

**PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH
DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DAN PRESTASI SISWA
DI MADRASAH ALIYAH NEGERI PACITAN**

TESIS



Oleh:

YUSUF YUSIAN SEPTIANTO SALEH

NIM 502220046

**PROGRAM MAGISTER
PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI**

PONOROGO

2024

PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DAN PRESTASI SISWA DI MADRASAH ALIYAH NEGERI PACITAN

ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh fenomena kinerja guru yang masih kurang optimal dalam mengelola dan melaksanakan praktek pembelajaran di madrasah. Kinerja guru bila sudah ditingkatkan dan dikembangkan akan memiliki dampak pada prestasi siswa sehingga memiliki peranan penting dalam proses pembelajaran di madrasah. Selain dari kinerja guru, peran kepala madrasah juga memiliki andil besar dalam meningkatkan prestasi siswa, dimulai dari kebijakan-kebijakan yang direncanakan dan ditetapkan hingga dukungan fasilitas maupun moral kepada siswa sehingga bisa lebih berprestasi. Kepala madrasah merupakan figur penting dan sentral dalam lembaga pendidikan dalam menentukan dan mengembangkan lembaga yang dipimpinnya, sehingga kepala madrasah harus mampu untuk melihat peluang dari sumber daya yang tersedia untuk menghasilkan *output* yang optimal sesuai dengan visi dan misi madrasah.

Tujuan penelitian ini adalah 1) Mendeskripsikan dan menganalisis peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru; 2) Memaparkan dan menganalisis peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan prestasi siswa; 3) Menjelaskan dan menganalisis implikasi peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru dan prestasi siswa di MAN Pacitan.

Penelitian ini menggunakan penelitian lapangan studi kasus dengan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Untuk teknik keabsahan data menggunakan uji kredibilitas dengan peningkatan ketekunan dalam penelitian, triangulasi, dan kecukupan referensial. Sementara dalam teknik analisis data peneliti menggunakan teori dari Miles, Huberman, dan Saldana yaitu pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Temuan yang didapatkan oleh peneliti terkait peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru, peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan prestasi siswa, serta implikasi peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru dan prestasi siswa di MAN Pacitan adalah: 1) Mendukung dan mendorong guru untuk totalitas dalam melakukan pekerjaan sesuai dengan *job description* yang didasarkan dengan tujuan untuk berkhidmat (mengabdikan) dengan seluruh potensi yang ada demi pengembangan mutu madrasah, mengadakan pelatihan guru, workshop pembelajaran, serta bedah buku pendidikan; 2) Menganalisa sumber daya yang tersedia baik dari siswa maupun guru pendamping, merencanakan pembiayaan terkait kegiatan/perlombaan yang akan diikuti, memprioritaskan yang memiliki potensi besar untuk berprestasi termasuk kerja sama dengan mitra di luar madrasah; 3) Pendampingan dan motivasi langsung di lapangan ketika perlombaan, mampu mengembalikan kinerja guru secara psikologis dari pola sebelum pandemi dan setelah pandemi dengan penyesuaian terbaru, sarana prasarana dilakukan perbaikan maupun penggantian guna mendukung proses pembelajaran pasca pandemi.

THE ROLE OF MADRASAH HEAD LEADERSHIP IN IMPROVING TEACHER PERFORMANCE AND STUDENT ACHIEVEMENT IN MADRASAH ALIYAH NEGERI PACITAN

ABSTRACT

This research is motivated by the phenomenon of teacher performance which is still less than optimal in managing and implementing learning practices in madrasas. If teacher performance has been improved and developed, it will have an impact on student achievement so that it has an important role in the learning process in madrasas. Apart from teacher performance, the role of the madrasa head also plays a big role in improving student achievement, starting from planned and established policies to supporting facilities and morals for students so they can achieve more. The madrasah head is an important and central figure in educational institutions in determining and developing the institution he leads, so the madrasah head must be able to see opportunities from the available resources to produce optimal output in accordance with the madrasah's vision and mission.

The objectives of this research are 1) Describe and analyze the leadership role of madrasah heads in improving teacher performance; 2) Explain and analyze the leadership role of madrasah heads in improving student achievement; 3) Explain and analyze the implications of the role of the madrasa head in improving teacher performance and student achievement at MAN Pacitan.

This research uses case study field research with a qualitative approach with data collection techniques using observation, interviews and documentation. For data validity techniques, credibility tests are used with increased diligence in research, triangulation and referential adequacy. Meanwhile, in data analysis techniques, researchers use theories from Miles, Huberman, and Saldana, namely data collection, data condensation, data presentation, and drawing conclusions.

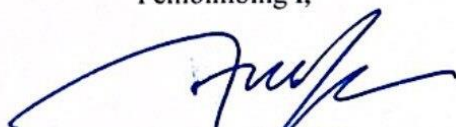
The findings obtained by researchers regarding the leadership role of madrasah principals in improving teacher performance, the leadership role of madrasah principals in increasing student achievement, as well as the implications of the role of madrasah principals in improving teacher performance and student achievement at MAN Pacitan are: 1) Supporting and encouraging teachers for totality in carry out work in accordance with the job description which is based on the aim of serving with all existing potential for the development of the quality of madrasas, holding teacher training, learning workshops and educational book reviews; 2) Analyzing the available resources from both students and accompanying teachers, planning financing related to activities/competitions to be participated in, prioritizing those that have great potential for achievement including collaboration with partners outside the madrasah; 3) Direct assistance and motivation in the field during competitions, able to restore teacher performance psychologically from pre-pandemic and post-pandemic patterns with the latest adjustments, and infrastructure being repaired or replaced to support the post-pandemic learning process.

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Setelah melalui pengkajian dan telaah mendalam dalam proses bimbingan intensif terhadap tesis yang ditulis oleh Yusuf Yusian Septianto Saleh, NIM 502220046 dengan judul: “Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru dan Prestasi Siswa di Madrasah Aliyah Negeri Pacitan”, maka tesis ini sudah dipandang layak diajukan dalam agenda ujian tesis pada sidang Majelis *Munqashah* Tesis.

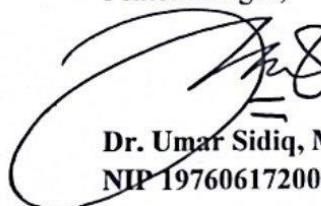
Ponorogo, 6 Maret 2024

Pembimbing I,



Nur Kholis, Ph.D
NIP 197106231998031002

Pembimbing II,







Dr. Umar Sidiq, M.Ag
NIP 197606172008011012


PERSETUJUAN DEWAN PENGUJI

Tesis yang ditulis oleh Yusuf Yusian Septianto Saleh, NIM 502220046 dengan judul “Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru dan Prestasi Siswa di Madrasah Aliyah Negeri Pacitan” telah dilakukan ujian tesis dalam sidang Majelis Munaqashah Tesis Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Ponorogo pada Hari Senin, tanggal 29 April 2024 dan dinyatakan LULUS.

Dewan Penguji

No	Nama Penguji	Tanda tangan	Tanggal
1	Dr. Elfi Yuliani Rochmah M.Pd.I NIP 197207091998032004 Ketua Sidang		29/5 2024
2	Dr. Sugiyar, M.Pd.I NIP 197402092006041001 Penguji Utama		29/05 2024
3	Nur Kholis, Ph.D NIP 197106231998031002 Penguji/Pembimbing 1		28/5 2024
4	Dr. Umar Sidiq, M.Ag NIP 197606172008011012 Sekretaris/Pembimbing 2		27/5 2024

Ponorogo, 29 Mei 2024

Direktur Pascasarjana

Dr. Muh. Tasrif, M.Ag
NIP. 197401081999031001

SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Yusuf Yusian Septianto Saleh
NIM : 502220046
Fakultas : Pascasarjana
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Tesis : Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam
Meningkatkan Kinerja Guru dan Prestasi Siswa di
Madrasah Aliyah Negeri Pacitan

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

Demikian pernyataan saya untuk dapat dipergunakan semestinya.

Ponorogo, 6 Maret 2024

Penulis



YUSUF YUSIAN SEPTIANTO SALEH

PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan ini saya, **Yusuf Yusian Septianto Saleh**, NIM 502220046, Program **Magister Manajemen Pendidikan Islam** menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis dengan judul: *“Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru dan Prestasi Siswa”* ini merupakan hasil karya mandiri yang diusahakan dari kerja-kerja ilmiah saya sendiri kecuali beberapa kutipan dan ringkasan yang saya rujuk di mana tiap-tiap satuan dan catatannya telah saya nyatakan dan jelaskan sumber rujukannya. Apabila di kemudian hari ditemukan bukti lain tentang adanya plagiasi, saya bersedia mempertanggung jawabkannya secara akademik dan secara hukum.

Ponorogo, 6 Maret 2024

Pembuat pernyataan,



YUSUF YUSIAN SEPTIANTO SALEH
NIM 502220046

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Berdasarkan Kemenristekdikti no 209/P/2021 madrasah menerapkan pengelolaan guru dan tenaga kependidikan secara efektif, efisien, dan akuntabel pada kegiatan rekrutmen, seleksi, penugasan, pengembangan kompetensi, penilaian kinerja, kompensasi, dan penghargaan/sanksi.¹ Salah satu faktor keberhasilan pendidikan suatu sekolah ditentukan oleh seberapa baik kepala sekolah/madrasah mengelola tenaga pengajar di sekolah/madrasah tersebut.

Dalam hal ini, peningkatan produktivitas dan efisiensi kerja dapat dilakukan dengan memperbaiki perilaku guru sekolah atau sumber daya manusia dengan menerapkan konsep dan teknik manajemen SDM yang berbeda. Dalam manajemen kepegawaian, kepala sekolah/madrasah merupakan kunci keberhasilan dalam mencapai pendidikan yang bermutu. Kepala sekolah/madrasah harus senantiasa mengupayakan peningkatan dan pengembangan sumber daya manusia atau tenaga pengajar untuk menciptakan pendidikan yang bermutu.²

Untuk mewujudkan hal tersebut, dibutuhkan figur kepala sekolah/madrasah yang berkualitas. Kepala sekolah/madrasah hendaknya mempunyai berbagai keterampilan yang diperlukan sebagai modal, model atau strategi dalam pelaksanaan tugas administratifnya, termasuk bimbingan guru untuk menjaga kelestarian lingkungan sekolah, memperbaiki kekurangan, meningkatkan serta mengembangkan pendidikan sesuai tujuan lembaga yang ditetapkan. Sebagai pemimpin pendidikan, kepala sekolah/madrasah berperan penting dalam membentuk semangat kerja dan kerjasama yang harmonis, minat terhadap perkembangan dunia pendidikan,

¹ Kepmendikbudristek, *Manajemen Sekolah/Madrasah* (Jakarta: Depdiknas, 2021), 82.

² Ahmad Mukhlisin, "Kepemimpinan Kepala Sekolah Kunci Keberhasilan dalam Pencapaian Kualitas Pendidikan," *Journal of Administration and Educational Management (Alignment)* 4, no. 2 (December 30, 2021): 194, <https://doi.org/10.31539/alignment.v4i2.2566>.

tingkat profesionalitas guru yang dipimpinnya dan mutu siswa atau sekolah pada umumnya, hal ini ditentukan oleh kualitas kepala sekolah/madrasah.³

Kepala sekolah/madrasah juga memiliki tanggung jawab terhadap kinerja guru. Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.⁴

Guru merupakan komponen paling menentukan dalam sistem pendidikan. Secara keseluruhan, yang harus mendapat perhatian sentral, pertama dan utama. Berbicara masalah pendidikan, karena guru selalu terkait dengan komponen manapun dalam sistem pendidikan. Guru memegang peran utama dalam pembangunan pendidikan, khususnya yang diselenggarakan secara formal di sekolah. Guru mempunyai pengaruh yang cukup dominan terhadap kualitas pembelajaran karena guru yang bertanggung jawab terhadap proses pembelajaran di kelas. Faktor guru yang paling dominan mempengaruhi kualitas pembelajaran adalah kinerja guru.⁵

Kinerja guru adalah hasil kerja nyata secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya yang meliputi menyusun program pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan evaluasi pembelajaran. Standar kinerja guru berhubungan dengan kualitas guru dalam menjalankan tugasnya. Tugas guru dalam peningkatan prestasi belajar siswa ialah bagaimana proses belajar mengajar di kelas berjalan secara optimal dan siswa dapat memahami materi yang disampaikan. Mengajar merupakan suatu kegiatan proses

³ Tuti Andriani, "Peran Kepala Sekolah Perempuan dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan di Sekolah Dasar Muhammadiyah 01 Pekanbaru," *Potensia: Jurnal Kependidikan Islam* 5, no. 1 (October 8, 2019): 17, <https://doi.org/10.24014/potensia.v5i1.6021>.

⁴ Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja SDM* (Bandung: Refika Aditama, 2005), 71.

⁵ Sulastri Herdiani, "Efektivitas Kinerja Mengajar Guru dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Siswa (Studi Kasus di SMK Negeri 1 Ciamis)," *Jurnal Ilmiah Edukasi* 4, no. 3 (2016): 298, <https://core.ac.uk/reader/228850000>.

interaksi guru dan siswa di kelas. Mengajar semakin digunakan untuk membuat penilaian tentang kualitas pengajaran, peningkatan karir, dan pendanaan mengajar.⁶

Kondisi saat ini diharapkan kinerja guru bidang studi secara profesional melaksanakan proses pembelajaran yang optimal dalam jangka waktu tertentu, sehingga semua peserta didik menunjukkan perilaku positif dan prestasi belajar siswa dapat tercapai sesuai dengan yang diharapkan. Akan tetapi terkadang ditemukan sebaliknya. Misalnya, dilihat dari prestasi akademik masih banyak ditemukan siswa yang mendapatkan nilai di bawah rata-rata, padahal jika dilihat potensinya termasuk memiliki potensi tinggi.⁷

Kinerja guru menjadi faktor utama yang berpengaruh terhadap prestasi belajar siswa. Karena kinerja guru yang tinggi cukup penting dalam mewujudkan tujuan pembangunan yang sesuai dengan Pancasila, UUD 1945 serta tujuan pendidikan nasional, begitu juga dengan terwujudnya siswa berprestasi di berbagai bidang, baik akademik maupun non akademik.

Salah satu komponen sistem pendidikan yang cukup menentukan prestasi siswa adalah guru, yakni menyangkut kualitas kemampuan mengajarnya. Prestasi belajar yang berkualitas merupakan hasil dari proses belajar-mengajar yang berkualitas, yang berarti proses belajar-mengajar berkualitas harus dikelola oleh guru-guru yang berkualitas pula. Guru yang berkualitas adalah guru yang memiliki kemampuan profesional yang memadai dalam hal merencanakan dan mengelola kegiatan belajar-mengajar, serta menilai hasil belajar siswa.⁸

Faktor yang mempengaruhi peran kepala sekolah/madrasah yaitu adanya dorongan dalam diri kepala sekolah/madrasah untuk berprestasi

⁶ Lia Tresna Yulianingsih dan A Sobandi, "Kinerja Mengajar Guru sebagai Faktor Determinan Prestasi Belajar Siswa," *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran* 2, no. 2 (August 31, 2017): 159, <https://doi.org/10.17509/jpm.v2i2.8105>.

⁷ Bakti Toni Endaryono dan Tjipto Djuhartono, "Pengaruh Kinerja Guru Bidang Studi terhadap Prestasi Belajar Siswa Kelas X SMK Bisnis dan Teknologi Bekasi," *Jurnal Dirsosah Islamiyah* 3, no. 1 (March 3, 2021): 79, <https://doi.org/10.47467/jdi.v3i1.306>.

⁸ Mutiara Karlina, "Peranan Supervisor dalam Meningkatkan Proses Pembelajaran Guru yang Kurang Baik," preprint (*Open Science Framework*, May 5, 2019), <https://doi.org/10.31219/osf.io/7qazx>.

sehingga dengan adanya keinginan berprestasi, kepala sekolah/madrasah akan selalu mengadakan evaluasi berupa perbaikan dan peningkatan prestasi. Kepala sekolah/madrasah dalam menjalankan tugasnya selalu berorientasi pada visi misi sekolah sebagai *educator*, manajer, administrator, supervisor, *leader*, inovator, serta motivator.⁹

Kepala sekolah/madrasah dan guru harus saling bekerja sama dalam mengembangkan sekolah. Peran guru dibutuhkan untuk mengembangkan prestasi peserta didik. Sehingga guru yang baik dalam mengajar adalah guru yang dapat memberi materi, dapat meningkatkan rasa keingintahuan siswa, guru yang mampu memberikan motivasi agar peserta didiknya terus belajar dengan giat, sehingga menjadi siswa yang berprestasi dalam berbagai bidang, sebagaimana yang dilakukan kepala sekolah/madrasah dan guru di MAN Pacitan.

Madrasah Aliyah Negeri Pacitan berada di Jalan Gatot Subroto 100, Barehan, Ploso, Kec. Pacitan, Kabupaten Pacitan, Jawa Timur 63511. MAN Pacitan memiliki visi PASTI PINTER BERLIAN (Pandai, Akademis, Santun, Tangkas, Islami, Disiplin dan Berkarakter Berwawasan Lingkungan Anti Narkoba) yang memiliki indikator kualitas akademis yang berorientasi pada mutu lulusan yang baik dengan penguasaan iptek dan imtaq serta kompetitif dalam melanjutkan ke jenjang pendidikan tinggi (PTN); memiliki keterampilan, ketangguhan, ketangkasan, dan kesholehan serta menjunjung tinggi nilai-nilai keislaman; santun, diakui, diterima dan dibutuhkan oleh semua lapisan masyarakat; disiplin, senantiasa menjunjung tinggi&menegakkan aturan yang berlaku; berkarakter, memiliki kepribadian yang kuat sesuai dengan falfasah bangsa (Pancasila dan UUD 1945). MAN Pacitan juga memiliki misi menyelenggarakan pendidikan yang berorientasi pada kualitas baik secara keilmuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*) maupun *attitude* (sikap, moral) dan juga sosial, sehingga mampu menyiapkan dan mengembangkan sumber daya insani yang unggul di bidang iptek dan imtaq.

⁹ Inge Kadarsih et al., "Peran dan Tugas Kepemimpinan Kepala Sekolah di Sekolah Dasar," *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan* 2, no. 2 (Juli 17, 2020): 198, <https://doi.org/10.31004/edukatif.v2i2.138>.

Dari studi awal atau observasi pertama kali peneliti di lapangan, MAN Pacitan merupakan madrasah favorit dengan jumlah peserta didik mencapai 956 siswa dan 80 tenaga pendidik dan kependidikan yang membuktikan bahwa MAN Pacitan memiliki daya tarik tersendiri dibandingkan dengan madrasah/sekolah lainnya yang berada di Pacitan. Selain hal tersebut, peneliti juga melihat budaya madrasah berjalan dengan baik dan memiliki karakter tersendiri yang berbeda dari madrasah lainnya. Hal tersebut juga ditegaskan oleh Kepala MAN Pacitan bahwa di MAN Pacitan selain menerapkan delapan standar nasional pendidikan, namun juga ditambahkan satu standar yaitu pelaksanaan dan penguatan kultur budaya madrasah.

Berdasarkan studi awal di lokasi penelitian MAN Pacitan ditemukan bahwa kepala madrasah memiliki peran yang signifikan dan strategis dalam mengembangkan kinerja guru dan prestasi siswa. Peran tersebut dilakukan dengan berbagai program kegiatan yang mengembangkan kinerja guru serta mampu untuk meningkatkan prestasi siswa sesuai dengan visi dan misi madrasah yang akademis dan berkarakter. Pemahaman kepala madrasah terhadap tujuan pendidikan nasional dan visi misi lembaga yang dikelola akan menjadi indikator untuk mengelola kegiatan dan mendapatkan program yang akan dilaksanakan di madrasah. Pemahaman kepala madrasah di MAN Pacitan terhadap kinerja guru dan prestasi siswa akan mempengaruhi kinerja guru dalam merencanakan dan melaksanakan kegiatan pembelajaran di lingkungan lembaga pendidikan.

Dalam meningkatkan kinerja guru di MAN Pacitan, kepala madrasah bukan hanya sebagai seorang pemimpin saja, namun juga berperan aktif dalam mengembangkan, mengarahkan, menganalisis, serta mengevaluasi program kegiatan untuk mencapai tujuan pembelajaran yang diharapkan. Hal tersebut juga ditegaskan oleh Wakil Kepala MAN Pacitan Bidang Kurikulum bahwa setiap minggu diadakan pembinaan tatap muka oleh kepala madrasah beserta dewan guru dan karyawan madrasah. Untuk meningkatkan prestasi siswa, kepala MAN Pacitan memberikan pelatihan dengan baik, dimulai dari workshop untuk guru tentang kurikulum dan target pembelajaran, kemudian

pelatihan-pelatihan soal yang rutin dilakukan di bidang akademik dan latihan tanding untuk bidang non akademik serta sarana prasarana yang menunjang sehingga mampu untuk mengoptimalkan potensi-potensi dari siswa. Hal tersebut ditegaskan oleh Kepala MAN Pacitan bahwa, potensi-potensi yang tersedia harus difasilitasi dan ditingkatkan dengan baik melalui berbagai macam pelatihan serta fasilitas yang mencukupi.

Beberapa hal tersebut menjadi alasan peneliti ingin melakukan penelitian di MAN Pacitan terutama tentang Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru dan Prestasi Siswa.

B. Fokus Penelitian

1. Bagaimana peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN Pacitan?
2. Bagaimana peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan prestasi siswa di MAN Pacitan?
3. Bagaimana implikasi peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru dan prestasi siswa di MAN Pacitan?

C. Tujuan Penelitian

1. Mendeskripsikan dan menganalisis peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN Pacitan.
2. Memaparkan dan menganalisis peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan prestasi siswa di MAN Pacitan.
3. Menjelaskan dan menganalisis implikasi peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru dan prestasi siswa di MAN Pacitan.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoretis

Penelitian ini berupaya untuk memaparkan tentang peran kepala madrasah yang diharapkan mampu untuk mengembangkan kinerja guru dan prestasi siswa. Penelitian bertujuan untuk menguji teori di lapangan serta menganalisa peran kepala madrasah dalam mengembangkan kinerja guru dan prestasi siswa.

2. Manfaat Praktis

a. Lembaga Pendidikan

Penelitian ini diharapkan mampu untuk menjelaskan bagaimana suatu lembaga pendidikan mampu untuk mengoptimalkan peran kepala madrasah sehingga mampu menghasilkan kegiatan program yang bisa mengembangkan kinerja guru dan meningkatkan prestasi siswa.

b. Kepala Madrasah

Penelitian ini diharapkan mampu menjadi salah satu referensi dan acuan bagi kepala madrasah dalam menganalisa peran dan mendayagunakan sumber yang tersedia dengan optimal khususnya terkait dengan guru dan siswa.

c. Guru

Mampu untuk menjadi bahan referensi bagi guru untuk mengetahui kinerja yang telah dilakukan dan bisa digunakan sebagai pedoman dan evaluasi di lembaga pendidikan masing-masing.

d. Siswa

Mampu menjadi bahan referensi siswa terkait bagaimana proses kebijakan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan prestasi siswa baik akademik maupun non akademik.

e. Peneliti Selanjutnya

Menjadi bahan pertimbangan terkait objek penelitian yang akan diteliti serta referensi untuk menganalisa lokasi penelitian. Peneliti selanjutnya diharapkan mampu untuk mengembangkan penelitian terutama dalam bidang pendidikan yang terkini seperti tentang program madrasah riset penelitian maupun madrasah teknologi.

