Tengah: Pusat Pengembangan Pendidikan dan Penelitian Indonesia, 2022.
- Sulistyorini. *Manajemen Pendidikan Islam: Konsep, Strategi, Dan Aplikasi*. Yogyakarta, 2009.
- Supardi. *Sekolah Efektif: Konsep Dasar & Praktiknya*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2013.
- Syihabuddin. *Peran Kepala Madrasah Sebagai Motivator Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MI Guppi Pisang Baru Kec. Bumi Agung Kab. Way Kanan*. Skripsi: UIN Raden Intan Lampung, 2019.
- Usman, Moh. Uzer. *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 1997.
- Wawancara dengan Bapak Sarip Selaku Kepala Madrasah, Pada Tanggal 26 Januari 2023 di MIN 1 Ponorogo.
- Wawancara dengan Ibu Siti Aminah Selaku Guru Kelas, Pada Tanggal 13 Februari 2023 di MIN 1 Ponorogo.
- Winarni, Endang Widi. *Teori dan Praktik Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, PTK, R&D*. Jakarta: Bumi Aksara, 2018.
- Yati, Sri. *Kompetensi Manajerial dan Kewirausahaan Kepala Madrasah*. Semarang: Penerbit Cahya Ghani Recovery, 2022.
- Yuliandri, Jimmi dan Kristiawan, Muhammad. *Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Kinerja Guru*. PROSIDING Seminar Nasional Pendidikan Program Pasca Sarjana Universitas PGRI Palembang.
- Zaini, Mohammad. *Manajemen Kepemimpinan Profetik Upaya Meningkatkan Kinerja dan Tanggung Jawab Guru di Lembaga Pendidikan Islam*. Southeast Asian Journal of Islamic Education Management, 2. 1 (2021).