

**PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN
KUALITAS TENAGA PENDIDIK DAN KEPENDIDIKAN
DI MTSN 8 MAGETAN**

SKRIPSI



Oleh:

ROYKATUL JANNAH

NIM. 206200040

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

2024

ABSTRAK

Jannah, Roykatul. 2024. *Peran Kepala Madrasah dalam meningkatkan Kualitas Tenaga Pendidik (Guru) dan Kependidikan (TU) di MTsN 8 Magetan.* **Skripsi.** Jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI), Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, Institut Agama Islam Negeri Ponorogo. Pembimbing: Dr. Muhammad Thoyib, M.Pd.

Kata Kunci: Peran Kepala Madrasah, Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Keberadaan sumber daya manusia yang berkualitas tinggi sangat penting bagi mendorong kemajuan suatu madrasah. Madrasah dengan sumber daya manusia yang kurang memadai seperti kurangnya disiplin serta kurangnya pelatihan coaching oleh sebab itu kepala madrasah berkewajiban melakukan pembinaan terhadap sumber daya manusia yang tersedia seperti tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, agar memiliki kemampuan yang berkualitas.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis: (1) Peran kepala madrasah sebagai Manajer dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan kependidikan, (2) Peran kepala madrasah sebagai Supervisor dalam meningkatkan kualitas kualitas tenaga pendidik dan kependidikan, (3) Peran kepala madrasah sebagai Motivator dalam meningkatkan kualitas kualitas tenaga pendidik dan kependidikan.

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. Pengumpulan data penelitian ini menggunakan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis data dalam penelitian dilakukan dengan empat tahapan yaitu, pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data dan kesimpulan. Untuk pengecekan keabsahan data dilakukan dengan peningkatan ketekunan dan triangulasi sumber dan triangulasi teknik.

Berdasarkan hasil analisis data di MTsN 8 Magetan ditemukan bahwa (1) Peran kepala madrasah sebagai Manajer a). Melakukan perencanaan pembelajaran dengan mengawasi guru menyiapkan silabus dan RPP, b). Mengorganizing menempatkan guru dan staf yang sesuai dengan jenjang pendidikannya, c). Memberikan kesempatan terhadap tenaga pendidik maupun kependidikan untuk mengembangkan potensi yang dimiliki melalui kegiatan seminar, diklat dan MGMP serta memberikan ruang dan waktu untuk tenaga pendidik maupun kependidikan untuk melanjutkan pendidikan kejenjang yang lebih tinggi, d). Melakukan evaluasi berupa rapat di setiap minggu dan bulan guna melihat sejauh mana progres yang sudah dilaksanakan dan dicapai. (2) Peran kepala madrasah sebagai Supervisor 1). Membantu guru dan staf dalam proses belajar dan menilai langsung kurikulum yang sedang dikembangkan serta menilai kinerja staf; 2). Memimpin sejumlah guru dan staf dalam mengembangkan potensi kelompok, materi pelajaran serta kebutuhan peningkatan kualitas guru dan staf secara bersama, 3). Memberi evaluasi terhadap tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan yang dilaksanakan setiap satu semester sekali (3) Peran kepala madrasah sebagai Motivator a). Memberikan penghargaan secara intensif, b). Menyediakan sumber dan media belajar yang memadai.



LEMBAR PERSETUJUAN

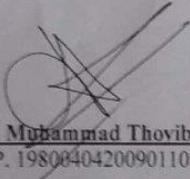
Skripsi atas nama saudara:

Nama : Roykatul Jannah
NIM : 206200040
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Judul : Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Pendidik dan Kependidikan di MTsN 8 Magetan

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji dalam ujian munaqasah

Pembimbing,

Ponorogo, 25 April 2024


Dr. Muhammad Thovib, M.Pd.
NIP. 198004042009011012

Mengetahui,

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


Dr. Athok Fuadi, M.Pd.
NIP. 197611062006041004



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

PENGESAHAN

Skripsi atas nama :

Nama : Roykatul Jannah
NIM : 206200040
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Judul : Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Pendidik dan Kependidikan di MTsN 8 Magetan

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

Hari : Rabu
Tanggal : 29 Mei 2024

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

Hari : Senin
Tanggal : 03 Juni 2024

Ponorogo, 03 Juni 2024
Mengesahkan
Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Institut Agama Islam Negeri Ponorogo



Tim Penguji :

Ketua Sidang : Dr. Mambaul Ngadhimah, M.Ag.
Penguji 1 : Dr. Athok Fuadi, M.Pd.
Penguji 2 : Dian Pratiwi, S.E., M.M.

SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Roykatul Jannah
NIM : 206200040
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Judul Skripsi : Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga
Pendidik dan Kependidikan di MTsN 8 Magetan

Menyatakan bahwa naskah skripsi telah diperiksa dan di sahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya, saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh Institut Agama Islam Negeri Ponorogo yang dapat di akses di [etheses.iainponorogo.ac.id](https://theses.iainponorogo.ac.id). Adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut sepenuhnya menjadi tanggung jawab penulis.

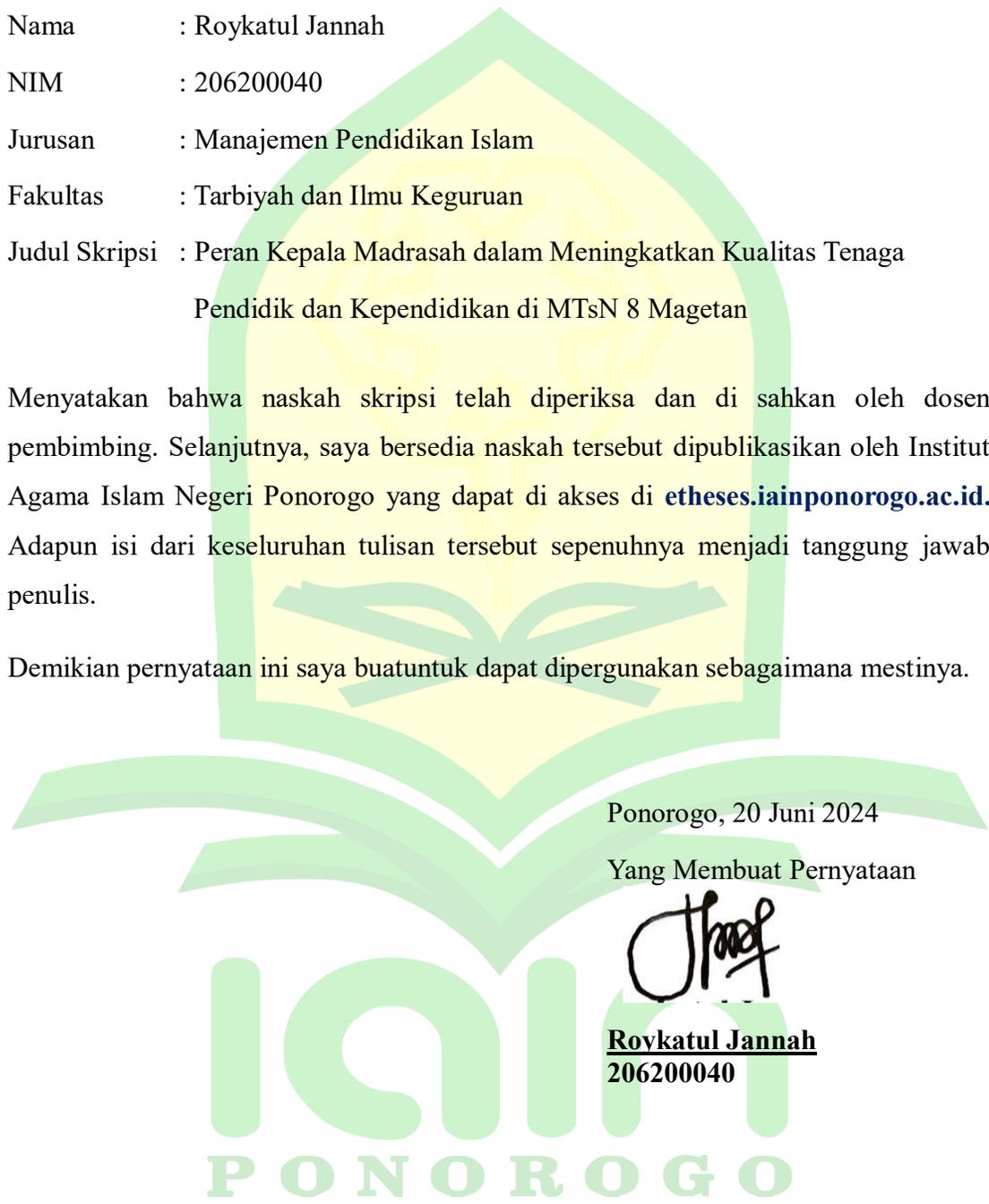
Demikian pernyataan ini saya buat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Ponorogo, 20 Juni 2024

Yang Membuat Pernyataan



Roykatul Jannah
206200040



IAIN
PONOROGO

PERSYARATAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Roykatul Jannah

NIM : 206200040

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Judul Skripsi : Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Pendidik dan Kependidikan di MTsN 8 Magetan

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang saya tulis adalah benar-benar hasil karya sendiri dan bukan merupakan plagiat atau saduran dari karya orang lain. Apabila dikemudian hari ternyata pernyataan saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademis yang berlaku (dicabutnya predikat kelulusan dan gelar sarjananya).

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Ponorogo, 25 April 2024

Yang membuat pernyataan


Roykatul Jannah
NIM. 206200040

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mencapai tujuan tertentu. Oleh karena itu, pendidikan sebagaimana harusnya digunakan di masa depan untuk menghasilkan sumber daya manusia yang unggul.¹ Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting dalam suatu organisasi, baik organisasi besar maupun kecil. Dalam organisasi yang besar, sumber daya manusia dianggap sebagai elemen yang sangat penting dalam pengembangan usaha, peran personel atau sumber daya manusia menjadi semakin penting.²

Dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia di madrasah bertujuan untuk meningkatkan partisipasi organisasi dan meningkatkan produktivitas. Hasil berbagai penelitian menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan faktor penentu produktivitas, sumber daya manusia bidang pendidikan madrasah terbagi menjadi beberapa bagian, antara lain: kepala madrasah, guru dan staf. Daya saing madrasah juga ditentukan oleh sumber daya manusianya. Kompetensi sumber daya manusia merupakan hal terpenting dalam menentukan mutu suatu organisasi. Organisasi dengan kompetensi yang berharga dan langka menciptakan

¹ Suyanto Nur amin, 'Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Mutu Sumber Daya Pendidik di Sekolah', *Intelegensia: Jurnal Pendidikan Islam*, 9. 1 (2021), 76.

² Suhartono Suhartono, Nurarini Arsyad, dan Finna Amelia, 'Peran Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia (Studi Pada Pemerintah Desa Tonasa dan Desa Mamampang, Tombolo Pao)', *INOBIS: Jurnal Inovasi Bisnis dan Manajemen Indonesia*, 3.3 (2020), 53.

keunggulan kompetitif yang lebih besar atas pesaing mereka, yang kedepannya akan menghasilkan kinerja yang optimal.³

Di Indonesia, kualitas sumber daya manusia sekarang ini jauh lebih rendah jika dibandingkan dengan Negara lain. Kualitas sumber daya manusia yang rendah tersebut karena masyarakat (terutama di daerah pinggiran) masih memiliki kesadaran yang rendah akan pentingnya pendidikan formal. Bersumber pada forum *World Economic Forum* yang diterbitkan pada tahun 2022 menurut data *Global Human Capital Report*, Indonesia sangat memperhatikan karena posisi Indonesia pada masa itu terdapat pada posisi peringkat ke 65 dari 130 negara dalam bidang pendidikan karena minat belajar di Indonesia kurang serta kurangnya minat literasi akan buku bacaan sehingga kualitas pendidikan di Indonesia tertinggal jauh oleh negara - negara tetangga. Menghadapi masalah pendidikan tersebut, Indonesia tidak hanya meningkatkan kualitas pendidikan akan tetapi Indonesia juga merevisi kualitas pendidikan yang ada. Sementara itu, yang menjadi penentu dalam kualitas pendidikan yaitu mempunyai SDM yang mumpuni karena saling berhubungan dengan adanya interelasi Indonesia di masa depan.⁴

Tenaga pendidik dan kependidikan memegang peranan yang sangat penting dalam upaya peningkatan kualitas SDM, mengingat persaingan di era sekarang semakin ketat dikarenakan pesatnya kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi,

³ Djuwarijah Djuwarijah, 'Peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia Melalui Pendidikan Islam', *El-Tarbawi*, 1.1 (2008), 13.

⁴ Wahyudi, et al, "Mengukur Kualitas Pendidikan di Indonesia," *Ma'arif Journal of Education, Madrasah Innovation and Aswaja Studies (MJEMLAS)*, Vol. 1, No. 1 (2022). 18.

sehingga dibutuhkan suatu mekanisme yang baik. Tenaga pendidik dan kependidikan idealnya tetap harus belajar, kreatif mengembangkan diri dengan penemuan baru dalam dunia pendidikan. Selain itu, tenaga pendidik dan kependidikan kurang semangat memajukan diri dan tidak banyak yang terus belajar lagi. Hal tersebut, ditunjukkan berdasarkan data hasil uji kompetensi guru sebagai berikut. Guru SD menguasai kompetensi pedagogik rata-rata mencapai 30%, guru SMP 37,42%, guru SMA/SMK 37,18%. Kompetensi kepribadian, guru SD rata-rata baru mencapai 48%, guru SMP 49,56%, dan guru SMA/SMK 51,52%. Kompetensi profesional, guru SD rata-rata mencapai 35,33%, guru SMP 36,94%, guru SMK/SMA 36,40%. Kompetensi sosial, guru SD 43,60%, guru SMP 46,10%, guru SMA/SMK 44,70%. Bila pendidikan di Indonesia ingin maju sejahtera, maka salah satunya dibutuhkan tenaga pendidik dan kependidikan yang profesional dan penuh dedikasi. Adapun kenyataan di lapangan masih banyak tenaga pendidik dan kependidikan yang belum termotivasi untuk meningkatkan profesionalismenya karena kemampuan yang sangat minim. Dalam hal ini, pemerintah perlu turun tangan mengangkat martabat tenaga pendidik dan kependidikan. Dengan demikian, mereka akan sungguh-sungguh dalam menjalankan tugasnya. Mereka akan berkonsentrasi untuk mendidik anak bangsa sehingga dapat menghasilkan generasi yang berkualitas sesuai dengan tuntutan zaman.⁵

⁵ Bachtiar, M. Y. "Pendidik dan Tenaga Kependidikan," *Publikasi Pendidikan*, 6

Dalam proses reformasi sekarang ini diperlukan sumber daya manusia berkualitas yang memiliki kemauan dan kemampuan untuk senantiasa meningkatkan kualitasnya secara terus menerus dan berkesinambungan. Dalam kerangka inilah dirasakan perlunya mengkaji masalah pendidikan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia, agar berkontribusi dalam memajukan masyarakat bangsa dan menjadi wahana dalam menterjemahkan pesan – pesan konstitusi serta sarana pembangunan watak bangsa. Peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui pendidikan ini lebih diperlukan lagi dalam konteks otonomi daerah dan desentralisasi pendidikan. Pada dasarnya proses pendidikan di era reformasi ini dilakukan dalam rangka mendukung pembangunan nasional yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang dilakukan secara berjenjang dan berkelanjutan. Oleh karena itu, sangat dibutuhkan lembaga pendidikan untuk lebih proaktif dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui pendidikan yang berkarakter.⁶

Penjaminan mutu sangat urgen dalam dunia pendidikan untuk mengontrol pelaksanaan pembelajaran. Perihal ini sesuai dengan terbitnya UU No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional serta dengan Peraturan Pemerintah No. 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan Pengimplementasian dari kedua payung hukum tersebut dilaksanakan oleh Pemerintah, antara lain dengan terbitnya peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 13 tahun 2007 tentang

⁶ Rusmini, “Peningkatan Mutu Sumber Daya Manusia Melalui Pendidikan Karakter dan Attitude,” *Nur El-Islam*, Vol. 4, No. 2 (2017), 80.

Standar Kompetensi manajerial, yang merupakan salah satu standar kualifikasi yang dimiliki oleh para pemimpin madrasah sebagai ujung tombak dalam pelaksanaan penjaminan mutu pendidikan.⁷

Kepemimpinan merupakan topik manajemen yang masih sangat menarik untuk dibahas. Media massa, baik elektronik maupun cetak, sering menyajikan opini dan pembahasan tentang kepemimpinan. Peran kepemimpinan yang sangat strategis dan penting untuk mencapai misi, visi dan tujuan organisasi menjadi salah satu motif yang memotivasi orang untuk selalu mendalami seluk beluk yang berkaitan dengan kepemimpinan.⁸

Kepala madrasah yang ideal adalah yang mampu memadukan kemampuan kepemimpinan dan manajemen sekaligus. Pada tingkat perilaku interaksi interpersonal suatu organisasi dan penguatan sumber daya pendukungnya, sulit untuk memisahkan kedua kemampuan tersebut, karena memang praktis manajemen dan kepemimpinan tidak mudah untuk dibedakan. Subyek disebut sebagai pemimpin atau manajer yang memiliki tanggung jawab sekaligus jabatan tertinggi dalam hirarki organisasi.⁹

Sebagai pemimpin lembaga pendidikan, kepala madrasah berperan penting dalam meningkatkan mutu dan penguatan sumber daya di madrasahnyanya. Oleh

⁷ Muhammad Abrori, Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia Melalui Peran Kepemimpinan Kepala sekolah, 2.

⁸ Yahdiyani, et al, "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di MTsN Nurul Kamal Kabupaten Rejang Lebong," *TADBIR: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan*, Vol. 1, No. 02 (2017), 245.

⁹ Baryanto, "Manajemen Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di MTsN Nurul Kamal Kabupaten Rejang Lebong," *TADBIR: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan*, Vol. 1 No. 02 (2017), 245.

karena itu, pemimpin di lembaga pendidikan Islam memang harus dipersiapkan dan dipilih secara selektif, karena peran pemimpin dapat mempengaruhi kondisi organisasi secara keseluruhan. Maju mundurnya lembaga pendidikan lebih banyak ditentukan oleh faktor kepemimpinan daripada oleh faktor lainnya.

Dalam rangka peningkatan kualitas tenaga pendidik dan kependidikan lembaga pendidikan, kepala madrasah sebagai pimpinan utama memegang peranan penting dalam peningkatan kualitas tenaga pendidik dan kependidikan yang harus dilakukan dengan sungguh-sungguh, salah satu peran yang harus dipenuhi adalah optimalisasi peran kepala madrasah. Sebagai pengelola madrasah, kepala madrasah memiliki tugas untuk mengembangkan kinerja pegawai, khususnya meningkatkan kompetensi profesional bawahannya.

Seorang kepala madrasah harus memiliki beberapa kemampuan untuk menunjang kepemimpinannya, yaitu seorang kepala madrasah setidaknya harus mampu berfungsi sebagai *educator; manager; administrator; supervisor; leader; innovator dan motivator* (EMASLIM). Beberapa penelitian yang salah satunya dilakukan oleh Wallcot menyimpulkan bahwa kepala madrasah berperan penting dalam efektivitas madrasah. Selain itu, penelitian Gilbert Austin terhadap seluruh kepala madrasah di negara bagian Maryland di Amerika Serikat menampilkan adanya perbandingan antara madrasah yang berprestasi tinggi dan rendah karena pengaruh kepemimpinan kepala madrasah. Oleh karena itu, kepala madrasah

harus selalu berupaya untuk meningkatkan dan mengembangkan kualitas tenaga pendidik dan kependidikan agar menjadi lebih baik di masa yang akan datang.¹⁰

Ada sejumlah keunggulan di MTsN 8 Magetan yang menjadi pertimbangan sebagai riset ini yaitu: *Pertama*, kualitas SDM tenaga pendidik dan kependidikan yang sangat mumpuni. Contohnya : tenaga pendidik dan kependidikan yang rata – rata sudah (S1). *Kedua*, MTsN 8 Magetan memiliki program unggulan diantaranya sebagai madrasah plus keterampilan yang mana terdapat keterampilan seperti menjahit dan tata boga.¹¹ Sebagai lembaga pendidikan, MTsN 8 Magetan merespon perkembangan teknologi. Dengan dukungan sumber daya manusia yang dimiliki madrasah ini siap bersaing dengan sekolah lain dalam pelayanan informasi publik. Kementerian Agama Republik Indonesia telah menyiapkan madrasah sebagai Madrasah Tsanawiyah plus ketrampilan. Madrasah Tsanawiyah Negeri 8 Magetan ini selain memiliki program menjahit dan tata boga ada keterampilan multimedia. Hal tersebut dilakukan guna menyiapkan siswa di era 5.0, dimana sumber daya manusia tidak hanya belajar terkait ilmu agama saja, akan tetapi juga disiapkan untuk bisa merespon perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, menjadi sumber daya manusia yang berkualitas, dan kreatif sebagai bekal peserta didik dimasa mendatang. Disamping itu juga, di tengah berkembangnya dunia pendidikan ini, kepala madrasah memberikan ruang dan fasilitas bagi tenaga pendidik maupun kependidikan untuk mengikuti event dan

¹⁰ Zainudin, et al, “Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Darul Ihsan Anggana,” Jurnal Tarbiyah & Ilmu Keguruan (JKT), Vol. 1, No. 2 (2020), 180.

¹¹ Lihat Transkrip Observasi Nomor: 01/O/30/01/2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

berkolaborasi dengan melaksanakan studi banding atau studi tiru di madrasah-madrasah lain guna melihat diposisi mana madrasah kita, guna mengambil sisi positif untuk peningkatan mutu atau kualitas sumber daya manusia yang ada.

Oleh karena itu, peran kepala madrasah sebagai manajer di sekolah memegang peranan penting dalam upaya meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan kependidikan. Kepala madrasah diharapkan mampu membawa guru untuk melakukan proses pembelajaran secara optimal sekaligus penerapan kurikulum baru atau kurikulum merdeka guna dapat melakukan pelayanan yang sebaik – baiknya kepada masyarakat khususnya siswa – siswi.¹² Eksistensi MTsN 8 Magetan merupakan lembaga pendidikan Islam dalam naungan kementerian Agama yang memiliki kualitas baik dan madrasah favorit. Demikian tersebut dapat dibuktikan dengan banyaknya peminat siswa yang masuk di sekolah tersebut dan banyaknya prestasi yang dimiliki para siswa. Madrasah yang terkenal akan pendidikan agamanya yang sangat baik pula akhlak siswa – siswi di lingkungan masyarakat.

Peneliti mengambil penelitian di MTsN 8 Magetan dilakukan dengan pertimbangan dasar, yaitu madrasah tersebut memiliki sumber daya manusia yang siap untuk berkompetisi dengan madrasah lain dalam bidang pendidikan. Disamping itu juga untuk mengetahui peran kepala madrasah MTsN 8 Magetan sebagai manajer, supervisor, dan motivator dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang ada disana. Sebagaimana yang kita ketahui bahwa kepala

¹² Mambaul Ngadhimah, “Strategi Penerapan kurikulum Merdeka di SMAN 2 Ponorogo”, *Southeast Asian of Journal of Islamic Education Management*, Vol4, No. 2 (2023): 154.

madrasah merupakan leadership yang menentukan keberhasilan lembaga pendidikan yang di pimpinnya. Berdasarkan latar belakang yang telah di paparkan di atas, maka penulis tertarik melakukan sebuah penelitian dengan judul penelitian **“Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Pendidik dan Kependidikan di MTsN 8 Magetan”**.

B. Fokus Penelitian

Mengingat dari banyaknya permasalahan yang berdasarkan persoalan – persoalan seperti yang telah dikemukakan dalam identifikasi masalah di atas, oleh sebab itu di dalam penelitian ini penulis memfokuskan pada peran kepala madrasah dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia di MTsN 8 Magetan. Peran kepala madrasah tersebut dapat dipahami melalui pernyataan yang dikemukakan oleh Mulyasa bahwa kepala madrasah memiliki peran sebagai *educator, manajerial, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator*. Karena keterbatasan waktu peneliti, sehingga peneliti membatasi masalah pada tiga hal utama yang sesuai dengan permasalahan yang diangkat, yaitu peran kepala madrasah sebagai manajer, peran kepala madrasah sebagai supervisor, dan peran kepala madrasah sebagai motivator dalam peningkatan kualitas tenaga pendidik dan kependidikan di MTsN 8 Magetan. Tiga hal tersebut dijadikan fokus penelitian karena saling memiliki keterkaitan dengan peningkatan kualitas sumber daya manusia pada tenaga pendidik dan kependidikan.

C. Rumusan Masalah

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

1. Bagaimana Peran Kepala Madrasah Sebagai Manajer dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Pendidik dan Kependidikan di MTsN 8 Magetan?
2. Bagaimana Peran Kepala Madrasah Sebagai Supervisor dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Pendidik dan Kependidikan di MTsN 8 Magetan?
3. Bagaimana Peran Kepala Madrasah Sebagai Motivator dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Pendidik dan Kependidikan di MTsN 8 Magetan?

D. Tujuan Penelitian

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

1. Mengetahui dan Menganalisis Peran Kepala Madrasah Sebagai Manajer dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Pendidik dan Kependidikan di MTsN 8 Magetan.
2. Mengetahui dan Menganalisis Peran Kepala Madrasah Sebagai Supervisor dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Pendidik dan Kependidikan di MTsN 8 Magetan.
3. Mengetahui dan Menganalisis Peran Kepala Madrasah Sebagai Motivator dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Pendidik dan Kependidikan di MTsN 8 Magetan.

E. Manfaat Penelitian

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

1. **Secara teoritis.** Penelitian ini dapat dijadikan sebagai salah satu pijakan *research theory* (teori penelitian) tentang upaya yang perlu dilakukan kepala madrasah untuk mewujudkan madrasah yang memiliki tenaga pendidik dan kependidikan dengan kualitas yang baik.

2. **Secara praktis:**

a. **Bagi Madrasah.** Diharapkan dapat bermanfaat sebagai referensi/masukan dalam membuat serta merancang kebijakan dan pengembangan lembaga pendidikan yang berkualitas tenaga pendidik dan kependidikannya untuk dapat dikembangkan di perguruan tinggi serta diaplikasikan oleh para mahasiswa sebagai bentuk *agent of change* di masa depan dan lebih kreatif serta inovatif sebagai modal menghadapi berbagai tantangan globalisasi.

b. **Bagi Lembaga Pendidikan di Seluruh Indonesia.** Penelitian ini diharapkan mampu dapat dijadikan sebagai referensi operasional bagi berbagai lembaga pendidikan di Indonesia, terkhusus pada jenjang MTs/SMP untuk mengembangkan, membenahi serta meningkatkan kualitas pendidikan khususnya dalam bidang kepemimpinan manajerial untuk lebih kreatif, inovatif, serta terintegratif di berbagai bidang, baik itu keilmuan maupun keterampilan.

c. **Bagi Para Peneliti dan Masyarakat.** Hasil penelitian ini nantinya diharapkan dapat menjadi referensi tambahan secara teoritis maupun aplikatif bagi para

peneliti maupun masyarakat pada umumnya dalam merespon serta mengembangkan berbagai isu pengelolaan madrasah yang berkualitas tenaga pendidik dan kependidikannya di Indonesia melalui peran manajerial kepala madrasah.