E. Kajian Terdahulu

Penelitian terdahulu bertujuan untuk mendapatkan bahan perbandingan dan acuan. Selain itu, untuk menghindari anggapan kesamaan dengan penelitian ini. Maka dalam kajian pustaka ini peneliti mencantumkan hasil-hasil penelitian terdahulu yaitu penelitian N Zahriyah tahun 2021

dengan judul “*Peran Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Kinerja Guru dan Prestasi Siswa di SMAN 2 Kediri*”. Penelitian menggunakan metode deskriptif kualitatif merupakan metode penelitian dengan tujuan memberikan gambaran secara kompleks juga kritis mengenai realita sosial. Subjek penelitian dipilih sesuai dengan ciri, karakter, sifat, dan model dari fenomena yang diambil penulis. Hasil dari penelitian ini adalah kepala sekolah sudah melaksanakan tugasnya dengan baik dan bertanggung jawab sepenuhnya terhadap perkembangan kemajuan sekolah. Kepala sekolah memberikan motivasi kepada siswa, kepala sekolah memberikan pengarahan kepada guru pembimbing serta menjadi pengawas dalam program sekolah.¹⁰

Penelitian selanjutnya yang peneliti temukan adalah karya dari Ahmad Syukri, Nuzuar, dan Idi Warsah tahun 2019 dengan judul “*Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Etos Kerja Guru di MTs Bahrul Ulum Rantau Jaya* ”. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif berbasis *field research* (penelitian lapangan), hasil penelitian adalah kepala madrasah selalu melakukan pengawasan atau supervisi langsung dengan cara keliling kelas untuk melihat guru. Selain melakukan supervisi pengajaran terhadap guru kepala madrasah juga berperan dalam proses pelaksanaan monitoring atau evaluasi terhadap hasil kerja semua staf yang ada di madrasah termasuk juga guru, kepala madrasah berusaha mempengaruhi para guru dan karyawan untuk menimbulkan semangat terhadap pekerjaan dan komitmen terhadap sasaran tugas.¹¹

Penelitian oleh Firdiansyah Alhabsyi, Sagaf S. Pettalongi, & Wandu Wandu dengan judul “*Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SDN 12 Palu*”. Penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SDN 12 Palu yaitu peran kepala sekolah

¹⁰ Naimatuz Zahriyah, “Peran Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Kinerja Guru dan Prestasi Siswa di SMAN 2 Kediri” (masters, IAIN Kediri, 2021), <http://etheses.iainkediri.ac.id/8043/>.

¹¹ Ahmad Syukri, Nuzuar Nuzuar, dan Idi Warsah, “Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Etos Kerja Guru,” *Journal Of Administration and Educational Management (Alignment)* 2, no. 1 (June 30, 2019): 48–60, <https://doi.org/10.31539/alignment.v2i1.725>.

sebagai *educator* (pendidik), sebagai manajer, sebagai administrator, sebagai supervisor, sebagai pemimpin, sebagai inovator dan sebagai motivator. Upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SDN 12 Palu yaitu memotivasi guru, meningkatkan disiplin guru, menciptakan suasana kerja yang kondusif, meningkatkan kompetensi guru, dan meningkatkan kompetensi akademik.¹²

Abd Hamid melakukan penelitian di tahun 2022 dengan judul “*Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru*”. Jenis penelitian yang dilakukan adalah penelitian studi pustaka, berupa penelaahan berbagai buku dan hasil-hasil penelitian sebelumnya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan kepala madrasah dalam mengorganisir dan membantu staf dalam merumuskan perbaikan pengajaran di sekolah dalam program yang lengkap, memfasilitasi pengembangan sarana dan prasarana, penyebarluasan dan pelaksana visi pembelajaran yang dikomunikasikan dengan baik dan didukung oleh komunikasi madrasah, dan melaksanakan program pengajaran yang kondusif bagi peserta didik dan pertumbuhan profesional guru dan staff.¹³

Penelitian oleh Moh Marsuki Abdurrahman dengan judul “*Optimalisasi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Prestasi Siswa di SMA Tunas Luhur*”. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pengumpulan data secara observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa optimalisasi yang dilakukan oleh kepala sekolah SMA Tunas Luhur dalam rangka meningkatkan prestasi belajar siswa sebagai berikut. Pertama, menumbuhkan minat siswa dalam membaca melalui tersedianya perpustakaan yang memiliki beberapa koleksi buku mulai dari mata pelajaran, buku fiksi dan lainnya. Kedua, menyediakan sarana prasarana yang dibutuhkan siswa dalam menunjang kesuksesan meraih

¹² Firdiansyah Alhabsyi, Sagaf S. Pettalongi, dan Wandu Wandu, “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru,” *Jurnal Integrasi Manajemen Pendidikan* 1, no. 1 (March 17, 2022): 11–19, <https://doi.org/10.24239/jimpi.v1i1.898>.

¹³ Abd Hamid, “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru,” *Aktualita: Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan* 12, no. II (December 28, 2022), <https://doi.org/10.54459/aktualita.v12ii.449>.

prestasi belajar. Ketiga, memberi motivasi terhadap siswa dan juga pendidik. Keempat, mengalokasikan sumber daya manusia yang ada. Kelima, mengadakan evaluasi terkait perolehan prestasi siswa dalam belajar.¹⁴

Berikut tabel perbedaan dan persamaan hasil penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan:

Tabel 1.1 Kajian Terdahulu

No	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	<i>Peran Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Kinerja Guru dan Prestasi Siswa di SMAN 2 Kediri</i>	<p>a. Kepala sekolah memberikan motivasi kepada siswa.</p> <p>b. Kepala sekolah memberikan pengarahan kepada guru pembimbing.</p> <p>c. Pengawas dalam program sekolah.</p>	<p>a. Subjek penelitian pimpinan lembaga pendidikan yaitu kepala sekolah/madrasah.</p> <p>b. Objek penelitian yaitu kinerja guru dan prestasi siswa.</p>	<p>a. Lokasi lembaga pendidikan di Kediri sedangkan peneliti di Pacitan sehingga terdapat perbedaan budaya dan perilaku di sekolah/madrasah</p> <p>b. Lembaga pendidikan yang berbeda antara SMA Negeri dengan MA Negeri.</p> <p>c. Hasil penelitian juga menunjukkan selain memberikan arahan dan</p>

¹⁴ Abdurrahman Abdurrahman dan Moh Marsuki, "Optimalisasi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Prestasi Siswa," *Jurnal Educatio FKIP Unma* 9, no. 3 (July 28, 2023): 1327–32, <https://doi.org/10.31949/educatio.v9i3.5587>.

				motivasi, kepala madrasah juga membangun karakter madrasah dengan budaya madrasah.
2.	<i>Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Etos Kerja Guru di MTs Bahrul Ulum Rantau Jaya</i>	<p>a. Kepala madrasah pengawasan atau supervisi langsung dengan cara keliling kelas untuk melihat guru.</p> <p>b. Kepala sekolah berperan dalam proses pelaksanaan monitoring atau evaluasi terhadap hasil kerja semua staf termasuk guru</p>	<p>a. Subjek penelitian yaitu kepala madrasah.</p> <p>b. Objek penelitian yaitu etos kerja guru.</p>	<p>a. Tingkatan lembaga pendidikan yang peneliti lakukan yaitu Madrasah Aliyah. Sedangkan di kajian terdahulu di tingkat Madrasah Tsanawiyah</p> <p>b. Objek penelitian yang diteliti lebih mendalam daripada kajian terdahulu yaitu kinerja guru dan prestasi siswa.</p> <p>c. Hasil penelitian menunjukkan selain supervisi terhadap guru, peran kepala madrasah terhadap kinerja</p>

				guru juga diwujudkan dengan kebijakan/program <i>workshop</i> , bimtek, dan bedah buku pendidikan.
3.	<i>Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SDN 12 Palu</i>	<p>a. Peran kepala sekolah sebagai <i>educator</i> (pendidik), manajer, administrator, supervisor, pemimpin, innovator dan motivator.</p> <p>b. Upaya yang dilakukan Kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru antara lain memotivasi guru, meningkatkan disiplin guru,</p>	<p>a. Subjek penelitian yaitu pimpinan lembaga pendidikan.</p> <p>b. Objek penelitian yaitu kinerja guru</p>	<p>a. Lokasi penelitian yang dilakukan di Palu sedangkan peneliti berada di Pacitan.</p> <p>b. Tingkatan lembaga pendidikan yang diteliti yaitu Madrasah Aliyah. Sedangkan kajian terahulu di Sekolah Dasar.</p> <p>c. Objek Penelitian lebih mendalam yang diteliti yaitu tentang kinerja guru dan prestasi siswa, sedangkan kajian terdahulu objek difokuskan pada kinerja guru.</p>

		menciptakan suasana kerja yang kondusif		
4.	<i>Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru</i>	<p>a. Kemampuan kepala madrasah dalam mengorganisir dan membantu staf serta guru.</p> <p>b. Memfasilitasi pengembangan sarana dan prasarana.</p> <p>c. Penyebarluasan dan pelaksanaan visi pembelajaran.</p>	<p>a. Subjek penelitian yaitu kepala madrasah sebagai pimpinan dari madrasah.</p> <p>b. Objek penelitian yaitu kinerja guru.</p> <p>c. Hasil penelitian menunjukkan persamaan tentang peran-peran kepala madrasah terhadap kinerja guru.</p>	<p>a. Jenis pendekatan penelitian kualitatif digunakan oleh peneliti. Sedangkan dalam kajian terdahulu menggunakan studi literasi/pustaka</p> <p>b. Lebih difokuskan dalam tingkatan Madrasah Aliyah. Sedangkan kajian terdahulu secara umum yaitu madrasah di berbagai tingkatan.</p> <p>c. Objek penelitian lebih mendalam yaitu kinerja guru dan prestasi siswa.</p> <p>d. Hasil penelitian selain kinerja guru, juga ditemukan terkait</p>

				prestasi siswa yang menjadi pendalaman objek penelitian.
5.	<i>Optimalisasi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Prestasi Siswa di SMA Tunas Luhur</i>	<p>a. Menumbuhkan minat siswa dalam membaca.</p> <p>b. Menyediakan sarana prasarana yang dibutuhkan siswa.</p> <p>c. Memotivasi siswa dan juga pendidik.</p> <p>d. Mengalokasikan SDM yang ada.</p> <p>e. Evaluasi terkait prestasi siswa</p>	<p>a. Subjek penelitian yaitu pimpinan lembaga pendidikan.</p> <p>b. Objek penelitian yaitu prestasi siswa.</p> <p>c. Hasil penelitian menjelaskan bahwa pemenuhan fasilitas, pemberian motivasi, serta adanya evaluasi menjadi aspek-aspek dalam meningkatkan prestasi siswa.</p>	<p>a. Lembaga pendidikan Madrasah Aliyah.</p> <p>b. Objek penelitian lebih mendalam yaitu tentang kinerja guru dan prestasi siswa.</p> <p>c. Hasil penelitian menjelaskan bahwa selain aspek-aspek yang sudah dijelaskan, terdapat jugaperan kepala madrasah terkait prestasi siswa yaitu kerja sama dengan mitra/profesional dalam pelatihan kompetensi siswa baik akademik maupun non akademik.</p>

F. Sistematika Penulisan

Dalam penulisan tesis ini, sistematika yang disusun adalah sebagai berikut:

Pertama. Setiap penelitian diawali dengan pendahuluan pada bab pertama. Dalam pendahuluan ini terdiri dari latar belakang, rumusan masalah, tujuan, manfaat penelitian, kajian terdahulu, definisi istilah dan sistematika penulisan.

Kedua. Setiap penelitian kualitatif ada teori untuk membaca data. Teori ini ditulis di bab kedua yaitu terdiri dari teori pertama peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru, teori kedua pertama peran kepala madrasah dalam meningkatkan prestasi siswa, dan teori ketiga implikasi peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru dan prestasi siswa.

Ketiga. Setiap penelitian ada metode penelitian. Metode penelitian dijelaskan di bab ketiga. Terdiri dari metode dan pendekatan penelitian, data penelitian, sumber data penelitian, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, dan teknik pengecekan data.

Keempat. Untuk menjawab fokus penelitian pertama tentang peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN Pacitan dijelaskan di bab empat. Terdiri dari paparan data, analisis data, sinkronisasi dan transformatif.

Kelima. Untuk menjawab fokus penelitian kedua tentang peran kepala madrasah dalam meningkatkan prestasi siswa di MAN Pacitan. Terdiri dari paparan data, analisis data, dan sinkronisasi dan transformatif.

Keenam. Untuk menjawab fokus penelitian ketiga tentang implikasi peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru dan prestasi siswa di MAN Pacitan. Terdiri dari paparan data, analisis data, dan sinkronisasi dan transformatif.

Ketujuh. Setiap penelitian ada kesimpulan dan saran yang akan dipaparkan pada bab tujuh.

BAB II

KAJIAN TEORETIK

A. Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, peran adalah beberapa tingkah laku yang diharapkan dimiliki oleh orang yang berkedudukan di masyarakat dan harus dilaksanakan. Peran menurut Soerjono Soekanto yaitu aspek dinamis kedudukan (status), apabila seseorang melaksanakan hak dan kewajibannya sesuai dengan yang dilakukan, maka ia menjalankan suatu peranan. Dalam sebuah organisasi setiap orang memiliki berbagai macam karakteristik dalam melaksanakan tugas, kewajiban atau tanggung jawab yang telah diberikan oleh masing-masing organisasi atau lembaga.¹⁵

Hakekatnya peran juga dapat dirumuskan sebagai suatu rangkaian perilaku tertentu yang ditimbulkan oleh suatu jabatan tertentu. Kepribadian seseorang juga mempengaruhi bagaimana peran itu harus dijalankan. Peran yang dimainkan/diperankan pimpinan tingkat atas, menengah maupun bawah akan mempunyai peran yang sama.

Dalam pendidikan, kepala sekolah/madrasah memiliki peranan penting dalam mengembangkan lembaga pendidikan yang dipimpinnya. Kepala sekolah/madrasah dengan peranannya sangat berpengaruh terhadap kemajuan suatu sekolah/madrasah, seorang kepala sekolah/madrasah harus mampu mengembangkan, mengarahkan, dan membimbing guru.

Keberhasilan peningkatan kinerja guru dapat dilihat dari berbagai faktor, dalam hal ini menurut Supardi terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang antara lain: lingkungan, perilaku manajemen, desain jabatan, penilaian kinerja, umpan balik dan administrasi pengupahan.¹⁶ Menurut Mulyasa,¹⁷ peran kepala sekolah adalah sebagai berikut:

¹⁵ Syaron Brigitte Lantaeda, Florence Daicy J Lengkong, dan Joorie M Ruru, "Peran Badan Perencanaan Pembangunan Daerah dalam Penyusunan Rpjmd Kota Tomohon," n.d., 2.

¹⁶ Supardi, *Kinerja Guru* (Jakarta: Rajawali Press, 2016), 50.

1. Kepala sekolah sebagai *Edukator*

Pendidikan menurut kebijakan Undang-Undang No 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, diartikan sebagai usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.¹⁸

Bapak Pendidikan Indonesia yaitu Ki Hadjar Dewantara mengartikan pendidikan sebagai suatu upaya untuk memajukan bertumbuhnya pendidikan budi pekerti (kekuatan batin dan karakter), pikiran, serta tubuh anak.¹⁹ Tujuan pendidikan sendiri menurutnya terbagi menjadi tiga, yaitu membentuk budi pekerti yang halus, meningkatkan kecerdasan otak, dan mendapatkan kesehatan badan.²⁰

Sebagai edukator kepala sekolah/madrasah harus senantiasa berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan guru. Kepala sekolah/madrasah sebagai edukator harus memiliki kemampuan membimbing guru, membimbing tenaga kependidikan non guru, membimbing peserta didik, mengembangkan tenaga kependidikan, mengikuti perkembangan iptek dan memberi contoh mengajar.

Peran edukator dilaksanakan dimulai dengan penyusunan program pembelajaran, pelaksanaan dan evaluasi. Program pembelajaran diutamakan pada pembentukan karakter, nilai-nilai keislaman, peningkatan *skill*, dan pendalaman ilmu sains. Hal tersebut dapat dilihat

¹⁷ Rusydi Ananda, *Profesi Pendidikan dan Tenaga Kependidikan* (Medan: LP3I, 2018), 86.

¹⁸ “Undang-Undang No 20 Tentang Sistem Pendidikan Nasional,” *Kementerian Pendidikan Nasional*, 2003.

¹⁹ Saryanto et al., *Dasar-dasar Pendidikan*, 1st ed. (Sumatera Barat: CV Azka Pustaka, 2021), 25.

²⁰ Moch Iqbal, “Analisis Posisi Pendidikan Islam Dalam Sistem Pendidikan Di Indonesia,” *Inspirasi: Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial* 20, no. 2 (December 28, 2023): 875, <https://doi.org/10.29100/insp.v20i2.4084>.

dari susunan program sekolah yang sudah disusun dan dibukukan dalam bentuk dokumen kurikulum.

Pelaksanaan pembelajaran dilakukan sesuai dengan apa yang ada di dalam program pembelajaran yang telah disusun dan dirumuskan setelah dituangkan ke dalam perangkat pembelajaran. Guru kelas menyusun program pembelajaran berdasarkan program pembelajaran yang telah disusun, menjadi Rencana Pelaksanaan Pembelajaran Mingguan (RPPM) dan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran Harian (RPPH).²¹

Evaluasi pembelajaran dilakukan kepala sekolah/madrasah dengan tujuan untuk melihat hasil dari proses pembelajaran kemudian mengetahui kekurangan atau hambatan yang ditemukan dalam proses pembelajaran tersebut.

2. Kepala sekolah sebagai *Manajer*

Kepala sekolah selaku pimpinan dalam organisasi sekolah bertanggung jawab terhadap kelangsungan organisasi tersebut. Kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk merancang perencanaan, mengatur struktur sekolah secara efektif, melaksanakan tugas dengan akurat, mengatur sekolah secara efisien, melaksanakan tugas dengan benar, dan mengevaluasi semua pekerjaan yang telah dilakukan. Oleh karena itu, kepala sekolah berperan penting sebagai manajer yang mampu menggerakkan para guru untuk mencapai kinerja yang maksimal melalui pemberian dorongan dan motivasi.²²

Kepala sekolah harus memiliki kemampuan dalam melaksanakan fungsi dan perannya dalam melaksanakan tugas-tugas kepemimpinannya dengan baik yang diwujudkan dalam kemampuan menyusun program

²¹ Zalna Fitri, "Peran Kepala Sekolah sebagai Edukator dan Manajer di TKIT Qurrata 'Ayun Bengkulu Selatan,'" *Manajer Pendidikan: Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan Program Pascasarjana* 14, no. 3 (December 27, 2020): 131, <https://doi.org/10.33369/mapen.v14i3.12930>.

²² Desak Afriani, I. Made Yudana, dan Dewa Gede Hendra Divayana, "Pengaruh Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer, Komitmen Guru Dan Motivasi Serta Etos Kerja Guru terhadap Peningkatan Kinerja Guru di SMA Negeri 2 Kuta Selatan," *Edukasia: Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran* 4, no. 2 (August 22, 2023): 1718, <https://doi.org/10.62775/edukasia.v4i2.491>.

sekolah, organisasi personalia, memberdayakan tenaga kependidikan, dan mendayagunakan sumber daya sekolah secara optimal.

3. Kepala sekolah sebagai *Administrator*

Kepala sekolah sebagai administrator. Pada hakikatnya administrasi pendidikan pendayagunaan sumber daya yang ada dengan optimal, efektif, efisien dan relevan demi tercapainya tujuan pendidikan.

Di dunia yang modern pada saat ini, seorang kepala sekolah dalam melaksanakan pengembangan dan pendayagunaan organisasinya seharusnya menggunakan prinsip yang modern pula, dan harus dilakukan secara kooperatif dan aktivitasnya harus melibatkan semua personil yang ada (sekolah dan masyarakat).

Manajemen pendidikan lingkungannya yaitu kurikulum dan pengajaran, manajemen kelas, peserta didik, SDM, sarana dan prasarana, keuangan, dan keterlibatan masyarakat dalam pendidikan memiliki keterkaitan dengan pelaksanaan tugas dan juga fungsi manajer pendidikan. Sebagai seorang administrator pendidikan, kepala sekolah menjadi penanggung jawab terhadap kelancaran pengajaran dan pendidikan sekolah serta memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program sekolah.²³

4. Kepala sekolah sebagai *supervisor*

Secara etimologis, istilah *supervisi* berasal dari Bahasa Inggris yaitu *supervision* artinya pengawasan, sedangkan orang yang melakukan supervisi disebut supervisor. Supervisor memiliki kedudukan yang lebih tinggi dari orang yang disupervisinya. Willes merumuskan secara singkat bahwa supervisi merupakan bantuan pengembangan situasi belajar mengajar agar menjadi lebih baik. Rumusan ini mengisyaratkan bahwa layanan supervisi meliputi keseluruhan situasi belajar mengajar (tujuan, materi, teknik, metode, guru, siswa, dan lingkungan). Situasi belajar ini

²³ Anshar, "Peran Kepala Sekolah sebagai Administrator dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP Negeri 1 Talaga Jaya," 2096.

yang seharusnya diperbaiki dan ditingkatkan melalui layanan kegiatan supervisi.²⁴

Kepala sekolah/madrasah merupakan pimpinan dari lembaga pendidikan memiliki berbagai macam tugas dan peran, salah satunya adalah melakukan supervisi. Menurut Gide, kepala sekolah/madrasah bisa menggunakan supervisi sebagai salah satu cara untuk memantau dan memonitoring bagaimana kinerja guru selama melaksanakan profesinya sesuai peraturan yang terkait dengan supervisi.²⁵

Mulyasa menyatakan bahwa kegiatan supervisi kepala sekolah/madrasah diwujudkan dalam kemampuan menyusun dan melaksanakan program supervisi pendidikan, serta memanfaatkan hasilnya.²⁶ Selanjutnya, Mulyasa menjelaskan bahwa supervisi memiliki beberapa tujuan, antara lain:

- a. Mengembangkan iklim pembelajaran yang kondusif.
- b. Membantu guru dalam membimbing belajar siswa.
- c. Membantu guru dalam menggunakan media pembelajaran dan metode pembelajaran.²⁷

Sedangkan fungsi supervisi, menurut Mulyasa terdapat enam fungsi, sebagai berikut:

- a. Mengkoordinir semua usaha sekolah.
- b. Memperluas pengalaman guru.
- c. Menstimulir usaha-usaha yang kreatif.
- d. Memberikan fasilitas dan penilaian yang terus menerus.
- e. Menganalisa situasi pembelajaran.
- f. Memberikan pengetahuan dan *skill* kepada bawahan.²⁸

²⁴ Jasmani Asf and Syaiful Mustofa, *Supervisi Pendidikan: Terobosan Baru dalam Kinerja Peningkatan Kerja Pengawas Sekolah dan Guru*, 1st ed. (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2013), 26.

²⁵ Fitriyanti Fitriyanti, Sri Haryati, and Aminuddin Zuhairi, "Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar," *Jurnal Basicedu* 6, no. 1 (January 23, 2022): 1245, <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i1.2184>.

²⁶ Enco Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 1st ed. (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), 6.

²⁷ Enco Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009), 157.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah ditegaskan bahwa salah satu kompetensi yang harus dimiliki seorang kepala sekolah adalah kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi supervisi, kompetensi sosial dan kompetensi kewirausahaan.²⁹ Permendiknas tersebut diartikan bahwa seorang kepala sekolah/madrasah harus memiliki kompetensi dalam melakukan supervisi terhadap guru-guru yang dipimpinnya, termasuk juga dalam kegiatan supervisi yang arahnya untuk perbaikan kinerja.

Kepala sekolah/madrasah sebagai supervisor memiliki peran yang strategis dalam meningkatkan mutu lembaga pendidikan. Dalam menjalankan fungsinya sebagai supervisor kepala sekolah/madrasah harus menguasai tugas-tugasnya dan melaksanakan tugasnya dengan baik, ia bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan sekolah, mengatur proses belajar mengajar, mengatur hal-hal yang menyangkut kesiswaan, personalia, sarana dan prasarana yang dibutuhkan dalam proses pembelajaran, ketatausahaan, keuangan serta mengatur hubungan dengan masyarakat.³⁰

5. Kepala sekolah sebagai *leader*

Kepala sekolah sebagai pemimpin di dalam sekolah harus dapat mengintegrasikan seluruh visi dan misi dari setiap unit di dalam sekolah. Integrasi kepemimpinan ini dimaksudkan agar visi dan misi dari setiap unit sekolah memiliki sinergi dengan visi dan misisekolah, hal ini akan berdampak kepada berkurangnya konflik kepentingan secara internal di dalam sekolah. Kepemimpinan terintegrasi ini menjadikan posisi sekolah memiliki kekuatan secara internal dalam menghadapi persaingan di zaman saat ini yang sangat dinamis dengan memberdayakan warga

²⁸ Mulyasa, 158.

²⁹ Bambang Sudibyo, "Permendiknas Nomor 13," *Kementerian Pendidikan dan Budaya*, 2007.

³⁰ M Bustanul Ulum, "Urgensi Supervisi Pendidikan di Sekolah," *Jurnal Studi Keislaman: Falasifa* 9 (2018): 133.

sekolah melalui pelibatan warga sekolah dalam menyusun visi dan misi sekolah.³¹

Sebagai seorang *leader*, kepala sekolah harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas.

6. Kepala sekolah sebagai *innovator*

Menurut Mulyasa kepala sekolah sebagai seorang inovator harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengimplementasikan ide-ide baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif. Selanjutnya Marno menyatakan bahwa kepala sekolah sebagai inovator dalam melaksanakan perannya, harus memiliki gagasan baru dan mampu mengimplementasikan ide-ide baru serta memiliki kemampuan dalam mengatur lingkungan sekolah.³²

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai inovator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalani hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah, dan mengembangkan model-model pembelajaran inovatif. Kepala sekolah sebagai inovator harus mampu mencari, menemukan, dan melaksanakan berbagi pembaharuan di sekolah. Kepala sekolah sebagai inovator harus mampu mendayagunakan sumber daya yang tersedia secara optimal. Sebagai pemimpin pendidikan, kepala sekolah harus mampu mengkoordinasi dan menggerakkan potensi manusia untuk mewujudkan tujuan pendidikan, khususnya mengarahkan tenaga pendidik dalam melaksanakan

³¹ Kamaludin, "Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Perubahan dalam Pemberdayaan Warga Sekolah," *Jurnal Wahana Pendidikan* 10, no. 2 (September 14, 2023): 251, <https://doi.org/10.25157/jwp.v10i2.11309>.

³² Jezi Adrian Putra, "Peran Kepala Sekolah sebagai Inovator di Sekolah Menengah Pertama Negeri Kota Pariaman," *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan* 2, no. 1 (March 4, 2020): 347–55.

kegiatan pendidikan dan pembelajaran di sekolah. Menurut Fauziah, kepala sekolah sebagai inovator akan tercermin dari cara-cara ia lakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional dan objektif, pragmatis, keteladanan, disiplin.³³

7. Kepala sekolah sebagai *motivator*

Motivasi dapat dilakukan melalui kedisiplinan, penghargaan, penyediaan sumber belajar sehingga motivasi yang diberikan mampu mengarahkan tenaga pendidik dalam bekerja efektif. Hal ini sesuai dengan teori Mulyasa yang menyatakan bahwa peran kepala sekolah sebagai motivator adalah kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber melalui pengembangan pusat sumber belajar.

Peran kepala sekolah sebagai motivator dalam mengoptimalkan kinerja guru memiliki indikator diantaranya: pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan, serta penyediaan sumber atau media belajar. Peran kepala sekolah sebagai motivator menggerakkan pendidik dan tenaga kependidikan dengan memberi contoh yang baik dan tenang dalam bekerja, memotivasi pendidik dan tenaga kependidikan secara moril maupun materi, peningkatan kesejahteraan, memberikan penghargaan terhadap personil yang berprestasi.³⁴

Selain beberapa peran kepala sekolah/madrasah yang telah dijelaskan diatas, terdapat juga peran kepemimpinan kepala sekolah/madrasah. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), pengertian kepemimpinan

³³ Jamilah, Warman, dan Azainil, "Peran Kepala Sekolah sebagai Inovator dan Motivator dalam Meningkatkan Kinerja Guru," *Jurnal Ilmu Manajemen dan Pendidikan* 3 (December 31, 2023): 57, <https://doi.org/10.30872/jimpian.v3iSE.2920>.

³⁴ Supartilah dan Pardimin, "Peran Kepala Sekolah di Era Revolusi Industri 4.0 dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan," *Media Manajemen Pendidikan* 4, no. 1 (June 12, 2021): 145, <https://doi.org/10.30738/mmp.v4i1.9892>.

adalah perihal pemimpin atau cara memimpin. Secara harfiah, kepemimpinan berasal dari kata dasar “pimpin” yang memiliki arti mengarahkan, membina, mengatur, menuntun, menunjukkan, atau memengaruhi.³⁵

Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian tujuan yang telah ditentukan. Kepemimpinan berpengaruh kuat terhadap kemajuan organisasi. Kualitas pemimpin sering dianggap sebagai faktor terpenting yang menentukan keberhasilan suatu organisasi.³⁶ Pemimpin yang efektif sanggup mempengaruhi para pengikutnya untuk mempunyai optimisme yang lebih besar, percaya diri, serta komitmen pada tujuan organisasi yang telah ditentukan.³⁷

Pemimpin adalah mereka yang siap menerima kelebihan orang lain dan memuji keberhasilan mereka, bahkan apabila bawahannya memiliki keunggulan yang tidak dia miliki. Apabila seorang pemimpin merasa tersaingi oleh bawahannya, ini adalah indikasi dari kegagalannya. Perlu disadari bahwa tidak ada seorangpun yang sempurna dan setiap orang memiliki kemampuan dan keahlian yang berbeda satu dengan yang lain. Apabila pemimpin tidak menyadari hal ini dapat dipastikan bahwa kepemimpinannya akan menuju kegagalan.³⁸

Kepemimpinan adalah terjemahan dari kata *leadership* yang berasal dari kata *leader*. Pemimpin (*leader*) adalah orang yang memimpin, sedangkan pimpinan merupakan jabatannya.³⁹ Kepemimpinan menurut Stephen P. Robbins mengemukakan “*Leadership as the ability to influence a group toward the achievement of goals,*” bahwa kepemimpinan dapat didefinisikan

³⁵ “Kepemimpinan - KBBI VI Daring,” accessed December 17, 2023, <https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/kepemimpinan>.

³⁶ Dian Wirtadipura, “Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Serang,” *Desanta (Indonesian of Interdisciplinary Journal)* 3, no. 1 (September 12, 2022): 355.

³⁷ Cindy Natalia Rianti, Rizki Afri Mulia, dan Annisa Fitri, “Pengaruh Karakteristik Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja Karyawan di PT. Mega Medica Pharmaceuticals Abstrak,” 2019.

³⁸ Janse Tresia Leimena, Siti Zulaikha, dan Heru Santosa, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi terhadap Kinerja Guru di SMK Negeri Kota Ambon,” *Visipena* 11, no. 2 (December 31, 2020): 428, <https://doi.org/10.46244/visipena.v11i2.1300>.

³⁹ Umar Sidiq dan Khoirussalim, *Kepemimpinan Pendidikan*, ed. Ju’subaidi, vol. I (Ponorogo: Nata Karya, 2021), 2, <http://repository.iainponorogo.ac.id/411/>.

sebagai kemampuan seseorang untuk memengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan.⁴⁰ Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi dan mengarahkan berbagai tugas yang berhubungan dengan aktivitas anggota kelompok. Kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan menggerakkan atau memotivasi sejumlah orang agar secara serentak melakukan kegiatan yang sama dan terarah pada pencapaian tujuan serta tanpa paksaan.⁴¹

Kepemimpinan memiliki hubungan dengan manajemen karena berjalan secara bersamaan atas kompetensi dan wawasan dari seorang manajer. Manajemen berasal dari kata “*manus*” yang berarti tangan dan “*agere*” yang berarti melakukan. Kata-kata tersebut digabungkan menjadi “*managere*” yang bermakna menangani, mengatur, membuat sesuatu menjadi seperti apa yang diinginkan dengan mendayagunakan seluruh sumber yang tersedia.⁴²

Berdasarkan amanat UUD 1945 (Pasal 31) setiap rakyat Indonesia berhak mendapatkan pendidikan yang layak, maka pemerintah memberikan kesempatan kepada masyarakat untuk menyelenggarakan pendidikan melalui lembaga pendidikan seperti madrasah yang merupakan sebutan untuk satu jenis pendidikan Islam digunakan di Indonesia baik negeri maupun swasta yang dalam pengawasan pemerintah.⁴³

Peran kepemimpinan kepala sekolah/madrasah berarti aspek dinamis dari kemampuan kepala sekolah/madrasah dalam mempengaruhi para *stakeholder* di lingkungan lembaga pendidikan yang dipimpinnya dalam melaksanakan hak dan kewajiban. Kepala sekolah/madrasah dihadapkan pada tantangan untuk melaksanakan pengembangan sekolah/madrasah secara terarah, terencana, dan berkesinambungan untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Kepala sekolah/madrasah merupakan harapan yang tinggi bagi

⁴⁰ Stephen P. Robbins, *Organisational Behaviour in Southern Africa*, 2nd ed. (South Africa: Pearson South Africa, 2009), 290.

⁴¹ Sulthon Syahril, “Teori-teori Kepemimpinan,” *Ri’ayah: Jurnal Sosial dan Keagamaan* 4, no. 02 (December 1, 2019): 210.

⁴² Endi Rochaendi et al., *Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah* (Bandung: CV Media Sains Indonesia, 2022), 1.

⁴³ Umar Sidiq, *Manajemen Madrasah*, 1st ed. (Ponorogo: CV Nata Karya, 2018), 20.

peningkatan kualitas pendidikan, karena keberhasilan kepemimpinan di sekolah/madrasah akan mempunyai pengaruh secara langsung terhadap hasil belajar siswa.⁴⁴ Menurut Daryanto kepala sekolah/madrasah merupakan personil sekolah/madrasah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan yang ada di sekolah/madrasah.⁴⁵

Kepala sekolah/madrasah mempunyai wewenang dan tanggung jawab terhadap seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkungan sekolah/madrasah yang dipimpinnya dengan dasar Pancasila dan bertujuan⁴⁶ untuk, di antaranya:

1. Meningkatkan kecerdasan dan keterampilan.
2. Meningkatkan ketaqwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa.
3. Mempertinggi budi pekerti.
4. Memperkuat kepribadian.
5. Mempertebal semangat kebangsaan dan cinta tanah air.⁴⁷

Kepala sekolah/madrasah mempunyai tugas merencanakan, mengorganisasikan, mengawasi, dan mengevaluasi seluruh kegiatan pendidikan di sekolah/madrasah dengan perincian sebagai berikut:

1. Mengatur proses belajar mengajar.
 - a. Program tahunan, semesteran, caturwulan berdasarkan kalender pendidikan.
 - b. Jadwal pelajaran tahunan, per semesteran, per caturwulan termasuk penetapan jenis mata pelajaran atau keterampilan dan pembagian tugas baru.
 - c. Program satuan pelajaran (teori dan praktek) berdasarkan buku kurikulum.

⁴⁴ Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 183.

⁴⁵ Daryanto, *Administrasi Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 1998), 80.

⁴⁶ Daryanto, 94.

⁴⁷ Nela Seriyanti, Syarwani Ahmad, dan Destiniar Destiniar, "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Peran Komite Sekolah terhadap Keberhasilan Manajemen Berbasis Sekolah," *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan)* 6, no. 1 (2021): 22, <https://doi.org/10.31851/jmksp.v6i1.3922>.

- d. Pelaksanaan jadwal satuan pelajaran (teori dan praktek) menurut alokasi waktu yang telah ditentukan berdasarkan kalender pendidikan.
 - e. Pelaksanaan ulangan atau tes hasil evaluasi belajar untuk kenaikan dan EBTA.⁴⁸
2. Mengatur administrasi kantor.
 - a. Pengelolaan pelajaran merupakan dasar kegiatan dalam melaksanakan tugas pokok.
 - b. Pengelolaan kepegawaian yaitu menyelenggarakan urusan-urusan yang berhubungan dengan penyeleksian, pengangkatan, kenaikan pangkat, cuti, perpindahan dan pemberhentian anggota staf sekolah.
 - c. Pengelolaan peserta didik.
 - d. Pengelolaan gedung dan halaman.
 - e. Pengelolaan keuangan.⁴⁹
 - f. Mengatur hubungan dengan masyarakat.
 3. Menjalin komunikasi dan hubungan baik dengan orang tua siswa, komite sekolah, pemerintah daerah dan masyarakat luas.⁵⁰

⁴⁸ Maya Ayu Komalasari, Andi Warisno, dan Nur Hidayah, "Fungsi Manajerial Kepala Madrasah dalam Menciptakan Madrasah Efektif di MTs Hidayatul Mubtadi'in," *Jurnal Mubtadiin* 7, no. 02 (August 31, 2021): 36.

⁴⁹ Muh Anshar, "Peran Kepala Sekolah sebagai Administrator dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP Negeri 1 Talaga Jaya," *Jurnal Pendidikan dan Konseling (JPDK)* 4, no. 6 (November 8, 2022): 2100, <https://doi.org/10.31004/jpdk.v4i6.8507>.

⁵⁰ Mohamad Mustari, *Manajemen Pendidikan* (Jakarta: Raja Graffindo Persada, 2014), 194.

B. Kinerja Guru

1. Pengertian Kinerja Guru

Kinerja merupakan terjemah dari Bahasa Inggris yaitu kata *performance*. Kata *performance* berasal dari kata *to perform* yang berarti menampilkan atau melaksanakan. *Performance* berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, unjuk kerja atau penampilan kerja.⁵¹

Kinerja guru menurut Burhanudin, mengemukakan bahwa kinerja guru adalah gambaran kualitas kerja yang dimiliki guru dan termanifestasi melalui penguasaan dan aplikasi atas kompetensi guru.⁵² Jika dikaitkan dalam dunia pendidikan maka kinerja di sini merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seluruh warga di lembaga pendidikan yang bersangkutan dengan wewenang dan tanggung jawab untuk mencapai tujuan kelembagaan yang telah ditetapkan.

Kinerja guru adalah kemampuan guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran di sekolah/madrasah dan bertanggung jawab atas peserta didik di bawah bimbingannya dengan meningkatkan prestasi belajar peserta didik. Oleh karena itu, kinerja guru dapat diartikan sebagai suatu kondisi yang menunjukkan kemampuan seorang guru dalam menjalankan tugasnya di sekolah/madrasah serta menggambarkan adanya suatu perbuatan yang ditampilkan guru dalam atau selama melakukan aktivitas pembelajaran.⁵³

Kinerja guru adalah salah satu faktor pendukung dalam proses pembelajaran yang bermutu, seorang guru harus memiliki sistem kerja yang bagus dan mampu mengantarkan siswa untuk lebih berprestasi dan mampu bersaing di dunia luar. Kinerja guru harus mampu mewujudkan peningkatan kegiatan belajar mengajar yang kondusif, tentunya merupakan berbagai pengetahuan, keterampilan, dan sikap harus dikembangkan dan

⁵¹ Barnawi dan Muhammad Arifin, *Instrumen Pembinaan dan Penilaian Kinerja Guru Profesional* (Jakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), 11.

⁵² Burhanudin, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), 1.

⁵³ Supardi, *Kinerja Guru*, 47.

ditingkatkan. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, hasil maupun perilaku kerja adalah:

- a. Kemampuan dan keahlian merupakan kemampuan atau *skill* yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan.
- b. Pengetahuan tentang pekerjaan.
- c. Rancangan kerja.
- d. Kepribadian.
- e. Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan.⁵⁴

Sedangkan Mangkunegara mengemukakan tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru dibagi menjadi 2, yaitu

- a. Faktor Kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis kemampuan (*ability*) seseorang terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan *reality* (*knowledge and skill*) yang artinya setiap orang memiliki tingkat kemampuan yang berbeda-beda, atau sesuai dengan keterampilan dan jabatan yang dimilikinya, kepala sekolah harus bisa mengenali kemampuan dan keahlian yang dimiliki guru, dengan penempatan yang sesuai dengan bidang yang diampu ketika kuliah, maka guru akan lebih maksimal dalam mengajar, jika guru ditempatkan di tempat yang salah (tidak sesuai bidang) maka potensi yang dimiliki guru tidak bisa berkembang dengan maksimal dan optimal.

- b. Faktor Motivasi (*Motivation*)

Motivasi adalah segala sesuatu yang mendorong seseorang untuk melakukan pekerjaan serta memiliki tujuan yang ingin dicapai, atau sikap yang dimiliki seseorang untuk mencapai tujuan tertentu. Motivasi membentuk sikap (*attitude*) seseorang dalam menghadapi situasi kerja.⁵⁵

⁵⁴ Kashmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Teori dan Praktik* (Jakarta: Raja Graffindo Persada, 2016), 208.

⁵⁵ Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja SDM*, 71–72.

Seseorang bisa termotivasi kapan dan dari mana saja, baik dari atasan, teman, lingkungan, atau hal-hal yang tidak disengaja untuk melihatnya. Tidak hanya didasari dengan melihat tetapi juga ada keinginan dari dalam diri seseorang untuk mengubah cara berfikirnya dan akan melakukan suatu pekerjaan yang luar biasa.

Guru memiliki tugas yang sangat penting dalam proses belajar mengajar, seorang guru harus memiliki sikap professional yang tinggi. Menurut Undang-Undang No 14 tahun 2005 pasal 20, tugas atau kewajiban guru, antara lain;

- a. Merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran.
- b. Meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi akademik dan kompetensi secara berkelanjutan sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni.
- c. Bertindak objektif dan tidak diskriminatif atas dasar pertimbangan jenis kelamin, agama, suku, ras, dan kondisi fisik tertentu atau latar belakang keluarga, dan status sosial ekonomi peserta didik dalam pembelajaran.
- d. Menjunjung tinggi peraturan perundang-undangan, hukum, dan kode etik guru, serta nilai-nilai agama dan etika.
- e. Memelihara dan memupuk persatuan dan kesatuan bangsa.

2. Indikator Kinerja Guru

Untuk mengukur kinerja guru dapat digunakan beberapa indikator mengenai kinerja, yaitu: kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, waktu, efektivitas biaya, kebutuhan akan pengawasan, dan hubungan antar perseorangan.⁵⁶ Indikator kinerja menurut Robbins yaitu:

- a. Kualitas kerja.
- b. Kuantitas kerja.
- c. Ketepatan waktu.

⁵⁶ Kashmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Teori dan Praktik* (Jakarta: Raja Graffindo Persada, 2016), 208.

- d. Efektifitas.
- e. Kemandirian.⁵⁷

C. Prestasi Siswa

1. Pengertian Prestasi Siswa

Prestasi merupakan indikator penting dari hasil yang diperoleh selama mengikuti pendidikan. Jika berdasarkan istilah atau tata bahasa yang benar menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, prestasi dapat diartikan sebagai hasil yang dicapai.⁵⁸ Muhibbin Syah mengungkapkan bahwa prestasi merupakan suatu tingkat keberhasilan seseorang dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam sebuah program.⁵⁹

Pengertian siswa dalam Kamus Bahasa Indonesia adalah murid atau pelajar yang berada pada tingkatan pendidikan sekolah dasar dan menengah. Menurut Shafique Ali Khan, pengertian siswa adalah orang yang datang ke suatu lembaga untuk memperoleh atau mempelajari beberapa tipe pendidikan.⁶⁰ Pada masa ini siswa mengalami berbagai perubahan, baik fisik maupun psikis. Selain itu juga berubah secara kognitif dan mulai mampu berpikir abstrak seperti orang dewasa. Pada periode ini pula remaja mulai melepaskan diri secara emosional dari orang tua dalam rangka menjalankan peran sosialnya yang baru sebagai orang dewasa. Masa ini secara global berlangsung antara usia 12-22 tahun.

Prestasi siswa merupakan kemampuan siswa dalam mencapai tingkat keberhasilan belajar sesuai dengan target yang ditetapkan dari sebuah program yang dibuat. Prestasi siswa juga terkait dengan bagaimana siswa tersebut meraih prestasi belajar. Menurut Nana Sudjana, prestasi belajar adalah kemampuan yang dimiliki siswa setelah ia menerima pengalaman belajar.⁶¹ Prestasi belajar adalah penilaian hasil usaha kegiatan

⁵⁷ Robbins and Judge, *Perilaku Organisasi*, 16th ed. (Jakarta: Salemba Empat, 2016), 260.

⁵⁸ Tim Penyusun Kamus Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, 1990), 11.

⁵⁹ Muhibbin Syah, *Psikologi Belajar* (Jakarta: Raja Graffindo Persada, 2011), 141.

⁶⁰ Shafique Ali Khan, *Filsafat Pendidikan Al-Ghazali* (Bandung: Pustaka Setia, 2005).

⁶¹ Nana Sudjana, *Penelitian Hasil Belajar Mengajar* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1991), 22.

belajar yang dinyatakan dalam bentuk simbol angka, huruf maupun kalimat yang mencerminkan hasil yang sudah dicapai oleh peserta didik.⁶²

Kepala sekolah/madrasah merupakan garda depan untuk menggerakkan kegiatan dan menetapkan target sekolah/madrasah. Untuk itu kepala sekolah/madrasah memiliki peranan yang menentukan dalam pengelolaan sekolah/madrasah, berhasil tidaknya tujuan sekolah/madrasah bergantung pada bagaimana kepala sekolah/madrasah menjalankan fungsi-fungsi manajemen. Fungsi-fungsi manajemen tersebut adalah perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan.⁶³

Dalam meningkatkan dan mengembangkan prestasi siswa, selain peran manajerial dari kepala sekolah/madrasah, terdapat faktor-faktor lainnya yang bisa mempengaruhi prestasi belajar. Menurut Muhibbin Syah, faktor tersebut dibagi menjadi dua, yaitu:⁶⁴

- a. Faktor internal, meliputi:
 - 1) Faktor jasmaniah, seperti penginderaan, pendengaran, struktur tubuh dan lainnya.
 - 2) Faktor psikologis, seperti kecerdasan, bakat, minat, dan motivasi.
- b. Faktor eksternal, meliputi:
 - 1) Faktor lingkungan keluarga adalah di mana setiap anak bisa berinteraksi dengan keluarganya seperti orang tua, kakak maupun adik.
 - 2) Faktor sekolah, berperan besar dalam pengembangan peserta didik untuk mencapai keberhasilan dalam belajar.
 - 3) Faktor lingkungan masyarakat, merupakan salah satu faktor eksternal yang juga berpengaruh terhadap prestasi belajar.

⁶² M Fathurohman dan Sulistyorini, *Belajar dan Pembelajaran* (Yogyakarta: Teras, 2012), 213.