F. Sistematika Pembahasan

Untuk dapat mempermudah penulisan skripsi ini serta agar dapat dicerna secara runtut, maka diperlukan sebuah sistematika pembahasan. Dalam penelitian ini, peneliti mengelompokkan menjadi dalam lima bab dan setiap terdiri dari sub bab yang saling berkaitan satu sama lain. Berikut sistematika hasil penelitian ini yaitu:

Bab pertama yaitu bagian pendahuluan yang meliputi latar belakang masalah, fokus penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta sistematika pembahasam.

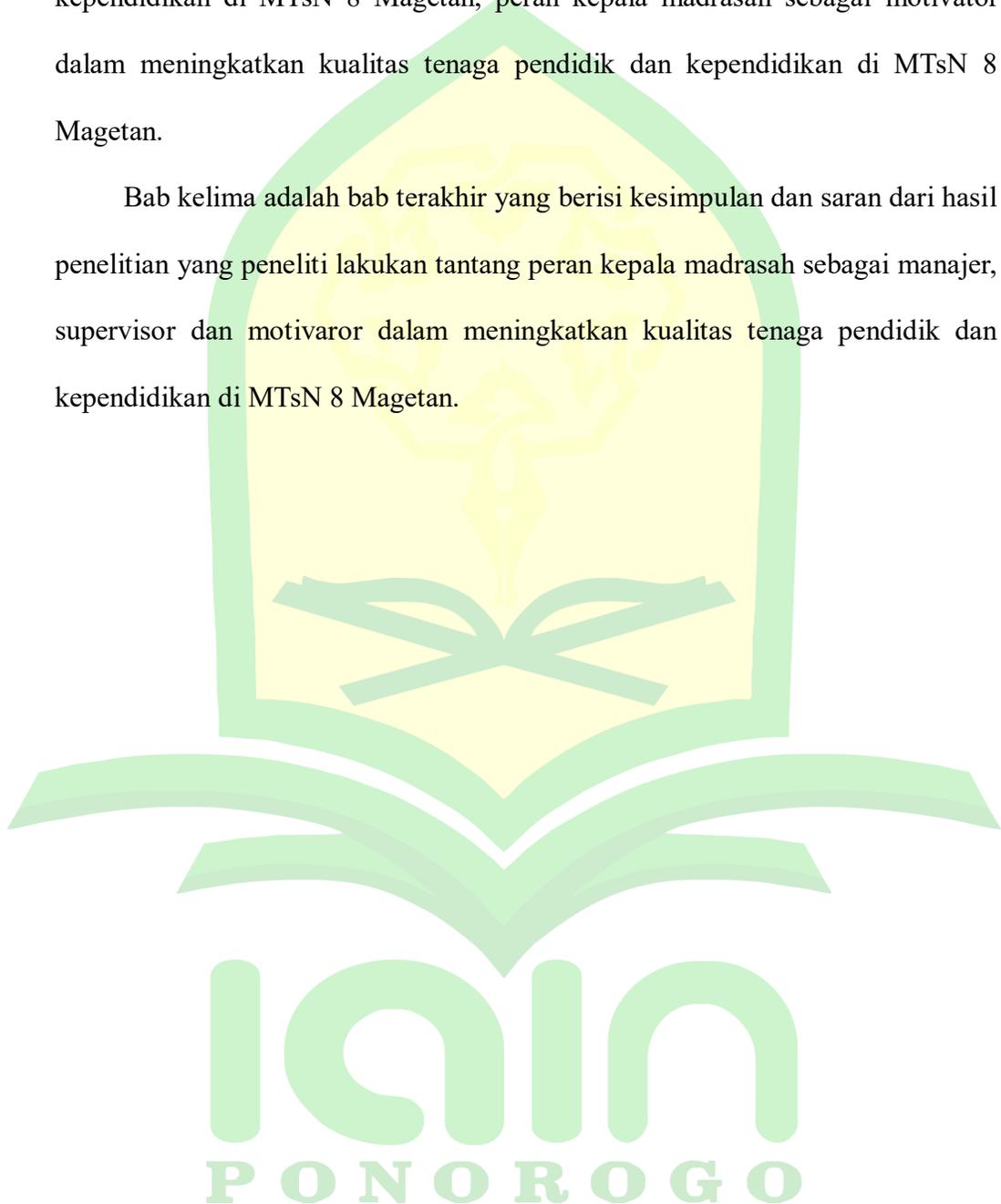
Bab kedua menjelaskan tentang kajian teori yang meliputi peran kepala madrasah sebagai manajer, supervisor dan motivator.

Bab ketiga adalah memuat tentang metode penelitian yaitu alasan dan bagaimana proses metode penelitian yang dilakukan. Dalam bab ini berisi tentang: Jenis Penelitian, Pendekatan Penelitian, Kehadiran Peneliti dan Lokasi Penelitian, Data dan Sumber Data, Teknik Pengumpulan Data, Teknik Analisis Data, serta Pengecekan Keabsahan Data.

Bab keempat adalah menguraikan data berdasarkan teori dari hasil penelitian tentang peran kepala madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan

kualitas tenaga pendidik dan kependidikan di MTsN 8 Magetan, peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan kependidikan di MTsN 8 Magetan, peran kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan kependidikan di MTsN 8 Magetan.

Bab kelima adalah bab terakhir yang berisi kesimpulan dan saran dari hasil penelitian yang peneliti lakukan tentang peran kepala madrasah sebagai manajer, supervisor dan motivator dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan kependidikan di MTsN 8 Magetan.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Pengertian Kepala Madrasah

Kepala Madrasah berasal dari dua kata “kepala” dan “madrasah”. Kata “kepala” dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga, sedangkan “madrasah” diartikan sebagai sebuah lembaga tempat menerima dan memberipelajaran. Jadi, kepala madrasah dapat diartikan sebagai pemimpin sekolah atau pemimpin suatu lembaga dimana tempat menerima dan memberi pelajaran.¹³

Menurut Lazaruth sebagaimana yang dikutip oleh Maisura Jamilah memberikan pengertian bahwa: “Kepala madrasah merupakan pemimpin yang mempunyai peranan besar dalam mengembangkan mutu pendidikan madrasah”. Daryanto berpendapat bahwa: “kepala madrasah merupakan personil madrasah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan-kegiatan sekolah”.¹⁴

Kepala madrasah sebagai agen perubahan pada sekolah memiliki peranan aktif untuk meningkatkan mutu pendidikan. Oleh sebab itu, kepala madrasah harus memiliki kemampuan leadership yang baik. Kepala madrasah yang baik yakni kepala madrasah yang bisa dan dapat mengelola semua sumber dayanya

¹³ Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Perum Balai Pustaka, 1998), 420.

¹⁴ Jamilah Maisura, “Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Guru di MTsN Kapuas Timur Kabupaten Kapuas,” *Jurnal Ilmu Administrasi dan Manajemen*, Vol. 2, No. 3 (2018), 122.

untuk mencapai suatu tujuan pendidikan. Kepala madrasah hendaknya bisa menciptakan iklim organisasi yang baik supaya semua komponen sekolah bisa memerankan dirinya secara bersama agar mencapai sasaran dan tujuan organisasi.¹⁵

Dari beberapa penjelasan di atas kita dapat garis bawahi bahwasannya posisi kepala madrasah akan menentukan arah suatu lembaga. Kepala madrasah adalah pengatur dari program yang ada di sekolah. Oleh sebab itu, kepala madrasah diharapkan dapat menjadi semangat kerja guru dan staf, serta kultur madrasah dalam upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia pada tenaga pendidik dan kependidikan.

2. Peran Kepala Madrasah

Menduduki posisi tertinggi di lembaga pendidikan, kepala sekolah memiliki peran, tugas dan tanggung jawab yang sangat penting dan mutlak untuk di implementasikan dalam pengelolaan sekolah mulai dari administrasi, kurikulum, tenaga pendidik dan kependidikan maupun ketenagakerjaan lainnya.¹⁶ Secara sederhana, peran dapat dipahami sebagai perangkat tingkah laku yang diharapkan dimiliki oleh orang yang memiliki kedudukan di masyarakat,¹⁷ yang dalam hal ini ialah perilaku yang diharapkan dimiliki oleh kepala sekolah.

Kepemimpinan kepala sekolah memikul banyak tanggung jawab sekaligus mulai dari pengelolaan sekolah, keberhasilan penyelenggaraan administrasi sekolah serta kualitas sumber daya yang ada agar mampu mengemban tugas dan fungsinya

¹⁵ Baharuddin, "Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Era Otonomi Pendidikan," Jurnal el-Harakah, Vol. 8, No. 1 (2006), 20.

¹⁶ Ujang Wahyudin E. Bahrudin, Maemunah Sa'diyah, "Pola Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Membangun Akhlak Peserta Didik", Jurnal Tawazun, 1 (2018), 53.

¹⁷ <https://kbbi.web.id/> peran diakses pada 12 Februari 2022 Pukul 14.06

masing – masing. Dalam konteks peranannya dalam dunia pendidikan, peran kepala sekolah tidak hanya menunjukkan mengenai tugas dan hak namun juga meliputi tanggung jawab dan wewenang dalam sekolah. Mengacu pada Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007, kepala sekolah harus memenuhi dua aspek yaitu kualifikasi dan kompetensi. Keduanya digunakan untuk menjalankan perannya dalam memimpin sekolah. Umumnya kepala sekolah mempunyai tanggung jawab sebagai sentral dalam bidang manajemen pendidikan yang mencakup kurikulum, sumber daya manusia, kesiswaan, pembiayaan, sarana prasarana, layanan khusus dan yang tidak kalah penting mengenai hubungan masyarakat.¹⁸

Ajrianto dalam penelitiannya menyebutkan peran kepala sekolah diantaranya melaksanakan penyusunan rencana kerja sekolah secara optimal dari segi langkah penyusunan, penerapan, evaluasi perencanaan program kerja sekolah yang dilakukan secara komprehensif, bertanggungjawab, objektif, berkelanjutan serta disosialisasikan secara masif kepada seluruh tenaga pendidik dan kependidikan.¹⁹ Keberagaman pendapat ahli mengenai peran kepala sekolah dapat dipahami secara lebih komprehensif pada upaya kepala sekolah untuk menguatkan atau melandasi peranan dan tanggung jawabnya sebagai edukator, motivator, administrator, supervisor, leader, inovator, dan manajer pendidikan.²⁰

¹⁸ Syunu Trihantoyo, “Peranan Kepemimpinan Sekolah dalam Menumbuhkan Nilai Karakter”, *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Sekolah Dasar*, 1 (2015), 26.

¹⁹ Ajrianto, “Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan”, *Jurnal Manajer Pendidikan*, 3 (2016), 247.

²⁰ Mohamad Juliantoro, “Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan”, *Jurnal al – Hikmah*, 2 (2017), 26.

Kepala madrasah mempunyai peran utama dalam menjalankan roda kepemimpinan. Oleh karena itu dinas pendidikan dan kebudayaan (sekarang menjadi Kementerian Pendidikan Nasional) menetapkan bahwa kepala madrasah harus mampu melaksanakan pekerjaannya sebagai EMASLIM (*educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator*).²¹ Menurut E. Mulyasa di dalam bukunya untuk menjadi kepala madrasah profesional mengatakan kepala madrasah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai educator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator dan motivator.²² Diantara peran kepala madrasah tersebut terdapat tiga peran yang terkait dengan peningkatan kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yaitu peran kepala madrasah sebagai manajer, supervisor dan motivator.

a. Kepala sekolah sebagai manajer

Manajemen pada dasarnya ialah suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin serta mengendalikan anggota organisasi, mendayagunakan aspek – aspek dari daya organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk menjalankan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah memperkuat tenaga pendidik dan kependidikan melalui kerjasama, memberikan kesempatan pengembangan profesional bagi tenaga pendidik dan kependidikan, dan melibatkan seluruh

²¹ Muh. Arif, *Profesi Kependidikan (Pedoman dan Acuan Guru Mencintai Profesinya)* (Sumatra Barat: Insan Cendekia Mandiri, 2020), 179.

²² E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009),98.

tenaga guru dan staf dalam berbagai macam kegiatan yang menunjang program sekolah.²³

Peran manajer di lembaga pendidikan dapat dipengaruhi oleh cara kepala sekolah dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, hingga evaluasi. Berhasil tidaknya kepala sekolah dalam menjalankan peran manajer dapat dilihat dari besaran tingkat pencapaian tujuan pendidikan.²⁴

Dalam rangka melaksanakan peran dan fungsinya sebagai manajer, Mulyasa mengemukakan kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan kepada tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan dengan kerja sama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para pendidik untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.²⁵

Kepala madrasah sebagai manajer pada dasarnya adalah melaksanakan fungsi manajemen sebagaimana yang dikemukakan oleh Terry, yang menjelaskan bahwa fungsi manajemen adalah proses yang jelas yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan yang

²³ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2020), 103

²⁴ Yogi Irfan R dan Pardjono, "Peran Kepala Sekolah sebagai Manajer dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP 1 Cilawu Garut" *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, Vol.3, No. 1 (2015), 127.

²⁵ Supartilah dan Pardimin, "Peran Kepala Sekolah di Era Revolusi Industri 4.0 dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan," *Media Manajemen Pendidikan*, Vol. 4, No. 1 (2021), 142.

diselenggarakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan potensi manusia dan sumber daya lainnya.²⁶

Menurut Rohmat, mengungkapkan bahwa sebagai seorang manajer, kepala madrasah harus melaksanakan fungsi manajemen terkait dengan aspek perencanaan sebagai berikut; pertama, kemampuan menentukan tujuan organisasi. Kedua, kemampuan merumuskan program pendidikan. Ketiga, kemampuan menyusung strategi pengembangan. Keempat, kemampuan Menyusun standarisasi pencapaian tujuan.²⁷

Menurut Stoner yang ditulis oleh Abdul Goffar, menyatakan bahwa mengorganisasikan adalah proses mempekerjakan dua orang atau lebih untuk bekerja sama dalam cara terstruktur guna mencapai tujuan sasaran spesifik atau beberapa alasan.²⁸

Menurut Usman menyebutkan bahwa Langkah ketiga dari manajemen adalah penggerakan. Penggerakan adalah “serangkaian kegiatan yang dilakukan setelah perencanaan untuk mencapai tujuan tertentu secara efektif dan efisien”. Penggerakan merupakan kegiatan membimbing anak buah dengan memberi perintah, petunjuk, mendorong semangat kerja, menegakkan

²⁶ Yogi Irfan R dan Pardjono, “Peran Kepala Sekolah sebagai Manajer dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP 1 Cilawu Garut,” *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, Vol. 3, No. 1 (2015), 127.

²⁷ Intan Dwi Chayani dan Karwanto, “Peran Kepala Sekolah sebagai Manajer dalam Upaya Peningkatan Kompetensi Guru di SMA Unggulan Amanatul Ummah Surabaya,” *Jurnal Manajemen Pendidikan*, Vol. 2, No. 2 (2015), 4.

²⁸ Abdul Goffar, “Manajemen dalam Islam (Persepektif Al-Qur’an dan Hadist),” *Jurnal Pendidikan dan Keislaman*, Vol. 8, No. 1 (2016), 42.

disiplin dan memberikan berbagai usaha lain agar mereka bekerja mengikuti tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.²⁹

Menurut Harold Kootz dalam Soebagio Atmodiwirio, menyatakan bahwa “pengawasan adalah pengukuran, dan koreksi atas pelaksanaan kerja dengan maksud mewujudkan kenyataan atau menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi dan rencana yang disusun dapat dilaksanakan dengan baik.”³⁰

Sosok manajer itu dalam diri kepala sekolah harus diimplementasikan dalam suatu tindakan yang mana bersifat pengarahan, pengawasan, dan pendayagunaan sumber daya sekolah yang berfokus pada upaya pencapaian tujuan. Hal penting yang perlu diperhatikan dalam proses memimpin ialah adanya komunikasi yang efektif baik dilakukan antara kepala sekolah dengan pihak-pihak yang terkait guna mendapatkan informasi yang optimal akurat.³¹

Agar kinerja kepala sekolah dapat efektif, maka seperangkat kompetensi saja belum cukup. Perlu adanya keterampilan untuk melengkapi peran manajerial kepala sekolah, yaitu:³²

- a) Keterampilan mengkonsep (*conceptual skill*) yang meliputi kemampuan menganalisis berbagai peristiwa, berpikir secara rasional, memahami dan

²⁹ Yogi Irfan R dan Pardjono, “Peran Kepala Sekolah sebagai Manajer dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP 1 Cilawu Garut,” 127.

³⁰ Supatmi, et al, “Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer dalam Meningkatkan Tugas Tata Usaha di SMPN 1 Singkawang,” *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Untan*, Vol. 3, No. 4 (2014), 9.

³¹ Mambaul Ngadhimah, “Strategi Komunikasi Efektif dalam Pembelajaran Anak Usia Dini di RA Tahfizh Al Furqon Ponorogo”, *Exelencia: Journal of Islamic Education & Management*, Vol 3, No. 1 (2023): 182.

³² Ulil Multazam, “Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dan Implikasinya bagi Kinerja Guru”, *Ta’dibi: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5 (2019), 22.

memiliki kepekaan terhadap lingkungan sekitar, membaca situasi dan mengenali peluang.

- b) Keterampilan teknik (*technical skill*) yang meliputi kemampuan dalam menguasai serta mempraktekkan pengetahuan tentang proses, metode, prosedur, maupun teknik dalam melakukan sebuah kegiatan sekaligus mendayagunakan sarana yang tersedia secara optimal untuk menunjang kesuksesan pelaksanaannya.
- c) Keterampilan yang berkaitan dengan manusia (*human skill*) yang meliputi untuk memahami perilaku lahiriyah dan batiniyah orang lain serta alasan dibaliknya, berkomunikasi secara efektif dan jelas, menciptakan iklim kerja yang positif, kerjasama yang kooperatif, efektif serta mampu untuk berperilaku yang dapat di terima komunitas sosial tempatnya berada.

Kompetensi dan kemampuan inilah yang kemudian dituangkan dalam pelaksanaan peran kepala sekolah sebagai manajer. Secara umum, peran manajer ada tiga yaitu peran antar pribadi (*interpersonal skill*) yang memusatkan perannya pada hubungan antar perorangan, peran informasional (*informational skill*) dan peran keputusan (*decisional skill*).³³

Mengetahui pentingnya kemampuan manajerial seorang kepala sekolah dalam menentukan masa depan lembaga pendidikan yang dipimpin, maka perlu untuk ditemukan langkah – langkah strategis agar setiap siklus yang terjadi dalam roda pelayanan pendidikan setiap tahunnya dapat terekam dengan

³³ Wanardi, *Sejarah Perkembangan Pemikiran dalam Bidang Manajemen* (Bandung: Mundur Maju, 2002), 91.

baik seluruh tindakan yang perlu dipertahankan, ditingkatkan, dikembangkan, maupun diperbaiki.

b. Kepala sekolah sebagai supervisor

Dalam pelaksanaan perannya sebagai supervisor, kepala sekolah bertanggungjawab dalam membina, memantau, dan memperbaiki kegiatan belajar mengajar di sekolah. Hal ini jelas bahwa kepala sekolah harus memiliki pengetahuan, keterampilan dan pengalaman yang didapat dari berbagai usaha dalam bentuk pendidikan maupun latihan.³⁴

Tugas kepala madrasah sebagai supervisor, hendaknya pandai meneliti, mencari, dan menentukan syarat-syarat mana sajakah yang diperlukan bagi kemajuan sekolahnya sehingga tujuan pendidikan di sekolah itu semaksimal mungkin dapat tercapai. Dalam kerangka ini kepala sekolah harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja guru dan tenaga kependidikan.

Menurut Usman, kepemimpinan kepala madrasah sebagai penggerak dalam bidang supervisi artinya, kepala madrasah harus mampu melaksanakan pembinaan serta pengawasan professional kepada tenaga pendidik dan tenaga kependidikan.³⁵

Menurut Mulyasa, berpendapat bahwa supervisi sesungguhnya dapat dilaksanakan kepala sekolah sebagai supervisor, tetapi dalam sistem organisasi

³⁴ Mohamad Juliantoro, "Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan", *Jurnal al – Hikmah*, 2 (2017), 28.

³⁵ Lia Yuliana, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Efektif* (Sleman: UNY Press, 2021), 62.

modern diperlukan supervisor khusus yang lebih independen dan dapat meningkatkan obyektifitas dalam pembinaan dan pelaksanaan tugas. Kepala sekolah sebagai supervisor dapat dilaksanakan secara efektif antara lain dengan cara kunjungan kelas, diskusi kelompok, pembinaan individual, dan simulasi pembelajaran.³⁶

- 1) Kunjungan kelas, kunjungan kelas salah satu teknis supervisi yang sangat urgen dalam pengembangan kompetensi guru adalah teknik kunjungan kelas. Dengan kunjungan kelas supervisor/kepala sekolah dapat mengetahui apakah guru-guru menjalankan proses pembelajaran sesuai dengan RPP yang telah disusun, serta melihat secara langsung kemampuan guru mengajar di kelas. Kegiatan observasi yang dilakukan supervisor/kepala sekolah dalam kunjungan kelas adalah sebagai berikut:
Memfokuskan perhatian pada komponen dan situasi pembelajaran di dalam kelas, Menolong guru agar dapat mengevaluasi diri sendiri, Secara bebas memberikan kesempatan guru agar dapat berdiskusi dengannya mengenai problema yang dihadapinya dalam proses pembelajaran mereka dan Membantu guru secara kongkrit untuk memajukan proses pembelajaran. Agar kunjungan kelas tersebut mencapai hasil secara efektif, maka supervisor harus: Mampu merencanakan kunjungan kelas, Mampu merumuskan tujuan kunjungan kelas, Mampu merumuskan prosedur kunjungan kelas, Mampu menyusun format observasi untuk kunjungan

³⁶ Muhammad Kristiawan, et al, *Supervisi Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2019), 5.

kelas, Mampu berunding dan bekerja sama dengan guru, Dapat mengamati mengajar guru dengan menggunakan format observasi, Mampu menyimpulkan hasil kunjungan kelas dan Dapat mengkonfirmasi kunjungan kelas untuk keperluan mengambil langkah tindak lanjut.

- 2) Diskusi kelompok, merupakan suatu kegiatan yang dilakukan bersama-sama dengan guru dan staf untuk memecahkan berbagai permasalahan dan mengambil keputusan di lingkungan sekolah. Diskusi kelompok dapat dilaksanakan di ruang pertemuan atau kelas saat siswa siswi sudah pulang, sehingga tidak mengganggu kegiatan pembelajaran.
- 3) Pembinaan individual, yang dapat digunakan kepala sekolah untuk memberikan konseling kepada guru maupun staf, yang berkaitan dengan kegiatan pembelajaran maupun yang menyangkut tentang peningkatan keadministrasian staf. Pembinaan individual merupakan strategi yang sangat efektif, terutama dalam memecahkan permasalahan pribadi dari tenaga pendidik dan kependidikan.
- 4) Simulasi pembelajaran, merupakan suatu teknik supervisi yang berbentuk demonstrasi pembelajaran yang dilakukan kepala sekolah sehingga guru dan staf dapat menganalisisnya. Kegiatan tersebut dapat dilakukan oleh kepala sekolah dengan terprogram, contohnya sebulan sekali.

Fungsi supervisi menurut Ametembun dalam Maryono, fungsi supervisi terdiri atas empat macam, yaitu sebagai penelitian, sebagai penilaian, sebagai perbaikan dan sebagai pembinaan.³⁷

c. Kepala sekolah sebagai motivator

Motivasi merupakan bentuk dorongan untuk melakukan sesuatu. Kepala sekolah sebagai nahkoda lembaga pendidikan harus mampu mendorong setiap tenaga pendidik dan kependidikan serta peserta didik agar dapat memerankan keseluruhan tugas masing-masing secara optimal demi tercapainya tujuan pendidikan.³⁸

Menurut Irfan Fahmi, motivasi yaitu bentuk aktivitas perilaku yang mana bekerja dalam usaha memenuhi kebutuhan – kebutuhan yang diinginkan.³⁹

Menurut Mulyasa, berpendapat bahwa sebagai motivator kepala madrasah harus mempunyai beberapa strategi yang tepat guna memberikan motivasi kepada para tenaga pendidik dan kependidikan dalam melakukan tugas dan fungsinya. Motivasi tersebut dapat ditumbuh kembangkan melalui pengaturan lingkungan fisik, disiplin, dorongan, pengaturan suasana kerja,

³⁷ Baharuddin dan Lisa Nursita, “Kepemimpinan dalam Supervisi Pendidikan di Madrasah,” *Jurnal Idaarah*, Vol. 4, No. 2 (2020), 253

³⁸ Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi dan Pengukurannya: Analisis di Bidang Pendidikan*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2006) hal 3.

³⁹ Irfan Fahmi, *Manajemen Pengambilan Keputusan: Teori dan Aplikasi*, (Bandung: ALFABETA, 2013), 160.

penghargaan secara efektif serta penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB):⁴⁰

- 1) Pengaturan lingkungan fisik, dimana lingkungan yang kondusif akan menumbuhkan motivasi tenaga pendidik dan kependidikan dalam melaksanakan tugasnya. Oleh karena itu kepala sekolah harus mampu membangkitkan motivasi tenaga pendidik dan kependidikan agar dapat melaksanakan tugas secara optimal. Pengaturan fisik tersebut antara lain mencakup ruang kerja yang kondusif, ruang belajar, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, bengkel, serta mengatur lingkungan sekolah yang nyaman dan menyenangkan.
- 2) Pengaturan suasana kerja, suasana kerja yang tenang dan menyenangkan juga akan membangkitkan kinerja para tenaga pendidik dan kependidikan. Untuk itu kepala sekolah harus mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis dengan para tenaga kependidikan, serta menciptakan lingkungan sekolah yang aman dan menyenangkan.
- 3) Disiplin, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme guru dan staf di sekolah kepala sekolah harus berusaha menanamkan disiplin kepada semua bawahannya. Melalui disiplin ini diharapkan dapat tercapai tujuan secara efektif dan efisien, serta dapat meningkatkan produktifitas sekolah. Beberapa strategi yang dapat digunakan oleh kepala sekolah

⁴⁰ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2020), 120.

dalam membina disiplin para guru dan staf adalah: Membantu para tenaga pendidik dan kependidikan dalam mengembangkan pola perilakunya, Membantu para tenaga pendidik dan kependidikan dalam meningkatkan standar perilakunya, Melaksanakan semua aturan yang telah disepakati bersama.