⁶³ Abdullah Munir, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2010), 16.

⁶⁴ Muhibbin Syah, *Psikologi Pendidikan dengan Pendekatan Baru*, 5th ed. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001), 132.

2. Indikator Prestasi Siswa

Peserta didik dikatakan berhasil dalam belajarnya, apabila dapat mengembangkan kemampuan, pengetahuan, dan pengembangan sikap. *Bloom states that learning outcomes are divided into three domains, namely: 1) Cognitive domain, relating to intellectual learning outcomes, 2) Affective domain, relating to attitudes, and 3) Psychomotor domain, relating to skills and ability to act.*⁶⁵ Bloom menyatakan bahwa hasil belajar terbagi menjadi tiga ranah yaitu: 1) Ranah kognitif, berkenaan dengan hasil belajar intelektual, 2) Ranah afektif, berkenaan dengan sikap, dan 3) Ranah psikomotorik, berkenaan dengan keterampilan dan kemampuan bertindak.

Indikator prestasi belajar sangat penting dalam mengetahui apakah prestasi belajar siswa sudah memenuhi prinsip efisiensi dan efektif sehingga tujuan dapat tercapai. Prestasi belajar merupakan kemampuan siswa yang meliputi tiga aspek yaitu kognitif, afektif, dan psikomotorik.⁶⁶

a. Kognitif

Hasil belajar dalam tingkatan ini merupakan hasil belajar yang tertinggi. Dalam hal ini aspek kognitif dapat dikelompokkan menjadi enam tingkatan, yaitu: tingkat pengetahuan, tingkat pemahaman, tingkat penerapan, tingkat analisis, tingkat sintesis, dan tingkat evaluasi.

b. Afektif

Aspek afektif ialah ranah berfikir yang meliputi watak perilaku seperti perasaan, minat, sikap, emosi, atau nilai. Prestasi yang bersifat afektif yaitu meliputi penerimaan sambutan, apresiasi (sikap menghargai), internalisasi (pendalaman), karakterisasi (penghayatan).

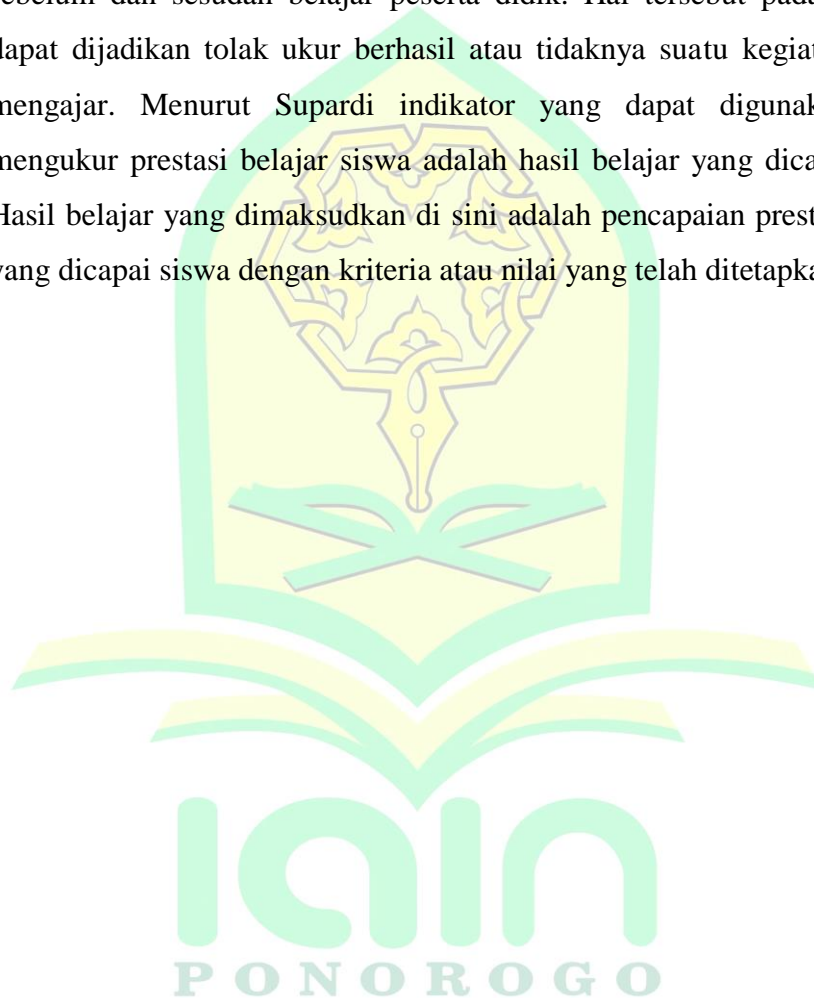
⁶⁵ Benyamin S Bloom, *Taxonomy of Educational Objectives: Handbook 1, Cognitive Domain* (New York: David McKay, 1956).

⁶⁶ Donni Juni Priansa, *Kinerja dan Profesionalisme Guru* (Bandung: Alfabeta, 2014), 150.

c. Psikomotorik

Aspek psikomotorik merupakan aspek yang berhubungan dengan olah gerak seperti yang berhubungan dengan otot-otot syaraf misalnya lari, melangkah, menggambar, berbicara, membongkar peralatan atau memasang peralatan dan lain sebagainya.⁶⁷

Prestasi belajar akan terlihat berdasarkan perubahan perilaku sebelum dan sesudah belajar peserta didik. Hal tersebut pada dasarnya dapat dijadikan tolak ukur berhasil atau tidaknya suatu kegiatan belajar mengajar. Menurut Supardi indikator yang dapat digunakan untuk mengukur prestasi belajar siswa adalah hasil belajar yang dicapai siswa. Hasil belajar yang dimaksudkan di sini adalah pencapaian prestasi belajar yang dicapai siswa dengan kriteria atau nilai yang telah ditetapkan.⁶⁸



⁶⁷ Wina Dhamayanti, Kadek Jaya Sumanggala, dan Adji Sastrosupadi, “Pengaruh Self-Management dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Mahasiswa STAB Kertarajasa, Batu,” *Perspektif Ilmu Pendidikan* 35, no. 2 (November 4, 2021): 155, <https://doi.org/10.21009/PIP.352.7>.

⁶⁸ Supardi, *Sekolah Efektif Konsep Dasar dan Praktiknya* (Jakarta: Grafindo Persada, 2013), 137–38.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Metode dan Pendekatan

Dalam menyusun karya ilmiah ini, peneliti menggunakan jenis penelitian studi kasus (*case study*). Studi kasus merupakan penelitian yang mendalam tentang individu, satu kelompok, satu organisasi, satu program kegiatan, dan sebagainya dalam waktu tertentu dengan tujuan untuk memperoleh deskripsi yang utuh dan mendalam dari sebuah entitas dengan menghasilkan data yang selanjutnya dianalisis untuk menghasilkan teori. Sebagaimana prosedur perolehan data penelitian kualitatif, data studi kasus diperoleh dari wawancara, observasi, dan arsip.⁶⁹

Penelitian kualitatif adalah penelitian yang menekankan pada *quality* atau hal terpenting suatu barang atau jasa. Hal terpenting suatu barang atau jasa yang berupa kejadian, fenomena, dan gejala sosial adalah makna di balik kejadian tersebut yang dapat dijadikan pelajaran berharga bagi pengembangan konsep teori.⁷⁰ Penelitian kualitatif yaitu penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme dan digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah.⁷¹ Fokus penelitian karya ilmiah ini adalah peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru dan prestasi siswa di MAN Pacitan.

Lokasi yang dijadikan penelitian adalah Madrasah Aliyah Negeri Pacitan berada di Jalan Gatot Subroto 100, Barehan, Ploso, Kec. Pacitan, Kabupaten Pacitan, Jawa Timur 63511. MAN Pacitan memiliki visi PASTI PINTER BERLIAN (Pandai, Akademis, Santun, Tangkas, Islami, Disiplin dan Berkarakter Berwawasan Lingkungan Anti Narkoba) yang memiliki indikator kualitas akademis yang berorientasi pada mutu lulusan yang baik dengan

⁶⁹ Zuchri Abdussamad, *Metode Penelitian Kualitatif*, 1st ed. (Makassar: CV. Syakir Media Press, 2021), 90.

⁷⁰ Umar Sidiq dan Moh Miftachul Choiri, *Metode Penelitian di Bidang Pendidikan*, 1st ed. (Ponorogo: CV Nata Karya, 2019), 3.

⁷¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)* (Bandung: Alfabeta, 2015), 15.

penguasaan iptek dan imtaq serta kompetitif dalam melanjutkan ke jenjang pendidikan tinggi (PTN); memiliki keterampilan, ketangguhan, ketangkasan, dan kesholehan serta menjunjung tinggi nilai-nilai keislaman.

MAN Pacitan memiliki misi menyelenggarakan pendidikan yang berorientasi pada kualitas baik secara keilmuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*) maupun *attitude* (sikap, moral) dan juga sosial, sehingga mampu menyiapkan dan mengembangkan sumber daya insani yang unggul di bidang iptek dan imtaq.

Dalam meningkatkan kinerja guru di MAN Pacitan, kepala madrasah bukan hanya sebagai seorang pemimpin saja, namun juga berperan aktif dalam mengembangkan, mengarahkan, menganalisis, serta mengevaluasi program kegiatan untuk mencapai tujuan pembelajaran yang diharapkan. Untuk meningkatkan prestasi siswa, kepala MAN Pacitan memberikan pelatihan dengan baik, dimulai dari workshop untuk guru tentang kurikulum dan target pembelajaran, kemudian pelatihan-pelatihan soal yang rutin dilakukan di bidang akademik dan latih tanding untuk bidang non akademik serta sarana prasarana yang menunjang sehingga mampu untuk mengoptimalkan potensi-potensi dari siswa.⁷²

B. Data dan Sumber Data

Sumber data dalam penelitian adalah subyek dari mana data dapat diperoleh. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, data diartikan sebagai kenyataan yang ada yang berfungsi sebagai bahan sumber untuk menyusun suatu pendapat, keterangan yang benar, dan keterangan atau bahan yang dipakai untuk penalaran dan penyelidikan. Pengertian sumber data menurut Suharsimi Arikunto adalah subjek dari mana data dapat diperoleh.⁷³

Sedangkan sumber data dalam penelitian ini terbagi menjadi dua, yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder. Menurut Sugiono yang dimaksud dengan sumber data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Sedangkan sumber data sekunder

⁷² Guru MAN Pacitan, Hasil Observasi Awal, n.d.

⁷³ Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian Edisi Revisi*, VI (Tangerang: PT Rineka Cipta, 2013), 172.

adalah sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpulan data.⁷⁴

Data terbagi menjadi dua yaitu data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh peneliti secara langsung (dari tangan pertama), sementara data sekunder adalah data yang diperoleh peneliti dari sumber yang sudah ada.

1. Data Primer

Dalam penelitian ini, data primer diperoleh melalui wawancara yang dilakukan dengan kepala madrasah, data yang akan diambil meliputi visi dan misi madrasah, program jangka panjang, menengah, dan pendek, *job description* dalam struktur organisasi madrasah, serta indikator penilaian kinerja guru dan prestasi siswa. Sedangkan wawancara dengan wakil kepala madrasah bidang kurikulum akan mengambil data tentang kurikulum secara umum, kurikulum program di madrasah, manajemen kurikulum program, serta *output* yang sudah dihasilkan dari program yang telah ditetapkan. Wawancara dengan guru yang berfokus tentang proses kinerja guru, peran kepala madrasah serta pembelajaran kepada siswa. Wawancara dengan salah satu siswa dengan tujuan mengambil data tentang kegiatan pembelajaran di kelas maupun ekstrakurikuler, peran kepala madrasah terkait siswa, serta masukan yang ingin disampaikan kepada kepala madrasah.

2. Data Sekunder

Dalam penelitian ini data sekunder diperoleh dari data yang sudah ada di MAN Pacitan meliputi:

- a. Struktur Organisasi
- b. Profil Madrasah
- c. Dokumentasi Program Madrasah.

Dalam penelitian ini, peneliti mendapatkan dua data yaitu data dari wawancara dan data yang berupa kegiatan. Wawancara didapatkan

⁷⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*, 193.

dari beberapa sumber manusia berupa informan yang berkaitan dengan judul penelitian. Informan memberikan beberapa informasi tentang peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru dan prestasi siswa. Sedangkan untuk sumber data non manusia, peneliti mendapatkan dari hasil observasi tentang kegiatan pembelajaran, aktifitas di madrasah, baik guru maupun siswa dalam menerapkan dan mengembangkan kinerja maupun prestasi.

C. Teknik Pengumpulan Data

1. Wawancara

Dalam penelitian ini, wawancara yang digunakan peneliti adalah wawancara semi terstruktur. Wawancara semi terstruktur adalah proses wawancara yang berasal dari pengembangan topik dan mengajukan pertanyaan, penggunaannya lebih fleksibel daripada wawancara terstruktur.

Tujuan dari wawancara jenis ini adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, di mana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat, dan ide-idenya.⁷⁵

Wawancara dilakukan untuk mencari serta menggali data dari informan terkait peran kepala madrasah dalam mengembangkan kinerja guru, prestasi siswa, serta faktor pendukung dan penghambat kinerja guru dan prestasi siswa. Target waktu proses wawancara adalah 5-7 hari. Untuk memperoleh data dalam penelitian ini, beberapa informan yang akan peneliti wawancara, antara lain:

- a. Kepala MAN Pacitan. Dari informan, peneliti berusaha menggali data terkait bagaimana proses meningkatkan kinerja guru, meningkatkan prestasi siswa, serta implikasi peran kepala madrasah terhadap kinerja guru dan prestasi siswa.
- b. Wakil Kepala Bidang Kurikulum MAN Pacitan. Dari informan, peneliti akan mencari dan menggali data bagaimana perumusan

⁷⁵ Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Bandung: Alfabeta, 2014), 73.

pembelajaran beserta hambatan yang telah dan akan ditemui dalam mengembangkan prestasi siswa.

- c. Guru MAN Pacitan. Dari informan, peneliti akan menggali data tentang bagaimana proses pembelajaran di kelas, kebijakan madrasah terkait pembelajaran, serta peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru.
- d. Siswa MAN Pacitan. Dari informan, akan diambil data terkait proses pembelajaran di kelas, dukungan fasilitas terkait akademik maupun non akademik, serta peran kepala madrasah terkait prestasi siswa.

2. Observasi

Peneliti menggunakan observasi partisipan untuk terjun secara langsung dan melihat keadaan di lapangan dengan tujuan menempatkan diri dalam aktifitas sesuai dengan situasi yang berlangsung, dan mengamati aktifitas dari orang-orang yang terlibat di dalam peningkatan kinerja guru dan prestasi siswa.⁷⁶

Observasi dalam penelitian ini diarahkan pada proses pembelajaran di kelas, kegiatan ekstra dan intra madrasah, serta kondisi madrasah di lapangan.

3. Dokumentasi

Menurut FID (*Federation International de Decomentation*), dokumentasi adalah proses pengumpulan dan menyebarkan dokumen-dokumen dari semua jenisnya tentang semua lapangan pekerjaan manusia.⁷⁷ Dokumentasi dilakukan oleh peneliti untuk menemukan serta menggali data berupa dokumen sebagai wujud konkrit dari peran kepemimpinan kepala madrasah dalam mengembangkan kinerja guru dan prestasi siswa

Dokumen yang peneliti ambil adalah jurnal kelas, hasil rapat kurikulum dan evaluasi madrasah, evaluasi kinerja guru, prestasi yang

⁷⁶ Abdussamad, *Metode Penelitian Kualitatif*, 68.

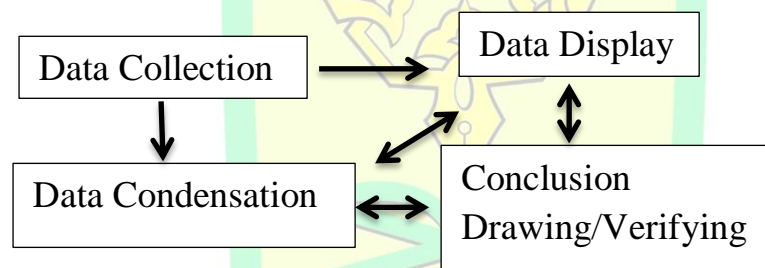
⁷⁷ "Dokumentasi adalah: Jenis, Kegiatan, Fungsi, Tujuan, Peran," accessed April 1, 2023, <https://pakdosen.co.id/dokumentasi-adalah/>.

telah didapatkan serta foto kegiatan yang menunjang kinerja guru dan prestasi siswa di MAN Pacitan.

D. Analisis Data

Data dianalisis dengan menggunakan beberapa langkah sesuai teori Miles, Huberman dan Saldana yaitu menganalisis data dengan tiga langkah yaitu kondensasi data (*condensation*), menyajikan data (*display*), dan menarik simpulan atau verifikasi (*conclusion drawing and verification*). Kondensasi data merujuk pada proses pemilihan (*selecting*), pengerucutan (*focusing*), penyederhanaan (*simplifying*), peringkasan (*abstracting*), dan transformasi data (*transforming*).

Secara lebih terperinci, langkah-langkah sesuai teori Miles, Huberman dan Saldana akan diterapkan sebagaimana berikut:



Gambar 1.1 Analisis Data Model Miles, Huberman, dan Saldana

1. Pengumpulan Data

Setelah pengumpulan data melalui wawancara, observasi dan dokumentasi, peneliti memilah-milah (reduksi data) data yang sesuai dengan fokus penelitian. Dalam memilah dan memilih (reduksi data), peneliti menggunakan teknik domain analisis. Data fokus penelitian pertama tentang teori kinerja guru beserta indikator kinerja guru, fokus penelitian kedua tentang prestasi siswa beserta indikator prestasi siswa, dan fokus penelitian ketiga tentang implikasi peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru dan prestasi siswa.⁷⁸Dengan demikian, data yang direduksi akan menampilkan gambaran yang jelas

⁷⁸ Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*, 338.

dan mempermudah peneliti dalam melakukan pengumpulan data selanjutnya.

2. Kondensasi Data

Miles, Huberman dan Saldana mengatakan bahwa kondensasi data merujuk kepada proses menyeleksi, memfokuskan, menyederhanakan, mengabstraksi dan mentransformasi data yang terdapat pada catatan lapangan maupun transkrip dalam penelitian ini.⁷⁹

3. Penyajian Data

Langkah berikut setelah kondensasi data adalah penyajian data sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Dengan mencermati penyajian data tersebut, peneliti akan lebih mudah memahami apa yang sedang terjadi dan apa yang harus dilakukan.⁸⁰

4. Kesimpulan

Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara yang dapat berubah ubah jika tidak ditemukan bukti yang kongkrit (kuat) yang bisa mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya.⁸¹ Namun, apabila pada kesimpulan tahap awal didukung oleh bukti-bukti yang kuat serta konsisten, maka saat peneliti kembali ke lapangan untuk pengumpulan data, peneliti dapat menyimpulkan bahwa yang dikemukakan di awal adalah kesimpulan yang bersifat kredibel dan bisa dipertanggung jawabkan.

E. Teknik Pengecekan Data

Uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif yang digunakan oleh peneliti adalah uji *credibility*.⁸² Uji kredibilitas data terhadap data hasil penelitian kualitatif yang digunakan peneliti antara lain dilakukan dengan peningkatan ketekunan dalam penelitian, triangulasi, dan kecukupan referensial.

⁷⁹ Miles M.B, A.M Huberman, and J Saldana, *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook*, 3rd ed. (USA: Sage Publications, 2014), 16.

⁸⁰ M.B, Huberman, and Saldana, 16.

⁸¹ M.B, Huberman, and Saldana, *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook*.

⁸² Abdussamad, *Metode Penelitian Kualitatif*, 188.

a. Pengamatan Tekun

Melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan. Dengan cara tersebut maka kepastian data dan urutan peristiwa akan dapat direkam secara pasti dan sistematis. Sebagai bekal peneliti untuk meningkatkan ketekunan adalah dengan membaca berbagai referensi buku, hasil penelitian atau dokumentasi-dokumentasi yang terkait dengan temuan yang diteliti.⁸³

b. Triangulasi

Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan waktu dengan penjelasan sebagai berikut:

1) Triangulasi Sumber

Menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber.

2) Triangulasi Teknik

Menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda.⁸⁴

3) Triangulasi waktu

Menguji kredibilitas data dengan cara melakukan pengecekan wawancara, observasi atau teknik lain dalam waktu atau situasi yang berbeda.⁸⁵

c. Kecukupan Referensial

Referensi yang dimaksud adalah adanya pendukung untuk membuktikan data yang telah ditentukan oleh peneliti. Sebagai contoh, data hasil wawancara perlu didukung dengan adanya rekaman wawancara.⁸⁶

⁸³ Abdussamad, 189.

⁸⁴ Abdussamad, 190.

⁸⁵ Sidiq dan Choiri, *Metode Penelitian di Bidang Pendidikan*, 96.

⁸⁶ Abdussamad, *Metode Penelitian Kualitatif*, 194.

BAB IV

PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MAN PACITAN

Dalam bab ini, akan dibahas tentang fokus penelitian yang pertama yaitu, bagaimana peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN Pacitan.

A. Data Umum

1. Profil Madrasah

Nama Sekolah : Madrasah Aliyah Negeri Pacitan
Alamat Sekolah : Jl. Gatot Subroto 100 Pacitan
Telp. (0357) 3231945 Pacitan 63515
Kabupaten : Pacitan
Provinsi : Jawa Timur
No.Statistik : 131135010001
NPSN : 20584336
No. Urut Madrasah : 501
Status : Negeri (SK Menteri Agama nomor 244/1993
tanggal 25 Oktober 1993)
Email : kumanpacitan@gmail.com
Website : manpacitan.sch.id⁸⁷

2. Visi dan Misi Madrasah

a. Visi Madrasah

Terwujudnya citivas akademika madrasah yang Pandai, Akademis, Santun, Tangkas, Disiplin, dan Berkarakter serta Berwawasan Lingkungan dan Anti Narkoba. (*PASTI PINTER - BERLIAN*)

⁸⁷ Widiatmoko, "Dokumentasi MAN Pacitan," Januari 25, 2024.

b. Indikator Visi Madrasah

- 1) Memiliki kualitas akademis yang berorientasi pada mutu lulusan yang baik dengan penguasaan iptek dan imtaq serta kompetitif dalam melanjutkan ke jenjang pendidikan tinggi (PTN).
- 2) Memiliki keterampilan, ketangguhan, ketangkasan, kesholehan menjunjung tinggi nilai-nilai keislaman, berdisiplin dan berkarakter kuat.
- 3) Santun, diakui, diterima dan dibutuhkan oleh semua lapisan masyarakat.
- 4) Terwujudnya pengembangan madrasah yang bersih, sehat, rindang, dan asri.
- 5) Terwujudnya pemanfaatan lingkungan sebagai sumber belajar.
- 6) Terwujudnya sikap peduli untuk mencegah pencemaran dan perusakan lingkungan.

c. Misi Madrasah

- 1) Menyelenggarakan pendidikan yang berorientasi pada kualitas secara keilmuan (*knowledge*).
- 2) Menyelenggarakan pendidikan yang berorientasi pada kualitas secara ketrampilan (*skill*).
- 3) Menyelenggarakan pendidikan yang berorientasi pada kualitas secara sikap (*attitude*).

d. Indikator Misi Madrasah

- 1) Menyelenggarakan proses kegiatan belajar mengajar yang efektif dan efisien.
- 2) Meningkatkan penerapan manajemen partisipasif berdasarkan *School Based Management*.
- 3) Menumbuhkan semangat keunggulan dalam bidang ilmu pengetahuan, teknologi, ketrampilan, agama dan budaya civitas akademika.
- 4) Meningkatkan kedisiplinan dan tanggung jawab *stakeholder* madrasah.

- 5) Meningkatkan kesejahteraan dan profesionalitas SDM di lingkungan madrasah.
- 6) Membina dan menjalin hubungan dengan berbagai pihak untuk mendukung, mengembangkan, serta mencapai tujuan madrasah.
- 7) Mengoptimalkan pengalaman dan penghayatan nilai keislaman untuk dijadikan sumber kearifan dalam bertindak.
- 8) Mewujudkan pengembangan budaya madrasah bersih, sehat, rindang, dan asri.
- 9) Memanfaatkan lingkungan sebagai sumber belajar.
- 10) Mewujudkan sikap peduli untuk mencegah pencemaran dan merusak lingkungan serta melestarikannya.⁸⁸

3. Sarana dan Prasarana Madrasah

Sarana pendidikan adalah perlengkapan yang digunakan dalam proses pendidikan, misalnya meja, kursi, dan media pembelajaran. Di sisi lain, prasarana pendidikan adalah fasilitas yang dapat menunjang jalannya suatu proses pendidikan, seperti lapangan sekolah, taman, perpustakaan, dan laboratorium. MAN Pacitan menyediakan fasilitas dalam pembelajaran dan administrasi madrasah dengan memiliki 28 ruang belajar dengan kondisi baik dan layak dengan luas per ruang belajar 72 m^2 , ruang kepala madrasah dengan luas 54 m^2 , 2 ruang guru dengan luas masing-masing 72 m^2 , ruang tata usaha seluas 63 m^2 , serta ruang bimbingan konseling seluas 18 m^2 .

Dalam menggali dan mengembangkan potensi siswa, MAN Pacitan memiliki beberapa laboratorium antara lain laboratorium IPA, laboratorium Bahasa, dan 2 laboratorium TI yang masing-masing laboratorium memiliki luas sebesar 72 m^2 . Selain laboratorium, terdapat juga ruang perpustakaan, ruang unit kesehatan sekolah (UKS), ruang pramuka, gudang, aula, ruang OSIS, serta ruang musik yang memiliki luas yang sama sebesar 72 m^2 untuk masing-masing ruangan.

⁸⁸ "Dokumentasi MAN Pacitan," Januari 25, 2024.

Selain beberapa ruang yang telah disebutkan di atas, terdapat mushola seluas 165 m², ruang kantin berjumlah 4 dengan masing-masing luas 6 m², ruang koperasi guru dan siswa 36 m², ruang toilet siswa yang berjumlah 19 dengan masing-masing ruang seluas 2 m², ruang satpam 6 m². MAN Pacitan juga memiliki beberapa ruang parkir, antara lain parkir sepeda ontel siswa seluas 72 m², parkir kendaraan siswa 1200 m², serta parkir kendaraan guru 18 m².⁸⁹

Sarana dan prasarana adalah salah satu sumber daya yang sangat penting dalam menunjang proses kegiatan belajar di sekolah. Keberhasilan suatu program pendidikan di madrasah sangat dipengaruhi oleh kondisi dari sarana dan prasarana pendidikan yang dimiliki madrasah, serta optimalisasi pengelolaan dan pemanfaatan dari sarana dan prasarana tersebut.

4. Data Pegawai MAN Pacitan Tahun Pelajaran 2023/2024

Berdasarkan data yang ditemukan peneliti, di tahun pelajaran 2023/2024 MAN Pacitan memiliki jumlah pendidik 67 orang dengan rincian 1 Kepala Madrasah laki-laki, guru PNS perempuan berjumlah 22 orang dan laki-laki 16 orang, guru PPPK 2 orang laki-laki, guru tidak tetap berjumlah 16 orang perempuan dan 10 laki-laki.

Sementara untuk tenaga kependidikan berjumlah 18 orang dengan rincian 1 Kepala Tata Usaha perempuan, anggota tata usaha PNS 2 orang perempuan dan 3 laki-laki, anggota tata usaha PTT 5 orang perempuan dan 5 orang laki-laki, serta penjaga madrasah berjumlah 2 orang laki-laki.

Total keseluruhan untuk pendidik dan tenaga kependidikan berjumlah 85 orang dengan 46 perempuan dan 39 laki-laki.⁹⁰

⁸⁹ “Dokumentasi MAN Pacitan,” Januari 25, 2024.

⁹⁰ “Dokumentasi MAN Pacitan,” Januari 25, 2024.

B. Paparan Data/Temuan Data Lapangan

Pada bagian ini peneliti akan menjelaskan informasi yang diperoleh dari penelitian di lapangan meliputi wawancara, observasi, dan dokumentasi terkait dengan peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN Pacitan. Peneliti kemudian menganalisis terhadap data yang terkumpul setelah penyajian data terselesaikan. Berikutnya merupakan paparan data yang peneliti lakukan dari hasil informasi di lokasi penelitian.

1. Indikator Kinerja Guru

Peneliti dalam mengambil pijakan indikator kinerja menggunakan teori dari Robbins yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektifitas, dan kemandirian.⁹¹ Peneliti menggunakan teori dari Robbins karena untuk mengetahui secara deskriptif tentang kinerja guru berdasarkan wawancara, observasi, dan dokumentasi yang peneliti lakukan dan temukan data-data di lapangan kemudian disajikan untuk direduksi sesuai dengan kebutuhan penelitian.

Hasil observasi yang peneliti temukan di lapangan terkait indikator kinerja guru, diperoleh data bahwa:

a. Kualitas kerja

Dalam melakukan kegiatan maupun pembelajaran, guru menggunakan media dan sarana yang berguna untuk mempermudah pemahaman kepada siswa sehingga faktor tersebut juga menjelaskan bahwa guru sudah memiliki kemampuan dalam memanfaatkan media dan sarana pembelajaran sehingga mampu untuk mengoptimalkan sumber daya yang tersedia untuk digunakan selama proses pembelajaran. Selain hal tersebut, dalam rangka meningkatkan kinerja guru, Kepala MAN Pacitan juga mengirimkan guru-guru yang diberi tugas untuk mengikuti kegiatan *workshop* pendidikan, bimbingan dan teknis pembelajaran, serta bedah buku pembelajaran. Seperti yang dijelaskan Waka Kurikulum MAN Pacitan dalam wawancara dengan peneliti:

⁹¹ Robbins and Judge, *Perilaku Organisasi*, 260.

Dewan guru juga dibekali bimbingan, arahan, dan motivasi setiap minggu dengan pembinaan proses tatap muka, termasuk memberikan pengarahan ke guru terkait kegiatan-kegiatan pembelajaran supaya konsisten dan berusaha dilakukan dengan optimal. Guru diberi fasilitas media pembelajaran, *workshop* pendidikan, serta bimtek terkait kurikulum, sehingga guru bisa maksimal memberikan pengetahuan dan wawasan kepada siswa⁹².



Gambar 1.2 Workshop Guru MAN Pacitan

Selain keterampilan dalam menggunakan media pembelajaran. Dalam setiap penutupan pembelajaran, guru akan selalu melakukan sesi tanya jawab untuk menguji kemampuan siswa setelah berlangsungnya pembelajaran sehingga bisa mengukur pemahaman siswa dengan materi pembelajaran. Sarana wifi di setiap kelas juga digunakan guru untuk menunjang pembelajaran siswa sehingga proses bisa berjalan dengan optimal dengan harapan memperoleh hasil maksimal.⁹³

⁹² Dwi Kurniawan, Wawancara Waka Kurikulum MAN Pacitan, n.d.

⁹³ Hasil Observasi Penelitian, Januari 25, 2024.

b. Kuantitas Kerja

Di dalam kelas, terdapat guru yang bertugas sebagai wali kelas dan penanggung jawab kelas, dimulai dari keberangkatan ke madrasah pukul 07.00 kemudian dilanjutkan dengan pembiasaan menyanyikan lagu Indonesia Raya serta mendengarkan lantunan Surah al-Qur'an sampai pukul 08.00 kemudian dilanjutkan dengan materi pembelajaran sampai pukul 11.30 setelahnya dilakukan sholat zduhur berjama'ah bergantian dikarenakan masjid belum mencukupi sekalian istirahat sampai pukul 13.00 kemudian pembelajaran kembali dimulai sampai akhir pukul 14.00

Selain jam kerja yang telah dilaksanakan, guru juga memiliki program kerja, jadwal kegiatan, dan laporan kegiatan yang digunakan untuk melaksanakan proses pembelajaran sehingga guru memiliki pedoman dalam merencanakan, melaksanakan, serta memberi pelaporan terkait dengan proses pembelajaran. Bimbingan dan arahan dari Kepala MAN Pacitan memiliki peran penting untuk membantu guru dalam menyelesaikan tugasnya secara totalitas. Seperti dalam wawancara dengan peneliti yaitu:

Kinerja guru yang disebut totalitas adalah berkhidmat (mengabdikan) dengan seluruh potensi yang ada untuk diabdikan dan sumbangkan dalam pengembangan mutu madrasah. Dengan diniatkan untuk beribadah kepada Allah melalui tugas-tugas pokok guru dimadrasah.⁹⁴

Ditambahkan juga oleh Guru MAN Pacitan dalam wawancara dengan peneliti terkait dengan arahan dan bimbingan Kepala MAN Pacitan yaitu:

Setiap minggunya dilakukan pembinaan dengan proses tatap muka, pemberian motivasi dan dorongan, termasuk memberikan pengarahan kepada guru untuk konsisten dalam beberapa kegiatan totalitas dukungan dari kepala madrasah.⁹⁵

⁹⁴ Moh Badarudin, Wawancara Kepala MAN Pacitan.

⁹⁵ Kurniatun Nailatin, Wawancara Guru MAN Pacitan, n.d.

c. Ketepatan Waktu

Hambatan ditemukan dalam hal ketepatan waktu, biasanya terjadi ketika akan berangkat ke madrasah, hal tersebut dijelaskan oleh Kepala MAN Pacitan kepada peneliti, yaitu:

Lokasi domisili guru yang agak jauh terkadang menjadi hambatan sehingga guru terlambat datang ke madrasah. Namun hal tersebut bisa dicarikan solusinya bersama sehingga guru tetap merasa nyaman namun bisa lebih disiplin lagi terkait keberangkatan ke madrasah.⁹⁶

Faktor tersebut akan memberikan pengaruh dalam proses pembelajaran ketika tidak disikapi dengan bijak. Namun hal tersebut bisa ditemukan solusinya berkat peran kepemimpinan kepala madrasah dalam memberikan arahan dan bimbingan. Selain faktor hambatan keterlambatan waktu keberangkatan, dalam observasi peneliti ditemukan bahwa proses pembelajaran berlangsung dengan jadwal yang telah dibuat kemudian guru juga ketika diberikan tugas tambahan dapat menyelesaikan tepat waktu sehingga kinerja guru bisa optimal dan terlaksana dengan baik.



Gambar 1.3 Bimbingan dan Arahan oleh Kepala MAN Pacitan

⁹⁶ Badarudin, Wawancara Kepala MAN Pacitan.

d. Efektifitas

Ketepatan waktu serta kualitas guru dalam menggunakan media dan sumber daya yang tersedia, membuat efektifitas kinerja bisa berjalan dengan baik dan optimal. Selain kedua faktor tersebut, dukungan penuh juga diberikan oleh Kepala MAN Pacitan terkait kinerja gur yang efektif, yaitu:

Kinerja guru didukung penuh sesuai dengan *jobdescription* yang telah diberikan kemudian disertakan totalitas dalam bekerja untuk mengabdikan dan menyumbangkan potensi dalam rangka pengembangan mutu madrasah dengan meniatkan untuk beribadah kepada Allah Swt melalui tugas-tugas yang telah diberikan kepada guru.⁹⁷

Selaras dengan penjabaran oleh Kepala MAN Pacitan, Waka Kurikulum MAN Pacitan juga menjelaskan bahwa:

Guru telah diberikan bimbingan dan arahan serta media yang digunakan untuk menunjang proses pembelajaran sehingga menghasilkan *output* kinerja yang efektif dalam menyelesaikan tujuan dan tugas yang diberikan.

Selain hal tersebut, mayoritas guru mengampu mata pelajaran yang linier dengan pendidikan yang ditempuh sebelumnya, bahkan ada beberapa guru yang meningkatkan kompetensi diri dengan pendidikan S2.⁹⁸

e. Kemandirian

Secara kualitas, guru di MAN Pacitan sudah mampu untuk menyelesaikan tugas-tugas yang telah diberikan. Berdasarkan observasi peneliti, ditemukan bahwa guru-guru mampu menyelesaikan tugas dengan baik dan tepat waktu, namun apabila ditemukan kendala dalam proses melaksanakan tugas, maka guru akan meminta saran dari guru lainnya maupun dari kepala madrasah sehingga guru tetap bisa belajar untuk menyelesaikan tugas nya dengan mandiri dan sesuai dengan yang diharapkan.

⁹⁷ Badarudin.

⁹⁸ Dwi Kurniawan, Wawancara Waka Kurikulum MAN Pacitan.

Hal tersebut juga dijelaskan dari wawancara yang dilakukan dengan Kepala MAN Pacitan:

Kinerja guru pasti didukung penuh dengan berbagai macam kebijakan maupun program-program pembelajaran sehingga kinerja guru dapat dilaksanakan dengan baik. Dalam peningkatan kinerja guru, semua *stakeholder* madrasah terlibat dan terbuka untuk memberi masukan-masukan demi pengembangan madrasah.⁹⁹

2. Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepala MAN Pacitan bertugas untuk mengawasi dan memberikan arahan kepada guru dan karyawan di madrasah agar semua pekerjaan dan program yang ditetapkan dapat berjalan secara efektif. Kepala MAN Pacitan mampu untuk membimbing guru dan karyawan, mengikuti perkembangan zaman dan menganalisa kebutuhan madrasah serta mampu memberikan contoh teladan yang baik sesuai dengan misi madrasah yaitu menyelenggarakan proses kegiatan belajar mengajar yang efektif dan efisien, meningkatkan kesejahteraan dan profesionalitas SDM di lingkungan madrasah serta mengoptimalkan pengalaman dan penghayatan nilai keislaman untuk dijadikan sumber kearifan dalam bertindak. Seperti yang dijelaskan oleh Waka Kurikulum MAN Pacitan, bahwa:

Setiap minggu selalu dilakukan pembinaan dengan proses tatap muka, pemberian motivasi, serta masukan-masukan terhadap permasalahan yang ditemukan dalam seminggu terakhir. Kepala madrasah terbuka untuk saran-saran yang membangun dari seluruh *stakeholder* tanpa terkecuali sehingga lingkungan madrasah merasa terayomi dan ternaungi pendapat-pendapat yang diperlukan untuk mencari solusi bersama dalam menyelesaikan masalah.¹⁰⁰

Peran kepemimpinan kepala MAN Pacitan juga diimplementasikan dengan membuat kebijakan maupun program yang memberi dampak terhadap pembelajaran di madrasah sehingga guru dan karyawan mampu bekerja dengan semangat dan penuh totalitas.

⁹⁹ Badarudin, Wawancara Kepala MAN Pacitan.

¹⁰⁰ Dwi Kurniawan, Wawancara Waka Kurikulum MAN Pacitan.

Meskipun berjalan dengan baik, dalam proses dan perjalanannya ditemukan beberapa hambatan dan tantangan terkait kinerja guru. Kepala MAN Pacitan menjelaskan tentang hambatan dan solusi yang ditemukan dalam kinerja guru yaitu,

Pasti terdapat hambatan namun dengan mengatur dan mengelola hambatan tersebut diubah menjadi harapan, bentuk hambatan tersebut yaitu: heterogenya karakter guru, lokasi domisili guru, latar belakang pendidikan guru, kondisi keluarga masing-masing guru. Alternatif solusi yang diambil adalah selalu memberikan dan membersamai guru untuk melaksanakan khidmah sesuai tupoksi masing-masing, semua keberagaman akan merajut kebersamaan, alternatif solusi dengan mengikuti alur tidak harus dari pimpinan namun sifatnya terbuka atas masukan dan saran dari berbagai pihak baik internal maupun eksternal terkait kinerja guru¹⁰¹

Hal serupa juga diungkapkan oleh Waka Kurikulum MAN Pacitan bahwa terkait tantangan dan hambatan kinerja guru adalah:

Pengelolaan hambatan beserta tahapan-tahapan dalam penyelesaian harus dipersiapkan dengan baik dan matang terkait solusi-solusi yang bisa menjadi jawaban dari permasalahan yang muncul. Hambatan tersebut semisal terkait faktor eksternal yaitu wali murid yang mempertanyakan kegiatan melebihi jam pembelajaran yang waktunya relatif berbenturan dengan beberapa kegiatan, meski dari pihak madrasah juga sudah memberikan informasi dari awal terkait dengan kegiatan murid.

Selain hal tersebut, motivasi dan dorongan harus selalu ditingkatkan dan dijaga dengan baik agar kinerja guru bisa konsisten dan disiplin, namun terkadang ada beberapa hal ataupun faktor yang menyebabkan penurunan sehingga diperlukan *refresh* atau penyegaran dalam proses pembelajaran seperti halnya kegiatan *ice breaking* di dalam kelas. Guru juga membutuhkan penyegaran untuk mengurangi kejenuhan beraktifitas yang padat dan melelahkan.¹⁰²

Ditambahkan pula dari guru mata pelajaran yaitu Ibu Kurniatun NF bahwa:

Peran kepala madrasah sangat baik. Peran kepemimpinan yang mampu untuk memberikan pengaruh kepada para *stakeholder* sehingga bisa berkhidmat secara totalitas dan sesuai *job description*, dengan arahan dan bimbingan untuk diniatkan

¹⁰¹ Moh Badarudin, Wawancara Kepala MAN Pacitan.

¹⁰² Dwi Kurniawan, Wawancara Waka Kurikulum MAN Pacitan.

mengabdikan dan beribadah kepada Allah Swt. Selain hal tersebut, para guru juga dikirim ke beberapa *workshop*/seminar pendidikan untuk meningkatkan kompetensi sehingga kinerja guru menjadi semakin baik dan optimal.¹⁰³

Kepala MAN Pacitan menerapkan berbagai aturan dan kebijakan yang diwajibkan untuk seluruh *stakeholder* di madrasah, hal tersebut bertujuan untuk membangun karakteristik madrasah sesuai visi misi yang telah ditetapkan. Salah satu contohnya dengan pembiasaan membaca dan mendengarkan Qur'an serta menyanyikan lagu Indonesia Raya setiap pagi. Wawancara peneliti dengan Waka Kurikulum MAN Pacitan menyatakan bahwa:

Guru sudah diberikan pedoman dalam melaksanakan pembelajaran seperti pembagian tugas mapel dan kelas, membekali jadwal pembelajaran, serta mengadakan kegiatan untuk meningkatkan mutu.

Guru juga diarahkan ketika menemukan hambatan dalam proses pembelajaran untuk selalu dikomunikasikan dengan baik permasalahan yang ditemui sehingga bisa difokuskan untuk mencari alternatif solusi terbaik maupun jalan tengah.

Dalam observasi yang peneliti lakukan, ditemukan bahwa guru dan masyarakat madrasah begitu menghormati peran kepemimpinan dari kepala madrasah yang diwujudkan dengan kinerja guru yang optimal dalam proses pembelajaran, meskipun masih terdapat beberapa hambatan dan kendala namun hal tersebut bisa untuk dimusyawarahkan bersama sehingga membuat seluruh pihak di lingkungan madrasah merasa nyaman dalam berkhidmah di madrasah.

C. Analisis Data

Peran kepala madrasah dapat berjalan dengan baik dan optimal dalam kinerja guru di MAN Pacitan merupakan proses yang dibentuk dan dibangun setelah masa pandemik covid-19. Hal tersebut sejalan dengan teori peran kepemimpinan kepala madrasah yang mampu berperan secara dinamis untuk mempengaruhi *stakeholder* di lingkungan madrasah serta menunjukkan gambaran kualitas kerja guru dan termanifestasi melalui keahlian dan

¹⁰³ Nailatin, Wawancara Guru MAN Pacitan.

kemampuan guru beradaptasi dengan kebijakan dan sumber daya yang tersedia sehingga mampu untuk bekerja secara optimal dan totalitas.¹⁰⁴

Kepala madrasah berusaha untuk meningkatkan kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas, serta kemandirian kerja yang dilakukan oleh seluruh *stakeholder* di lingkungan madrasah terutama terkait kinerja guru.¹⁰⁵

1. Indikator Kinerja Guru

Terkait dengan keadaan guru di MAN Pacitan, sebagaimana yang dijelaskan oleh kepala madrasah bahwa guru di MAN Pacitan sudah memenuhi standar, baik dari segi kuantitas maupun kualitas. Karena latar belakang pendidikan minimal strata satu (S1) yang linier dengan mata pelajaran yang diampu, serta terdapat beberapa guru yang mengembangkan kompetensi hingga strata dua (S2) untuk meningkatkan pemahaman terkait kebijakan dan pembelajaran dalam pendidikan. Selain ijazah linier, guru di MAN Pacitan memiliki pengalaman mengajar yang cukup dan mampu untuk mengembangkan diri meski berasal dari berbagai macam latar belakang pendidikan yang berbeda seperti dari pendidikan umum maupun dari pendidikan di pesantren.¹⁰⁶

Berdasarkan data yang ditemukan di lapangan dari hasil observasi peneliti, ditemukan bahwa guru di MAN Pacitan, memiliki kualitas kinerja yang baik, hal tersebut bisa peneliti ketahui dari observasi ketika guru melakukan pembelajaran di kelas. Dalam dokumentasi yang diberikan oleh pegawai tata usaha di MAN Pacitan menunjukkan bahwa guru sudah dibekali dan diberi arahan dengan optimal oleh kepala madrasah. Bimbingan dan pembekalan tersebut dilakukan supaya guru tidak bingung dengan apa yang akan dilakukan serta mengetahui kemungkinan hasil dari pembelajaran setelahnya.

Hambatan yang ditemukan peneliti terkait kinerja guru adalah latar belakang pendidikan yang berbeda sehingga menyebabkan kuantitas kerja dan kemandirian dalam melaksanakan tugas di madrasah berbeda, namun

¹⁰⁴ Burhanudin, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, 1.

¹⁰⁵ Robbins and Judge, *Perilaku Organisasi*, 260.

¹⁰⁶ Dwi Kurniawan, Wawancara Wakil Kepala MAN Bidang Kurikulum.

hal tersebut diminimalisir oleh kepala madrasah dengan melakukan bimbingan tatap muka serta *sharing* pendapat terkait masalah yang ditemukan setiap minggunya. Selain latar belakang pendidikan yang berbeda, jarak perjalanan domisili guru dengan madrasah juga menjadi hambatan yang terkadang membuat ketepatan waktu berangkat menjadi terlambat sehingga mengganggu proses atau jadwal pembelajaran yang telah ditetapkan. Solusi dari permasalahan tersebut, berdasarkan wawancara dengan Kepala MAN Pacitan, akan diberi teguran ketika guru mengalami keterlambatan perjalanan maupun proses pembelajaran. Apabila guru kembali mengulangi kesalahan yang sama, maka akan diberi peringatan dari Kepala MAN Pacitan sehingga guru bisa lebih disiplin lagi terkait ketepatan waktu berangkat maupun keluar masuknya jadwal pelajaran.