- 4) Dorongan, keberhasilan suatu organisasi atau lembaga dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor yang datang dari dalam maupun yang datang dari lingkungan. Dari berbagai faktor tersebut, motivasi merupakan suatu faktor yang cukup dominan dan dapat menggerakkan faktor-faktor lain kearah efektifitas kerja, bahkan motivasi sering disamakan dengan mesin dan kemudi mobil, yang berfungsi sebagai penggerak dan pengarah.
- 5) Penghargaan, (rewards) ini sangat penting untuk meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik dan kependidikan dan untuk mengurangi kegiatan yang kurang produktif. Melalui penghargaan ini para tenaga kependidikan dapat dirangsang untuk meningkatkan profesionalisme kerjanya secara positif dan produktif. Pelaksanaan penghargaan dapat dikaitkan dengan prestasi tenaga pendidik dan kependidikan secara terbuka, sehingga mereka memiliki peluang untuk meraihnya. Kepala sekolah harus berusaha menggunakan penghargaan ini secara tepat, efektif dan efisien untuk menghindari dampak negatif yang bisa ditimbulkannya.
- 6) Penyediaan sumber belajar, untuk menunjang kegiatan belajar mengajar yang efektif, kepala sekolah harus menyediakan sumber belajar sesuai dengan kebutuhan sekolah. Dengan sumber belajar yang memadai tentunya

kegiatan belajar mengajar akan terlaksana dengan baik. Adapun peran kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja yaitu: menerapkan manajemen yang terbuka dan pemetaan program dan kegiatan peningkatan motivasi kerja. Dari kegiatan tersebut diharapkan dapat meningkatkan motivasi, yang selanjutnya akan memberi dampak positif terhadap upaya dalam meningkatkan kinerja guru. Dengan demikian, kepala sekolah memiliki peran yang strategis dalam meningkatkan motivasi.

3. Kualitas Sumber Daya Manusia

Dalam rangka memperoleh dan memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan loyal terhadap lembaga pendidikan yang merupakan idaman setiap lembaga pendidikan. SDM yang berkualitas dan loyal sangat menentukan maju mundurnya suatu lembaga pendidikan. Dalam rangka memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas dan loyal terhadap lembaga pendidikan, perlu dilakukan melalui penarikan karyawan atau pegawai sesuai dengan ilmu manajemen sumber daya manusia. Pengembangan kualitas SDM adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, kemampuan teoritis, kemampuan konseptual, peningkatan moral, dan peningkatan keterampilan teknik manusia melalui pendidikan dan pelatihan.

Tujuan peningkatan kualitas sumber daya manusia adalah untuk memperbaiki efektivitas dan kinerja dalam melaksanakan dan mencapai sasaran program kerja organisasi, institusi atau lembaga pendidikan yang telah ditetapkan. Pendidikan bermanfaat untuk meningkatkan keahlian teoritis, konseptual dan sikap/moral manusia, sedangkan pelatihan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis

pelaksanaan pekerjaan tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawab sesuai dengan standar. Dengan demikian dapat diartikan bahwa pendidikan dan pelatihan merupakan faktor penentu kualitas SDM.⁴¹ Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas merupakan sumber daya manusia yang mampu menciptakan bukan saja nilai komperatif, tetapi juga nilai kompetitif, generatif, inovatif dengan menggunakan energi tertinggi intelegensi. Sumber daya manusia mempunyai peranan sangat penting bagi kesejahteraan masyarakat. Dengan segala daya serta upaya manusia bisa memproduksi barang – barang sesuai dengan kebutuhan. Adapun faktor – faktor yang mempengaruhi kualitas sumber daya manusia (SDM) ini diantaranya:⁴²

- a) Pendidikan : Pendidikan yang baik itu dapat menghasilkan juga sumber daya manusia yang baik. Jadi betapa pentingnya pendidikan dalam menghasilkan sumber daya yang berkualitas serta memiliki daya saing.
- b) Lingkungan : Lingkungan sangat berpengaruh di dalam membentuk karakter manusia. Maka dengan keadaan lingkungan yang baik itu umumnya akan membentuk karakter manusia yang baik juga, sehingga dapat menghasilkan SDM yang berkualitas serta mempunyai daya saing. Lingkungan yang berpengaruh membentuk karakter manusia misalnya ialah seperti lingkungan tempat tinggal, lingkungan pendidikan, lingkungan bermain dan lain – lain.

⁴¹ Rostini, et al, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Menciptakan SDM Berkualitas) (Yogyakarta: Rizmedia Pustaka Indonesia, 2022), 13.

⁴² Rostini, et al, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Menciptakan SDM Berkualitas), 14.

Aspek SDM dalam lembaga pendidikan Islam (madrasah) adalah dimensi penting untuk yang dikelola, karena mereka adalah pelaku dan penggerak penting yang perlu dikelola, mereka pelaku dan penggerak semua unsur kegiatan di madrasah. Sumber daya manusia di lembaga pendidikan madrasah meliputi tenaga pendidik (guru) dan tenaga kependidikan non guru yang meliputi pegawai administrasi (tata usaha), laboran, pustakawan, teknis dan pembantu pelaksana (tenaga kebersihan).⁴³

a. Tenaga Pendidik (Guru)

Pendidik merupakan hal yang paling penting dalam sebuah lembaga pendidikan, karena menjadi motor penggerak dan perubahan, bahkan bukan hanya sebagai agen perubahan akan tetapi juga sebagai orang yang mendidik, mengarahkan, membimbing dan mengevaluasi para peserta didiknya sehingga ia mampu mencapai tujuan yang diinginkannya.

Dalam Undang – undang Indonesia N0. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dijelaskan bahwa pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, tutor, instruktur, fasilitator, widyaiswara dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan.⁴⁴

Tujuan Pendidikan Nasional yang terdapat dalam Undang - undang No. 20 Tahun 2003 merupakan tujuan pendidikan yang menjadikan Pancasila dan Undang-

⁴³ Ahmad Fatah Yasin, *Pengembangan Sumber Daya Manusia di Lembaga Pendidikan Islam* (Malang: UIN MALIKI PRESS, 2011), 39.

⁴⁴ Undang – undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.

Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 sebagai dasar untuk menyelenggarakan pendidikan. UU Nomor 20 Tahun 2003 dapat disimpulkan bahwa tujuan pendidikan Indonesia yaitu untuk mengembangkan potensi para pelajar dalam hal ini peserta didik agar bisa menjadi manusia yang beriman serta bertakwa kepada Tuhan Yang Mahas Esa.⁴⁵

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 juga memberikan batasan soal apa itu pengertian pendidikan. Pembatasan itu ditegaskan bahwa pendidikan adalah usaha secara sadar dan telah terencana yang dilaksanakan untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik dapat berperan aktif untuk mengembangkan potensi di dalam dirinya. Usaha dalam upaya mengembangkan potensi tersebut akan membantu pelajar untuk mempunyai kekuatan spiritual dalam urusan keagamaan, pengendalian diri, kecerdasan, akhlak mulia, kepribadian, dan juga keterampilan yang dibutuhkan oleh pelajar secara pribadi, masyarakat, bangsa, dan juga negara.⁴⁶

Sedangkan dalam Undang – undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan dosen Mengartikan bahwa Guru adalah pendidik dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah serta pendidikan keatas.⁴⁷ Kedudukan guru dalam UU Guru dan Dosen ditegaskan secara jelas dalam pasal 2 serta

⁴⁵ Ibid.

⁴⁶ Ibid.

⁴⁷ Undang – undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.

pengakuan kedudukan guru sebagai tenaga profesional tersebut dapat dibuktikan dengan sertifikat pendidik.⁴⁸

Kompetensi yang harus dimiliki oleh guru berdasarkan Undang - undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Bab IV Pasal 10 ayat 91, yaitu kompetensi guru meliputi:⁴⁹

- a) Kompetensi pedagogik,
- b) Kompetensi kepribadian,
- c) Kompetensi sosial, dan
- d) Kompetensi Profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi.

Dimensi pendidik sebagai tenaga yang dipersiapkan untuk mendidik peserta didik secara resmi, maka dalam konteks system pendidikan nasional menurut UU Sisdiknas, seorang pendidik dianggap mampu mewujudkan tujuan pendidikan nasional manakala syarat antara lain:⁵⁰

- a) Pendidik harus memiliki kualifikasi minimum dan sertifikasi sesuai dengan jenjang kewenangan mengajar
- b) Sehat jasmani dan rohani
- c) Memiliki kemampuan untuk mewujudkan tugas pendidikan nasional
- d) Memiliki kualifikasi akademik yakni singkat pendidikan minimal harus dipenuhi dengan bukti memiliki ijazah dan atau sertifikat keahlian yang relevan sesuai ketentuan perundang – undangan yang berlaku

⁴⁸ Agus Tiono, *Tinjauan Yuridis Profesionalisme Guru menurut UU Keguruan*. Mimbar Pembangunan Agama No. 234.

⁴⁹ UU RI No. 14 Tahun 2005 *Tentang Guru dan Dosen*, 8.

⁵⁰ Ahmad Fatah Yasin, *Pengembangan Sumber Daya Manusia di Lembaga Pendidikan Islam*, 44.

e) Memiliki kompetensi sebagai tenaga pendidik yaitu memiliki kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, kompetensi kepribadian, dan kompetensi sosial

Seorang pendidik dipersyaratkan untuk memiliki jasmani (fisik) yang sehat karena dimungkinkan dengan jasmani yang tidak sehat akan mengganggu pekerjaan dan keberlangsungan kegiatan pendidikan/belajar peserta didik. Diperyaratkan pula seorang pendidik untuk memiliki ijazah/sertifikat, seorang pendidik akan dipertanyakan dan bahkan diragukan oleh masyarakat akan status profesi pekerjaannya.⁵¹

b. Tenaga Kependidikan Non-Guru

Tenaga kependidikan adalah tenaga-tenaga (personil) yang berkecimpung di dalam lembaga atau organisasi pendidikan yang memiliki wawasan pendidikan (memahami falsafah dan ilmu pendidikan dan melakukan kegiatan pelaksanaan pendidikan (mikro atau makro) atau penyelenggaraan pendidikan.⁵²

Kependidikan yang berada di dalam satuan pendidikan tertentu apabila merujuk kepada Undang-undang nomor 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional adalah “anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan”. Pengertian tentang tenaga kependidikan non-guru dalam konteks ini adalah semua SDM atau ketenangan yang membantu terlaksananya kegiatan belajar mengajar dimadrasah selain guru, seperti tenaga laboran, tenaga pustakawan, tenaga administrasi dan termasuk pula tenaga

⁵¹ Ibid.

⁵² Oemar Hamalik, *Pendidikan Guru, Konsep dan Strategi* (Banduung: CV Mandur 2001), 123.

kebersihan yang ada dilembaga pendidikan Islam (madrasah). Semua tenaga kependidikan non-guru ini seharusnya memiliki kemampuan profesional sesuai dengan bidangnya masing-masing guna mendukung tercapainya tujuan pendidikan di madrasah, tanpa dukungan dari mereka nampaknya proses belajar menghargai di madrasah sulit untuk biasa dilaksanakan dengan efektif dan efisien.⁵³

Sebagaimana yang terdapat pada Bab XI pasal 39 ayat 2 tugas tenaga pendidik dan kependidikan adalah:⁵⁴

- a) Tenaga Kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan
- b) Pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil belajar, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik dan perguruan tinggi
- c) Ketentuan mengenai guru pada ayat diatur dengan undang-undang sendiri

Keterkaitan antara keprofesionalan tenaga kependidikan dengan kualitas madrasah, profesionalisme guru, dan tenaga pendidik non-guru perlu ditingkatkan masalah pembinaan tenaga pendidik menempati kedudukan yang penting. Program manajemen pengelolaan atau pembinaan tenaga pendidikan meliputi peningkatan pendidikan tenaga pendidik dengan jalan memberikan kesempatan untuk melanjutkan pendidikannya, mengikuti pelatihan dan seminar-seminar pendidikan,

⁵³ UU RI No. 20 Tahun 2003 *Tentang Sistem Pendidikan Nasional*, 20.

⁵⁴ Ibid.

peningkatan kemampuan kerjanya, peningkatan dedikasi, moral, dan disiplin kerja. Dengan adanya peningkatan profesionalisme guru dan tenaga kependidikan diharapkan upaya pengembangan guru dan tenaga kependidikan diharapkan dapat dilaksanakan dengan baik. Karena dengan dukungan tenaga pendidik yang profesional kualitas madrasah dapat meningkat. Oleh karena itu, di dalam manajemen SDM aspek tenaga guru dan tenaga kependidikan itu, kependidikan lainnya di lembaga pendidikan madrasah, sekolahnya dikelola dengan menggunakan perspektif manajemen pengembangan SDM yang handal, mulai dari proses rekrutmen, melatih, pembinaan karir, dan orientasi pengembangan dalam pelaksanaan tugas mendidik di madrasah.

Dikategorikan sebagai tenaga kependidikan dalam satuan pendidikan tertentu adalah pengawas sekolah, kepala sekolah, kepala tata usaha (administrasi), wakil kepala sekolah yang membidangi hal kasus, pustakawan, penjaga dan anggota kebersihan sekolah. Dapat disimpulkan bahwa tenaga pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penilaian dan pengabdian kepada masyarakat dan mengatur para tenaga pendidik menjadi efektif dan efisien, 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. Sedangkan tenaga kependidikan merupakan tenaga yang bertugas merencanakan dan melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan,

pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.⁵⁵

B. Kajian Penelitian Terdahulu

Dalam melakukan penelitian ini selain melakukan pengumpulan data dan observasi, peneliti juga menggunakan kajian terdahulu yang memiliki relevansi dengan penelitian ini. Adapun karya-karya tersebut diantaranya.

Pertama, Skripsi oleh Rindu Ilahi yang berjudul “*Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Bilingual Kota Batu*”. Penelitian tersebut dilakukan pada tahun 2022 menggunakan data kualitatif dengan fokus pembahasan terkait peran kepala madrasah. Dari hasil dapat disimpulkan bahwa:

- 1) Kepala MA Bilingual melaksanakan perannya sebagai supervisor, dengan adanya kegiatan kunjungan kelas, diskusi kelompok, simulasi pembelajaran, dan komunikasi individual,
- 2) Kepala MA Bilingual merencanakan program, mengorganisasikan program, mengerakkan program, monitoring, dan pengembangan budaya religious,
- 3) Inovasi dalam sistem pembelajaran berbasis IT. Membuat program bahasa setelah pembelajaran kelas usai yakni English program dan Arabic program.

Kedua, Skripsi oleh Meta Nurika yang berjudul “*Peran Kepala Madrasah Sebagai Manajer dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Di MA Al-Hikmah Bandar Lampung*”. Penelitian tersebut dilakukan pada tahun 2019 menggunakan

⁵⁵ http://bsnp-indonesia.org/id?page_id=107/

data kualitatif deskriptif dengan fokus pembahasan terkait peran kepala madrasah. Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa: Kepala madrasah melakukan perannya sebagai manajer dalam proses pembelajaran adalah dengan melakukan perencanaan pembelajaran dengan mengawasi guru menyiapkan silabus dan RPP serta bahan ajar madrasah, mengorganising menempatkan tenaga pendidik yang ada sesuai dengan jenjang pendidikannya, kemudian memotivasi dengan memberikan reward dan punishment terhadap para tenaga pendidik sebagai bentuk apresiasi kinerja dalam melakukan controlling dengan cara mengawasi para tenaga pendidik dalam melaksanakan proses pembelajaran, serta melakukan rapat di setiap tiga bulan untuk mengevaluasi proses pembelajaran tersebut.

Ketiga, Skripsi oleh Elok Puji Lestari Saturi yang berjudul “*Peran Kepala Madrasah dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia di MI Tarbiyatus Syarifah Sidoarjo*”. Penelitian tersebut dilakukan pada tahun 2022 menggunakan data kualitatif dengan fokus pembahasan terkait peran kepala madrasah dan sumber daya manusia. Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa: Peran kepala madrasah di MI Tarbiyatus Syarifah ditunjukkan dengan menjalankan tujuh peran sebagai evaluator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivato. Pengembangan sumber daya manusia dilakukan melalui pelatihan. Faktor penghambat dalam pengembangan sumber daya manusia di MI Tarbiyatus Syarifah, diantaranya peserta pelatihan, pelatih, fasilitas pengembangan serta dana pengembangan, dengan solusi mengungkapkan langsung pada saat evaluasi.

Empat, penelitian skripsi yang ditulis oleh Anissa Rohima Haque dengan judul “*Peran Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Sekolah Unggul di Madrasah*

Ibtidaiyah Muhammadiyah Program Khusus Kartasura” Tahun 2017. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif. Hasil dari penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa:

- 1) Kepala sekolah memerankan diri sebagai sosok manajer, administrator, pemimpin, jembatan penghubung sekolah dengan masyarakat serta supervisor yang mampu mengkondisikan diri berdasarkan situasi dan kondisi,
- 2) Hambatan yang dihadapi seperti kualitas SDM yang kurang dalam pengalaman yang kemudian diatasi dengan adanya program guru belajar, pelaksanaan magang di sekolah lain maupun pelatihan. Hambatan kedua berupa kurangnya biaya peningkatan kualitas sekolah yang diatasi dengan adanya kerjasama dari bank maupun dengan masyarakat. Serta dilakukannya penambahan dan peningkatan gedung maupun fasilitas sekolah untuk mengatasi hambatan dalam sarana dan prasarana.

Lima, penelitian oleh Triwahyu Riyatuljannah dengan judul *“Peran dan Fungsi Kepala Sekolah dalam Mewujudkan Sekolah Efektif di Lingkungan Sekolah Dasa”r* Tahun 2020. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kasus di SDN Condongcatur Yogyakarta. Hasil penelitian tersebut diantaranya menyimpulkan bahwa:

- 1) Komponen SD/MI seperti tujuan, pendidik, peserta didik, materi, metode media, dan alat pendidikan serta lingkungan pendidikan secara komprehensif dapat menentukan keberhasilan dalam setiap langkah sekolah untuk mencapai tujuan.

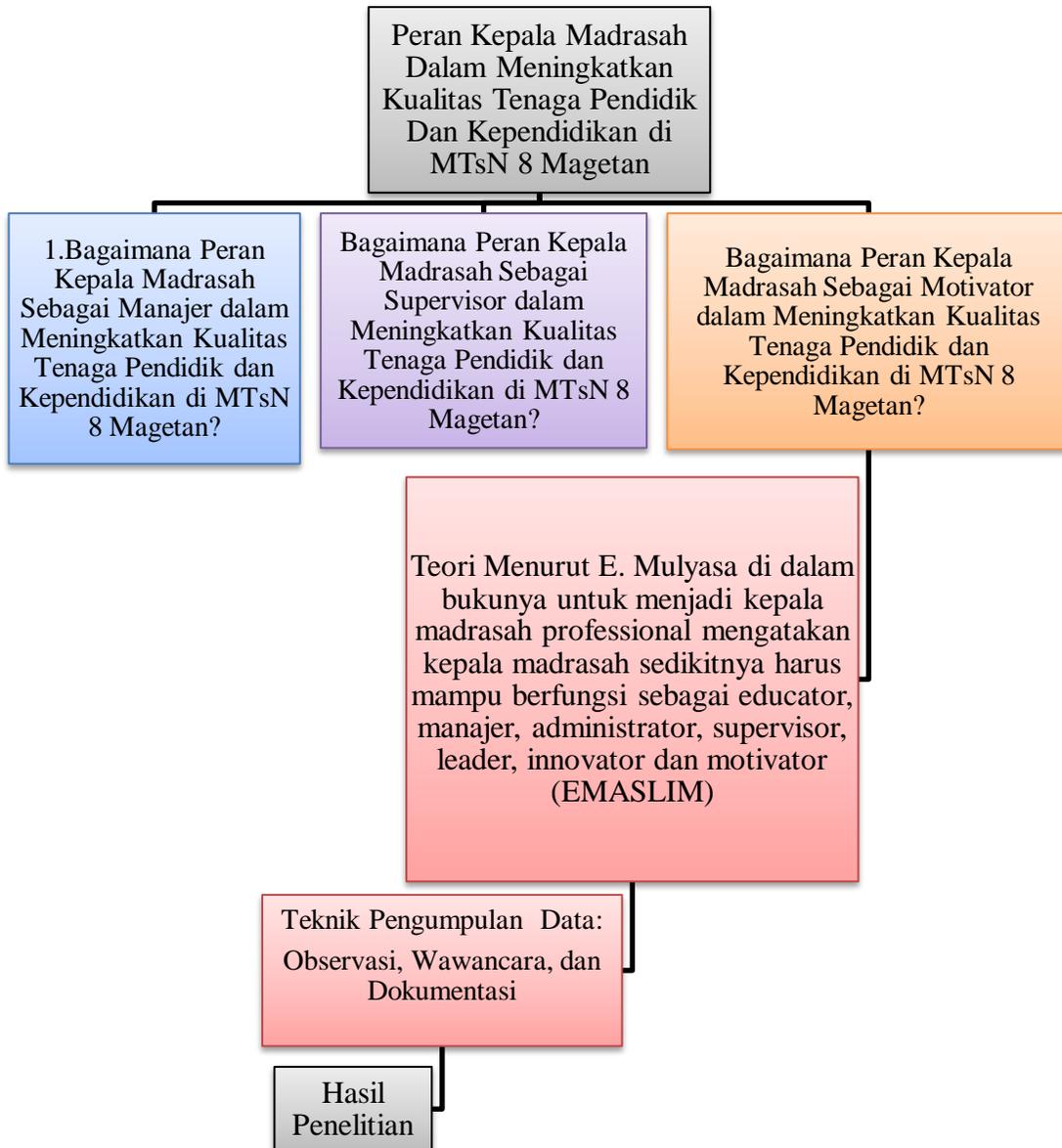
- 2) Karakteristik sekolah efektif adalah kepemimpinan instruksional yang menerapkan fungsi manajemen dan fokus pada tujuan dan kepuasan pendidik.
- 3) Relevansi kepemimpinan dengan pendidikan dalam memberdayakan SDM ialah untuk membawa sekolah kepada tujuan sehingga terjadi peningkatan profesionalisme dalam bekerja dan terampil dalam menjalankan tugasnya.
- 4) Implementasi kepemimpinan untuk menjadi sekolah efektif di SDN Condongcatur Yogyakarta telah memenuhi lima komponen yaitu konteks, input output, proses, dan outcome dengan diiringi kesadaran diri dari kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja agar mampu lebih efektif dan profesional.

| No | Penelitian Terdahulu | Persamaan | Perbedaan |
|----|---|---|--|
| 1. | Rindu Ilahi, 2022, Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Bilingual Kota Batu, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. | <ol style="list-style-type: none"> a. Metode penelitian yang digunakan sama yakni menggunakan metode penelitian kualitatif. b. Kedua penelitian membahas terkait peran kepala madrasah. | <ol style="list-style-type: none"> a. Penelitian terdahulu fokus pada peran kepala madrasah sebagai supervisor, innovator dan manajer dalam meningkatkan mutu pendidikan. Sedangkan penelitian ini fokus pada peran kepala madrasah sebagai manajer, supervisor dan motivator. b. Objek penelitian terdahulu di Madrasah Aliyah Bilingual Kota Batu. Sedangkan penelitian ini di MTsN 8 Magetan. |
| 2. | Meta Nurika, 2019, Peran Kepala Madrasah Sebagai | <ol style="list-style-type: none"> a. Metode penelitian yang digunakan sama yakni | <ol style="list-style-type: none"> a. Penelitian terdahulu memfokuskan pada peran kepala |

| | | | |
|----|---|--|--|
| | <p>Manajer dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Di MA AlHikmah Bandar Lampung, UIN Raden Intan Lampung</p> | <p>menggunakan metode penelitian kualitatif.</p> <p>b. Kedua penelitian membahas terkait peran kepala madrasah</p> | <p>madrasah sebagai manajer dan meningkatkan mutu pembelajaran. Sedangkan penelitian ini berfokus pada peran kepala madrasah sebagai manajer, supervisor dan motivator serta meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan kpendidikan.</p> <p>b. Objek penelitian terdahulu di MA Al-Hikmah Bandar Lampung. Sedangkan penelitian ini di MTsN 8 Magetan.</p> |
| 3. | <p>Elok Puji Lestari Saturi, 2022, Peran Kepala Madrasah dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia di MI Tarbiyatus Syarifah Sidoarjo, UIN Sunan Ampel Surabaya.</p> | <p>a. Metode penelitian yang digunakan sama yakni menggunakan metode penelitian kualitatif</p> <p>b. Kedua penelitian membahas terkait peran kepala madrasah dan SDM</p> | <p>a. Penelitian terdahulu memfokuskan pada peran kepala madrasah dan pengembangan sumber daya manusia. Sedangkan penelitian ini membahas peran kepala madrasah sebagai manajer, supervisor dan motivator serta meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan kependidikan.</p> <p>b. Objek penelitian terdahulu di MI Tarbiyatus Syarifah Sidoarjo. Sedangkan</p> |

| | | | |
|----|---|---|---|
| | | | penelitian ini di MTsN 8 Magetan. |
| 4. | Triwahyu Riyatuljannah dengan judul Peran dan Fungsi Kepala Sekolah dalam Mewujudkan Sekolah Efektif di Lingkungan Sekolah Dasar Tahun 2020. | <p>a. Metode penelitian yang digunakan sama yakni menggunakan metode penelitian kualitatif</p> <p>b. Kedua penelitian membahas terkait peran kepala madrasah.</p> | <p>a. Penelitian terdahulu menjelaskan fungsi dan peran kepala sekolah secara umum, sedangkan penulis akan memfokuskan pada peran kepala sekolah dari sisi manajerial, supervisor dan motivator.</p> <p>b. Objek penelitian terdahulu di SDN Condongcatur Yogyakarta. Sedangkan penelitian ini di MTsN 8 Magetan.</p> |
| 5. | Anissa Rohima Haque dengan judul Peran Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Sekolah Unggul di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Program Khusus Kartasura Tahun 2017. | <p>a. Metode penelitian yang digunakan sama yakni menggunakan metode penelitian kualitatif</p> <p>b. Kedua penelitian membahas terkait peran kepala madrasah.</p> | <p>a. Penelitian terdahulu memaparkan peran kepala sekolah secara umum, sedangkan penulis akan memfokuskan pada peran kepala sekolah dari sisi manajerial. Selain itu, ditemukan bahwa penelitian diatas lebih pada upaya mendeskripsikan dan menganalisis semata, sedangkan penelitian ini selain melakukan keduanya, juga berupaya mengkonstruksikan derajat keunggulan dari lokasi penelitian.</p> |

C. Kerangka Berpikir



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif yang berupaya menggambarkan fenomena yang ada secara alami, terperinci dan dapat dipertanggungjawabkan. Penelitian kualitatif dapat diartikan sebagai penelitian yang menghasilkan penemuan-penemuan yang tidak dapat ditemukan atau dicapai melalui prosedur statistika. Penelitian ini menekankan pada kualitas dari suatu barang atau jasa yang berupa fenomena, kejadian, maupun gejala sosial yang dapat diambil pelajaran berharganya bagi pengembangan konsep teori.⁵⁶ Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus (*case study*) yang mana dilakukan secara langsung di lokasi penelitian sehingga seluruh data diperoleh dengan terjun langsung di lokasi penelitian dan terlibat dengan aktivitas kegiatan di lingkungan sosial.⁵⁷

Dalam penelitian ini berorientasi pada tujuan untuk memahami karakteristik kelompok secara fokus mendalam, dengan penerapan jenis penelitian lapangan yakni studi kasus.⁵⁸ Teknik studi kasus yang digunakan yakni dengan menggali fenomena atau kasus tertentu dalam suatu waktu dan kegiatan dengan

⁵⁶ Muri Yusuf, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif & Penelitian Gabungan* (Jakarta: Kencana, 2017), 338.