2. Analisis Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah

Dalam lembaga pendidikan, kepala madrasah menjadi motor utama penggerak dalam suatu lembaga. Kepala madrasah apabila mampu membuat kinerja guru semakin meningkat, kreatif, dan inovatif maka bisa dikatakan sebuah pencapaian atau prestasi dalam madrasah yang di pimpinnya. Menjadi seorang pemimpin yaitu kepala madrasah harus mampu untuk mengarahkan, membina, serta bertanggung jawab dalam mengambil berbagai kebijakan dan keputusan. Peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN Pacitan sebagai berikut:

a. Peran Kepala MAN Pacitan sebagai Supervisor

Sebagai pimpinan madrasah, Kepala MAN merupakan seseorang yang bertugas sebagai supervisor (pengawas) kegiatan pendidikan di madrasah. Hal tersebut dirumuskan dalam kegiatan supervisi kepala sekolah/madrasah dengan kemampuan menyusun dan melaksanakan program supervisi pendidikan, serta memanfaatkan hasilnya sesuai dengan pernyataan Mulyasa.¹⁰⁷ Kepala MAN Pacitan juga berupaya untuk membangun iklim yang kondusif

¹⁰⁷ Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 6.

dengan menciptakan suasana yang nyaman di lingkungan madrasah serta membimbing guru ketika menemukan kendala dalam proses pembelajaran. Hal tersebut salah satunya diwujudkan dengan kegiatan *workshop* terkait kurikulum serta bimtek pembelajaran yang diselenggarakan.

Kepala MAN Pacitan sebagai supervisor, berusaha memberikan fasilitas terbaik dan mencukupi untuk dapat digunakan dengan baik dan tidak mengganggu proses pembelajaran. Hal tersebut menjadi fokus utama Kepala MAN Pacitan dikarenakan ada beberapa fasilitas yang membutuhkan perbaikan bahkan penggantian pasca pandemi. Kepala MAN Pacitan menjadi figur sentral dalam mengkoordinir semua sumber daya yang tersedia di madrasah, sehingga seluruh *stakeholder* dapat bekerja dengan optimal dan totalitas dalam mengabdikan diri di MAN Pacitan.

b. Peran Kepala MAN Pacitan sebagai Edukator

Kepala MAN Pacitan memberikan arahan dan bimbingan kepada para guru dan tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Hal tersebut salah satunya dengan melakukan musyawarah setiap minggu untuk membahas kekurangan yang ada, merencanakan program maupun kegiatan yang akan dan telah dilakukan. Kemudian kepala madrasah memberikan arahan, bimbingan, dan dukungan kepada guru dan tenaga kependidikan untuk tetap fokus dan semangat dalam menjalankan *job description* masing-masing dengan diniatkan sebagai khidmah atau pengabdian kepada MAN Pacitan sehingga bisa bernilai ibadah di sisi Allah Swt.

c. Peran Kepala MAN Pacitan sebagai *Leader*.

Kepala MAN Pacitan mampu untuk memberikan petunjuk, pengawasan, meningkatkan motivasi guru dan tenaga kependidikan, serta membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas. Kemampuan tersebut diwujudkan kepala madrasah sebagai *leader* supaya bisa dijadikan analisa kepribadian, pengetahuan terhadap

guru dan tenaga kependidikan, visi dan misi madrasah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi.¹⁰⁸

d. Peran Kepala MAN Pacitan sebagai Manajer.

Kepala MAN Pacitan memiliki kemampuan dan kompetensi dalam melaksanakan fungsi dan perannya dalam melaksanakan tugas-tugas kepemimpinannya dengan baik yang diwujudkan dalam kemampuan menyusun program sekolah, organisasi personalia, memberdayakan tenaga kependidikan, dan mendayagunakan sumber daya sekolah secara optimal sehingga tujuan yang direncanakan dan ditetapkan bisa berjalan dengan baik dan menghasilkan *output* yang diharapkan.¹⁰⁹

e. Peran Kepala MAN Pacitan sebagai *Innovator*

Kepala MAN Pacitan berfokus untuk menggabungkan proses pembelajaran dari masa sebelum covid-19 yang digabungkan dengan masa pandemic covid-19 yang lebih ditekankan dalam pemanfaatan sumber daya teknologi dan informasi yang tersedia di madrasah.

Kepala madrasah juga berfokus dalam delapan standar nasional pendidikan yaitu standar kompetensi lulusan, standar isi, standar proses, standar pendidikan dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan pendidikan, standar penilaian pendidikan.¹¹⁰ Selain dari delapan standar nasional pendidikan, kepala madrasah juga menambahkan standar pendidikan yaitu standar pelaksanaan dan penguatan kultur budaya madrasah sehingga membentuk karakteristik MAN Pacitan.

f. Peran Kepala MAN Pacitan sebagai Motivator

Kepala MAN Pacitan menyediakan media belajar serta membangun suasana kerja yang positif serta disiplin sehingga membuat proses pembelajaran menjadi nyaman serta tenang. Selain

¹⁰⁸ Mulyasa, 6.

¹⁰⁹ Ananda, *Profesi Pendidikan dan Tenaga Kependidikan*, 86.

¹¹⁰ "Portal Standar Nasional Pendidikan | PSKP Kemendikbudristek 2022," accessed Februari 13, 2024, https://pskp.kemdikbud.go.id/standar_pendidikan.

hal tersebut, arahan dan motivasi juga selalu diberikan kepada guru dan tenaga pendidikan lainnya sehingga tetap konsisten dalam berkhidmah dan totalitas dalam bekerja di MAN Pacitan.

g. Peran Kepala MAN Pacitan sebagai *Administrator*

Kepala MAN Pacitan terbuka dalam menerima masukan dan saran dari seluruh *stakeholder* yang berada di lingkungan madrasah sehingga Kepala MAN Pacitan mampu untuk memanfaatkan dan mendayagunakan seluruh sumber yang tersedia di madrasah dengan optimal dan relevan demi tercapainya tujuan pendidikan sesuai dengan visi dan misi madrasah

D. Sinkronisasi dan Transformatif

Peneliti berusaha untuk menarik kesimpulan dari semua data yang tersedia dan didapatkan berdasarkan penyajian data dan analisis data. Di lokasi penelitian yaitu MAN Pacitan, peneliti berfokus terhadap peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru.

Kepala madrasah berperan dalam proses kinerja guru, dimulai dari indikator-indikator yang menjadi penilaian bagi kinerja guru seperti kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian. Kepala MAN Pacitan menyatakan bahwa komponen-komponen indikator kinerja guru sudah dijalankan dengan baik sesuai dengan *job description* masing-masing sehingga proses pembelajaran bisa berjalan dengan lancar dan memuaskan. Meski ada beberapa hambatan, namun dapat ditemukan solusi dan alternatif sehingga tetap terjalin kebersamaan dalam bekerja dan berkhidmah di MAN Pacitan.

Peran kepemimpinan Kepala MAN Pacitan juga berjalan dengan baik dan optimal, sehingga arahan serta bimbingan dari Kepala MAN Pacitan dapat dilakukan dan dioptimalkan secara menyeluruh di lingkungan madrasah. Kepala madrasah selanjutnya memfokuskan upaya dalam pengembalian kinerja secara psikis pasca pandemi, dikarenakan para guru dan pegawai masih belum beradaptasi dengan situasi dan kondisi pasca pandemi sehingga kepala madrasah berusaha untuk mengurangi bahkan

menghilangkan kendala-kendala yang terjadi setelah pandemi serta penggabungan aspek-aspek teknologi dalam masa pandemi yang kemudian tetap diterapkan pasca pandemi menjadi gagasan baru dalam proses pembelajaran di MAN Pacitan. Kepala MAN Pacitan juga berusaha untuk membentuk karakteristik MAN Pacitan dengan menerapkan standar pelaksanaan dan penguatan kultur budaya madrasah yang menjadi karakteristik dari MAN Pacitan.



BAB V

PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN PRESTASI SISWA DI MAN PACITAN

Dalam bab ini, akan dibahas tentang fokus penelitian yang kedua yaitu, bagaimana peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan prestasi siswa di MAN Pacitan

A. Paparan Data/Temuan Data Lapangan

Pada bagian ini peneliti akan menjelaskan informasi yang diperoleh dari penelitian di lapangan meliputi wawancara, observasi, dan dokumentasi terkait dengan peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan prestasi siswa di MAN Pacitan. Peneliti kemudian menganalisis terhadap data yang terkumpul setelah penyajian data terselesaikan. Berikutnya merupakan pemaparan data yang peneliti lakukan dari hasil informasi di lokasi penelitian.

1. Indikator Prestasi Siswa

Peneliti menggunakan teori dari Bloom yang menyatakan indikator prestasi siswa terdiri dari tiga aspek yaitu kognitif (intelektual), afektif (sikap), dan psikomotorik (tindakan).¹¹¹ Peneliti mengambil teori Bloom sebagai pijakan teori dalam membangun deskripsi dikarenakan bahwa peserta didik dikatakan berhasil dalam proses belajarnya baik dalam akademik maupun non akademik, apabila mampu untuk mengembangkan pengetahuan, sikap, dan kemampuan sehingga terbentuk peserta didik yang berprestasi.

Observasi yang peneliti temukan di lapangan terkait dengan prestasi siswa adalah:

a. Kognitif

Siswa di MAN Pacitan mampu untuk memahami dan mengikuti proses pembelajaran dengan baik. Hal tersebut diungkapkan oleh salah seorang siswa yaitu:

¹¹¹ Bloom, *Taxonomy of Educational Objectives: Handbook 1, Cognitive Domain*.

Pembelajaran di kelas berjalan dengan baik dan jelas dikarenakan di dalam kelas merasa nyaman dan tenang selama proses pembelajaran. Selain itu, guru-guru yang menjelaskan juga mampu untuk memberi pengajaran dengan jelas dan mudah untuk dipahami. Guru memberikan soal tambahan untuk mengetahui kemampuan masing-masing siswa yang kemudian sebelum pembelajaran ditutup, dilakukan sesi tanya jawab untuk melihat seberapa jauh keaktifan dan pemahaman materi pembelajaran dari siswa.¹¹²

Guru di MAN juga menjelaskan terkait lingkungan di madrasah terutama di dalam kelas, yaitu:

Lingkungan pembelajaran yang mendukung dan merangsang dapat memotivasi siswa untuk belajar lebih giat termasuk suasana kelas yang aman, dukungan sosial dari teman sekelas dan guru.

Selain lingkungan pembelajaran yang kondusif, kualitas pengajaran dari guru juga berperan penting dalam proses pembelajaran karena guru yang mampu menyampaikan dan memfasilitasi pembelajaran dengan aktif akan menghidupkan suasana di dalam kelas sehingga proses pembelajaran dapat berlangsung dengan optimal dalam mencapai tujuan pembelajaran.¹¹³

Berdasarkan observasi yang dilakukan oleh peneliti, ditemukan bahwa selama proses pembelajaran di kelas, para siswa dengan tekun dan tenang mengikuti pembelajaran meskipun belum seluruhnya namun hal tersebut tidak mengganggu proses pembelajaran karena hanya sedikit siswa yang belum bisa tenang dalam mengikuti pembelajaran.

¹¹² Qurrota A'yun, Wawancara Siswa MAN Pacitan, n.d.

¹¹³ Nailatin, Wawancara Guru MAN Pacitan.

Selain pembelajaran di kelas, siswa juga dibekali dengan tambahan wawasan seperti kegiatan bedah buku dan pelatihan-pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi siswa sehingga mampu untuk lebih berprestasi lagi.



Gambar 1.4 Pelatihan Perbendaharaan Siswa MAN Pacitan

b. Afektif

Dalam membentuk sikap dan karakter siswa MAN Pacitan, Kepala Madrasah menerapkan satu tambahan standar nasional pendidikan yaitu:

Dimulai dari membangun dan membentuk kebersamaan kemudian menerapkan delapan standar nasional pendidikan serta tambahan standar pelaksanaan dan penguatan kultur budaya madrasah yang dibangun berdasarkan karakteristik madrasah.

Hal tersebut ditanamkan ke siswa sejak pertama berangkat dari rumah harus meluruskan niat sebelum ke madrasah dengan niatan untuk beribadah, memohon izin pamit dengan keluarga dirumah, membaca *ta'awudz* dan *bismillah*, dianjurkan untuk berzdikir dalam perjalanan ke madrasah, ketika sampai di depan gerbang langsung turun dari sepeda motor untuk bersalaman dengan para guru kemudian mengikuti bacaan Surah al-Qur'an dan menyanyikan lagu Indonesia Raya beserta Mars Madrasah yang dilanjutkan dengan proses pembelajaran sampai zduhur.

Untuk membangun karakter dan sikap, harus dikawal dengan baik dan berkelanjutan karena untuk menuju kebaikan harus kebersamai siapapun, dimanapun, dan kapanpun tanpa memandang siapa orang tersebut dengan semangat.¹¹⁴

Ditambahkan oleh Guru MAN Pacitan, terkait faktor yang bisa mempengaruhi sikap siswa yaitu

Motivasi intristik dan ekstrinsik memberikan peranan penting dalam sikap yang dilakukan oleh siswa dikarenakan hal tersebut dapat mempengaruhi perasaan, minat, dan emosi siswa.

Apresiasi (sikap menghargai), internalisasi (pendalaman sikap), serta karakterisasi (penghayatan) juga harus dibentuk dan dibudayakan di madrasah sehingga siswa bisa memperoleh wawasan dalam bersikap.¹¹⁵



Gambar 1.5 Penghayatan Nilai Kebangsaan dalam Upacara Bendera Siswa MAN Pacitan yang dipimpin oleh Polres Pacitan

c. Psikomotorik

Keterampilan dan kemampuan bertindak siswa di MAN Pacitan difasilitasi oleh Kepala MAN Pacitan dengan beberapa program yaitu:

Ma'had Pesantren yang diprioritaskan untuk para siswa yang berkeinginan mondok maupun yang domisili jauh dari

¹¹⁴ Badarudin, Wawancara Kepala MAN Pacitan.

¹¹⁵ Nailatin, Wawancara Guru MAN Pacitan.

madrasah dalam meningkatkan wawasan keagamaan seperti di Pondok Pesantren. Lembaga Karya Ilmiah yang difokuskan untuk para siswa yang memiliki bakat dalam hal penelitian ilmiah. Program pembelajaran Sistem Kredit Semester selama dua tahun bagi siswa yang memenuhi persyaratan, serta Madrasah Plus Keterampilan yang dikhususkan untuk para siswa dalam meningkatkan kemampuan di bidang tata boga, tata busana, dan multimedia.¹¹⁶

Dalam rangka untuk meningkatkan prestasi siswa dalam bidang non akademik, Kepala MAN Pacitan membuat beberapa langkah untuk memfasilitasi siswa, antara lain:

Menyusun perencanaan prioritas kegiatan yang memiliki potensi besar untuk berprestasi. Merancang pembiayaan yang akan digunakan dalam proses implementasi kegiatan maupun program yang telah direncanakan. Memberi pengarahan, bimbingan, serta motivasi secara totalitas untuk semua *stakeholder* yang berguna untuk meningkatkan semangat khidmah di MAN Pacitan. Mengapresiasi siswa-siswi berprestasi dengan pemberian penghargaan yang layak.¹¹⁷

Kemudian di dalam prosesnya, Kepala MAN Pacitan melibatkan seluruh *stakeholder* di madrasah untuk bersama-sama meningkatkan mutu madrasah supaya prestasi siswa lebih baik:

Terdapat beberapa unsur yang terlibat, antara lain siswa (minat, bakat, kemampuan), kompetensi guru/pelatih pendamping, peran orang tua, komite madrasah, pimpinan madrasah serta eksternal madrasah (praktisi pendidikan, pengawas madrasah, dll).¹¹⁸

Kepala MAN Pacitan juga menjelaskan tentang hambatan yang ditemukan dalam peningkatan kemampuan siswa, antara lain kondisi siswa (latar belakang pendidikan sebelumnya, kondisi orang tua yang beragam, serta domisili yang jauh dari madrasah. Hal tersebut juga selaras dengan penjelasan Waka Kurikulum MAN Pacitan, yaitu:

¹¹⁶ Badarudin, Wawancara Kepala MAN Pacitan.

¹¹⁷ Badarudin.

¹¹⁸ Badarudin.

Selain kondisi siswa dan orang tua, hambatan juga ditemukan ketika ada guru pendamping atau pelatih yang memiliki kompetensi lebih, namun tidak bisa kebersamai dalam waktu lama dikarenakan sering memilih untuk berpindah dan merantau keluar daerah menyebabkan proses pelatihan menjadi terganggu dan mengalami *stagnasi* dikarenakan belum adanya pengganti yang memadai dan berkompeten.¹¹⁹

Peneliti menemukan selain kendala dan hambatan yang telah dijelaskan, namun MAN Pacitan tetap mampu untuk berprestasi dengan menjadi 10 besar Porseni di Provinsi, mengikuti OSN Tingkat Nasional, serta Paskibraka Nasional.



Gambar 1.6 Prestasi Para Siswa MAN Pacitan di bidang akademiki dan non akademik.

lain
P O N O R O G O

¹¹⁹ Dwi Kurniawan, Wawancara Waka Kurikulum MAN Pacitan.

2. Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepala MAN Pacitan memiliki peranan yang dijelaskan oleh Waka Kurikulum MAN Pacitan, yaitu:

Dukungan totalitas dari kepala madrasah baik dari segi teknis maupun non teknis, seperti berkunjung ketika perlombaan yang diikuti siswa MAN Pacitan sehingga menjadi lebih semangat dan termotivasi.

Kepala MAN Pacitan berusaha untuk mengajak kerja sama dengan mitra/induk olahraga seperti PSSI, PBVSI, IPSI, dan lain-lain untuk mengakomodir para siswa dalam menggali dan mengembangkan potensi yang dimiliki sehingga lebih optimal dalam mengeluarkan kemampuan ketika bertanding dalam kejuaraan.¹²⁰

Peneliti menemukan beberapa dokumen terkait ekstra kurikuler yang dilaksanakan di MAN Pacitan. Terdapat 14 ekstra kurikuler yang diselenggarakan yaitu Karya Ilmiah Remaja, Olimpiade/KSM, Risma, Jurnalistik, *Muhadloroh*, Kesenian, Pramuka, Palang Merah Remaja, Olahraga, Unit Kesehatan Sekolah, MTQ, Teater, *English Club*, *Tahfidzul Qur'an*.

Selain dari faktor siswa dan guru, Kepala MAN Pacitan juga melakukan perbaikan di sarana prasarana madrasah, yaitu;

Setelah pandemi covid-19 terlewati, terdapat beberapa kerusakan sarana prasarana, sehingga membutuhkan analisa dan evaluasi terkait rencana perbaikan maupun penggantian hal tersebut bertujuan untuk menyesuaikan dengan anggaran yang tersedia sehingga mampu dioptimalkan dengan baik seluruh sumber daya yang ada.¹²¹

Siswa MAN Pacitan juga memberikan beberapa informasi kepada peneliti terkait ekstra kurikuler di MAN Pacitan, yaitu:

Kegiatan ekstra kurikuler sudah rutin mengadakan pelatihan seminggu sekali dan waktu yang disediakan cukup lama sehingga kegiatan dapat dilaksanakan dengan maksimal. Selain

¹²⁰ Dwi Kurniawan.

¹²¹ Badarudin, Wawancara Kepala MAN Pacitan.

itu, juga dilakukan latihan tanding dengan sekolah/team lain untuk menguji kemampuan siswa MAN Pacitan.

Kepala MAN Pacitan selalu aktif mendukung kegiatan ekstra kurikuler. Masukan dari siswa, mungkin penambahan beberapa fasilitas guna menggali potensi dan bakat siswa yang belum terlihat.¹²²

B. Analisis Data

1. Indikator Prestasi Siswa

Indikator prestasi belajar siswa digunakan untuk mengetahui apakah prestasi belajar siswa sudah memenuhi prinsip efisiensi dan efektif sehingga tujuan dapat tercapai. Prestasi belajar merupakan kemampuan siswa yang meliputi tiga aspek yaitu kognitif, afektif, dan psikomotorik.¹²³

Dalam ranah kognitif, siswa-siswi MAN Pacitan dalam observasi dan wawancara yang dilakukan peneliti sudah mampu untuk mengikuti proses pembelajaran yang diberikan guru dengan baik sehingga tujuan pembelajaran yang dilakukan oleh guru bisa tercapai dan terlaksana dikarenakan tingkat pengetahuan, pemahaman, dan penerapan siswa sudah sesuai standar pendidikan bahkan ada peningkatan dengan berbagai prestasi dalam bidang Olimpiade dan KSM selain itu, siswa juga ditambahkan wawasan dengan kegiatan pelatihan-pelatihan yang bertujuan untuk menambah pengetahuan.

Faktor afektif diterapkan di MAN Pacitan dengan pembiasaan sebelum berangkat ke madrasah harus diniatkan dan meminta izin keluarga di rumah supaya diberikan kelancaran dan kemanfaatan ilmu yang diberikan. Ketika siswa sudah berada di depan gerbang MAN Pacitan, siswa harus bersalaman dengan guru secara tertib. Seluruh *stakeholder* tidak terkecuali siswa, harus mengikuti dan menyanyikan lagu Indonesia Raya di pagi hari kemudian diikuti dengan lantunan Surah al Qur'an. Siswa juga didorong untuk melaksanakan sholat

¹²² A'yun, Wawancara Siswa MAN Pacitan.

¹²³ Priansa, *Kinerja dan Profesionalisme Guru*, 150.

Dhuha dan ketika Dzuhur maupun Ashar diharuskan untuk berjama'ah bersama di masjid madrasah.

Dalam psikomotorik, siswa-siswi MAN Pacitan mampu untuk meningkatkan kompetensi dan kemampuan dalam bidang non akademik. Hal tersebut ditunjukkan dalam berbagai kejuaraan yang diikuti dan berhasil meraih juara, seperti di sepak bola, catur, futsal, dan lain-lain. Hal tersebut tidak terlepas dari semangat dan kemauan siswa untuk mengeluarkan potensi terbaiknya dengan berlatih tekun ketika ekstrakurikuler dan selalu mempersiapkan diri sebaik mungkin.

Selain aspek-aspek yang dijelaskan diatas, peneliti juga menemukan beberapa hambatan dan tantangan dalam meningkatkan prestasi siswa, antara lain: keanekaragaman tingkat kemampuan dan kebutuhan siswa memahami pembelajaran, sumber buku dan sarana yang masih terbatas, kesehatan fisik dan mental siswa yang bisa mempengaruhi proses pembelajaran, kurangnya keterampilan dalam berteknologi serta kurangnya keterlibatan aktif orang tua akan menjadi faktor - faktor yang menghambat prestasi siswa.

Aspek-aspek yang menjadi hambatan tersebut, kemudian diminimalisir dengan kebijakan atau program yang mampu untuk meningkatkan kemampuan siswa seperti program sistem kredit semester yang menaungi siswa berprestasi untuk melaksanakan pendidikan cukup dua tahun, program madrasah plus keterampilan yang mencakup peningkatan kompetensi siswa dalam bidang-bidang pekerjaan seperti tata boga, tata busana, dan multimedia. Pendirian Ma'had Pesantren Madrasah juga digunakan untuk menampung siswa-siswi dalam mendalami kegiatan dan wawasan keagamaan.

2. Analisis Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah

Dalam menjalankan peran kepemimpinan, Kepala MAN Pacitan berperan aktif dalam meningkatkan prestasi siswa di MAN Pacitan dengan:

a. Peran sebagai Manajer dan Administrator

Kepala MAN Pacitan berusaha untuk menganalisa serta mengimplementasikan sumber-sumber pembiayaan di MAN Pacitan secara garis besar terbagi menjadi dua yaitu anggaran pemerintah dan komite madrasah. Hal tersebut kemudian dikelola dan dijalankan serta menjadi fokus bagi kepala madrasah untuk menyesuaikan kebutuhan dan pembiayaan yang tersedia sehingga dalam proses implementasi program terlaksana dengan baik dan optimal.

b. Peran sebagai Supervisor dan *Leader*

Kepala MAN Pacitan sebagai pengawas di lingkungan madrasah berusaha untuk mensinkronisasi tujuan program dengan sumber daya yang tersedia seperti guru pendamping/pelatih karena guru pendamping/pelatih yang memiliki kompetensi dan mampu berkontribusi optimal, harus ditunjang dan didukung dengan kebijakan beserta sarana prasarana yang baik sehingga guru pendamping/pelatih tinggal berfokus untuk meningkatkan dan mengembangkan kompetensi diri maupun kompetensi siswa.¹²⁴

Selain itu, sebagai pimpinan Kepala MAN Pacitan juga bertanggung jawab terkait program-program maupun kebijakan yang telah ditetapkan untuk memimpin proses berjalannya rencana program yang telah disusun hingga mencapai tujuan salah satunya yaitu peningkatan prestasi siswa.

c. Peran sebagai Innovator

Kepala MAN Pacitan memberikan gagasan terkait program-program yang akan dilakukan di MAN Pacitan harus memiliki potensi besar meraih prestasi. Hal tersebut bisa dilihat dari motivasi siswa, ketekunan berlatih, dan pendampingan guru

¹²⁴ Zainul Arifin, "Strategi Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Siswa di SMP Ma'arif NU Garum Blitar | Jurnal Al-Hikmah," 41.

yang optimal sehingga dalam menyusun perencanaan program, prioritas kejuaraan yang memiliki potensi besar dan riwayat baik dalam prestasi akan difokuskan untuk ditingkatkan dan dikembangkan.

d. Peran sebagai Edukator dan Motivator

Kepala MAN Pacitan secara konsisten memberi arahan, bimbingan dan dukungan kepada guru serta siswa untuk selalu meningkatkan kompetensi diri. Hal tersebut bertujuan untuk menambah semangat dan motivasi dalam melakukan kegiatan. Tujuan pendidikan menurut Ki Hadjar Dewantara terbagi menjadi tiga, yaitu membentuk budi pekerti yang halus, meningkatkan kecerdasan otak, dan mendapatkan kesehatan badan.¹²⁵ Membentuk budi pekerti siswa, dilakukan dengan pembiasaan dari semenjak di rumah dengan meniatkan untuk mencari ilmu serta beribadah ketika di madrasah. Pembiasaan selanjutnya dengan pembacaan Surah Al Qur'an serta menyanyikan Lagu Indonesia Raya.

Selain pembiasaan yang sudah menjadi budaya di madrasah, Kepala MAN Pacitan sering menghadiri event-event lomba yang diikuti siswa MAN Pacitan secara langsung untuk mendukung langsung dan memberi motivasi kepada para siswa yang berjuang untuk meraih prestasi terbaik.¹²⁶

C. Sinkronisasi dan Transformatif

Peneliti berusaha untuk menarik kesimpulan dari data-data yang tersedia serta didapatkan berdasarkan penyajian data dan analisis data. Di lokasi penelitian yaitu MAN Pacitan, peneliti berfokus terhadap peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan prestasi siswa.

Kepala MAN Pacitan telah melakukan berbagai macam upaya untuk meningkatkan prestasi siswa. Hal tersebut bisa terlihat dari

¹²⁵ Iqbal, "Analisis Posisi Pendidikan Islam dalam Sistem Pendidikan Di Indonesia," 875.

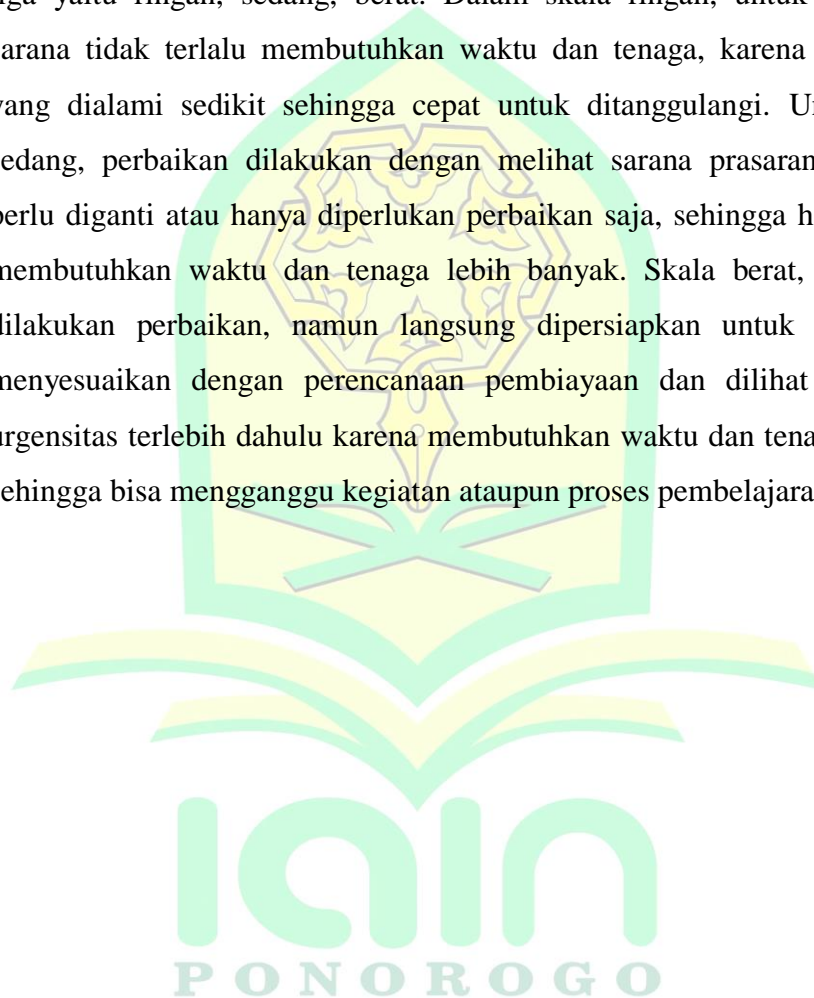
¹²⁶ Aprilianto, Sirojuddin, dan Afif, "Strategi Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Peserta Didik," 114.

kebijakan-kebijakan maupun program-program yang mendukung proses peningkatan prestasi siswa seperti perencanaan yang matang dan penuh pertimbangan dalam mempersiapkan siswa-siswi di event-event yang akan diikuti. Selanjutnya, dukungan langsung dan totalitas diberikan Kepala MAN Pacitan ketika event berlangsung sehingga mampu membangkitkan semangat dan motivasi siswa untuk mengeluarkan potensi terbaik yang dimiliki.

Dalam akademik, Kepala MAN Pacitan selalu melakukan perbaikan dan evaluasi yang digunakan untuk menganalisa kekurangan dan hambatan yang ditemui dalam proses pembelajaran. Evaluasi digunakan oleh Kepala MAN Pacitan sebagai pemetaan dan proyeksi dalam penyusunan program di masa mendatang supaya lebih baik dan optimal. Selain hal tersebut, Kepala MAN Pacitan juga meningkatkan kompetensi guru dengan mengadakan workshop, bimtek, pelatihan, serta bedah buku terkait dengan pembelajaran di lingkungan sekolah. Program-program tersebut disusun dengan seksama dan berusaha untuk menggali potensi siswa yang masih terpendam serta berusaha untuk meningkatkan kompetensi siswa sehingga bisa berprestasi lebih baik yang bertujuan untuk menghasilkan *output* terbaik sesuai yang diharapkan.

Dalam prosesnya terdapat beberapa hambatan dan tantangan yang ditemui adalah sarana masih terbatas terkhusus untuk beberapa ekstrakurikuler yang masih belum tersedia sehingga alternatif solusinya, Kepala MAN Pacitan mengajak kerja sama dengan mitra yang memiliki sarana yang mencukupi dan pelatih profesional dalam proses peningkatan kompetensi siswa di bidang non akademik. Dalam bidang akademik, hambatan yang ditemui adalah guru yang memiliki kompetensi unggul, seringkali memutuskan untuk meninggalkan daerah dan mengembangkan potensinya di tempat lain, sehingga menyebabkan kesulitan untuk menyesuaikan kondisi yang ada apabila belum ditemukannya guru yang sepadan kompetensinya atau lebih.

Selain beberapa faktor hambatan seperti dinyatakan di atas, peneliti juga menemukan bahwa Kepala MAN Pacitan berusaha untuk membangun ulang kembali sarana dan prasarana yang telah ditinggal sejak masa pandemi. Hal tersebut tentu membutuhkan waktu untuk mempersiapkan sarana prasarana yang sanggup menunjang aktivitas kegiatan para siswa. Kepala MAN Pacitan membagi perbaikan menjadi tiga yaitu ringan, sedang, berat. Dalam skala ringan, untuk perbaikan sarana tidak terlalu membutuhkan waktu dan tenaga, karena kerusakan yang dialami sedikit sehingga cepat untuk ditanggulangi. Untuk skala sedang, perbaikan dilakukan dengan melihat sarana prasarana tersebut perlu diganti atau hanya diperlukan perbaikan saja, sehingga hal tersebut membutuhkan waktu dan tenaga lebih banyak. Skala berat, tidak lagi dilakukan perbaikan, namun langsung dipersiapkan untuk digantikan menyesuaikan dengan perencanaan pembiayaan dan dilihat dari segi urgensi terlebih dahulu karena membutuhkan waktu dan tenaga banyak sehingga bisa mengganggu kegiatan ataupun proses pembelajaran.



BAB VI

IMPLIKASI PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DAN PRESTASI SISWA DI MAN PACITAN

Dalam bab ini, akan dibahas tentang fokus penelitian yang ketiga yaitu, bagaimana implikasi peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru dan prestasi siswa di MAN Pacitan.

A. Paparan Data/Temuan Data Lapangan

Pada bagian ini peneliti akan menjelaskan informasi yang diperoleh dari penelitian di lapangan meliputi wawancara, observasi, dan dokumentasi terkait dengan implikasi peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru dan prestasi siswa di MAN Pacitan. Peneliti kemudian menganalisis terhadap data yang terkumpul setelah penyajian data terselesaikan. Berikutnya merupakan paparan data yang peneliti lakukan dari hasil informasi di lokasi penelitian

Wawancara peneliti dengan Kepala MAN Pacitan dalam implikasi peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru dan prestasi siswa yaitu:

Mempersiapkan sarana prasarana yang mendukung untuk proses pembelajaran dimulai dari arahan dan motivasi internal dari kepala madrasah setiap minggu untuk mengetahui informasi dan hambatan yang ditemukan dalam proses pembelajaran di madrasah. Kemudian kepala madrasah juga mengadakan *workshop* kurikulum merdeka yang bertujuan untuk menambah wawasan dan pengetahuan guru dan karyawan terkait kurikulum terbaru yang ditetapkan oleh pemerintah. Guru difasilitasi dengan bedah buku pembelajaran yang digunakan untuk bekal dan wawasan ketika guru mengajar di kelas. Fokus utama kepala madrasah adalah dengan mengembalikan psikologis kinerja guru setelah pandemi covid sehingga bisa menyesuaikan dengan metode dan media pembelajaran yang terbaru.

Memotivasi dan menanamkan kedisiplinan untuk para siswa merupakan faktor penting dalam meningkatkan prestasi siswa. Hal tersebut ditambahkan sebagai standar pelaksanaan dan penguatan kultur budaya madrasah. Dimulai dari ketika akan

berangkat sekolah hingga akan kembali pulang ke rumah dengan selalu meniatkan diri untuk beribadah dan mencari ilmu. Program-program yang ditetapkan mengacu kepada visi misi madrasah yaitu terwujudnya civitas akademika madrasah yang pandai, akademis, santun, tangkas, disiplin, dan berkarakter serta berwawasan lingkungan dan anti narkoba.¹²⁷

Berdasarkan tambahan informasi dari Bapak Dwi Kurniawan Waka Kurikulum dijelaskan terkait kinerja guru dan prestasi siswa bahwa:

Kepala madrasah melakukan pembinaan terhadap guru setiap minggu dengan proses tatap muka, pemberian motivasi dan dorongan, termasuk memberikan pengarahan ke siswa terkait kegiatan-kegiatan untuk konsisten dan berusaha dilakukan dengan optimal, totalitas dukungan dari kepala madrasah. Kemudian dalam meningkatkan prestasi siswa, kepala madrasah memberi dukungan begitu banyak terutama ketika event kamad selalu hadir, kompetensi siswa tidak kalah dengan sekolah lain termasuk liga pelajar tingkat provinsi, memberikan semangat sehingga siswa termotivasi di liga pelajar menjadi juara umum di kabupaten.¹²⁸

Selain itu, Ibu Kurniatun NF Guru MAN Pacitan juga menjelaskan peran kepemimpinan kepala madrasah terkait kinerja guru dan prestasi siswa yaitu:

Terkait dengan peningkatan prestasi siswa, peran kepala madrasah adalah memberi kesempatan siswa unggul dalam menyelesaikan studi dalam dua tahun/enam semester (layanan SKS), penyelenggaraan Madrasah Aliyah plus keterampilan (multimedia, tata boga, tata busana).

Peran kepala madrasah terkait kinerja guru sangat baik. Peran yang standar namun totalitas dan sesuai *job description*, dengan arahan dan bimbingan untuk diniatkan mengabdikan dan beribadah kepada Allah Swt. Selain hal tersebut, para guru juga dikirim ke beberapa *workshop*/seminar pendidikan untuk meningkatkan kompetensi sehingga kinerja guru menjadi semakin baik dan optimal.

¹²⁷ Badarudin, Wawancara Kepala MAN Pacitan.

¹²⁸ Dwi Kurniawan, Wawancara Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum.

Berdasarkan dokumen dan wawancara yang telah peneliti temukan, terdapat beberapa program unggulan yang sudah dilaksanakan dan ditetapkan oleh Kepala MAN Pacitan antara lain:

1. Program Sistem Kredit Semester

Program SKS dilaksanakan berdasarkan pada Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 158 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Sistem Kredit Semester pada Pendidikan Dasar dan Menengah Pasal 1 menyebutkan bahwa Sistem Kredit Semester selanjutnya disebut SKS adalah kegiatan pelaksanaan pendidikan dengan peserta didiknya menyetujui untuk mengikuti jumlah beban belajar yang diikuti serta strategi belajar di setiap semester pada satuan pendidikan sesuai dengan bakat, minat, dan kemampuan/kecepatan belajarnya. Selain itu, berdasarkan pada Surat Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam nomor 2852 tahun 2019 tentang Petunjuk Teknis Penyelenggaraan Sistem Kredit Semester Madrasah Aliyah.

Program SKS ditujukan kepada peserta didik yang memiliki kemampuan di atas rata-rata, dan dalam melakukan tes kualifikasi program SKS tersebut, peserta didik harus lolos tes yang diadakan oleh MAN Pacitan yaitu tes TPA dan IQ dengan nilai di atas 130. Pelaksanaan program SKS di MAN Pacitan merupakan wujud dari pelayanan kepada peserta didik berkemampuan di atas rata-rata yang pendidikannya dapat ditempuh 2 tahun dalam 6 semester.¹²⁹

MAN Pacitan sebagai salah satu madrasah yang ditunjuk oleh Kementerian Agama untuk menjalankan program SKS telah mempersiapkan diri untuk memberikan pelayanan terbaik bagi siswa dengan memegang syarat dan ketentuan penyelenggaraan Sistem Kredit Semester yaitu:

¹²⁹ Wahyu Suminar, "Manajemen Peserta Didik untuk Meningkatkan Prestasi Siswa pada Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Pacitan," *Muslim Heritage* 2, no. 2 (January 1, 2018): 397, <https://doi.org/10.21154/muslimheritage.v2i2.1117>.

- a. Peserta didik diberikan layanan dan perlakuan sebagai individu yang unik sesuai bakat, minat, dan keterampilan yang dimiliki.
 - b. Proses belajar dan pembelajaran harus disusun serta dikembangkan sebagai proses interaktif dalam mengorganisasikan pengalaman belajar yang berguna untuk membangun sikap, pengetahuan, keterampilan, serta karakter. Lewat transformasi belajar tatap muka, terstruktur, dan mandiri yang sifatnya sistematis dan sistemik.
 - c. Peserta didik diberikan fasilitas yang mencukupi sehingga mampu untuk mencapai ketuntasan belajar dalam setiap mata pelajaran dengan hasil yang optimal.
 - d. Penilaian hasil belajar peserta didik diukur dari penguasaan kompetensi yang dicapai secara individual.
 - e. Bahan belajar dan pembelajaran harus memakai paket belajar utama yang telah ditetapkan oleh pihak berwenang atau satuan pendidikan dan tersedia secara terbuka di pasaran baik tercetak maupun digital.
 - f. Guru serta lingkungan madrasah harus mengambil peran sebagai fasilitator belajar peserta didik, penopang kajian keilmuan, pembangun karakter peserta didik, serta menjadi sumber belajar.
2. Program Madrasah Plus Keterampilan

Kementerian Agama juga berusaha mendorong madrasah untuk menggali dan mengembangkan potensi peserta didik dengan adanya madrasah plus keterampilan. Madrasah plus keterampilan merupakan *prototipe* madrasah aliyah yang diselenggarakan oleh pemerintah atau masyarakat yang mengembangkan keunggulan kompetitif di bidang keterampilan tertentu.

MAN Pacitan termasuk dari 341 madrasah di seluruh Indonesia yang mendapatkan kualifikasi untuk menyelenggarakan

program madrasah plus keterampilan.¹³⁰ Dalam rangka meningkatkan dan mengembangkan keterampilan serta kreatifitas peserta didik. Hal tersebut diimplementasikan dengan adanya program madrasah plus keterampilan yang dibentuk oleh team ahli sesuai bidang masing-masing yang menyediakan pelayanan dalam bidang multimedia, tata boga, dan tata busana.¹³¹ Kepala MAN Pacitan berinisiatif untuk membentuk program madrasah plus keterampilan dengan tujuan menggali potensi-potensi dari peserta didik kemudian dilatih dan dipraktikkan sehingga mampu untuk belajar serta mendapatkan pengalaman dari bidang layanan yang disediakan.

3. Ma'had Pesantren

MAN Pacitan mendirikan Ma'had bagi peserta didik untuk mendalami pengetahuan dan wawasan keagamaan seperti di pondok pesantren. Ma'had digunakan bagi peserta didik yang ingin bermukim, yang terdiri dari ma'had putra dan ma'had putri yang dipimpin oleh ustadz-uastadzah yang juga sebagai pengawas di ma'had.

Pendirian ma'had tersebut sangat membantu pengawasan madrasah terhadap peserta didik meskipun tidak keseluruhan siswa MAN Pacitan bermukim di ma'had. Dengan adanya ma'had juga membantu siswa dalam belajarnya, dikarenakan siswa yang berada di ma'had tersebut lebih nyaman dan konsentrasi dalam belajar dengan dipantau dan dibimbing oleh para ustadz/ustadzah. Dari pendirian ma'had beserta seluruh kegiatan yang terdapat di dalamnya tersebut dapat membantu meningkatkan prestasi siswa MAN Pacitan.

¹³⁰ Dirjen Pendidikan Islam Kemenag, "Tipologi Madrasah," accessed February 20, 2024, <https://appmadrasah.kemenag.go.id/diversifikasi/tipologi/ma-keterampilan>.

¹³¹ Badarudin, Wawancara Kepala MAN Pacitan.

4. Lembaga Karya Tulis Ilmiah

Karya ilmiah remaja adalah salah satu bentuk karya tulis ilmiah yang disusun oleh siswa berdasarkan suatu penelitian yang dilakukan oleh siswa baik secara berkelompok maupun perorangan.¹³²

Dalam wawancara peneliti dengan wakil kepala bidang kurikulum di MAN Pacitan, mengungkapkan salah satu program unggulan adalah lembaga karya ilmiah remaja. Hal tersebut bertujuan untuk mengasah potensi akademik peserta didik terutama dalam penulisan karya ilmiah.

B. Analisis Data

Dalam proses pendidikan yang dilalui, Kepala MAN Pacitan berusaha untuk melakukan terobosan-terobosan yang terbaru dalam meningkatkan kinerja guru dan prestasi siswa, antara lain:

- a. Program Pembelajaran SKS
- b. Program Madrasah Plus Keterampilan
- c. Pendirian Ma'had (Pesantren Madrasah)
- d. Lembaga Karya Ilmiah Remaja

Selain program-program tersebut di atas, Kepala MAN Pacitan juga berusaha untuk merangkul keberagaman latar pendidikan guru di MAN Pacitan, yang terkadang menjadi suatu hambatan yang bisa mengganggu proses pendidikan di MAN Pacitan. Kepala MAN Pacitan selalu berusaha membina dan membimbing guru dan karyawan di lingkungan madrasah untuk senantiasa totalitas dalam pengabdian yang dijalankan, bukan hanya bekerja namun juga diniatkan untuk beribadah kepada Allah Swt sehingga pekerjaan bisa dilakukan dengan penuh semangat mencari pahala dan ridho-Nya.

Peningkatan prestasi siswa juga menjadi salah satu fokus utama Kepala MAN Pacitan. Hal tersebut bisa terlihat dari kebiasaan dan

¹³² Imron Rosidi, *Ayo Senang Menulis Karya Tulis Ilmiah*, 1st ed. (Jakarta: Media Pustaka, 2005), 5.

kedisiplinan yang dibangun serta konsisten sehingga mampu membuat siswa nyaman dan fokus untuk belajar dan berprestasi. Dalam akademik, Kepala MAN Pacitan sudah menerapkan Kurikulum Merdeka untuk kelas X dan XI yang selaras juga dengan kebijakan pemerintah. Kepala MAN Pacitan juga mendapat mandat untuk melaksanakan program SKS (Sistem Kredit Semester) yang akan menghasilkan lulusan pertama di tahun 2024. Program madrasah plus keterampilan juga menjadi bukti nyata bahwa Kepala MAN Pacitan berusaha untuk menyediakan layanan dan fasilitas kepada peserta didik yang memiliki kemampuan di bidang multimedia, tata boga, dan tata busana untuk meningkatkan *skill* sehingga mampu bersaing dengan madrasah maupun sekolah lainnya dalam bidang tersebut. Ma'had Pesantren didirikan Kepala MAN Pacitan untuk mewadahi peserta didik yang ingin bermukim dan mendapat tambahan wawasan keagamaan seperti di Pesantren. Hal tersebut disambut dengan antusias oleh peserta didik beserta wali murid karena akan meningkatkan pengetahuan keagamaan bagi peserta didik yang notabene berasal dari latar belakang pendidikan yang berbeda semisal SMP.¹³³

Dalam bidang non akademik, Kepala MAN Pacitan berusaha untuk membangun ulang sarana prasarana yang sebelumnya terbengkalai dikarenakan pandemi. Hal tersebut bertujuan untuk memfasilitasi peserta didik dengan baik dan optimal sehingga peserta didik nyaman dan bisa fokus dalam meningkatkan kompetensi di bidangnya masing-masing. Kepala MAN Pacitan juga bekerja sama dengan beberapa persatuan olahraga yang terdapat di Pacitan untuk membimbing dan mempersiapkan kompetensi peserta didik ketika akan berlomba dalam suatu *event* nantinya. Hal tersebut dilakukan Kepala MAN Pacitan dengan tujuan agar peserta didik bisa

¹³³ Badarudin, Wawancara Kepala MAN Pacitan.

mendapatkan pelatihan langsung dari pelatih profesional atau ahli di bidang olahraga yang dipilih.¹³⁴

C. Sinkronisasi dan Transformatif

Peneliti berusaha untuk menarik kesimpulan dari data-data yang tersedia serta didapatkan berdasarkan penyajian data dan analisis data. Di lokasi penelitian yaitu MAN Pacitan, peneliti berfokus terhadap implikasi peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru dan prestasi siswa.