⁵⁷ J. R. Raco & Conny R. Semiawan, *Metode Penelitian Kualitatif: Jenis, Karakteristik dan Keunggulannya* (Jakarta: Grasindo, 2010), 9.

⁵⁸ Farida Nugrahani, *Metode Penelitian Kualitatif dalam Penelitian Pendidikan Bahasa* (Solo: Cakra Books, 2014), 48.

mengumpulkan informasi secara rinci dan mendalam sesuai dengan prosedur pengumpulan data selama periode tertentu.⁵⁹

Penelitian dilakukan berdasarkan kondisi realistis atau natural setting, sistematis, kompleks dan rinci di suatu lembaga pendidikan.⁶⁰ Dengan hasil penelitian berupa data deskriptif lisan atau kata-kata dari sumber data berupa orang-orang maupun perilaku yang dapat diamati.⁶¹ Pendekatan ini merupakan cara yang tepat untuk mengungkapkan dan memaknai berbagai kegiatan yang saling berkaitan dan berpengaruh dalam implementasi peran manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di MTsN 8 Magetan. Dengan demikian, hasil penelitian nantinya berisi kutipan-kutipan data untuk memberi gambaran penyajian laporan tersebut. Data tersebut berasal dari wawancara, catatan atau memo serta dokumen resmi lainnya.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Peneliti memilih lokasi penelitian di MTsN 8 Magetan tepatnya di Jalan Raya Pupus, Pandean, Kedungpanji, Kec. Lembeyan, Kab. Magetan Jawa Timur 63372. Alasan ketertarikan peneliti terhadap lokasi ini karena ingin mengetahui tentang peran manajerial kepala sekolah dalam rangka mewujudkan madrasah yang berkualitas bagian tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan ditengah-tengah

⁵⁹ Sri Wahyuningsih, *Metode Penelitian Studi Kasus* (Konsep, Teori Pendekatan Psikologi Komunikasi, dan Contoh Penelitiannya) (Madura: UTM Press, 2013), 3.

⁶⁰ Albi Anggito dan Johan Setiawan, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Sukabumi: CV Jejak, 2018), 9.

⁶¹ Sandu Siyoto dan Ali Sodik, *Dasar Metodologi Perubahan* (Yogyakarta: Literasi Media Publishing, 2015), 28.

persaingan ketat dalam menghasilkan lulusan yang mampu beradaptasi dengan masyarakat modern saat ini.

C. Data dan Sumber Data

1. Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif. Data kualitatif pada umumnya dalam bentuk kata-kata atau gambaran pernyataan tentang sesuatu yang dinyatakan dalam bentuk penjelasan dengan kata-kata atau tulisan. Sugiyono mengatakan data kualitatif adalah data yang berbentuk kata, kalimat, narasi, gerak tubuh, ekspresi wajah, bagan, gambar dan foto.⁶² Yang termasuk data kualitatif dalam penelitian ini yaitu gambaran umum obyek penelitian meliputi: sejarah singkat berdirinya, letak geografis, visi, misi dan tujuan, struktur organisasi, keadaan guru, keadaan siswa, dan keadaan sarana dan prasarana di MTsN 8 Magetan dan sebagainya.

2. Sumber Data

Sumber data yang dimaksud dalam penelitian ini adalah subjek dari mana data tersebut dapat diperoleh dan memiliki informasi kejelasan tentang bagaimana mengambil data tersebut dan bagaimana data tersebut diolah. Sumber data dibagi menjadi dua yaitu:

⁶² Dewa Putu yudhi, et al, *Metodologi Penelitian Bidang Pendidikan* (Medan: Yayasan Kita Menulis, 2021), 156.

a. Data Primer

Data primer merupakan data yang bersumber dari datanya langsung memberikan data kepada pengumpul data yang biasanya melalui wawancara dan observasi. Sumber data dalam penelitian ini berjumlah enam yaitu Kepala MTsN 8 Magetan, tenaga pendidik serta tenaga kependidikan lainnya. Untuk mendapatkan data primer, peneliti akan mewawancarai sumber data/informasi terkait peran Kepala Madrasah sebagai manajer, supervisor dan motivator dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan kependidikan yang sekarang ini.

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang sumber datanya tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, melainkan lewat orang lain atau dokumen.⁶³ Sumber data dalam penelitian ini adalah data-data dokumen di MTsN 8 Magetan. Untuk mendapatkan data sekunder, peneliti akan mengemukakan atau meminjam dokumen-dokumen yang dimiliki oleh madrasah seperti dokumen profil sekolah yang berisikan: sejarah sekolah, visi misi sekolah, profil sekolah, data-data mengenai Kepala Madrasah dan para guru, serta struktur organisasi.

Oleh karena itu, dengan adanya sejumlah enam sumber tersebut data yang diperoleh diupayakan lebih komprehensif sehingga selanjutnya akan

⁶³ Sugiyono, *Metode Pendidikan Pendekatan Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2016),15.

menggambarkan hasil penelitian yang seobyektif mungkin. Hal tersebut merupakan suatu karakteristik dasar dari suatu penelitian kualitatif. Dalam hal ini Soemargono menegaskan bahwa “Penelitian kualitatif memusatkan perhatian pada sesuatu yang menjadi obyek penelitian secara intensif dan terperinci mengenai latar belakang keadaan sekarang yang dipermasalahkan.”⁶⁴

D. Teknik Pengumpulan Data

Sesuai dengan jenis penelitiannya, pada penelitian ini, peneliti menggunakan sejumlah prosedur pengumpulan data yang meliputi wawancara, observasi, serta dokumentasi. Karena penelitian ini bertujuan untuk memperoleh deskripsi dan juga berupaya mengadakan analisis kualitatif tentang implementasi peran manajerial kepala sekolah dalam mewujudkan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang berkualitas di MTsN 8 Magetan, karenanya peneliti memerlukan prosedur pengumpulan data tersebut untuk memperoleh data yang diperlukan. Prosedur pengumpulan data tersebut sering disebut dengan istilah instrumen penelitian sebagaimana dinyatakan oleh Hamni Fadlilah Nasution bahwa Keberadaan instrumen penelitian merupakan salah satu komponen metodologi penelitian yang terintegral karena berfungsi sebagai alat yang digunakan untuk membantu mengumpulkan, memeriksa, menyelidiki suatu masalah yang diteliti.⁶⁵ Secara rinci penjelasan mengenai beberapa prosedur pengumpulan data pada penelitian ini dapat dipaparkan sebagai berikut:

⁶⁴ Soemargono, *Metodologi Penelitian Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), 107

⁶⁵ Hamni Fadlilah Nasution, “Instrumen Penelitian dan Urgensinya dalam Penelitian Kuantitatif”, *AlMasharif: Jurnal Ilmu Ekonomi dan Keislaman*, 1 (2016), 63.

a. Wawancara

Wawancara merupakan pertemuan dan interaksi antara dua orang yang dilakukan untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat mengerti makna dari suatu topik tertentu.⁶⁶ Menurut Lincoln dan Guba wawancara dapat dilakukan untuk mengetahui informasi perihal orang, kejadian, kegiatan, organisasi, perasaan, motivasi, tuntutan, kepedulian, dan memperluas informasi dari berbagai sumber yang kemudian dapat dikembangkan.⁶⁷

Wawancara yang digunakan dalam penelitian ini yakni *indept interview* dengan tujuan memperoleh informasi yang mendalam terkait makna subjektif, pemikiran, perasaan, sikap, perilaku, persepsi, keyakinan dan motivasi. Data yang diperoleh yakni data verbal dengan memanfaatkan menulis secara langsung serta memanfaatkan alat perekam (*tape recorder*).⁶⁸

Wawancara awal dilakukan secara terstruktur dengan tujuan memperoleh keterangan atau informasi secara detail dan mendalam mengenai pandangan responden tentang peran kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di MTsN 8 Magetan. Dalam melakukan Teknik wawancara ini, keberhasilan dalam mendapatkan informasi tergantung dari kemampuan peneliti dalam melakukan wawancara. Dalam hal ini yang akan bertindak sebagai narasumber adalah:

⁶⁶ Maryam B. Gainau, *Pengantar Metode Penelitian*, 110

⁶⁷ Farida Nugrahani, *Metode Penelitian Kualitatif dalam Penelitian Pendidikan Bahasa* (Solo: Cakra Books, 2014), 125.

⁶⁸ Galang Surya Gumilang, "*Metode Penelitian Kualitatif dalam Bidang Bimbingan dan Konseling*," 154.

1. Kepala MTsN 8 Magetan untuk mendapatkan informasi dan data umum mengenai peran kepala madrasah sebagai manajer, innovator dan supervisor dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan.
2. Tenaga pendidik (Guru) MTsN 8 Magetan untuk mendapatkan informasi lebih akurat terkait peran kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan.
3. Tenaga kependidikan (Non Guru) MTsN 8 Magetan untuk mendapatkan informasi terkait peran kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan.

b. Observasi

Observasi merupakan pengamatan langsung yang dilakukan oleh peneliti untuk mengetahui hal-hal yang berhubungan dengan penelitian.⁶⁹

Menurut Nawawi dan Martini observasi adalah pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap unsur-unsur yang tampak dalam suatu gejala.⁷⁰

Sutrisno Hadi mengemukakan bahwa, observasi merupakan suatu proses kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis. Dua diantara yang terpenting adalah proses-proses pengamatan dan ingatan. Jonhson & Christensen menerangkan observasi dilakukan dalam setting alamiah dengan tujuan mengeksplorasi atau menggali suatu makna.

⁶⁹ Muhammad Thoyib, *Manajemen Mutu Program Pendidikan Tinggi Islam dalam Konteks Otonomi Perguruan Tinggi* (Ponorogo: STAIN Press, 2014), 114.

⁷⁰ Maryam B. Gainau, *Pengantar Metode Penelitian* (Yogyakarta: PT Kanisius, 2021), 115.

Selama dalam proses observasi ini peneliti membuat field notes selama dan sesudah proses observasi berkenaan dengan peristiwa atau fenomena penting yang ada dalam konteks penelitian dan subjek penelitian.⁷¹

Jenis observasi menurut peranan observer ada 3, yaitu:⁷² a) Observasi partisipan, observasi yang mana observer ikut aktif dalam kegiatan observasi. b) Observasi non-partisipan, observasi yang mana observer tidak ikut dalam aktivitas observasi. c) Observasi kuasi partisipan, observer seakan-akan turut berpartisipasi namun faktanya hanya pura-pura dalam aktivitas observasi.

Pada penelitian ini peneliti menggunakan observasi non partisipan (*Nonparticipant Observation*) karena observasi ini peneliti tidak terlibat dalam kegiatan orang-orang yang diteliti, demikian berperan sebagai pengamat mandiri. Tugas peneliti adalah menganalisis, mencatat, membuat kesimpulan apa yang sudah diteliti.⁷³ Penelitian ini menggunakan teknik observasi untuk mencatat serta mengamati tentang peran Kepala Madrasah dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di MTsN 8 Magetan, terkait peran Kepala Madrasah sebagai manajer, supervisor, dan motivator.

c. Dokumentasi

⁷¹ Galang Surya Gumilang, "Metode Penelitian Kualitatif dalam Bidang Bimbingan dan Konseling," *Jurnal Fokus Konseling* 2, No. 2 (2016), 154.

⁷² Asep Hermawan, *Penelitian Bisnis* (Jakarta: Grasindo, 2005), 181.

⁷³ Saban Echdar, *Metode Penelitian Manajemen dan Bisnis* (Bogor: Ghalia Indonesia, 2017), 289.

Dokumentasi berasal dari kata dokumen, yang artinya barang barang tertulis. Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, ataupun sebuah karya.⁷⁴ Dokumen yang diteliti bisa berupa dokumen resmi seperti surat putusan, surat intruksi, sementara dokumen tidak resmi seperti surat nota, dan surat pribadi yang dapat memberikan informasi pendukung terhadap suatu peristiwa.⁷⁵

Menurut Stori dan Komariah menyatakan definisi dokumen adalah catatan kejadian yang sudah lampau yang dinyatakan dalam bentuk lisan, tulisan dan karya bentuk. Studi dokumen merupakan sebagai pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif ini.⁷⁶ Arikunto mendefinisikan dokumentasi sebagai “Setiap bahan tertulis seperti buku-buku, majalah, dokumen, peraturan-peraturan, notulen rapat, catatan harian dan lain sebagainya”. Terdapat berbagai jenis dokumen yaitu dokumen pribadi, dokumen resmi, dan foto.⁷⁷ Studi dokumen diharapkan mampu menjadi pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian ini.⁷⁸ Tentunya dalam hal ini adalah catatan tertulis yang sering digunakan untuk memperoleh data terkait peran Kepala Madrasah dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan terkait peran

⁷⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2016), 241.

⁷⁵ Umar Sidiq dan Moch. Miftachul Choiri, *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan* (Ponorogo: Nata Karya, 2019), 75.

⁷⁶ Albi Anggito dan Johan Setiawan, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Sukabumi: CV Jejak, 2018), 145.

⁷⁷ Salim & Syahrums, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Citapustaka Media, 2012), 126.

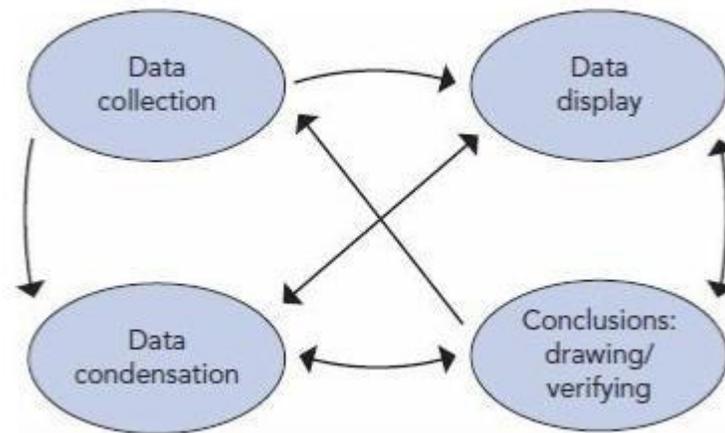
⁷⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kualitatif dan R&D*, 240.

Kepala Madrasah sebagai manajer, supervisor, dan motivator di MTsN 8 Magetan. Selain itu, dokumen berupa foto atau gambar dapat diperoleh dengan mengambil gambar saat pelaksanaan kegiatan wawancara dengan pihak yang berkaitan.

E. Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Analisis data dilakukan sejak tahap wawancara, bila jawaban wawancara dirasa belum memuaskan, maka pertanyaan wawancara akan di kembangkan hingga diperoleh data yang dianggap kredibel. Milles, Huberman dan Saldana dalam buku Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D, mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data, yaitu data *collection* (pengumpulan data), data *condensation* (kondensasi data), data *display* (penyajian data), dan *conclusion drawing or verifications* (penarikan kesimpulan atau verifikasi).⁷⁹

⁷⁹ Miles Matthew B, A. Michael Huberman dan Jonny Saldana, *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcesbooks Edition 3* (Singapore: SAGE Publication, 2014), 12-14.



Gambar: 3.1 Komponen dalam Analisis Data (interactive model)

1. *Data Collection* (Pengumpulan Data)

Dalam hal ini peneliti melakukan pengumpulan data penelitian berupa hasil wawancara, observasi, dokumentasi serta triangulasi (gabungan) di lapangan secara objektif. Pengumpulan data dapat dilakukan sehari-hari, mungkin berbulan-bulan, sehingga data yang diperoleh akan banyak. Dengan demikian peneliti akan memperoleh data yang sangat banyak dan sangat bervariasi.

2. *Data Condensation* (Kondensasi Data)

Data yang ada mengacu pada proses pemilihan, pemfokusan, penyederhanaan, dan transformasi data yang dikumpulkan melalui penulisan catatan lapangan, transkrip atau hasil data wawancara, dokumen-dokumen dan bahan empiris lainnya. Dengan proses kondensasi diharapkan data lebih akurat. Hal itu disebabkan pada proses kondensasi data diperoleh berdasarkan penelitian yang dilakukan secara kontinu atau terus menerus. Kemudian

berbagai data yang diperoleh, dikumpulkan, di analisis dan dipadatkan untuk menajamkan, memilah, memfokuskan, membuang dan menata data sehingga dapat diverifikasi menjadi kesimpulan akhir. Dalam penelitian kualitatif, data dapat ditransformasikan dalam banyak cara melalui pemilihan, ringkasan dan parafrase. Dalam penelitian ini peneliti akan memahami data terkait peran manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di MTsN 8 Magetan.

3. *Data Display* (Penyajian Data)

Setelah kondensasi data tahapan selanjutnya yaitu penyajian data, dalam penelitian kualitatif penyajian data dapat dilakukan dengan uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori dan sejenisnya. Umumnya penyajian data yang digunakan yakni teks yang bersifat naratif. Tujuannya yaitu untuk memudahkan memahami apa yang terjadi serta melanjutkan kerja selanjutnya berdasarkan informasi yang telah di pahami. Dalam penelitian ini penyajian data akan dilakukan dengan teks naratif.

4. *Conclusion Drawing/ Verification* (Pengarikan Kesimpulan)

Langkah ketiga dalam analisis data adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu objek yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas, dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, hipotesis atau teori. Kesimpulan akan dianggap kredibel apabila

kesimpulan awal yang ditemukan dapat didukung oleh bukti-bukti yang valid dan kredibel.

F. Pengecekan Keabsahan Data

Keabsahan data merupakan konsep penting yang dipengaruhi konsep validitas (kesahihan) dan reliabilitas (keandalan). Dalam penelitian ini, peneliti akan menggunakan dua pendekatan sekaligus yaitu:

1. Pendekatan triangulasi

Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data yang dikumpulkan oleh peneliti guna keperluan pengecekan atau pembanding terhadap data tersebut. Pendekatan triangulasi melakukan crosscheck secara mendalam berbagai data yang telah dikumpulkan, baik data dari wawancara antar responden, hasil wawancara dengan observasi, serta hasil wawancara dengan kajian teori/pandangan tokoh ahli di bidang penelitian tersebut. Dalam penelitian ini akan dilakukan dalam penelitian ini yakni triangulasi teknik dan sumber.⁸⁰

- a. Triangulasi teknik: Triangulasi ini digunakan untuk menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan cara mengecek kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Dalam penelitian ini, peneliti akan menggabungkan data yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi.

⁸⁰ Umar Sidiq, dan Moh. Miftachul Choiri, *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan*, *Journal of Chemical Information and Modeling*, 2019.

b. Triangulasi sumber: Triangulasi ini dilakukan untuk menguji kredibilitas data dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber, yang dalam penelitian ini yakni kepala sekolah dan sejumlah tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan.

2. Meningkatkan ketekunan

Meningkatkan ketekunan disini berarti peneliti harus melakukan pengamatan secara lebih cermat serta berkesinambungan. Dengan cara tersebut akan ditemukan kepastian dan urutan dari suatu peristiwa itu secara pasti serta sistematis.⁸¹

G. Tahapan Penelitian

Menurut Lexy J. Moleong, terdapat 3 tahapan yang dilalui dalam penelitian kualitatif terdiri dari tahap pra-lapangan, tahap lapangan dan tahap analisis data:

1. Tahap pra-lapangan⁸²

Tahap pra-lapangan merupakan tahap awal dalam penelitian. Tahap-tahap pra lapangan diantaranya menyusun rancangan lapangan, memilih lapangan penelitian, mengurus perizinan, menjajaki dan menilai keadaan lapangan, memilih dan memanfaatkan informan, menyiapkan instrument dan perlengkapan penelitian, dan etika penelitian lapangan.

2. Tahap lapangan

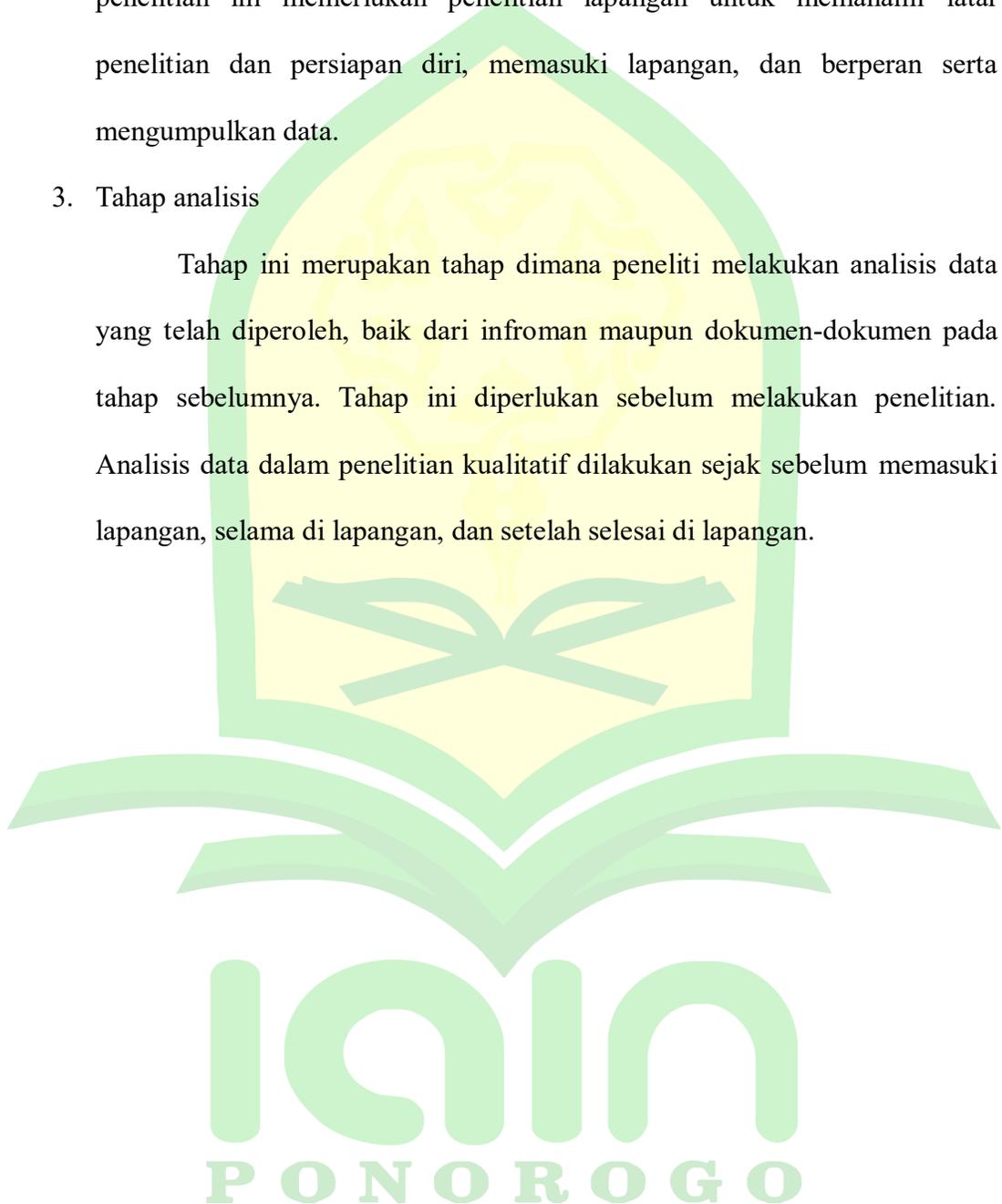
⁸¹ J. Noor, *Metodologi Penelitian* (Jakarta: Kencana, 2011), 1.

⁸² Umar Sidiq dan Moch. Miftachul Choiri, *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan*, 47.

Pada tahap ini peneliti mengumpulkan data-data yang diperlukan dalam penelitian menggunakan metode yang telah ditentukan. Oleh karena itu, dalam penelitian ini memerlukan penelitian lapangan untuk memahami latar penelitian dan persiapan diri, memasuki lapangan, dan berperan serta mengumpulkan data.

3. Tahap analisis

Tahap ini merupakan tahap dimana peneliti melakukan analisis data yang telah diperoleh, baik dari informan maupun dokumen-dokumen pada tahap sebelumnya. Tahap ini diperlukan sebelum melakukan penelitian. Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama di lapangan, dan setelah selesai di lapangan.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum dan Latar Belakang

1. Profil dan Sejarah Berdirinya MTsN 8 Magetan

- a. Nama Madrasah : MTsN 8 Magetan
- b. Nomor Statistik Madrasah : 121135200006
- c. NPSN : 20582509
- d. Status Madrasah : Negeri
- e. Alamat Madrasah : RT 06 RW 06 Ds. Kedungpanji Kec. Lembeyan Kab. Magetan
- f. Telepon : 08113311995
- g. Kode Pos : 63372
- h. Email : mtsnlembeyan@yahoo.com
- i. Blog : mtsn-lembeyan.sch.id
- j. Waktu Belajar : Pagi dimulai 06.45 s.d Jam 15.30
- k. Kurikulum yang digunakan : Kurikulum 2013 dan Kumer
- l. Keanggotaan KKM : 1. MTs Darussalam,
2. MTs Nurul Fallah

Pada Tahun 1957 di Desa Kedungpanji RT 006 RW 006 Kecamatan Lembeyan Kabupaten Magetan berdiri madrasah Muallimin yang di kepalai Oleh Bapak Mustofa (Desa Setemon Kebonsari Madiun). Kemudian pada Tahun 1961 berubah nama menjadi PGA 4 tahun yang di kepalai oleh Bapak Samsu

(Bendo Magetan) dan pada tahun 1966 baru berganti nama menjadi MTs Miftahul Ulum dikepalai oleh bapak Rohmad (Desa Dukuh Lembeyan Magetan).

Pada tahun 1979 berganti menjadi MTsN Temboro Filial di Kedungpanji yang dikepalai oleh Bapak Muh Kun Mudzakir. Pada Tahun 1995 baru beralih menjadi MTs Negeri Lembeyan yang dikepalai oleh bapak Muh Kun Mudzakir (Kedungpanji, Lembeyan Magetan) sampai tahun 2002. Selanjutnya Kepala Madrasah dijabat oleh Bapak Drs. Rouf Tamami asal Ds. Kedungpanji Lembeyan Magetan dari tahun (2002 s.d 2008).

Selanjutnya Kepala MTsN Lembeyan Magetan adalah bapak Suwoko, S.Pd asal Nguntoronadi, Magetan dari (2008 s.d 2012). Selanjutnya kepala MTsN Lembeyan Magetan dijabat oleh bapak Sardjo, S.Ag asal Takeran Magetan dari tahun (2012 s.d 2014).

Selanjutnya kepala MTsN Lembeyan Magetan dijabat oleh bapak Agus Prabowo, S.Ag semenjak tahun 2014 s.d 2020) dan pada masa kepala Bapak Agus Prabowo, S.Ag ada perubahan nama dari MTsN Lembeyan menjadi MTsN 8 Magetan pada tahun 2018. Setelah tahun 2020 hingga sekarang MTsN 8 Magetan Kepala Madrasah di Jabat oleh bapak Drs. Heri Sukanto.

2. Letak Geografis MTsN 8 Magetan

Madrasah Tsanawiyah Negeri 8 Magetan , terletak di bagian tenggara Kabupaten Magetan. Tepatnya di RT 06 RW 06, Dusun Ngasinan, Desa Kedungpanji, Kecamatan Lembeyan, Kabupaten Magetan. Secara astronomi letak MTsN 8 Magetan berada di koordinat -7.750391, 111.444127.



Gambar 4. 1 Letak Geografis NTsN 8 Magetan

3. Visi, Misi dan tujuan MTsN 8 Magetan

a. Visi Madrasah

“Terbentuknya insan yang Berakhlakul karimah dan unggul dalam prestasi.”

Indikator Visi

- 1) Terlaksanannya proses pembelajaran yang efektif dan efisien dalam membentuk karakter siswa.
- 2) Terwujudnya prestasi siswa dalam bidang akademik dan non akademik.
- 3) Terpenuhinya sarana prasarana pelayanan pada siswa dan masyarakat.
- 4) Terlaksanannya kegiatan pembelajaran yang menyenangkan, kreatif dan inovatif.
- 5) Terwujudnya kepedulian warga madrasah terhadap kebersihan dan keindahan serta kesehatan lingkungan madrasah.

b. Misi Madrasah

Untuk mencapai VISI tersebut, MTsN 8 Magetan mengembangkan misi sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan proses pembelajaran yang efektif dan efisien dalam membentuk karakter siswa.
- 2) Meningkatkan prestasi siswa dalam bidang akademik dan non akademik.
- 3) Meningkatkan sarana prasarana pelayanan pada siswa dan masyarakat.
- 4) Mewujudkan kegiatan pembelajaran yang menyenangkan, kreatif dan inovatif.
- 5) Meningkatkan kepedulian warga madrasah terhadap kebersihan dan keindahan serta kesehatan lingkungan madrasah.

c. Tujuan Madrasah

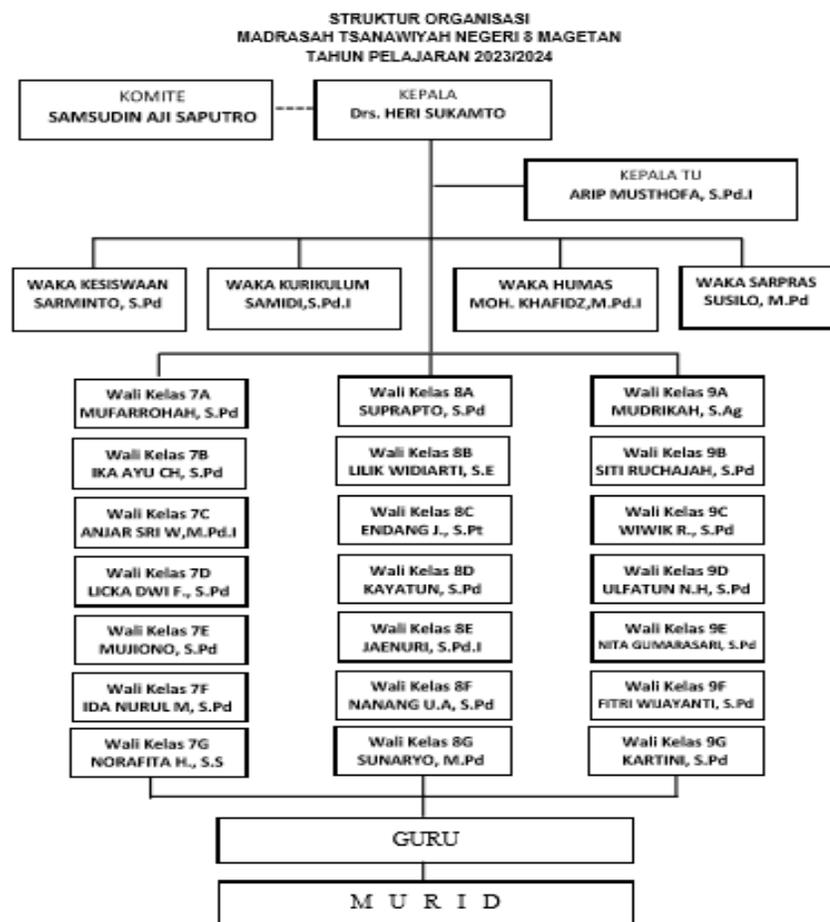
Kurikulum MTsN 8 Magetan disusun sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan di MTsN 8 Magetan yang mencakup pengembangan potensi yang ada di lingkungan MTsN 8 Magetan dan untuk meningkatkan kualitas satuan pendidikan, baik dalam bidang akademis maupun nonakademis, memelihara budaya daerah, mengikuti perkembangan Iptek yang dilandasi iman dan takwa kepada Allah SWT.

Tujuan MTsN 8 Magetan Kecamatan Lembeyan Kabupaten Magetan adalah sebagai berikut:

- 1) Meningkatnya proses pembelajaran yang efektif dan efisien dalam membentuk karakter siswa.
- 2) Meningkatnya prestasi siswa dalam bidang akademik dan non akademik.

- 3) Meningkatnya sarana prasarana pelayanan pada siswa dan masyarakat.
- 4) Terwujudnya kegiatan pembelajaran yang menyenangkan, kreatif dan inovatif.
- 5) Meningkatnya kepedulian warga madrasah terhadap kebersihan dan keindahan serta kesehatan lingkungan madrasah.

4. Struktur Organisasi MTsN 8 Magetan



Gambar 4. 2 Struktur Organisasi MTsN 8 Magetan

5. Tenaga Pendidik, Tenaga Kependidikan dan Peserta Didik MTsN 8

Magetan

Tabel 4.1 Daftar Tenaga Pendidik, Kependidikan dan Peserta Didik

| NO | NAMA | STATUS PEGAWAI | NIP | PANGKAT/ GOL | L/P | PEND | JABATAN |
|----|-------------------------------|----------------|---------------------|--------------|-----|------|-------------------|
| 1 | Drs.HERI SUKAMTO | ASN | 196611191994121004 | IV/c | L | S-2 | Kepala Madrasah |
| 2 | KARTINI, S.Pd | ASN | 196604201991032008 | IV/a | P | S-1 | Guru |
| 3 | SARMINTO, S.Pd. | ASN | 196808301997031001 | IV/a | L | S-1 | Waka Kesiswaan |
| 4 | WIWIK RUSMIATI, S.Pd | ASN | 196806161994032002 | IV/a | P | S-1 | Guru |
| 5 | SUPRAPTO, S.Pd | ASN | 197104171997031004 | IV/a | L | S-1 | Guru |
| 6 | Dra. SITI ANDARUMI | ASN | 196602052005012002 | IV/a | P | S-1 | Guru |
| 7 | ULFA TUN NURUL Hidayati, S.Pd | ASN | 197203192003122001 | III/d | P | S-1 | Guru |
| 8 | MUJIONO, S.Pd | ASN | 196710162006041001 | III/d | L | S-1 | Guru |
| 9 | ANJAR SRI WAHYUNI, S.Pd | ASN | 197311152006042007 | III/d | L | S-2 | Guru |
| 10 | SAMIDI, S.PdI | ASN | 196905072007101002 | III/d | L | S-1 | Waka Kurikulum |
| 11 | SUSILO, M.Pd | ASN | 196708062007011049 | III/d | L | S-2 | Waka Sarpras |
| 12 | MUHAMMAD KHAFIDZ, M.PdI | ASN | 196910312007011009 | III/d | L | S-2 | Waka Humas |
| 13 | WIJANTO, S.Ag | ASN | 197204022007011034 | III/d | L | S-1 | Guru |
| 14 | SUNARYO, M.Pd | ASN | 197009092007011035 | III/d | L | S-2 | Guru |
| 15 | MUDRIKAH, S.Ag | ASN | 197209112007012013 | III/d | P | S-1 | Guru |
| 16 | SITI RUCHAJAH, S.Pd | ASN | 196902082007012026 | III/d | P | S-1 | Guru |
| 17 | JAENURI, S.PdI | ASN | 197906012007101002 | III/d | L | S-1 | Guru |
| 18 | ENDANG JUNARTI, S.Pt | ASN | 197407072007102002 | III/d | P | S-1 | Guru |
| 19 | NITA GUMARASARI, S.Pd | ASN | 198208092009012005 | III/d | P | S-1 | Guru |
| 20 | HARWATI, S.Pd | ASN | 196803302005012002 | III/c | P | S-1 | Guru |
| 21 | ARIF MUSTHOFA S.Pd.I | ASN | '198103172009101002 | III/c | L | S-1 | Kepala Tata Usaha |
| 22 | FUJIASIH S.Pd.I | ASN | '197408191998032001 | III/c | P | S-1 | Tata Usaha |
| 23 | LILIK WIDIARTI, S.E | ASN | 197710212014122005 | III/b | P | S-1 | Guru |
| 24 | IDA NURUL MAKMIDA, S.Pd | ASN | 197909072014112003 | III/b | P | S-1 | Guru |
| 25 | NANANG ULUL ANAS, S.Pd | ASN | 197612152014121001 | III/a | L | S-1 | Guru |
| 26 | HERU SUSANTO, S.Pd | ASN | 196609112014121001 | III/a | L | S-1 | Guru |
| 27 | MUFARROHAH, S.Pd | ASN | 198108242014112004 | III/a | P | S-1 | Guru |
| 28 | KAYATUN, S.Pd | PPPK | 19680502202212009 | - | P | S-1 | Guru |
| 29 | KHABIB ANSORI, S.T | PPPK | 197907032023211009 | - | L | S-1 | Guru |

| | | | | | | | |
|----|-----------------------------|---------|--------------------|---|---|------|---------------|
| 30 | FITRI WIJAYANTI, S.Pd | PPPK | 199104242023212056 | - | P | S-1 | Guru |
| 31 | LICKA DURI FRADAWINDI, S.Pd | PPPK | 198801032023212025 | - | P | S-1 | Guru |
| 32 | YUNI WIDYANINGRUM | PPPK | 199106132023212048 | - | P | S-1 | Guru |
| 33 | NORAFITA HIJRIYAWATI, S.S | NON ASN | - | - | P | S-1 | Guru |
| 34 | FURY SETYOKO, S.Pd | NON ASN | - | - | L | S-1 | Guru |
| 35 | IKA AYU CHRISDIANA, S.Pd | NON ASN | - | - | P | S-1 | Guru |
| 36 | YUDA HADITIYA, S.Pd | NON ASN | - | - | L | S-1 | Guru |
| 37 | MUHAMMAD IBNU SIDIQ, S.Pd | NON ASN | - | - | L | S-1 | Guru |
| 38 | SUBUH FATHONI | NON ASN | - | - | L | SLTA | Penjaga Malam |
| 39 | SUWITO | NON ASN | - | - | L | SLTA | TU |
| 40 | NAILUL FARID | NON ASN | - | - | L | SLTA | Satpam |
| 41 | HERI SOFIAN | NON ASN | - | - | L | SLTA | Kebersihan |

| Status Guru | Jenis Kelamin | | | Pendidikan Terakhir | | | | | | | Golongan | | | |
|--------------|---------------|----|-----|---------------------|----|----|----|----|----|----------|----------|-----|----|----------|
| | L | P | Jml | <D3 | D3 | SM | S1 | S2 | S3 | Lain Nya | II | III | IV | Lain nya |
| Guru ASN | 13 | 12 | 25 | - | - | - | 20 | 5 | - | - | | 19 | 6 | - |
| Guru PPPK | 1 | 4 | 5 | - | - | - | 5 | - | - | - | - | - | - | - |
| Guru Non ASN | 3 | 2 | 5 | | | | | | | | | | | |
| Jumlah | 17 | 18 | 35 | - | - | - | 30 | 5 | - | - | | 19 | 6 | - |

| Status Pegawai | Jenis Kelamin | | | Pendidikan Terakhir | | | | | | | Golongan | | | |
|----------------|---------------|---|-----|---------------------|-----|----|----|----|----|----------|----------|-----|----|----------|
| | L | P | Jml | SLTA | D 1 | D2 | D3 | S1 | S2 | Lain Nya | II | III | IV | Lain nya |
| TU ASN | 1 | 1 | 2 | - | - | - | - | 2 | - | - | - | 2 | - | - |
| TU PPPK | 4 | - | 4 | 4 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| TU Non ASN | | | | | | | | | | | | | | |
| Jumlah | 5 | 1 | 6 | 4 | - | - | - | 2 | - | - | - | 2 | - | - |

Tabel 4.1 Daftar Jumlah Peserta Didik

| No | Kelas | Rombel | Laki-Laki | Perempuan | Jumlah |
|--------|-------|--------|-----------|-----------|--------|
| 1 | 7 | 7 | 121 | 99 | 220 |
| 2 | 8 | 7 | 107 | 107 | 214 |
| 3 | 9 | 7 | 100 | 111 | 211 |
| JUMLAH | | 21 | 328 | 317 | 645 |

6. Keadaan Sarana dan Prasarana MTsN 8 Magetan

Fasilitas tanah yang dimiliki:

Luas tanah seluruhnya yaitu 8.410 m²

Pemakaian listrik:

Sumber : PLN

Internet : Indohome

Voltase : 220 V

Daya : 10.500 Watt

Tabel 4.2 Daftar Keadaan Sarana Prasarana

| Sumber tanah | Status kepemilikan | | Digunakan | Belum |
|-------------------|--------------------|-------|-----------|-------|
| | Sertifikat | Belum | | |
| Pemerintah | 4.200 | - | 4.200 | - |
| Wakaf / sumbangan | 4.210 | - | 3.500 | - |
| Pinjam / sewa | - | - | - | - |

| No | Jenis Ruangan | Jum. Ruang | Kondisi | | | Ket. |
|----|---------------------|------------|---------|--------------|-------------|------|
| | | | Baik | Rusak Ringan | Rusak berat | |
| 1 | Ruang Kelas | 21 | 17 | 3 | 1 | - |
| 2 | Laboratorium IPA | 1 | 1 | - | - | - |
| 3 | Laboratorium Bahasa | - | - | - | - | - |

| | | | | | | |
|----|-----------------------|----|---|---|---|---|
| 4 | Perpustakaan | 1 | | 1 | - | - |
| 5 | Ruang Kepala | 1 | 1 | | - | - |
| 6 | Ruang Guru | 1 | 1 | | - | - |
| 7 | Ketrampilan | - | | | - | - |
| 8 | Ruang Kantor | 1 | 1 | | - | - |
| 9 | Ruang Komputer | 1 | 1 | | - | - |
| 10 | Ruang OSIS | 1 | 1 | | - | - |
| 11 | Ruang B.P/BK | 1 | 1 | | - | - |
| 12 | Ruang Kantin/Koperasi | 1 | 1 | | - | - |
| 13 | Ruang Ibadah | 1 | 1 | | - | - |
| 14 | Kamar kecil | 10 | 6 | 4 | - | - |
| 15 | Serba guna | 1 | | 1 | - | - |
| 16 | UKS | 1 | | 1 | - | - |
| 17 | Koperasi siswa | - | | | - | - |

7. Prestasi Belajar MTsN 8 Magetan

Tabel 4.3 Daftar Prestasi Belajar

| No | Nama Lomba | Tahun | Kegiatan | Peringkat | Keterangan |
|----|---------------------------------------|-------|-------------------------|-----------|------------|
| 1 | SKETSA PANORAMA PA LT3 MAGETAN 2017. | 2017 | LT III Kwardcab Magetan | JUARA 3 | PA |
| 2 | MENAKSIR PA LT3 MAGETAN 2017. | 2017 | LT III Kwardcab Magetan | JUARA 3 | PA |
| 3 | SEMBOYAN ISYARAT PA LT3 MAGETAN 2017. | 2017 | LT III Kwardcab Magetan | JUARA 3 | PA |
| 4 | PBB TONGKAT PA LT3 MAGETAN 2017. | 2017 | LT III Kwardcab Magetan | JUARA 3 | PA |
| 5 | HIAS TAPAK TENDA PA LT3 MAGETAN 2017. | 2017 | LT III Kwardcab Magetan | JUARA 1 | PA |
| 6 | LT3 KWARCAB MAGETAN 2017. | 2017 | LT III Kwardcab Magetan | JUARA 2 | PA |
| 7 | LOMBA PARADE YEL-YEL | 2018 | GSC 2018 | HARAPAN 3 | PA |
| 8 | LOMBA SCOUT RECYCLE | 2018 | GSC 2018 | HARAPAN 2 | PA |
| 9 | LOMBA TRASFER BERITA PENDEK | 2018 | GSC 2018 | HARAPAN 1 | PA |
| 10 | LOMBA PIONERING | 2018 | GSC 2018 | JUARA 3 | PA |
| 11 | LOMBA POSTER | 2018 | GSC 2018 | JUARA 3 | PA |
| 12 | LOMBA PANTOMIM | 2018 | GSC 2018 | JUARA 3 | PA |

| | | | | | |
|----|--|------|-------------------------|-----------------------|------|
| 13 | LOMBA SCOUT ORATION | 2018 | GSC 2018 | JUARA 2 | PA |
| 14 | LOMBA PERTOLONGAN PERTAMA | 2018 | GSC 2018 | JUARA 1 | PA |
| 15 | LOMBA PIONERING | 2018 | GSC 2018 | HARAPAN 2 | PI |
| 16 | LOMBA POSTER | 2018 | GSC 2018 | HARAPAN 2 | PI |
| 17 | LOMBA SCOUT ORATION | 2018 | GSC 2018 | HARAPAN 2 | PI |
| 18 | LOMBA TRANSFER BERITA PENDEK | 2018 | GSC 2018 | JUARA 3 | PI |
| 19 | LOMBA PANTOMIM | 2018 | GSC 2018 | JUARA 3 | PI |
| 20 | LOMBA SCOUT RECYCLE | 2018 | GSC 2018 | JUARA 2 | PI |
| 21 | LOMBA PARADE YEL-YEL | 2018 | GSC 2018 | JUARA 2 | PI |
| 22 | LOMBA PERTOLONGAN PERTAMA | 2018 | GSC 2018 | JUARA 1 | PI |
| 23 | JUARA UMUM PI (PIALA BERGILIR CANDRA KIRANA) | 2018 | GSC 2018 | | PI |
| 24 | LOMBA VIDEO PROFIL GUGUS DEPAN | 2019 | LOMBA KWARDA JAWA TIMUR | TERVAVORIT 3 SE-JATIM | |
| 25 | DOODLE ART | 2019 | GSC 2019 | HARAPAN 1 | PA |
| 26 | STORY TEELING | 2019 | GSC 2019 | HARAPAN 2 | PA |
| 27 | YEL GEDRUK | 2019 | GSC 2019 | JUARA 1 | PA |
| 28 | SCOUT RALLY | 2019 | GSC 2019 | JUARA 2 | PA |
| 29 | REGU TERBAIK | 2019 | GSC 2019 | | PA |
| 30 | YEL GEDRUK | 2019 | GSC 2019 | JUARA 1 | PI 1 |
| 31 | DOODLE ART | 2019 | GSC 2019 | JUARA 1 | PI 1 |
| 32 | SCOUT RALLY | 2019 | GSC 2019 | JUARA 2 | PI 1 |
| 33 | STORY TEELING | 2019 | GSC 2019 | HARAPAN 1 | PI 1 |
| 34 | REGU TERBAIK 1 | 2019 | GSC 2019 | | PI 1 |
| 35 | DOODLE ART | 2019 | GSC 2019 | JUARA 2 | PI 2 |
| 36 | YEL GEDRUK | 2019 | GSC 2019 | JUARA 2 | PI 2 |
| 37 | SCOUT RALLY | 2019 | GSC 2019 | JUARA 3 | PI 2 |
| 38 | PIALA BERGILIR CHANDRA KIRANA | 2019 | GSC 2019 | | PI 2 |
| 39 | PERTOLONGAN PERTAMA | 2019 | ASC 2019 | JUARA 1 | PA |
| 40 | PERTOLONGAN PERTAMA | 2019 | ASC 2019 | JUARA 1 | PI |
| 41 | MAJALAH DINDING | 2019 | ASC 2019 | JUARA 1 | PA |
| 42 | MAJALAH DINDING | 2019 | ASC 2019 | JUARA 1 | PI |

| | | | | | |
|----|------------------------|------|-------------------------|--------------------------|----|
| 43 | PIONERING PA | 2019 | ASC 2019 | JUARA 3 | PA |
| 44 | YEL-YEL PA | 2019 | ASC 2019 | JUARA 3 | PA |
| 45 | TRANSFER BERITA PENDEK | 2019 | ASC 2019 | JUARA 2 | PA |
| 46 | REGU TERGIAT PA | 2019 | ASC 2019 | JUARA 2 | PA |
| 47 | REGU TERGIAT PI | 2019 | ASC 2019 | JUARA 3 | PI |
| 48 | I'M SCOUT GENERATION | 2020 | GSC 2020 | JUARA 1 | PI |
| 49 | JURNALISTIK | 2020 | GSC 2020 | JUARA 2 | PA |
| 50 | KOLASE | 2020 | GSC 2020 | JUARA 3 | PI |
| 51 | KOLASE | 2020 | GSC 2020 | HARAPAN 3 | PI |
| 52 | I'M SCOUT GENERATION | 2020 | GSC 2020 | JUARA 3 | PI |
| 53 | YEL GEDRUK | 2020 | GSC 2020 | JUARA 3 | PA |
| 54 | GIANT PIONERING | 2020 | GSC 2020 | JUARA 3 | PI |
| 55 | YEL GEDRUK | 2020 | GSC 2020 | HARAPAN 3 | PI |
| 56 | YEL GEDRUK PI | 2021 | GSC IV | HARAPAN 2 | PI |
| 57 | SCOUT ORATION | 2021 | GSC IV | HARAPAN 2 | PI |
| 58 | BRAIN CHALENGR | 2021 | GSC IV | HARAPAN 1&2 | PI |
| 59 | YEL GEDRUK | 2021 | GSC IV | HARAPAN 3 | PA |
| 60 | YEL GEDRUK | 2022 | GSC V | JUARA 3 | PA |
| 61 | YEL GEDRUK | 2022 | GSC V | JUARA 3 | PI |
| 62 | PBB KREASI | 2022 | GSC V | JUARA 3 | PA |
| 63 | STORY TEELING | 2022 | GSC V | HARAPAN 1 | PI |
| 64 | MINIPIONERING | 2022 | GSC V | JUARA 3 | PA |
| 65 | FILM PENDEK | 2022 | MAN 1 MAGETAN | JUARA 3 | |
| 66 | SHORT MOVIE | 2022 | MAN 1 PONOROGO | HARAPAN 1 | |
| 67 | SHORT MOVIE | 2022 | MAN 1 PONOROGO | TERVAVORIT 3 SE-JATIM | |
| 68 | YEL-YEL | 2022 | MTs Scout Comp (MSC) | JUARA 1 | PA |
| 69 | YEL-YEL | 2022 | MTs Scout Comp (MSC) | JUARA 1 | PI |
| 70 | LKBB | 2022 | MTs Scout Comp (MSC) | JUARA 2 | PA |
| 71 | LKBB | 2022 | MTs Scout Comp (MSC) | JUARA 2 | PI |
| 72 | DAUR ULANG | 2022 | MTs Scout Comp (MSC) | JUARA 2 | PA |

| | | | | | |
|-----|-----------------------|------|----------------------------|---------------------|------|
| 73 | PIONERING | 2022 | MTs Scout Comp (MSC) | JUARA 3 | PI |
| 74 | Juara Tergiat 3 PA | 2022 | MTs Scout Comp (MSC) | JUARA TERGIAT 3 | PA |
| 75 | Juara 3 Terbaik Putra | 2023 | GSC VI | TERBAIK 3 | PA |
| 76 | Juara 3 Terbaik Putri | 2023 | GSC VI | TERBAIK 3 | PI |
| 77 | PIONERING | 2023 | GSC VI | JUARA 1 | PA |
| 78 | DONGENG JAWA | 2023 | GSC VI | JUARA 3 | PA |
| 79 | YEL GEDRUK | 2023 | GSC VI | YEL ² | PA |
| 80 | TRANSFER BERITA SANDI | 2023 | GSC VI | JUARA HARAPAN 1 | PA |
| 81 | SCOUT DESIGN | 2023 | GSC VI | JUARA HARAPAN 1 | PA |
| 82 | ASAH OTAK | 2023 | GSC VI | JUARA HARAPAN 1 | PA |
| 83 | PIONERING | 2023 | GSC VI | JUARA HARAPAN 2 | PI A |
| 84 | TRANSFER BERITA SANDI | 2023 | GSC VI | JUARA HARAPAN 1 | PI A |
| 85 | YEL GEDRUK | 2023 | GSC VI | JURA HARAPAN 1 YEL2 | PI A |
| 86 | DONGENG JAWA | 2023 | GSC VI | JUARA 2 | PI A |
| 87 | ASAH OTAK | 2023 | GSC VI | JUARA 3 | PI A |
| 88 | PIONERING | 2023 | GSC VI | PIONERING 2 | PI B |
| 89 | SCOUT DESIGN | 2023 | GSC VI | JUARA 3 | PI B |
| 90 | ASAH OTAK | 2023 | GSC VI | JUARA 1 | PI B |
| 91 | DONGENG JAWA | 2023 | GSC VI | JUARA HARAPAN 2 | PI B |
| 92 | TRANSFER BERITA SANDI | 2023 | GSC VI | JUARA HARAPAN 3 | PI B |
| 93 | VLOG | 2023 | PORSENI KAB MAGETAN | JUARA 1 | PA |
| 94 | VLOG | 2023 | PORSENI KAB MAGETAN | JUARA 1 | PI |
| 95 | BEST DANTON | 2024 | PRAMANDA SCOUT COMPETITION | JUARA 1 | PI |
| 96 | TRANSFER BERITA SANDI | 2024 | PRAMANDA SCOUT COMPETITION | JUARA 1 | PA |
| 97 | YEL-YEL | 2024 | PRAMANDA SCOUT COMPETITION | JUARA 3 | PI |
| 98 | CEDAS CERMAT | 2024 | PRAMANDA SCOUT COMPETITION | JUARA HARAPAN 1 | PA |
| 99 | YEL-YEL | 2024 | PRAMANDA SCOUT COMPETITION | JUARA HARAPAN 1 | PA |
| 100 | CEDAS CERMAT | 2024 | PRAMANDA SCOUT COMPETITION | JUARA HARAPAN 2 | PI |

| | | | | | |
|-----|-----------------------|------|----------------------------|-----------------|----|
| 101 | LKBB | 2024 | PRAMANDA SCOUT COMPETITION | JUARA HARAPAN 2 | PI |
| 102 | TRANSFER BERITA SANDI | 2024 | PRAMANDA SCOUT COMPETITION | JUARA HARAPAN 3 | PI |

B. Deskripsi Hasil Penelitian

1. Peran Kepala Madrasah Sebagai Manajer dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Pendidik dan Kependidikan di NTsN 8 Magetan

Kepala madrasah merupakan pemimpin pendidikan yang memegang peranan penting dalam pengembangan lembaga pendidikan, yaitu sebagai pemegang kendali di lembaga pendidikan. Sejalan dengan itu, peran kepala madrasah sangat besar pengaruhnya terhadap pertumbuhan dan perkembangan pendidikan yaitu peningkatan kualitas sumber daya manusia. Kepala madrasah juga berperan sebagai seorang pendidik yang bertanggung jawab terhadap manajemen madrasah.