Perubahan yang dilakukan oleh Kepala MAN Pacitan yang berdampak secara signifikan adalah pembangunan ulang kondisi madrasah baik secara fisik maupun psikis. Hal tersebut menjadi fokus utama Kepala MAN Pacitan, dikarenakan hambatan-hambatan yang ditemukan selama masa pandemi berbeda dengan hambatan-hambatan pasca pandemi sehingga Kepala MAN Pacitan berinisiatif untuk memperbaiki dan meningkatkan sumber daya yang tersedia.

Kinerja guru ditingkatkan oleh Kepala MAN Pacitan dengan berbagai pelatihan dan *workshop*, semisal pelatihan pembelajaran Kurikulum Merdeka, bedah buku pembelajaran, serta pembentukan team program SKS dan program madrasah plus keterampilan. Faktor-faktor tersebut diharapkan mampu untuk diimplementasikan dengan baik oleh guru dan karyawan dalam rangka untuk meningkatkan pelayanan mutu pendidikan di MAN Pacitan.

Prestasi siswa bisa meningkat, selain bakat dan motivasi siswa serta kompetensi guru/pelatih terdapat faktor non teknis berupa dukungan totalitas dari Kepala MAN Pacitan kepada para siswa yang mewakili MAN Pacitan. Hal tersebut membuat siswa semakin semangat dan berjuang meraih prestasi dengan maksimal terlebih, apabila siswa berhasil mencapai prestasi, maka akan diberi penghargaan apresiasi dari Kepala MAN Pacitan. Kepala MAN Pacitan juga berusaha memfasilitasi ekstra kurikuler dengan sarana dan prasarana yang terbaik, di samping itu Kepala

¹³⁴ Badarudin. Wawancara Kepala MAN Pacitan.

MAN Pacitan juga melakukan kerja sama dengan mitra seperti persatuan olahraga yang ada di Pacitan guna mencari dan menggali potensi-potensi yang tersedia di MAN Pacitan. Dalam akademik, Kepala MAN Pacitan juga membuat berbagai pelayanan program unggulan antara lain program sistem kredit semester (SKS), program madrasah plus keterampilan, dan ma'had pesantren. Hal tersebut dilakukan oleh Kepala MAN Pacitan bersama dengan *stakeholder* lainnya yang bertujuan untuk memfasilitasi para siswa yang memiliki kemauan dan kompetensi dalam bidangnya masing-masing.



BAB VII PENUTUP

Dalam bab ini akan dikemukakan kesimpulan, implikasi teoritis, praktis dan saran. Penarikan kesimpulan berdasarkan paparan data, analisis data dan temuan penelitian yang disesuaikan dengan fokus penelitian.

A. Kesimpulan

Peneliti berusaha untuk mengambil dan menggali berbagai informasi dan data yang tersedia di lapangan, namun peneliti juga menyadari bahwa diperlukan saran-saran yang belum terungkap dan terpecahkan dalam studi ini, sehingga dapat menjadi bahan penelitian selanjutnya. Maka peneliti mengambil kesimpulan bahwa peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru dan prestasi siswa adalah:

1. Peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN Pacitan, berdasarkan hasil penelitian dan observasi lapangan menunjukkan bahwa kepala madrasah sudah melakukan tugas dan kewajibannya dengan baik serta bertanggung jawab penuh terhadap perkembangan dan kemajuan di madrasah. Peran supervisor kepala madrasah dilakukan dengan membantu guru dalam membimbing siswa, menciptakan iklim pembelajaran yang kondusif, serta memfasilitasi media dan metode pembelajaran. Dukungan penuh totalitas dan motivasi sebagai seorang pimpinan, menjadikan suasana di lingkungan madrasah lebih semangat dan nyaman setelah masa pandemi sehingga membuat guru dan karyawan optimal dalam melaksanakan tugas dan kerjanya.
2. Peran kepala madrasah dalam meningkatkan prestasi siswa di MAN Pacitan adalah menjadi edukator yang mampu membimbing siswa, mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan, dan memberi contoh yang baik. Kepala madrasah selalu membimbing dan mengarahkan siswa untuk disiplin dan fokus dalam mengerjakan suatu hal, termasuk dalam bidang akademik maupun non akademik. Hal tersebut bertujuan supaya siswa mampu untuk menggali dan mengasah *skill* yang dimiliki sehingga

mampu untuk meningkatkan prestasi siswa. Selain faktor tersebut, perbaikan dan peningkatan pelayanan fasilitas sarana prasarana menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan prestasi siswa sehingga kepala madrasah menyusun strategi untuk perbaikan dan peningkatan fasilitas sarana prasarana

3. Implikasi peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru dan prestasi siswa di MAN Pacitan adalah dengan mengadakan *workshop* dan bimtek pembelajaran membuat kinerja guru meningkat karena guru mendapatkan wawasan dan pengetahuan tentang pembelajaran yang terbaru. Hal tersebut juga bertujuan untuk mengasah kompetensi guru sesuai dengan kebutuhan saat ini. Selain itu juga dilakukan pengawasan dan pengarahan dari kepala madrasah untuk guru dan karyawan agar senantiasa bekerja dengan totalitas dalam rangka mengabdikan diri di MAN Pacitan yang disertai niat untuk beribadah kepada Allah Swt. Fokus utama kepala madrasah terkait kinerja guru adalah pengembalian psikologi kinerja guru setelah masa pandemi dikarenakan penyesuaian yang harus dilakukan guru dengan kondisi dan situasi pembelajaran pasca pandemi. Sedangkan dalam meningkatkan prestasi siswa, peran kepemimpinan kepala madrasah yang dilakukan adalah dengan membentuk team pelaksana program Sistem Kredit Semester, program madrasah plus keterampilan, serta ma'had pesantren. Program-program tersebut berusaha untuk mewadahi potensi dan bakat siswa yang ada di MAN Pacitan sehingga potensi tersebut bisa ditingkatkan dan dikembangkan dengan baik dan mampu untuk membawa prestasi bagi MAN Pacitan. Selain dari sumber daya siswa yang ditingkatkan potensinya, kepala madrasah juga berusaha untuk memperbaiki dan menambah sarana prasarana yang mendukung kegiatan siswa bidang akademik seperti pembaruan atau perbaikan fasilitas pembelajaran di madrasah, sedangkan untuk non akademik, kepala madrasah mengadakan kerja sama dengan induk persatuan olahraga di daerah guna untuk mengembangkan bakat dan potensi siswa MAN Pacitan.

B. Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan diatas, maka peneliti memberi saran antara lain:

1. Untuk kepala madrasah, tetap konsisten dan lebih termotivasi lagi dalam meningkatkan kinerja guru dan prestasi siswa. Inovasi program ke depan tetap harus digali dan diimplementasikan sehingga peserta didik semakin memiliki lebih banyak peluang untuk mengasah kemampuan, salah satunya mungkin dengan mewujudkan program madrasah riset sebagai wadah penelitian untuk peserta didik selain lembaga karya ilmiah remaja.
2. Untuk guru dan karyawan, diharapkan untuk selalu meniatkan bekerja dan mengabdikan diri di madrasah sehingga kinerja yang diberikan bisa totalitas dan menghasilkan *output* berkualitas. Guru juga diharuskan untuk selalu belajar dan kreatif demi meningkatkan kompetensi diri dengan menambah wawasan maupun mengikuti kegiatan terkait pendidikan.
3. Untuk siswa, difokuskan dalam belajar sesuai dengan keahlian dan bakat masing-masing. Konsisten dan disiplin merupakan kunci untuk meraih keberhasilan serta prestasi. Siswa juga diharapkan untuk lebih termotivasi dan semangat dalam proses pembelajaran baik akademik maupun non akademik.
4. Untuk peneliti selanjutnya, diharapkan mampu untuk membuat penelitian yang lebih baik dan bisa memperoleh temuan baru dari sudut pandang yang berbeda dengan beberapa tema alternatif seperti, manajemen program madrasah riset, manajemen strategi kepala madrasah, kepemimpinan transformasional kepala madrasah, dan lain sebagainya sehingga bisa menjadi acuan atau masukan bagi peneliti di bidang pendidikan yang lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahman, Abdurrahman, dan Moh Marsuki. "Optimalisasi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Prestasi Siswa." *Jurnal Educatio FKIP Unma* 9, no. 3 (July 28, 2023): 1327–32. <https://doi.org/10.31949/educatio.v9i3.5587>.
- Abdussamad, Zuchri. *Metode Penelitian Kualitatif*. 1st ed. Makassar: CV. Syakir Media Press, 2021.
- Afriani, Desak, I. Made Yudana, dan Dewa Gede Hendra Divayana. "Pengaruh Peran Kepala Sekolah sebagai Manajer, Komitmen Guru dan Motivasi Serta Etos Kerja Guru terhadap Peningkatan Kinerja Guru di SMA Negeri 2 Kuta Selatan." *Edukasia: Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran* 4, no. 2 (August 22, 2023): 1717–26. <https://doi.org/10.62775/edukasia.v4i2.491>.
- Alhabsyi, Firdiansyah, Sagaf S. Pettalongi, dan Wandu Wandu. "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru." *Jurnal Integrasi Manajemen Pendidikan* 1, no. 1 (March 17, 2022): 11–19. <https://doi.org/10.24239/jimpi.v1i1.898>.
- Ali Khan, Shafique. *Filsafat Pendidikan Al-Ghazali*. Bandung: Pustaka Setia, 2005.
- Ananda, Rusydi. *Profesi Pendidikan dan Tenaga Kependidikan*. Medan: LP3I, 2018.
- Andriani, Tuti. "Peran Kepala Sekolah Perempuan dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan di Sekolah Dasar Muhammadiyah 01 Pekanbaru." *Potensia: Jurnal Kependidikan Islam* 5, no. 1 (October 8, 2019): 15–28. <https://doi.org/10.24014/potensia.v5i1.6021>.
- Anshar, Muh. "Peran Kepala Sekolah sebagai Administrator dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP Negeri 1 Talaga Jaya." *Jurnal Pendidikan Dan Konseling (JPDK)* 4, no. 6 (November 8, 2022): 2095–2103. <https://doi.org/10.31004/jpdk.v4i6.8507>.
- Aprilianto, Andika, Akhmad Sirojuddin, dan Abduloh Afif. "Strategi Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Peserta Didik." *Fatawa: Jurnal Pendidikan Agama Islam* 2, no. 1 (2021): 107–30. <https://doi.org/10.37812/fatawa.v2i1.392>.
- Arikunto, Suharsimi. *Manajemen Penelitian Edisi Revisi*. VI. Tangerang: PT Rineka Cipta, 2013.
- Asf, Jasmani, dan Syaiful Mustofa. *Supervisi Pendidikan: Terobosan Baru dalam Kinerja Peningkatan Kerja Pengawas Sekolah dan Guru*. 1st ed. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2013.

- A'yun, Qurrota. Wawancara Siswa MAN Pacitan, n.d.
- Badarudin, Moh. Wawancara Kepala MAN Pacitan, n.d.
- Barnawi, dan Muhammad Arifin. *Instrumen Pembinaan dan Penilaian Kinerja Guru Profesional*. Jakarta: Ar-Ruzz Media, 2012.
- Bloom, Benyamin S. *Taxonomy of Educational Objectives: Handbook 1, Cognitive Domain*. New York: David McKay, 1956.
- Burhanudin. *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, 2007.
- Daryanto. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta, 1998.
- Dhamayanti, Wina, Kadek Jaya Sumanggala, dan Adji Sastrosupadi. "Pengaruh Self-Management dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Mahasiswa STAB Kertarajasa, Batu." *Perspektif Ilmu Pendidikan* 35, no. 2 (November 4, 2021): 149–59. <https://doi.org/10.21009/PIP.352.7>.
- "Dokumentasi adalah: Jenis, Kegiatan, Fungsi, Tujuan, Peran." Accessed April 1, 2023. <https://pakdosen.co.id/dokumentasi-adalah/>.
- Dwi Kurniawan. Wawancara Waka Kurikulum MAN Pacitan, n.d.
- Endaryono, Bakti Toni, dan Tjipto Djhartono. "Pengaruh Kinerja Guru Bidang Studi terhadap Prestasi Belajar Siswa Kelas X SMK Bisnis dan Teknologi Bekasi." *Jurnal Dirosah Islamiyah* 3, no. 1 (March 3, 2021): 78–87. <https://doi.org/10.47467/jdi.v3i1.306>.
- Fathurohman, M, dan Sulistyorini. *Belajar dan Pembelajaran*. Yogyakarta: Teras, 2012.
- Fitri, Zalna. "Peran Kepala Sekolah sebagai Edukator dan Manajer di TKIT Qurrata 'Ayun Bengkulu Selatan." *Manajer Pendidikan: Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan Program Pascasarjana* 14, no. 3 (December 27, 2020): 129–35. <https://doi.org/10.33369/mapen.v14i3.12930>.
- Fitriyanti, Fitriyanti, Sri Haryati, dan Aminuddin Zuhairi. "Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar." *Jurnal Basicedu* 6, no. 1 (January 23, 2022): 1243–51. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i1.2184>.
- Hamid, Abd. "Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru." *Aktualita: Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan* 12, no. II (December 28, 2022). <https://doi.org/10.54459/aktualita.v12iII.449>.

Hasil Observasi Penelitian, January 25, 2024.

Herdiani, Sulastri. "Efektivitas Kinerja Mengajar Guru dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Siswa (Studi Kasus di SMK Negeri 1 Ciamis)." *Jurnal Ilmiah Edukasi* 4, no. 3 (2016). <https://core.ac.uk/reader/228850000>.

Iqbal, Moch. "Analisis Posisi Pendidikan Islam dalam Sistem Pendidikan di Indonesia." *Inspirasi: Jurnal Ilmu-ilmu Sosial* 20, no. 2 (December 28, 2023): 873–81. <https://doi.org/10.29100/insp.v20i2.4084>.

Jamilah, Warman, dan Azainil. "Peran Kepala Sekolah sebagai Inovator dan Motivator dalam Meningkatkan Kinerja Guru." *Jurnal Ilmu Manajemen dan Pendidikan* 3 (December 31, 2023): 55–60. <https://doi.org/10.30872/jimpian.v3iSE.2920>.

Kadarsih, Inge, Sufyarma Marsidin, Ahmad Sabandi, dan Eka Asih Febriani. "Peran dan Tugas Kepemimpinan Kepala Sekolah di Sekolah Dasar." *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan* 2, no. 2 (July 17, 2020): 194–201. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v2i2.138>.

Kamaludin. "Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Perubahan dalam Pemberdayaan Warga Sekolah." *Jurnal Wahana Pendidikan* 10, no. 2 (September 14, 2023): 249–58. <https://doi.org/10.25157/jwp.v10i2.11309>.

Karlina, Mutiara. "Peranan Supervisor dalam Meningkatkan Proses Pembelajaran Guru yang Kurang Baik." Preprint. Open Science Framework, May 5, 2019. <https://doi.org/10.31219/osf.io/7qazx>.

Kashmir. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Teori dan Praktik*. Jakarta: Raja Graffindo Persada, 2016.

Kemenag, Dirjen Pendidikan Islam. "Tipologi Madrasah." Accessed February 20, 2024. <https://appmadrasah.kemenag.go.id/diversifikasi/tipologi/maketerampilan>.

"Kepemimpinan - KBBI VI Daring." Accessed December 17, 2023. <https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/kepemimpinan>.

Kepmendikbudristek. *Manajemen Sekolah/Madrasah*. Jakarta: Depdiknas, 2021.

Komalasari, Maya Ayu, Andi Warisno, dan Nur Hidayah. "Fungsi Manajerial Kepala Madrasah dalam Menciptakan Madrasah Efektif di MTs Hidayatul Mubtadi'in." *Jurnal Mubtadi'in* 7, no. 02 (August 31, 2021): 29–45.

- Lantaeda, Syaron Brigette, Florence Daicy J Lengkong, dan Joorie M Ruru. "Peran Badan Perencanaan Pembangunan Daerah dalam Penyusunan Rpjmd Kota Tomohon," n.d.
- Leimena, Janse Tresia, Siti Zulaikha, dan Heru Santosa. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi terhadap Kinerja Guru di SMK Negeri Kota Ambon." *Visipena* 11, no. 2 (December 31, 2020): 427–41. <https://doi.org/10.46244/visipena.v11i2.1300>.
- MAN Pacitan, Guru. Hasil Observasi Awal, n.d.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama, 2005.
- M.B, Miles, A.M Huberman, and J Saldana. *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook*. 3rd ed. USA: Sage Publications, 2014.
- Mukhlisin, Ahmad. "Kepemimpinan Kepala Sekolah Kunci Keberhasilan dalam Pencapaian Kualitas Pendidikan." *Journal of Administration and Educational Management (Alignment)* 4, no. 2 (December 30, 2021): 193–99. <https://doi.org/10.31539/alignment.v4i2.2566>.
- Mulyasa, Enco. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009.
- Mulyasa, Enco. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. 1st ed. Jakarta: Bumi Aksara, 2011.
- Munir, Abdullah. *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2010.
- Mustari, Mohamad. *Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Raja Graffindo Persada, 2014.
- Nailatin, Kurniatun. Wawancara Guru MAN Pacitan, n.d.
- "Portal Standar Nasional Pendidikan | PSKP Kemendikbudristek 2022." Accessed February 13, 2024. https://pskp.kemdikbud.go.id/standar_pendidikan.
- Priansa, Donni Juni. *Kinerja dan Profesionalisme Guru*. Bandung: Alfabeta, 2014.
- Putra, Jezi Adrian. "Peran Kepala Sekolah sebagai Inovator di Sekolah Menengah Pertama Negeri Kota Pariaman." *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan* 2, no. 1 (March 4, 2020): 347–55.

- Rianti, Cindy Natalia, Rizki Afri Mulia, and Annisa Fitri. "Pengaruh Karakteristik Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja Karyawan di PT. Mega Medica Pharmaceuticals Abstrak," 2019.
- Robbins, and Judge. *Perilaku Organisasi*. 16th ed. Jakarta: Salemba Empat, 2016.
- Robbins, Stephen P. *Organisational Behaviour in Southern Africa*. 2nd ed. South Africa: Pearson South Africa, 2009.
- Rochaendi, Endi, Musdalipa R, Bismar Sibuea, Marianus Yufrinalis, Arvinda Lalang, Heru Christianto, Muhamad Yusuf, et al. *Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah*. Bandung: CV Media Sains Indonesia, 2022.
- Rosidi, Imron. *Ayo Senang Menulis Karya Tulis Ilmiah*. 1st ed. Jakarta: Media Pustaka, 2005.
- Saryanto, Meilida Eka Sari, Puji Cristiani, Margaretha Yulianti, Yohanes Umbu Lede, dan Taufik Hidayat. *Dasar-dasar Pendidikan*. 1st ed. Sumatera Barat: CV Azka Pustaka, 2021.
- Seriyanti, Nela, Syarwani Ahmad, dan Destiniar Destiniar. "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Peran Komite Sekolah terhadap Keberhasilan Manajemen Berbasis Sekolah." *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan)* 6, no. 1 (2021): 15–33. <https://doi.org/10.31851/jmksp.v6i1.3922>.
- Sidiq, Umar. *Manajemen Madrasah*. 1st ed. Ponorogo: CV Nata Karya, 2018.
- Sidiq, Umar, dan Moh Miftachul Choiri. *Metode Penelitian di Bidang Pendidikan*. 1st ed. Ponorogo: CV Nata Karya, 2019.
- Sidiq, Umar, dan Khoirussalim. *Kepemimpinan Pendidikan*. Edited by Ju'subaidi. Vol. I. Ponorogo: Nata Karya, 2021. <http://repository.iainponorogo.ac.id/411/>.
- Sudibyoy, Bambang. "Permendiknas Nomor 13." *Kementerian Pendidikan dan Budaya*, 2007.
- Sudjana, Nana. *Penelitian Hasil Belajar Mengajar*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 1991.
- Sugiyono. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta, 2014.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Bandung: Alfabeta, 2015.

- Suminar, Wahyu. "Manajemen Peserta Didik untuk Meningkatkan Prestasi Siswa pada Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Pacitan." *Muslim Heritage* 2, no. 2 (January 1, 2018): 389. <https://doi.org/10.21154/muslimheritage.v2i2.1117>.
- Supardi. *Kinerja Guru*. Jakarta: Rajawali Press, 2016.
- Supardi. *Sekolah Efektif Konsep Dasar dan Praktiknya*. Jakarta: Grafindo Persada, 2013.
- Supartilah, dan Pardimin. "Peran Kepala Sekolah di Era Revolusi Industri 4.0 dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan." *Media Manajemen Pendidikan* 4, no. 1 (June 12, 2021): 138–49. <https://doi.org/10.30738/mmp.v4i1.9892>.
- Syah, Muhibbin. *Psikologi Belajar*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2011.
- Syah, Muhibbin. *Psikologi Pendidikan dengan Pendekatan Baru*. 5th ed. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001.
- Syahril, Sulthon. "Teori-teori Kepemimpinan." *Ri'ayah: Jurnal Sosial dan Keagamaan* 4, no. 02 (December 1, 2019): 208–15.
- Syukri, Ahmad, Nuzuar Nuzuar, dan Idi Warsah. "Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Etos Kerja Guru." *Journal Of Administration and Educational Management (Alignment)* 2, no. 1 (June 30, 2019): 48–60. <https://doi.org/10.31539/alignment.v2i1.725>.
- Tim Penyusun Kamus Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa Departemen Pendidikan dan Kebudayaan. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka, 1990.
- Ulum, M Bustanul. "Urgensi Supervisi Pendidikan di Sekolah." *Jurnal Studi Keislaman: Falasifa* 9 (2018).
- "Undang-Undang No 20 Tentang Sistem Pendidikan Nasional." *Kementerian Pendidikan Nasional*, 2003.
- Widiatmoko. "Dokumentasi MAN Pacitan," January 25, 2024.
- Wirtadipura, Dian. "Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Serang." *Desanta (Indonesian of Interdisciplinary Journal)* 3, no. 1 (September 12, 2022): 354–63.
- Yulianingsih, Lia Tresna, dan A Sobandi. "Kinerja Mengajar Guru sebagai Faktor Determinan Prestasi Belajar Siswa." *Jurnal Pendidikan Manajemen*

Perkantoran 2, no. 2 (August 31, 2017): 49.
<https://doi.org/10.17509/jpm.v2i2.8105>.

Zahriyah, Naimatuz. "Peran Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Kinerja Guru dan Prestasi Siswa di SMAN 2 Kediri." Masters, IAIN Kediri, 2021.
<http://etheses.iainkediri.ac.id/8043/>.

Zainul Arifin, Muhammad. "Strategi Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Siswa di SMP Ma'arif NU Garum Blitar | Jurnal Al-Hikmah." *Jurnal Al-Hikmah: Jurnal Pendidikan dan Studi Islam* 10, no. 1 (May 24, 2022). <https://jurnal.badrussholeh.ac.id/index.php/Al-Hikmah/article/view/308>.