Keberhasilan lembaga pendidikan sangat bergantung pada kepemimpinan kepala madrasah. Karena kepala madrasah adalah kepala lembaga pendidikan, sebagai pemimpin lembaganya, maka kepala madrasah harus mampu memimpin lembaganya untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Begitu juga dengan keberhasilan kepala madrasah dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen untuk mencapai tujuan merupakan peran kepala madrasah sebagai pemimpin atau manajer.

Peran kepala madrasah sebagai pemimpin atau manajer pada suatu lembaga pendidikan sangat diperlukan, sebab lembaga pendidikan merupakan

alat untuk mencapai tujuan organisasi dimana di dalamnya terdapat banyak jenis ilmu dan pengetahuan, serta lembaga pendidikan yang menjadi tempat untuk mendidik, membina dan mengembangkan potensi sumber daya manusia yang dimiliki. Untuk itu diperlukan pemimpin atau manajer yang mampu merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, dan mengevaluasi agar lembaga dapat mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Hal tersebut sesuai dengan yang dijelaskan Bapak Heri Sukamto selaku kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia, sebagai berikut:

“Sebagai kepala madrasah tentu mempunyai banyak program seperti mengadakan rapat koordinasi pembagian tugas mengajar guru dan karyawan, rapat koordinasi guru dan karyawan, menginventaris alat pembelajaran, mengikuti rapat dinas, yang harus diusahakan serta terlaksana dengan sebaik mungkin sesuai apa yang direncanakan. Sehingga kepala madrasah mampu berperan sebagai pemimpin sekaligus manajer. Sebagai manajer tentu saya melakukan peran saya dimana saya berperan dalam merencanakan langkah – langkah peningkatan dari kualitas sumber daya manusia, mensupervisi dan menelaah kondisi sumber daya manusia, serta dapat memantau dan mengevaluasi implementasi dari suatu kegiatan peningkatan kualitas sumber daya manusia. Selain itu, dalam proses pengembangan serta pelaksanaannya saya selaku kepala madrasah melaksanakan peran saya sesuai dengan apa yang telah direncanakan, menjalin kerjasama dengan pihak luar, mendorong dan memotivasi guru untuk aktif mengikuti kegiatan seminar – seminar, MGMP, mengikutsertakan GTK dalam berbagai pelatihan, dan memberikan suatu kesempatan serta memberi dorongan kepada GTK untuk melakukan PKB.”⁸³

Pernyataan terkait peran kepala madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan kependidikan diperkuat oleh Bapak Arip Musthofa, S.Pd.I selaku kepala TU sebagai berikut:

“Dalam menjalankan perannya sebagai manajer Bapak kepala Madrasah selalu berusaha untuk terus meningkatkan kepada kami baik dari tenaga pendidik maupun kependidikan untuk terus memahami betul apa yang menjadi tugas dari masing – masing jabatan.”⁸⁴

⁸³ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/07/02/2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

⁸⁴ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 06/W/07/02/2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

Kemudian Bapak Sarminto, S.Pd selaku waka kesiswaan beliau menyatakan bahwa :

“Dalam menjalankan perannya Bapak kepala madrasah selalu melaksanakan apa yang sudah menjadi tugas atau perannya, yaitu dengan setiap pagi tenaga pendidik dan siswanya berkumpul di mushola untuk melaksanakan sholat dhuha serta memberikan motivasi kepada tenaga pendidik dan siswanya akan tugasnya masing – masing. Contohnya: motivasi akan tugas waka – waka, tugas tenaga pendidik untuk meningkatkan semangat dalam proses belajar mengajar, tugas tenaga kependidikan agar selalu tertib akan administrasinya, serta motivasi kepada siswa agar terus semangat dalam menimba ilmu. Selanjutnya Bapak kepala sekolah juga memantau guru yang mengajar di kelas – kelas, dan ketika ditemui ada Bapak/Ibu guru yang tidak mengajar tanpa adanya alasan maka Bapak kepala madrasah akan memanggilnya.”⁸⁵

Kemudian Bapak Jaenuri , S.Pd.I selaku Tenaga Pendidik dalam wawancara sebagai berikut:

“Bapak kepala madrasah selalu memberikan motivasi kepada tenaga pendidik yaitu terkait bagaimana kita sebagai guru harus pinter-pinternya menjaga, melayani dan mengayomi siswa yang sudah masuk di madrasah ini, selain itu juga selalu menerapkan serta mengistiqomahkan siswa – siswi untuk berjabat tangan pada guru saat waktu tiba disekolah dan pada saat pulang sekolah, pukul 06.45 WIB melaksanakan sholat dhuha berjamaah dilanjutkan hafalan surat – surat pendek serta mengadakan istigosah setiap hari Kamis.”⁸⁶

Tugas Bapak kepala madrasah sebagai pemimpin atau manajer dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia adalah merencanakan program, mengorganisasikan program, pelaksanaan program, dan evaluasi program.⁸⁷

Kepala madrasah dalam pelaksanaan perencanaan peningkatan kualitas sumber daya manusia melakukan rapat bersama dengan team pengembangan madrasah untuk merumuskan atau menentukan langkah - langkah peningkatan kualitas sumber daya manusia guna mencapai tujuan yang ditentukan. Selaras dengan apa yang disampaikan Bapak Drs. Heri Sukamto selaku kepala

⁸⁵ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 02/W/06/02/2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

⁸⁶ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 04/W/06/02/2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

⁸⁷ Lihat Transkrip Observasi Nomor: 02/O/09/02/2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

madrasah MTsN 8 Magetan, dalam pelaksanaan perencanaan peningkatan kualitas sumber daya manusia kepala madrasah melakukan yakni *pertama*, supervisi pendidikan, dengan melihat kekurangan dan kelebihan yang ada pada GTK. *Kedua*, mengevaluasi hasil supervisi. *Ketiga*, bersama team pengembang madrasah, menentukan langkah – langkah peningkatan sumber daya manusia. *Keempat*, melaksanakan hasil kegiatan dalam rangka peningkatan sumber daya manusia dari GTK.⁸⁸

Dalam mengorganisasikan pegawai, kepala madrasah melibatkan, memberikan arahan, membagi tugas, penanggung jawab, serta tim struktural pada masing – masing tenaga pendidik dan kependidikan agar mampu melaksanakan tugasnya dengan maksimal dan motivasi untuk memperbaiki kekurangan yang ada. Hal tersebut juga didukung oleh pernyataan dari Bapak sarminto, S.Pd selaku Waka Kesiswaan, beliau menyatakan sebagai berikut:

“Bapak kepala madrasah selalu melibatkan dan memberikan arahan terhadap tenaga pendidik dalam meningkatkan kualitas SDM itu jelas, karena Bapak kepala madrasah selalu mengevaluasi kinerja guru sebagai tenaga pendidik khususnya sebagai pengajar kepala sekolah mengevaluasi dengan supervisi di setiap 1 semester ganjil dan genap. Selain itu juga Bapak kepala madrasah juga membagi tugas sesuai dengan kemampuan yang dimiliki dari masing-masing tenaga pendidik maupun kependidikan.”⁸⁹

Hal sama yang disampaikan oleh Ibu Ika Ayu Chrisdiana, S.Pd, selaku tenaga pendidik juga turut menambahkan:

“Tya pasti, bapak kepala madrasah selalu melibatkan serta memberikan arahan terhadap tenaga pendidik maupun tenaga pendidikan dalam meningkatkan kualitas SDM, yang mana salah satu peran kepala madrasah sebagai manajer yaitu mengelola terkait madrasah yang harus melibatkan tenaga pendidik.”⁹⁰

⁸⁸ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/07/02/2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

⁸⁹ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 02/W/06/02/2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

⁹⁰ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 05/W/06/02/2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

Dalam pelaksanaan perencanaan peningkatan kualitas sumber daya manusia di madrasah, selain melibatkan serta mengarahkan kepada tenaga pendidik dan tenaga kependidikan kepala madrasah turut serta menjalankan tugasnya dengan baik. Kepala madrasah memberikan kesempatan kepada semua tenaga pendidik maupun kependidikan untuk mengembangkan potensi yang dimiliki oleh masing-masing tenaga pendidik maupun kependidikan untuk peningkatan kualitas sumber daya manusia.⁹¹ Selain itu, Bapak kepala madrasah memberikan dorongan serta mendukung para staf - staf pendidik maupun kependidikan untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi untuk meningkatkan profesi dan keterampilannya. Hal itulah sama sesuai dengan pernyataan dari Bapak Samidi, S.Pd.I, selaku Waka Kurikulum, beliau menyatakan bahwa:

“Bapak kepala madrasah selalu memberikan suatu kesempatan pada kita baik tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan agar selalu meningkatkan potensi dengan mengikuti kegiatan seminar, webinar, juga aktif MGMP dan memotivasi kita untuk senantiasa berkembang. Misalnya saya juga menjadi fasilitator MGMP provinsi mapel Bahasa Arab dan juga banyak tenaga pendidik juga yang mengikuti seleksi-seleksi yang diadakan Kementerian Agama Republik Indonesia / RI. Selain itu, Bapak kepala madrasah sekarang ini sangat mendukung serta memberikan ruang dan waktu kepada saya yang melanjutkan studinya ke jenjang yang lebih tinggi lagi sehingga sumber daya manusia itu menjadi lebih baik. Menurut saya itu sudah cukup memotivasi untuk kami selalu berkembang.”⁹²

Selain menjalankan peranan untuk perencanaan, pengorganisasian dan pelaksanaan peningkatan kualitas sumber daya manusia. Kepala madrasah juga melakukan pengawasan atau controlling terhadap tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan berupa evaluasi yang secara umum dilaksanakan kepala

⁹¹ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 07/D/12/02/2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

⁹² Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 03/W/06/02/2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

madrasah kepada semua pegawai baik tenaga pendidik dan kependidikan di setiap bulan dengan dilakukannya rapat dinas.⁹³ Hal tersebut sesuai dengan yang dikemukakan oleh Bapak Sarminto, S.Pd dari hasil wawancara:

“Tenaga pendidik selalu berkoordinasi dengan Bapak kepala madrasah pada hari senin dan jumat di setiap minggunya. Lalu setiap bulan juga berkoordinasi dan juga di awal bulan/akhir bulan terkait rencana pembelajaran yang sudah dibuat oleh bapak/ibu tenaga pendidik. Dan juga dilaksanakannya rapat dinas untuk setiap bulannya.”⁹⁴

Hal serupa juga dikemukakan oleh Bapak Arip Musthofa, S.Pd.I selaku kepala TU, beliau mengatakan bahwa:

“Ya bapak kepala madrasah mengadakan pengawasan untuk disetiap semester untuk tenaga kependidikan. Adapun kegiatan pengawasan ini berbentuk evaluasi bagaimana kinerja tenaga kependidikan.”⁹⁵

Berdasarkan hasil observasi penelitian yang dilakukan oleh peneliti, kepala madrasah dalam menjalankan perannya sebagai pemimpin atau manajer beliau memimpin rapat tenaga pendidik dan kependidikan yang diselenggarakan rapat bersama guna evaluasi tugas-tugas yang telah dilaksanakan serta memberikan masukan-masukan bagaimana kinerja yang telah dilakukan tenaga pendidik dan kependidikan yang bertempat di aula madrasah pada jam mengajar dan terkadang kepala madrasah madrasah mengadakan rapat dengan para wakilnya guna membahas persoalan dan permasalahan yang perlu dievaluasi pada rapat bersama yang dilakukan pada hari senin dan jumat disetiap minggunya. Lalu setiap bulan juga berkoordinasi

⁹³ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 07/D/30/01/2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

⁹⁴ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 02/W/06/02/2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

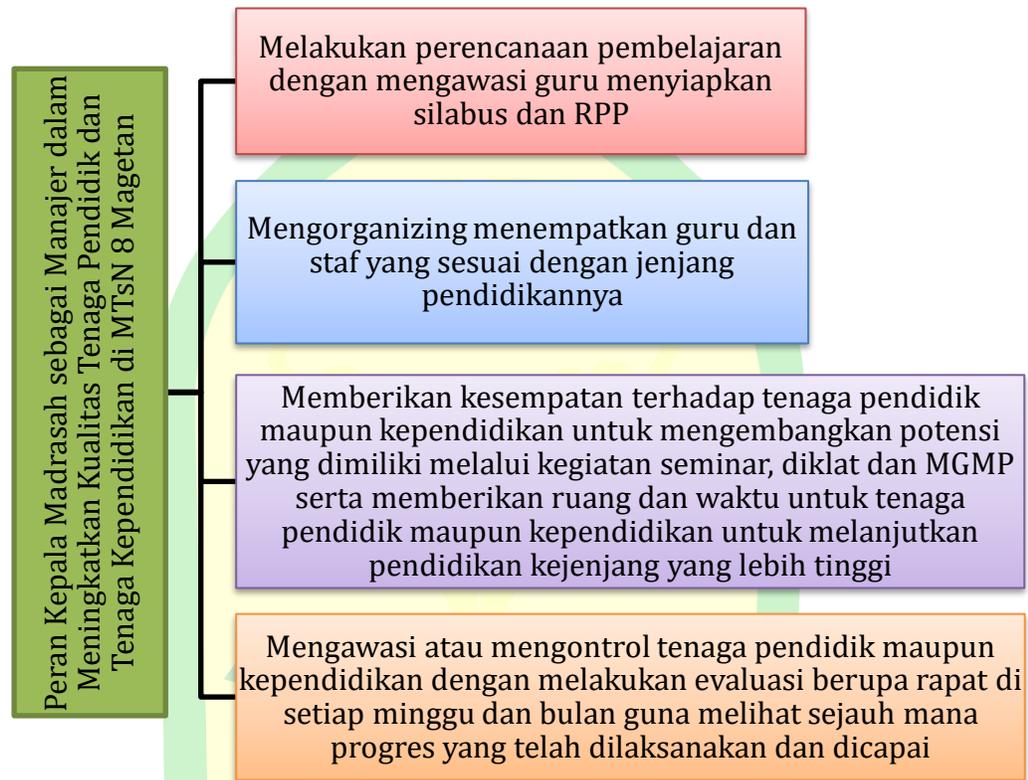
⁹⁵ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 06/W/07/02/2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

dan juga di awal bulan/akhir bulan terkait rencana pembelajaran yang sudah dibuat oleh bapak/ibu tenaga pendidik. Dan juga setiap bulannya dilaksanakannya rapat dinas baik untuk tenaga pendidik maupun kependidikan. Kepala madrasah juga setiap harinya memberikan motivasi kepada tenaga pendidik, kependidikan dan siswa akan tugas masing-masing. Disamping itu, di tengah kepala madrasah menjalankan tugas di luar madrasah, baik tenaga pendidik maupun kependidikan tetap melakukan pekerjaan sesuai dengan tugas pokok yang dimiliki.⁹⁶

Berdasarkan paparan data secara keseluruhan diatas, peran kepala madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik serta tenaga kependidikan yang ada di MTsN 8 Magetan dilakukan dengan cara; (a). Melakukan perencanaan pembelajaran dengan mengawasi guru menyiapkan silabus dan RPP ; (b). Mengorganizing menempatkan guru dan staf yang sesuai dengan jenjang pendidikannya; (c). Memberikan kesempatan terhadap tenaga pendidik maupun kependidikan untuk mengembangkan potensi yang dimiliki melalui kegiatan seminar, diklat dan MGMP serta memberikan ruang dan waktu untuk tenaga pendidik maupun kependidikan untuk melanjutkan pendidikan kejenjang yang lebih tinggi; (d). Melakukan evaluasi berupa rapat di setiap minggu dan bulan guna melihat sejauh mana progres yang sudah dilaksanakan dan dicapai. Secara skematis peran kepala madrasah sebagai manajer dalam

⁹⁶ Lihat Transkrip Observasi Nomor: 02/O/09/02/2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di MTsN 8 Magetan dapat dilihat pada gambar 4.3 berikut:



Gambar 4. 3 Bentuk Peran Kepala Madrasah Sebagai Manajer di MTsN 8 Magetan

2. Peran Kepala Madrasah Sebagai Supervisor dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Pendidik dan Kependidikan di NTsN 8 Magetan

Sebagai seorang kepala madrasah yang memiliki peran sebagai manajer dan motivator, kepala madrasah harus melakukan supervisi yang berguna untuk mengetahui dan menilai sejauh mana kinerja yang dilakukan oleh staf pendidik maupun kependidikan yang ada di madrasah. Dalam pelaksanaan peningkatan kualitas sumber daya manusia di MTsN 8 Magetan kepala madrasah sebagai

supervisor melakukan supervisi kepada seluruh anggotanya baik tenaga pendidik, tenaga kependidikan serta semua yang berkaitan dengan madrasah. Kegiatan supervisi dilakukan sebagai upaya untuk memantau dan mengawasi sejauh mana pelaksanaan program yang telah direncanakan sebelumnya. Hal ini sesuai yang dijelaskan Bapak Heri Sukamto selaku kepala madrasah sebagai berikut:

“Sebagai pemimpin saya melakukan kegiatan supervisi kepada semua anggota baik tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan yang dapat bermanfaat oleh tenaga pendidik dan kependidikan yang mana kegiatan supervisi ini dilakukan untuk meningkatkan kualitas SDM yang ada di madrasah. Dalam hal ini saya sebagai kepala madrasah mengupayakan semua tenaga pendidik dan kependidikan tersentuh oleh supervisi sesuai dengan porsinya, membagi peran kepada berbagai pihak untuk melakukan supervisi, memberikan kepercayaan kepada beberapa porsenil untuk melakukan supervisi.”⁹⁷

Selain itu, sebagai supervisor kepala madrasah melakukan kegiatan supervisi, salah satunya dengan melakukan kunjungan ke kelas atau keliling memantau di sekitar luar ruangan belajar guna mengamati kinerja tenaga pendidik serta melihat bagaimana proses pembelajaran tenaga pendidik. Disamping itu juga, dalam pelaksanaan supervisi bagi tenaga pendidik dilakukan kepala madrasah di meja kerja atau saat tenaga kependidikan ada keperluan menghadap kepala madrasah. Hal tersebut disampaikan oleh Bapak Dr. Heri Sukamto selaku kepala madrasah yang menyatakan “Dalam pelaksanaan supervisi ini untuk mensupervisi atau pelaksanaan pengawasan terhadap guru bisa dilaksanakan di kelas atau sambil santai di berbagai

⁹⁷ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/07/02/2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

kesempatan, sedangkan untuk tenaga kependidikan bisa di laksanakan di meja kerjanya atau saat ada keperluan menghadap kepala madrasah.”⁹⁸

Kegiatan supervisi yang dilaksanakan Bapak kepala madrasah, mampu memberikan sebuah kemanfaatan bagi tenaga pendidik serta tenaga kependidikan, sebab dengan adanya kegiatan supervisi tersebut dapat dilaksanakan agar dapat mencapai tujuan yaitu untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan kinerja tenaga pendidik serta tenaga kependidikan. Pernyataan tersebut sesuai dengan yang disampaikan Bapak Jaenuri , S.Pd.I selaku Guru Quran Hadist yang menyatakan sebagai berikut:

“Bapak kepala madrasah itu dalam menjalankan tugasnya sebagai supervisor sering melakukan supervisi terhadap tenaga pendidik di kelas atau disekitar luar kelas guna memantau situasi pembelajaran yang tengah dilaksanakan.”⁹⁹

Informasi serupa juga disampaikan Bapak Arif Musthofa, S.Pd.I selaku kepala TU sebagai berikut:

“Dalam pelaksanaan supervisi kita dari tenaga pendidikan itu pelaksanaan supervisi dilakukan di meja kerja kita masing-masing atau saat kita menghadap pada kepala madrasah guna mengetahui bagaimana kinerja yang telah kita laksanakan.”¹⁰⁰

Dalam pelaksanaan supervisi kepala madrasah tentu menyiapkan berkas – berkas supervisi seperti instrumen supervisi dan lembar pemantauan.¹⁰¹ Dari hasil observasi di lapangan, peneliti menemukan keadaan dimana kepala madrasah membuat instrumen supervisi secara jelas dan detail serta dilengkapi catatan terkait kinerja dari tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan.¹⁰²

⁹⁸ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/07/02/2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

⁹⁹ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 04/W/06/02/2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

¹⁰⁰ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 06/W/07/02/2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

¹⁰¹ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 07/D/30/01/2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

¹⁰² Lihat Transkrip Observasi Nomor: 03/O/06/02/2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

Pelaksanaan supervisi yang detail dapat membantu terlaksananya supervisi dengan baik. Hal tersebut sesuai yang diungkapkan oleh Bapak Sarminto, S.Pd selaku waka kesiswaan menyatakan bahwa:

“Dalam pelaksanaan supervisi bapak kepala madrasah membuat semacam lembar instrument supervisi atau lembar pemantau yang detail dan mudah dipahami oleh kita tenaga pendidik maupun kependidikan. Disamping itu dengan adanya lembar instrument supervisi tersebut memudahkan tenaga pendidik untuk mengidentifikasi kemampuan yang kita miliki.”¹⁰³

Supervisi dalam pelaksanaannya perlu adanya tindak lanjut. Dalam pelaksanaan supervisi kepada tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan di MTsN 8 Magetan dilakukan setiap satu semester sekali dengan dilaksanakannya evaluasi. Hal ini disampaikan oleh Bapak Dr. Heri Sukanto, selaku kepala madrasah, sebagai berikut:

“Dalam pelaksanaan supervisi itu dilaksanakan satu semester sekali, baik untuk tenaga pendidik maupun kependidikan. Kegiatan supervisi ini dilakukan dalam bentuk evaluasi. Misalnya, tenaga pendidik membuat laporan, misal setiap semester membuat perangkat pembelajaran (RPP).”¹⁰⁴

Pernyataan tersebut sesuai yang diungkapkan oleh Bapak Sarminto, S.Pd selaku waka kesiswaan menyatakan bahwa:

“Bapak kepala madrasah melaksanakan pengawasan terhadap tenaga pendidik, dilakukan dalam setiap bulan dan juga setiap tahun dilaksanakan evaluasi, yang mana tenaga pendidik membuat laporan misal terkait yang pegawai negeri membuat laporan SIEKA, setiap semester membuat perangkat pembelajaran, dan juga setiap 1 tahun membuat SKP dan PKG.”¹⁰⁵

Pernyataan tersebut juga diperkuat oleh Bapak Arif Musthofa, S.Pd.I selaku kepala TU sebagai berikut:

“Kepala madrasah sudah melaksanakan pengawasan/supervisi yang mana dilaksanakan di setiap semester tenaga kependidikan disupervisi. Supervisi sendiri meliputi bagaimana tenaga kependidikan yang mana nanti kepala madrasah

¹⁰³ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 02/W/06/02/2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

¹⁰⁴ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/07/02/2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

¹⁰⁵ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 02/W/06/02/2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

memberikan masukan - masukan terkait bagaiman kinerja yang baik untuk dilakukan dan yang kurang baik lebih baik ditinggalkan.”¹⁰⁶

Kemudian pernyataan serupa juga disampaikan Bapak Samidi, S.Pd.I, selaku Waka Kurikulum, beliau menyatakan bahwa:

“Bapak kepala madrasah sudah melaksanakan pengawasan setiap saat dan setiap waktu, karena setiap saat beliau selalu mengingatkan tentang bagaimana kinerja kami sebagai seorang pengajar dan pendidik. Dalam pelaksanaan supervisi sendiri sudah dicanangkan dalam satu semester sekali.”¹⁰⁷

Berdasarkan paparan data secara keseluruhan di atas, peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan kependidikan di MTsN 8 Magetan yaitu;¹⁰⁸ (1). Membantu guru dan staf dalam proses belajar dan menilai langsung kurikulum yang sedang dikembangkan serta menilai kinerja staf; (2). Memimpin sejumlah guru dan staf dalam mengembangkan potensi kelompok, materi pelajaran serta kebutuhan peningkatan kualitas guru dan staf secara bersama; (3). Memberi evaluasi terhadap tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan yang dilaksanakan setiap satu semester sekali guna memberikan masukan-masukan terkait bagaimana proses dalam pembelajaran serta kinerja yang telah dilaksanakan. Secara skematis, peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di MTsN 8 Magetandapat dilihat pada gambar 4.4 berikut:

¹⁰⁶ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 06/W/07/02/2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

¹⁰⁷ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 03/W/06/02/2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

¹⁰⁸ Lihat Transkrip Observasi Nomor: 02/O/09/02/2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian



Gambar 4. 4 Bentuk Peran Kepala Madrasah sebagai Supervisor di MTsN 8 Magetan

3. Peran Kepala Madrasah Sebagai Motivator dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Pendidik dan Kependidikan di NTsN 8 Magetan

Kepala madrasah sebagai motivator dalam menjalankan peran dan tugasnya sebagai motivator harus mampu mendorong kepada bawahannya agar senantiasa bersemangat. Motivasi sendiri merupakan dorongan seseorang dalam mencapai prestasi kerja yang terbaik yang ditandai dengan beberapa indikator atau karakteristik yang menunjukkan motivasi, seperti perilaku, upaya, kerajinan, perhatian, kedisiplinan ketekunan dan lain-lain. atau penggerak yang dilakukan agar perilaku mereka dapat diarahkan pada upaya-upaya yang nyata untuk mencapai tujuan yang telah diucapkan. hal ini

sesuai dengan hasil wawancara bersama Bapak kepala madrasah Bapak Drs.

Heri Sukamto, yang mana pernyataan beliau:

“Saya sebagai kepala madrasah melihat motivasi kerja guru dan para staf TU saya masih harus terus ditingkatkan mulai dari tanggung jawab dalam melakukan kerja, prestasi yang dicapainya, pengembangan diri untuk terus maju dan kemandirian dalam bertindak. Karena tidak semua guru disini memiliki motivasi yang tinggi ada beberapa yang memiliki motivasi tinggi dan juga rendah. Dan saya melihat hal tersebut dari bagaimana ia menjalankan tugas dan tanggung jawabnya”.¹⁰⁹

Hal ini serupa menurut Bapak Samidi, S.Pd.I. selaku Waka Kurikulum, beliau mengatakan sebagai berikut:

“Menurut saya di sekolah ini masih cukup memiliki motivasi yang tinggi, akan tetapi pula masih ada beberapa guru yang memiliki motivasi rendah, semisal terlihat dari guru yang tidak bertanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaannya, terkadang pulang lebih awal, itu semua tidak semua guru maupun dari staf TU namun ketika mereka ketahuan melakukan itu Bapak kepala Sekolah memberi wejangan dan hari esoknya tidak akan mengulanginya dan dengan begitu akan terlihat dari ketekunan guru datang tepat waktu saat jam pelajaran dimulai”.¹¹⁰

Hal serupa juga dikatakan menurut Bapak Sarminto, S.Pd. selaku Waka Kesiswaan, menyatakan:

“Guru yang memiliki motivasi rendah terlihat dari sikapnya yaitu sering terlambat masuk pada saat jam pelajaran, kurang disiplin waktu, lebih sering memberikan catatan kepada siswa dari pada menjelaskan materi yang di ajarkan, sering datang terlambat dan pulang lebih awal pada saat jam mengajar”.¹¹¹

Dari beberapa pendapat di atas dapat diketahui bahwa kedisiplinan dalam mematuhi tata tertib madrasah sering terjadi dilihat dari sikap yang ditunjukkan oleh guru yang memiliki motivasi rendah, ada beberapa guru yang memiliki tanggung jawab yang rendah seperti tidak melaksanakan tanggung jawabnya dalam melaksanakan tugas. Kemudian terkait dengan guru yang memiliki motivasi kerja tinggi kepala madrasah menuturkan:

¹⁰⁹ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/07/02/2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

¹¹⁰ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 03/W/06/02/2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

¹¹¹ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 02/W/06/02/2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

“Guru yang memiliki motivasi yang tinggi terlihat dari sikap dan perilakunya seperti bertanggung jawab dalam mengerjakan tugas, datang tepat waktu, mengisi jam pelajaran sesuai jadwal, sekalipun tidak datang kesekolah selalu minta izin dan memberikan alasan yang logis, memiliki kreativitas yang tinggi, memiliki keinginan yang kuat untuk maju”.¹¹²

Hal serupa juga dikatakan oleh Bapak Arif Musthofa, S.Pd.I. selaku

Waka Kesiswaan, menyatakan bahwa:

“Staf TU dan Guru yang memiliki motivasi yang tinggi dapat dilihat dari sikap yang ditunjukkannya, disiplin waktu, memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi untuk melaksanakan pekerjaan, memiliki kreatifitas yang tinggi, tidak mudah putus asa, senang mencari solusi dari masalah yang dihadapinya”.¹¹³.

Berdasarkan hasil dokumentasi dan observasi penulis mengambil kesimpulan bahwa pelanggaran kedisiplinan dalam mematuhi tata tertib madrasah sering terjadi di MTsN 8 Magetan dilihat dari sikap yang ditunjukkan oleh guru yang memiliki motivasi rendah, ada beberapa guru yang memiliki tanggung jawab yang rendah seperti terlambat masuk mengajar ke kelas, kurang disiplin waktu, sering datang terlambat, pulang lebih awal, bahkan tidak masuk mengajar pada saat jam kerja.¹¹⁴ Hal ini dilihat dari masih adanya kelas yang kosong. Sedangkan guru yang memiliki motivasi kerja yang tinggi terlihat dari besarnya tanggung jawabnya terhadap tugas dan kewajiban yang dijalankannya. Hal ini terlihat dari beberapa kali peneliti menemukan beberapa guru yang datang tepat waktu sesuai jadwalnya dan memiliki keterampilan yang tinggi. Begitu pula sebaliknya pada tenaga kependidikan/TU.¹¹⁵

¹¹² Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/07/02/2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

¹¹³ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 06/W/07/02/2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

¹¹⁴ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 07/D/30/01/2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

¹¹⁵ Lihat Transkrip Observasi Nomor: 04/O/06/02/2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan kepala madrasah MTsN

8 Magetan, beliau menjelaskan strategi apa yang dilakukan untuk meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik dan tenaga kependidikan serta bagaimana menciptakan iklim madrasah yang kondusif yaitu:

“Sejauh ini, saya selaku kepala madrasah menggunakan strategi meningkatkan profesionalisme guru dan TU dengan cara mengikutkan, baik pendidik dan tenaga kependidikan untuk mengikuti pembinaan PLPG, dimana ini merupakan pengembangan pola pikir seorang tenaga kependidikan, dan kegiatan ini memang sudah lama terdiri sendiri untuk mengembangkan madrasah, dan setelah kepulangan mereka ke madrasah, para guru ini diharapkan mampu menerapkan ilmu yang telah didapat dari pelatihan tersebut diterapkan di lembaga ini. Terkadang saya juga mengawasi mereka dalam proses KBM, untuk melihat bagaimana mereka mengajar, media apa yang digunakan dan lain sebagainya. Hal ini untuk mengetahui sejauh mana mereka sudah menerapkan ilmu dari diklat yang mereka jalani itu, jika memang harus perlu pelatihan lagi maka saya akan mengirim mereka untuk mengadakan pelatihan. Dan untuk menciptakan lingkungan madrasah yang kondusif saya memberi dorongan kepada seluruh tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, yaitu dengan mengintruksikan kepada seluruh warga madrasah untuk disiplin masuk mulai jam 06.45 WIB dan pulang jam 02.00, serta sebelum memasuki kelas diwajibkan melakukan do'a bersama, serta mengadakan rehab ringan pada setiap tahunnya. Dengan hal tersebut diharapkan guru akan merasa nyaman ketika bekerja sehingga guru termotivasi untuk melaksanakan tugasnya dengan baik”.¹¹⁶

Hal ini serupa menurut Bapak Samidi, S.Pd.I. selaku Waka Kurikulum, beliau mengatakan sebagai berikut:

“Seperti yang terlihat bapak kepala madrasah selalu memeberikan yang terbaik untuk mengembangkan madrasah ini, sejauh yang saya lihat dalam meningkatkan profesionalisme guru dan TU beliau memberikan pelatihan, seperti bapak kepala madrasah mengundang pemateri dari luar untuk memberikan materi-materi yang dapat meningkatkan profesionalisme guru maupun TU. dengan harapan setelah mengikuti pelatihan guru dapat menerapkan ilmu yang di dapat, kepala madrasah juga terkadang mengawasi mereka dalam proses KBM, tidak hanya sampai disitu kepala madrasah juga melakukan supervisi dengan melihat mereka mengajar, jika memang masih kurang maka Bapak kepala madrasah memeberikan pelatihan kembali. Dan untuk menciptakan lingkungan madrasah yang kondusif beliau memberikan instruksi kepada guru-guru dan staf lainnya agar datang tepat waktu, dari jam 06:45 WIB sampai 02:00 WIB, kemudian di madrasah ini sebelum memasuki kelas di mulai dengan melaksanakan sholat dhuha berjamaah melaksanakan do'a bersama, semua warga madrasah diwajibkan ikut. serta kepala madrasah memberi instruksi kepada warga madrasah untuk menjaga kebersihan dan kerapian lingkungan madrasah, hal

¹¹⁶ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/07/02/2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

ini dilakukan agar tercipta lingkungan madrasah yang nyaman, rapi dan bersih, sehingga guru lebih termotivasi dalam KBM”.¹¹⁷

Hal sama yang disampaikan oleh Ibu Ika Ayu Chrisdiana, S.Pd, selaku tenaga pendidik juga turut menambahkan:

“seperti yang saya lihat dalam meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik dan kependidikan, kepala madrasah sering mengirim para guru dan TU untuk mengikuti pelatihan, sedangkan untuk menciptakan lingkungan madrasah yang kondusif beliau memberikan instruksi untuk disiplin waktu, datang tepat waktu pada saat jam kerja, serta memberikan himbauan untuk menjaga kebersihan dan setiap setahun sekali mengadakan rehab ringan untuk kerapian lingkungan madrasah, setau saya itu saja sih”¹¹⁸

Kepala madrasah juga memiliki peran sebagai seorang manajer. Dalam hal ini kepala sekolah memotivasi personilnya dengan menegakkan disiplin dan berbagai usaha agar dapat bekerja dengan sebaik mungkin. Kepala madrasah sebagai manajer dengan memberi kesempatan kepada para tenaga pendidik dan tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh guru dan TU dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah. Hal ini selaras dengan hasil wawancara peneliti dengan Bapak Drs. Heri Sukamto selaku kepala madrasah MTsN 8 Magetan, yaitu:

“Saya melihat Pelaksanaan program kerja sekolah di MTsN 8 Magetan sudah berjalan dengan cukup baik, namun kendalanya tentunya ada saja. Dalam melaksanakan program yang berjalan, saya membangun komunikasi yang baik dengan guru dan staf lainnya, sesekali saya mengecek keruang guru dan apabila ada kepentingan dengan administrasi sekolah, atau informasi mengenai kepentingan madrasah saya memberikan informasi dan jika perlu saya mengadakan rapat. Komunikasi dilakukan secara terus menerus, misalnya ada hal penting yang harus dirapatkan maka akan segera ditindak lanjuti”.¹¹⁹

¹¹⁷ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 03/W/06/02/2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

¹¹⁸ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 05/W/06/02/2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

¹¹⁹ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/07/02/2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

Kepala madrasah juga berusaha untuk melakukan hubungan sosial dan memotivasi guru dan karyawan dengan melakukan pendekatan secara individu maupun kelompok. Hal ini dikemukakan oleh Bapak Samidi, S.Pd.I. selaku Waka Kurikulum, beliau mengatakan sebagai berikut:

“Dalam berkomunikasi biasanya bapak kepala sekolah mengadakan rapat untuk yang bersifat urgen kalau hanya informasi biasa, maka hanya diberitahukan kepada waka kurikulum. Tergantung informasinya”.¹²⁰

Berdasarkan hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah melakukan koordinasi dengan guru dan karyawan agar informasi yang diterima dapat tersampaikan kepada bawahannya guna tercapainya kinerja yang optimal. Hal ini sesuai dengan pendapat Bapak Arif Musthofa, S.Pd.I selaku kepala TU sebagai berikut:

“saya melihat hubungan yang baik antar guru, tata usaha dan kepala madrasah, apabila ada informasi yang mengenai kepentingan madrasah beliau langsung menyampaikan kepada guru-guru dan staf lainnya melalui rapat sekolah.”¹²¹

Kepala madrasah juga berperan sebagai motivator, yang dimana kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga pendidik dan 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 belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar. Setiap orang memiliki kebutuhan yang mendorong kemauan berprestasi yaitu dorongan kerja untuk berprestasi. Untuk itu kepala sekolah harus

¹²⁰ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 03/W/06/02/2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

¹²¹ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 06/W/07/02/2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

senantiasa memperhatikan motivasi kerja guru, agar guru dapat terus giat mengajar dan mengoptimalkan kinerjanya.

Adapun peran kepala madrasah sebagai Motivator di MTsN 8 Magetan berdasarkan wawancara penulis dengan Bapak Drs. Heri Sukamto selaku kepala madrasah, yaitu :

“Dalam meningkatkan motivasi kerja guru staf lainnya saya sebagai kepala madrasah melakukan upaya memotivasi dengan menciptakan suasana dan lingkungan kerja yang nyaman dan harmonis. Hampir setiap jam luang saya memberikan pujian-pujian terhadap prestasi kerja yang bagus. Ketika saya lihat guru mulai lelah dan jenuh terhadap pekerjaannya saya langsung memberikan support pada setiap guru agar mereka kembali semangat dalam bekerja, saya selalu berusaha menjadi contoh bagi guru dan staf lainnya, baik itu berupa disiplin kerja maupun kualitas kerja, dengan begitu saya dapat menghasilkan tenaga kerja yang bermutu dan memiliki prestasi kerja yang cemerlang. Dan dorongan untuk meningkatkan gairah kerja para guru, saya selaku kepala madrasah memberikan penghargaan walaupun seadanya saja dikeranakan anggaran yang terbatas kita biasanya mengadakan makan bersama saja. hal ini diharapkan dapat meningkatkan semangat kerja guru dan staf lainnya dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.”¹²²

Pernyataan tersebut juga diperkuat oleh Bapak Samidi, S.Pd.I. selaku Waka Kurikulum, sebagai berikut:

“Yang saya lihat sejauh ini peran kepala sekolah cukup baik, beliau lebih mengedepankan anggotanya, memberi motivasi bimbingan dan arahan kepada guru dan staf lain dalam meningkatkan kinerjanya, beliau juga memberikan support, menjadi contoh bagi seluruh personil bawahannya, baik itu dari segi kedisiplinan dan kualitas kerja. Strategi yang dilakukan oleh kepala madrasah sudah bagus, namun motivasi yang diberikan kepala madrasah hanya sebatas kata-kata saja, bagi guru yang memiliki kinerja yang bagus hanya diberikan penghargaan dengan ucapan selamat saja, dan juga terkadang mengadakan kegiatan syukuran makan saja setiap satu semester”.¹²³

Dapat kita lihat bahwa kepala madrasah dalam menjalankan perannya sebagai motivator dalam meningkatkan motivasi kerja guru Staf lain melalui pengaturan suasana kerja dan dorongan untuk meningkatkan gairah kerja para guru. Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Ika Ayu Chrisdiana, S.Pd.

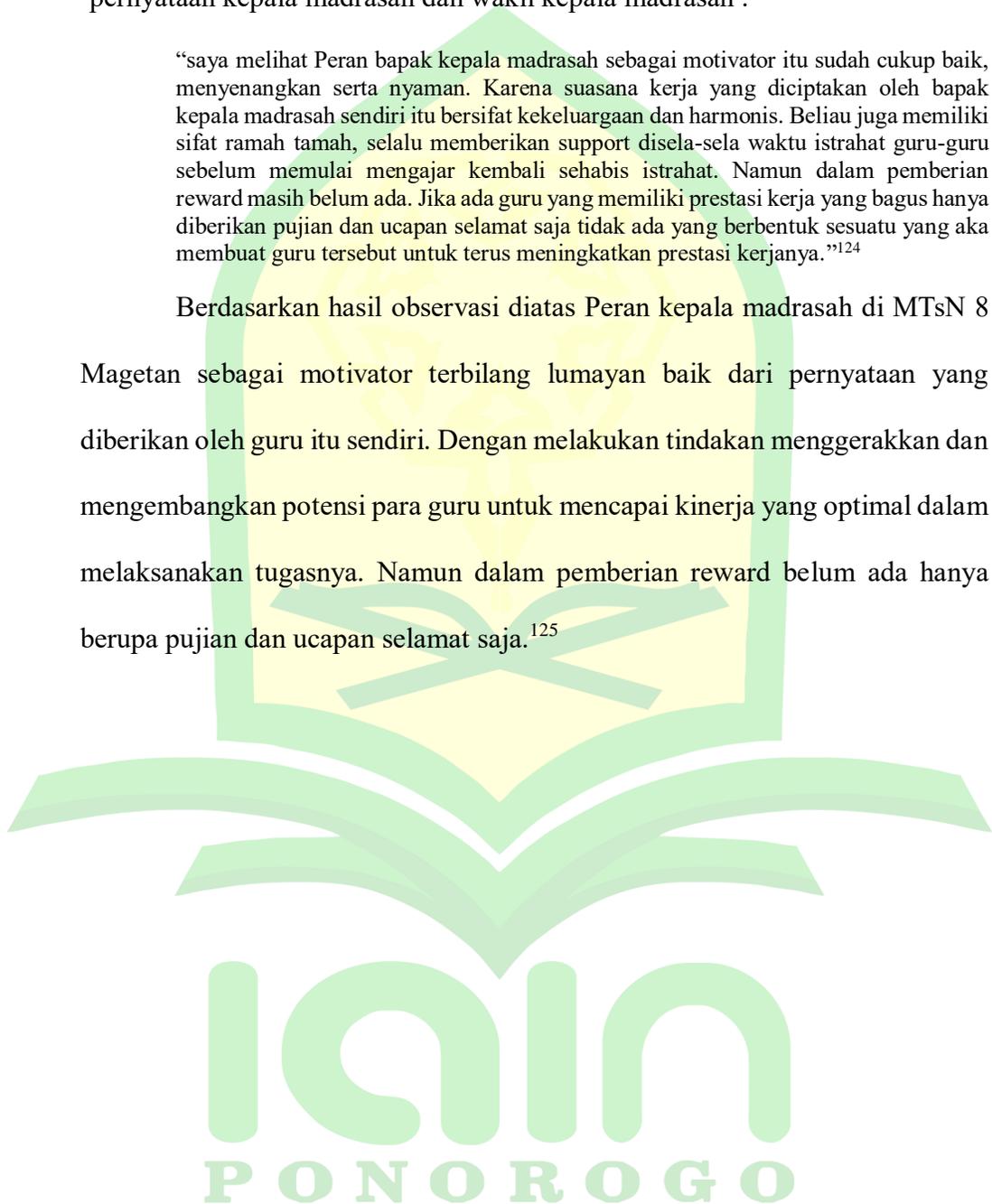
¹²² Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/07/02/2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

¹²³ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 03/W/06/02/2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

selaku guru di MTsN 8 Magetan yang peneliti temukan seimbang dengan pernyataan kepala madrasah dan wakil kepala madrasah :

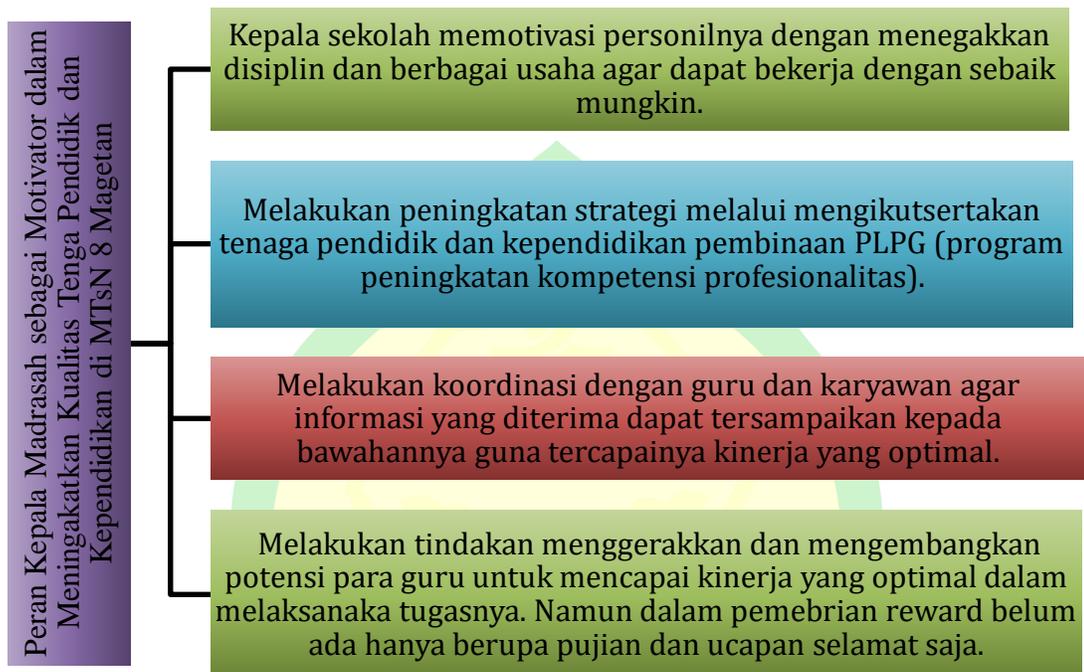
“saya melihat Peran bapak kepala madrasah sebagai motivator itu sudah cukup baik, menyenangkan serta nyaman. Karena suasana kerja yang diciptakan oleh bapak kepala madrasah sendiri itu bersifat kekeluargaan dan harmonis. Beliau juga memiliki sifat ramah tamah, selalu memberikan support disela-sela waktu istirahat guru-guru sebelum memulai mengajar kembali sehabis istirahat. Namun dalam pemberian reward masih belum ada. Jika ada guru yang memiliki prestasi kerja yang bagus hanya diberikan pujian dan ucapan selamat saja tidak ada yang berbentuk sesuatu yang aka membuat guru tersebut untuk terus meningkatkan prestasi kerjanya.”¹²⁴

Berdasarkan hasil observasi diatas Peran kepala madrasah di MTsN 8 Magetan sebagai motivator terbilang lumayan baik dari pernyataan yang diberikan oleh guru itu sendiri. Dengan melakukan tindakan menggerakkan dan mengembangkan potensi para guru untuk mencapai kinerja yang optimal dalam melaksanakan tugasnya. Namun dalam pemberian reward belum ada hanya berupa pujian dan ucapan selamat saja.¹²⁵



¹²⁴ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 05/W/06/02/2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

¹²⁵ Lihat Transkrip Observasi Nomor: 02/O/09/02/2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian



Gambar 4. 5 Bentuk Peran Kepala Madrasah sebagai Motivator di MTsN 8 Magetan

C. Pembahasan

1. Analisis Peran Kepala Madrasah Sebagai Manajer dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Pendidik dan Kependidikan di MTsN 8 Magetan

Dalam memahami perannya sebagai pemimpin atau manajer, menurut Mulyasa, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan kepada tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan dengan kolaborasi atau kerja sama, memberi kesempatan kepada para pendidik untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

Kepala madrasah sebagai manajer pada dasarnya yaitu melaksanakan fungsi manajemen sebagaimana yang dikemukakan oleh Terry yang ditulis Yogi Irfan Rosyadi dan Pardjono, yang memaparkan bahwa fungsi manajemen ialah suatu proses yang jelas yang mana meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengawasan dan penggerakan yang dilaksanakan guna mencapai tujuan yang telah ditentukan dengan potensi manusia dan dengan sumber daya lainnya.¹²⁶

Hal tersebut sama dengan langkah – langkah yang dilakukan oleh kepala madrasah MTsN 8 Magetan dalam menjalankan perannya sebagai manajer dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Bahwa dalam prosesnya, kepala madrasah mengawali dengan melakukan perencanaan, pengorganisasian, kemudian menggerakkan dan yang terakhir melakukan pengawasan atau *controlling*.

Menurut Rohmat yang ditulis Intan Dwi C dan Karwanto mengungkapkan bahwa sebagai seorang manajer, kepala madrasah harus melaksanakan fungsi manajemen terkait dengan aspek perencanaan sebagai berikut: Pertama, kecakapan menentukan tujuan organisasi. Kedua, kecakapan merumuskan program pendidikan. Ketiga, kecakapan menyusun strategi pengembangan. Keempat, kemampuan menyusun standarisasi pencapaian tujuan.¹²⁷

¹²⁶ Yogi Irfan R dan Pardjono, “Peran Kepala Sekolah sebagai Manajer dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP 1 Cilawu Garut,” 127.

¹²⁷ Intan Dwi Chayani dan Karwanto, “Peran Kepala Sekolah sebagai Manajer dalam Upaya Peningkatan Kompetensi Guru di SMA Unggulan Amanatul Ummah Surabaya,” 4.

Hal ini sesuai dengan yang dilakukan kepala MTsN 8 Magetan dalam melaksanakan fungsi manajemen terkait aspek perencanaan kepala madrasah dalam melakukan perencanaan peningkatan kualitas sumber daya manusia melaksanakan rapat bersama dengan team pengembangan madrasah untuk merumuskan atau menentukan langkah-langkah peningkatan kualitas sumber daya manusia guna mencapai tujuan yang ditentukan.

Pengorganisasian adalah proses mengatur, mengalokasikan dan mendistribusikan pekerjaan, kekuasaan dan sumber daya di antara anggota – anggota organisasi. Menurut Stoner yang ditulis oleh Abdul Goffar, pengorganisasian merupakan proses dua orang atau lebih yang bekerja sama dalam cara yang terstruktur untuk mencapai tujuan tertentu atau beberapa alasan.¹²⁸

Hal ini sesuai dengan yang diterapkan kepala MTsN 8 Magetan dimana kepala madrasah dalam melaksanakan pengorganisasian yaitu kepala madrasah melibatkan, memberikan arahan, membagi tugas, penanggung jawab, dan tim structural kepada masing-masing tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan agar mampu menjalankan tugasnya dengan baik dan bila terjadi kekurangan kepala madrasah selalu memberikan arahan dan motivasi untuk menutupi kekurangan yang ada.

Menurut Usman yang ditulis oleh Yogi Irfan Rosyadi dan Pardjono menyebutkan bahwa Langkah ketiga dari manajemen adalah penggerak.

¹²⁸ Goffar, “Manajemen dalam Islam (Persepektif Al-Qur’an dan Hadist),” 42.

Penggerak adalah “serangkaian kegiatan yang dilakukan setelah perencanaan untuk mencapai tujuan tertentu secara efektif dan efisien”. Penggerakan merupakan kegiatan mengarahkan bawahan dengan memberi perintah dan arahan, mendorong semangat kerja, menegakkan disiplin dan memberikan berbagai upaya lain agar mereka bertindak sesuai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.¹²⁹

Kepala madrasah MTsN 8 Magetan dalam menerapkan penggerakan tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan juga sesuai dengan teori. Upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia dalam penggerakan ini dilakukan dengan memberikan kesempatan kepada semua tenaga pendidik maupun kependidikan untuk mengembangkan potensi yang dimiliki oleh masing-masing tenaga pendidik maupun kependidikan. Oleh sebab itu, bapak kepala madrasah memberikan dukungan dan dorongan terhadap para staf pendidik maupun kependidikan guna melanjutkan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi untuk meningkatkan profesi dan keterampilannya.

Setelah dilaksanakannya pelaksanaan program sampai dengan penggerakan, Langkah selanjutnya yakni pengawasan atau *controlling*. Menurut Harold Kootz dalam Soebagio Atmodiwirio yang ditulis oleh Supatmi dkk, menyatakan bahwa “pengawasan adalah pengukuran, dan koreksi atas

¹²⁹ Yogi Irfan R dan Pardjono, “Peran Kepala Sekolah sebagai Manajer dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP 1 Cilawu Garut,” 128.

pelaksanaan kerja dengan maksud mewujudkan kenyataan atau menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi dan rencana yang disusun dapat dilaksanakan dengan baik”.¹³⁰ Kepala MTsN 8 Magetan, dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia selalu melakukan kegiatan pengawasan atau *controlling* terhadap tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan. Bentuk pengawasan yang dilakukan kepala madrasah yaitu dengan melakukan berupa evaluasi yang secara umum dilaksanakan kepala madrasah kepada semua pegawai baik tenaga pendidik maupun kependidikan di setiap bulan dengan dilakukannya rapat dinas. Pengawasan dilakukan guna mengetahui dan melihat sejauh mana progres yang telah dilaksanakan dan dicapai.

2. Analisis Peran Kepala Madrasah Sebagai Supervisor dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Pendidik dan Kependidikan di MTsN 8 Magetan

Menurut Usman dalam bukunya Lia Yuliana, kepemimpinan kepala madrasah sebagai penggerak dalam bidang supervisi artinya, kepala madrasah harus mampu melaksanakan pembinaan serta pengawasan professional kepada tenaga pendidik dan tenaga kependidikan.¹³¹ Hal ini sesuai penelitian, bahwa Kepala MTsN 8 Magetan sebagai supervisor dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia penerapannya sudah sesuai dengan teori. Kepala MTsN 8 Magetan sebagai supervisor melaksanakan supervisi kepada semua anggotanya

¹³⁰ Supatmi, et al, “Peran Kepala Sekolah sebagai Manajer dalam Meningkatkan Tugas Tata Usaha di SMPN 1 Singkawang,” 9.

¹³¹ Yuliana, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Efektif*, 62.

baik tenaga pendidik, tenaga kependidikan dan semua yang berkaitan dengan madrasah. Kegiatan supervisi dilakukan sebagai upaya untuk memantau dan mengawasi sejauh mana pelaksanaan program yang telah direncanakan sebelumnya.

Menurut Mulyasa dalam bukunya Muhammad Kristiawan, berpendapat bahwa supervisi sesungguhnya dapat dilaksanakan kepala madrasah sebagai supervisor, akan tetapi dalam sistem organisasi modern diperlukan supervisor khusus yang lebih independent atau mandiri dan dapat meningkatkan obyektifitas dalam pembinaan dan pelaksanaan tugas. Sebagai pengawas, kepala sekolah mampu melaksanakan tugasnya secara efektif yakni dengan cara kunjungan kelas, diskusi kelompok, pembinaan individual, dan simulasi pembelajaran.¹³²

Kepala MTsN 8 Magetan sebagai supervisor juga melaksanakan kegiatan supervisi salah satunya dengan melakukan kunjungan ke kelas atau keliling memantau di sekitar luar ruangan belajar guna mengamati kinerja tenaga pendidik dan melihat bagaimana proses belajar mengajar tenaga pendidik. Disamping itu juga, dalam pelaksanaan supervisi bagi tenaga pendidik dilakukan kepala madrasah di meja kerja atau saat tenaga kependidikan ada keperluan menghadap kepala madrasah.

Fungsi supervisi menurut Ametembun dalam Maryono yang ditulis Baharuddin dan Lisa Nursita, fungsi supervisi terdiri atas empat macam, yaitu

¹³² Muhammad Kristiawan, et al, *Supervisi Pendidikan*, 5.

sebagai penelitian, sebagai penilaian, sebagai perbaikan dan sebagai pembinaan.¹³³ Hal ini sesuai dengan penelitian, bahwa kepala MTsN 8 Magetan dalam melakukan pengawasan sesuai dengan teori yang disampaikan oleh Ametembun dalam Maryono. Dalam kegiatan penilaian supervisi ini Kepala MTsN 8 Magetan menyiapkan berkas supervisi, seperti instrument supervisi dan lembar pemantauan yang jelas dan detail sehingga mudah dipahami oleh tenaga pendidik maupun kependidikan. Selain dari menilai tenaga pendidik maupun kependidikan, kepala madrasah melaksanakan tindak lanjut berupa evaluasi terhadap tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan yang dilaksanakan setiap satu semester sekali guna memberikan masukan-masukan terkait bagaimana kinerja yang telah dilaksanakan.

3. Analisis Peran Kepala Madrasah Sebagai Motivator dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Pendidik dan Kependidikan di MTsN 8 Magetan

Dalam buku Teori Motivasi dan Pengukuran karang Hamzah B. Uno menyebutkan bahwa motivasi kerja guru adalah suatu proses yang dilakukan agar perilaku mereka dapat diarahkan pada upaya - upaya yang nyata untuk mencapai tujuan yang telah diucapkan. Guru memerlukan motivasi agar dapat melaksanakan proses pembelajaran secara efektif dan efisien karena motivasi sangat memengaruhi kinerja guru.¹³⁴

¹³³ Baharuddin dan Lisa Nursita, "Kepemimpinan dalam Supervisi Pendidikan di Madrasah," 235.

¹³⁴ Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi dan Pengukuran*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2010), Hal. 71-72

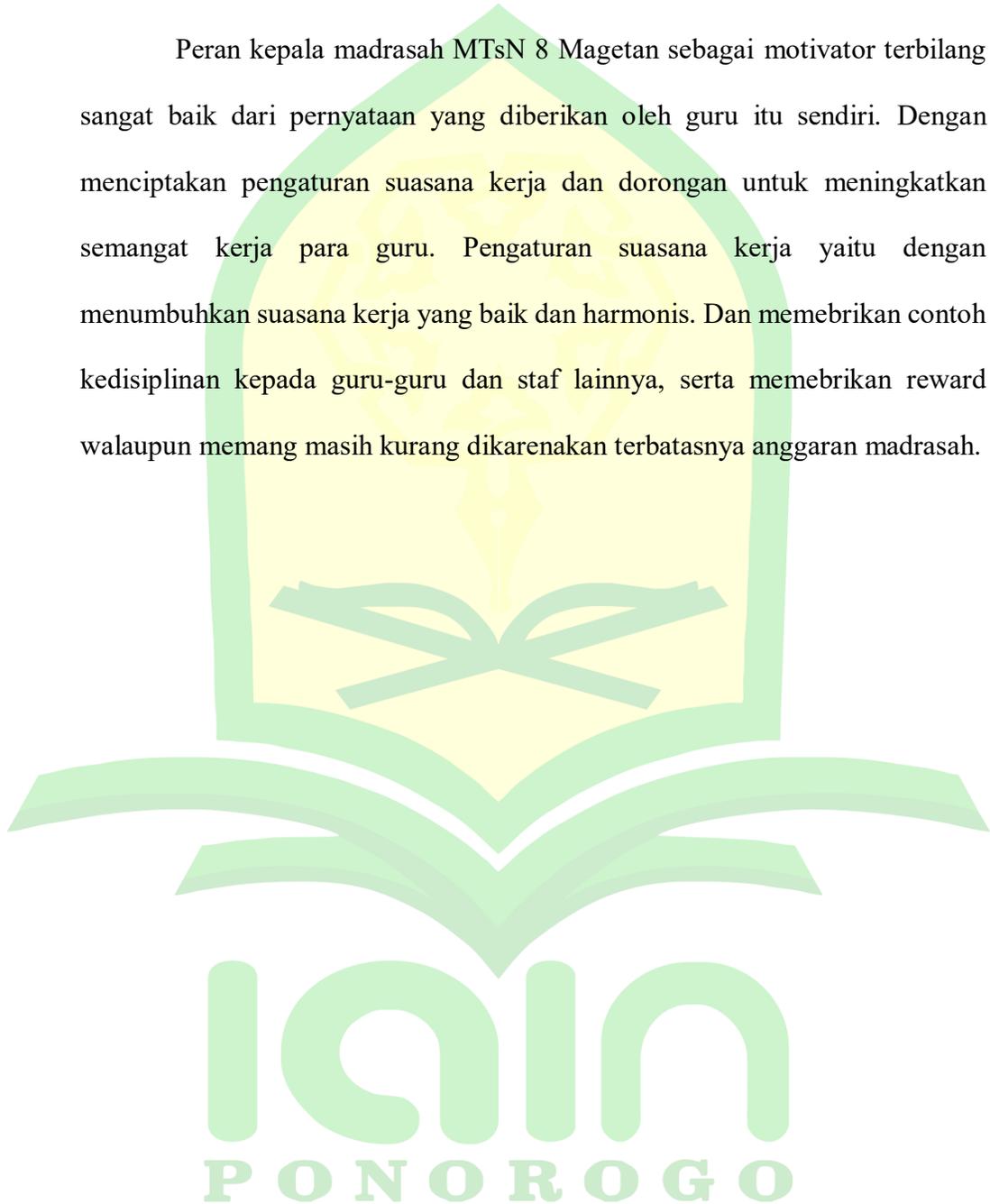
Adapun setelah melakukan penelitian di MTsN 8 Magetan peneliti mendapatkan hasil bahwa motivasi kerja guru di MTsN 8 Magetan sudah lumayan baik terlihat dari adanya beberapa guru yang memiliki tanggung jawab dalam melakukan pekerjaannya, tidak mudah putus asa dan ulet dalam menjalankan tugasnya, senang mencari dan memecahkan masalah, serta disiplin dalam menjalankan tugas. Namun masih ada beberapa guru yang masih kurang disiplin waktu serta memiliki tanggung jawab yang masih rendah. Seperti terlambat masuk mengajar ke kelas, kurang disiplin waktu, sering datang terlambat, pulang lebih awal, bahkan tidak masuk mengajar pada saat jam kerja. Guru yang memiliki motivasi kerja yang tinggi terlihat dari besarnya tanggung jawabnya terhadap tugas dan kewajiban yang dijalankannya, begitu juga sebaliknya guru yang memiliki motivasi yang rendah terlihat dari kurangnya tanggung jawab terhadap tugas dan kewajiban yang dijalankannya.

Selanjutnya peran kepala madrasah sebagai Motivator di MTsN 8 Magetan Hal ini sesuai Berdasarkan teori dari E. Mulyasa mengemukakan bahwa Sebagai motivator, kepala madrasah 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,

P O N O R O G O

dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB).¹³⁵

Peran kepala madrasah MTsN 8 Magetan sebagai motivator terbilang sangat baik dari pernyataan yang diberikan oleh guru itu sendiri. Dengan menciptakan pengaturan suasana kerja dan dorongan untuk meningkatkan semangat kerja para guru. Pengaturan suasana kerja yaitu dengan menumbuhkan suasana kerja yang baik dan harmonis. Dan memberikan contoh kedisiplinan kepada guru-guru dan staf lainnya, serta memberikan reward walaupun memang masih kurang dikarenakan terbatasnya anggaran madrasah.



¹³⁵ E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), Hal. 120.



IAIN
PONOROGO

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan kajian, analisis, dan pembahasan terhadap temuan hasil penelitian tentang peran kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di MTsN 8 Magetan, secara garis besar sudah melaksanakan peran kepala madrasah dengan optimal, adapun dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Peran kepala madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di MTsN 8 Magetan yaitu; (a). Melakukan perencanaan pembelajaran dengan mengawasi guru menyiapkan silabus dan RPP ; (b). Mengorganizing menempatkan guru dan staf yang sesuai dengan jenjang pendidikannya; (c). Memberikan kesempatan terhadap tenaga pendidik maupun kependidikan untuk mengembangkan potensi yang dimiliki melalui kegiatan seminar, diklat dan MGMP serta memberikan ruang dan waktu untuk tenaga pendidik maupun kependidikan untuk melanjutkan pendidikan kejenjang yang lebih tinggi; (d). Melakukan evaluasi berupa rapat di setiap minggu dan bulan guna melihat sejauh mana progres yang sudah dilaksanakan dan dicapai.
2. Peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di MTsN 8 Magetan yaitu dengan; (a). Membantu guru dan staf dalam proses belajar dan menilai langsung kurikulum yang sedang dikembangkan serta menilai kinerja staf; (b). Memimpin sejumlah

guru dan staf dalam mengembangkan potensi kelompok, materi pelajaran serta kebutuhan peningkatan kualitas guru dan staf secara bersama; (c). Memberi evaluasi terhadap tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan yang dilaksanakan setiap satu semester sekali guna memberikan masukan-masukan terkait bagaimana proses dalam pembelajaran serta kinerja yang telah dilaksanakan.

3. Peran kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di MTsN 8 Magetan yaitu dengan; (a). Memberikan sebuah penghargaan berupa sertifikat dan hadiah yang bernilai dan kepala sekolah masih lakukan pengamatan atau penilaian saja jika ada guru yang melakukan pekerjaannya dengan baik maka akan diberikan pujian dan itupun sekiranya sudah membuat hati guru senang dengan menghargai pekerjaannya; (b). Membuat suasana kerja dan lingkungan yang kondusif dan menyenangkan seperti saling sering bercerita dan berbagi pengalaman diselang waktu kosong dengan para guru dan staf serta sering melakukan pendekatan kepada para guru dan staf dengan membuat acara makan bersama, syukuran pada event perayaan PHBI.

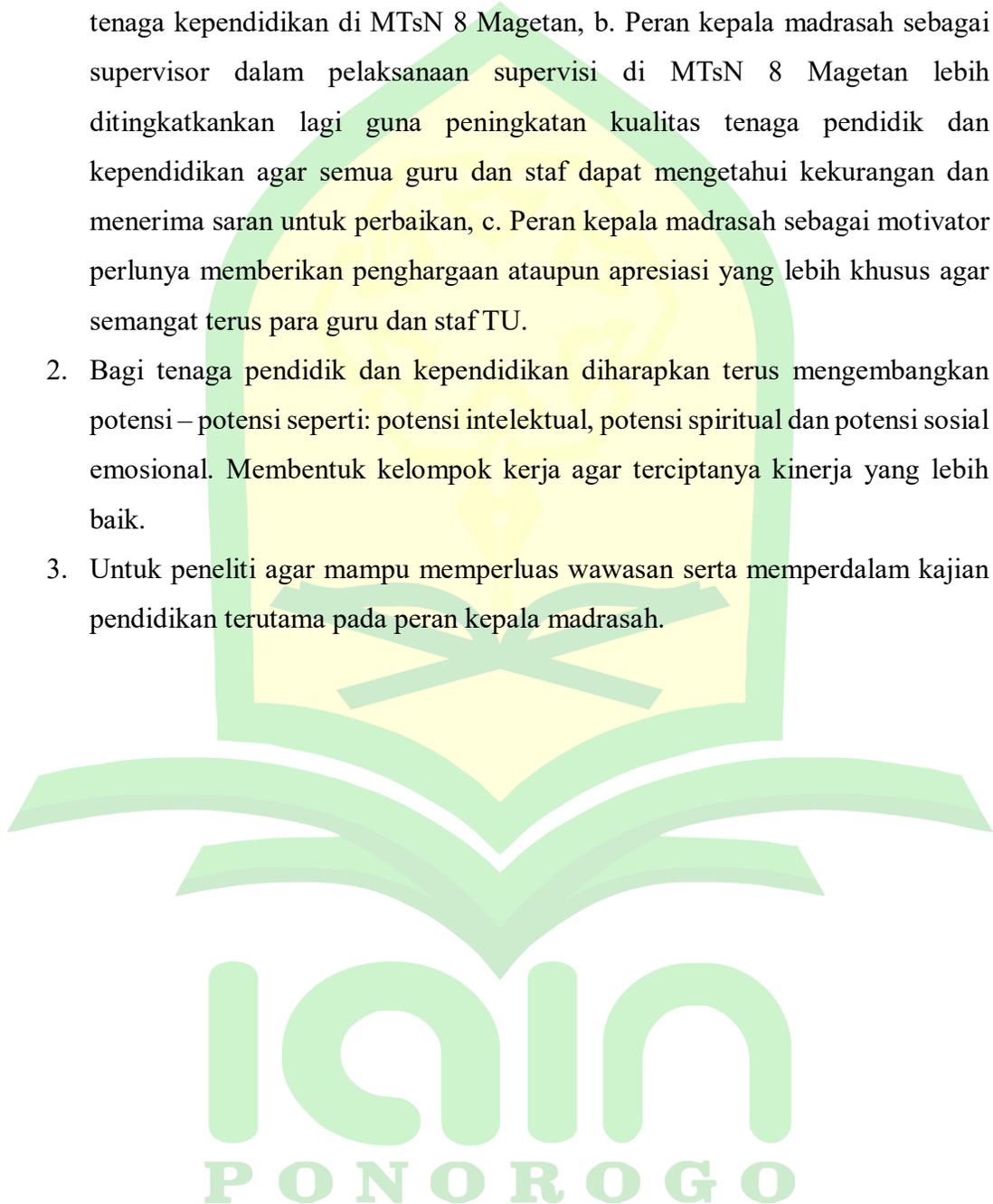
B. Saran

Dari uraian penelitian serta hasil penelitian yang dilaksanakan di MTsN 8 Magetan maka peneliti memberi saran untuk kedepannya serta kebaikan bersama.

1. a. Peran kepala madrasah sebagai manajerial Upaya manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan sudah di upayakan dengan maksimal. Sebagian besar upaya yang

dilakukan bisa terlaksana dengan baik. Namun kompetensi yang belum maksimal tercapai diharapkan bisa dijadikan bahan evaluasi dan perbaikan bagi kinerja kepala madrasah dalam peningkatan kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di MTsN 8 Magetan, b. Peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam pelaksanaan supervisi di MTsN 8 Magetan lebih ditingkatkan lagi guna peningkatan kualitas tenaga pendidik dan kependidikan agar semua guru dan staf dapat mengetahui kekurangan dan menerima saran untuk perbaikan, c. Peran kepala madrasah sebagai motivator perlunya memberikan penghargaan ataupun apresiasi yang lebih khusus agar semangat terus para guru dan staf TU.

2. Bagi tenaga pendidik dan kependidikan diharapkan terus mengembangkan potensi – potensi seperti: potensi intelektual, potensi spiritual dan potensi sosial emosional. Membentuk kelompok kerja agar terciptanya kinerja yang lebih baik.
3. Untuk peneliti agar mampu memperluas wawasan serta memperdalam kajian pendidikan terutama pada peran kepala madrasah.



DAFTAR PUSTAKA

- Abrori, Muhammad. Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia Melalui Peran Kepemimpinan Kepala sekolah, 2.
- Ajrianto, “Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan”, *Jurnal Manajer Pendidikan*, 3 (2016), 247.
- Amelia, Finna Suhartono Suhartono dan Nurarini Arsyad. ‘Peran Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia (Studi Pada Pemerintah Desa Tonasa dan Desa Mamampang, Tombolo Pao)’, *INOBISS: Jurnal Inovasi Bisnis dan Manajemen Indonesia*, 3.3 (2020), 53.
- Amin, Suyanto Nur. ‘Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Mutu Sumber Daya Pendidik di Sekolah’, *Intelegensia: Jurnal Pendidikan Islam*, 9. 1 (2021), 76.
- Bachtiar, M. Y. “Pendidik dan Tenaga Kependidikan,” *Publikasi Pendidikan*, 6.
- Baharuddin, “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Era Otonomi Pendidikan,” *Jurnal el-Harakah*, Vol. 8, No. 1 (2006), 20.
- Baryanto, “Manajemen Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di MTsN Nurul Kamal Kabupaten Rejang Lebong,” *TADBIR: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan*, Vol. 1 No. 02 (2017), 245.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Perum Balai Pustaka, 1998), 420.
- Dewa Putu yudhi, et al. *Metodologi Penelitian Bidang Pendidikan* (Medan: Yayasan Kita Menulis, 2021), 156.
- Djuwarijah, Djuwarijah. ‘Peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia Melalui Pendidikan Islam’, *El-Tarbawi*, 1.1 (2008), 13.
- Echdar, Saban. *Metode Penelitian Manajemen dan Bisnis* (Bogor: Ghalia Indonesia, 2017).
- Gainau, Maryam B. *Pengantar Metode Penelitian* (Yogyakarta: PT Kanisius, 2021).
- Gitosudarmo, Indriyo. *Perilaku Keorganisasian* (Yogyakarta: BPFE, 2000).
- Goffar, “Manajemen dalam Islam (Persepektif Al-Qur’an dan Hadist),” 42.

- Gumilang, Galang Surya. “Metode Penelitian Kualitatif dalam Bidang Bimbingan dan Konseling,”.
- Hamalik, Oemar. *Pendidikan Guru, Konsep dan Strategi* (Bandung: CV Mandur 2001).
- Hasibuan, Malayu, S.P. *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah Edisi Revisi Cet. 12* (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), 45.
- Hermawan, Asep. *Penelitian Bisnis* (Jakarta: Grasindo, 2005), 181.
- <https://kbbi.web.id/> peran diakses pada 12 Februari 2022 Pukul 14.06
- Iskandar, Jamaludin. “Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah”, *Jurnal Idaarah* 1, No. 1 (2017).
- J. Noor, *Metodologi Penelitian* (Jakarta: Kencana, 2011).
- Juliantoro, Mohamad. “Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan”, *Jurnal al – Hikmah*, 2 (2017), 26-28.
- Karwanto, dan Intan Dwi Chayani. “Peran Kepala Sekolah sebagai Manajer dalam Upaya Peningkatan Kompetensi Guru di SMA Unggulan Amanatul Ummah Surabaya”.
- Kristiawan, Muhammad. et al, *Supervisi Pendidikan*, 5.
- Lestari, Rena Muhammad Kristiawa dan Dian Safitri. *Manajemen Pendidikan* (Yogyakarta: Deepublish, 2017).
- Maisura, Jamilah. “Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Guru di MTsN Kapuas Timur Kabupaten Kapuas,” *Jurnal Ilmu Administrasi dan Manajemen*, Vol. 2, No. 3 (2018), 122.
- Multazam, Ulil. “Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dan Implikasinya bagi Kinerja Guru”, *Ta’dibi: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5 (2019), 22.
- Mulyasa, E. *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), 32.
- Mulyasa, E. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: Remaja Rosdakarya, Cet. II 2007), 97.
- Nafis, Muhammad Muntahibun. *Ilmu Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Teras, 2011).
- Nasution, Hamni Fadlilah. “Instrumen Penelitian dan Urgensinya dalam Penelitian Kuantitatif”, *AlMasharif: Jurnal Ilmu Ekonomi dan Keislaman*, 1 (2016).

- Ngadhimah, Mambaul. “ Strategi Komunikasi Efektif dalam Pembelajaran Anak Usia Dini di RA Tahfizh Al Furqon Ponorogo”, *Excelencia: Journal of Islamic Education & Management*, Vol 3 , No. 1 (2023): 181-191.
- Ngadhimah, Mambaul. “ Strategi Penerapan Kurikulum Merdeka di SMAN 2 Ponorogo”, *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*, Vol 4, No. 2 (2023): 149-164.
- Nugrahami, Farida. *Metode Penelitian Kualitatif dalam Penelitian Pendidikan Bahasa* (Solo: Cakra Books, 2014).
- Nursita, Lisa dan Baharuddin. “Kepemimpinan dalam Supervisi Pendidikan di Madrasah”.
- Pardjono, dan Yogi Irfan R. “Peran Kepala Sekolah sebagai Manajer dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP 1 Cilawu Garut,” 127-128.
- Rostini, et al, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Menciptakan SDM Berkualitas) (Yogyakarta: Rizmedia Pustaka Indonesia, 2022).
- Rostini, et al, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Menciptakan SDM Berkualitas), 14.
- Rusmini, “Peningkatan Mutu Sumber Daya Manusia Melalui Pendidikan Karakter dan Attitude,” *Nur El-Islam*, Vol. 4, No. 2 (2017), 80.
- Sa’diyah, Maemunah dan Ujang Wahyudin E. Bahrudin. “Pola Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Membangun Akhlak Peserta Didik”, *Jurnal Tawazun*, 1 (2018), 53.
- Saldana, Jonny Miles Matthew B, A. dan Michael Huberman. *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcesbooks Edition 3* (Singapore: SAGE Publication, 2014).
- Salinan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah / Madrasah, 6.
- Samsudin, Sadili. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Pustaka Setia, 2006).
- Semiawan, Conny R dan J. R. Raco. *Metode Penelitian Kualitatif: Jenis, Karakteristik dan Keunggulannya* (Jakarta: Grasindo, 2010).
- Setiawan, Johan dan Albi Anggito. *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Sukabumi: CV Jejak, 2018).

- Sidiq, Umar dan Moch. Miftachul Choiri,. *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan* (Ponorogo: Nata Karya, 2019).
- Sidiq, Umar dan Moh Miftachul Choiri,. *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan, Journal of Chemical Information and Modeling*, 2019.
- Sodik, Ali dan Sandu Siyoto. *Dasar Metodologi Perubahan* (Yogyakarta: Literasi Media Publishing, 2015).
- Soemargono, *Metodologi Penelitian Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2004).
- Sondong, Siagan. *Fungsi – Fungsi Manajemen* (Jakarta: Bumi Aksara, 2012).
- Sugiyono, *Metode Pendidikan Pendekatan Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2016), 15.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2016), 240-241.
- Supatmi, et al, “Peran Kepala Sekolah sebagai Manajer dalam Meningkatkan Tugas Tata Usaha di SMPN 1 Singkawang,” 9.
- Surajiyo, et al, *Penelitian Sumber Daya Manusia* Pengertian, Teori dan Aplikasi (Menggunakan IBM SPPSS 22 For Windows) (Slema: Deepublish, 2020),1.
- Sutrisno, Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Kencana, 2009).
- Syahrum, & Salim. *Metodologi Penelitian Kualitatif*,. (Bandung: Citapustaka Media, 2012).
- Thoyib, Muhammad. *Manajemen Mutu Program Pendidikan Tinggi Islam dalam Konteks Otonomi Perguruan Tinggi*,. Ponorogo: STAIN Press, 2014.
- Trihantoyo, Syunu. “Peranan Kepemimpinan Sekolah dalam Menumbuhkan Nilai Karakter”, *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Sekolah Dasar*, 1 (2015), 26.
- Undang – undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.
- Undang – undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan asional.
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2011), 122.

- Wahyudi, et al, “Mengukur Kualitas Pendidikan di Indonesia,” *Ma’arif Journal of Education, Madrasah Innovation and Aswaja Studies (MJEMIAS)*, Vol. 1, No. 1 (2022). 18.
- Wahyuningsih, Sri. *Metode Penelitian Studi Kasus* (Konsep, Teori Pendekatan Psikologi Komunikasi, dan Contoh Penelitiannya) Madura: UTM Press, 2013.
- Wanardi,. *Sejarah Perkembangan Pemikiran dalam Bidang Manajemen.*. Bandung: Mundur Maju, 2002.
- Winoto, Suhadi. *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep dan Aplikasi dalam Aktivitas Manajerial di Sekolah atau Madrasah* (Yogyakarta: LkiS, 2020), 51.
- Yahdiyani, et al, “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di MTsN Nurul Kamal Kabupaten Rejang Lebong,” *TADBIR: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan*, Vol. 1, No. 02 (2017), 245.
- Yasin, Ahmad Fatah. *Pengembangan Sumber Daya Manusia di Lembaga Pendidikan Islam.*. Malang: UIN MALIKI PRESS, 2011.
- Yuliana, Lia. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Efektif*. Sleman: UNY Press, 2021.
- Zainudin, et al, “Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Darul Ihsan Anggana,” *Jurnal Tarbiyah & Ilmu Keguruan (JKT)*, Vol. 1, No. 2 (2020), 180.

