

PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DAN MUTU PENDIDIKAN

Uuh Buchori¹⁾, Umi Kultsum²⁾, Rodani³⁾

^{1,2,3} UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten

uuhbuchori@gmail.com¹, encepmukadi@gmail.com²⁾, hrodani@gmail.com³⁾

Abstrak. Permasalahan pokok dalam penelitian ini adalah bagaimana peran kepemimpinan Kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru dan mutu pendidikan di MAN 4 Pandeglang? Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran kepemimpinan Kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru dan mutu pendidikan di MAN 4 Pandeglang. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode studi kasus, jenis kualitatif deskriptif melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi, dalam upaya mendeskripsikan peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN 4 Pandeglang, dengan nara sumber dari kepala madrasah, wakil kepala, guru dan siswa. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah di MAN 4 Pandeglang sudah optimal. Dalam menjalankan kepemimpinannya Kepala madrasah memiliki sifat yang demokratis dalam memimpin anggotanya. Dalam menjalankan kepemimpinannya cukup bijaksana dan bertanggung jawab. Kinerja guru di MAN 4 Pandeglang belum optimal. Walaupun dari sisi perencanaan, hingga evaluasi pada akhir semester sudah dijalankan, namun, dari sisi sarana dan prasarana pembelajaran belum memadai untuk membantu guru dalam meningkatkan kinerjanya terutama kinerja dalam proses mengajar mengajar. Terkait Mutu pendidikan di MAN 4 Pandeglang sudah baik, dan ini dibuktikan dengan nilai akreditasi madrasah memiliki point A, namun perlu adanya peningkatan kompetensi pedagogik pada tenaga pendidik.

Kata Kunci: Kepimpinan, Kepala Madrasah, Kinerja Guru, Mutu Pendidikan

Abstract. *The main problem in this research is how is the leadership role of the school principal in improving teacher performance and quality of education at MAN 4 Pandeglang? This study aims to determine the leadership role of school principals in improving teacher performance and quality of education at MAN 4 Pandeglang. The method used in this study is a case study method, descriptive qualitative type through observation, interviews, and documentation, in an effort to describe the leadership role of the madrasa principal in improving the quality of education at MAN 4 Pandeglang, with resource persons from the madrasa principal, deputy head, teachers and student. The results of the research on the leadership role of school heads at MAN 4 Pandeglang are optimal. In carrying out his leadership, the head of the madrasa has a democratic nature in leading its members. In carrying out his leadership is quite wise and responsible. Teacher performance at MAN 4 Pandeglang has not been optimal. Although in terms of planning, until the evaluation at the end of the semester has been carried out, however, in terms of learning facilities and infrastructure, it is not sufficient to assist teachers in improving their performance, especially performance in the teaching and learning process. Regarding the quality of education at MAN 4 Pandeglang, it is good, and this is evidenced by the school accreditation score having point A, but it is necessary to increase the pedagogic competence of educators.*

Keywords: *leadership, school principals, teacher performance, quality of education*

PENDAHULUAN

Kualitas pendidikan sangat ditentukan oleh proses pembelajaran di lembaga pendidikan¹, misalnya, madrasah. Selain itu, kepala madrasah dan guru merupakan penggerak utama yang berpengaruh signifikan terhadap setiap pelaksanaan proses pembelajaran siswa selama berada di lingkungan madrasah. Tanpa adanya kinerja guru yang baik dan peran kepala madrasah yang memadai dalam mengelola sekolah, sangat sulit meningkatkan mutu pendidikan atau mencapai standar nasional pendidikan.

Dalam Undang Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003, Bab IX Pasal 35 ayat 1, terdapat delapan komponen standar pendidikan Nasional, yaitu isi, proses, kompetensi lulusan, tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pengelolaan, pembiayaan, dan penilaian pendidikan. Kedelapan komponen tersebut harus ditingkatkan secara berencana dan berkala supaya ada perubahan mendasar².

Untuk mencapai kedelapan komponen pendidikan nasional yang demikian, maka kualitas proses pembelajaran di sekolah adalah sebagai penentu. Pembelajaran di sekolah akan berhasil apabila Kepala madrasah mampu mengelola dan memimpin sekolah dengan baik. Kemampuan Kepala madrasah dalam mengelola dan memimpin sekolah ditunjukkan dari kepemimpinan yang dimiliki dalam upaya mewujudkan sekolah sebagai wadah pembelajaran yang efektif dan efisien. Pada hakikatnya, kepemimpinan memainkan peran yang begitu penting dan memiliki fungsi sebagai penentu keberhasilan kelompok atau organisasi apapun³.

Kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan memiliki empat fungsi, yaitu (1) *managing the teaching-learning program*, (2) *designing the organization to emphasize collaborative decision-making processes among different stakeholders*, (3) *developing an academic school vision and giving directions*, (4) *understanding and developing teachers*. Peran yang dimiliki oleh Kepala madrasah memang begitu kompleks. Selain berperan mengelola sekolah supaya menjadi efektif dan efisien, Kepala madrasah secara khusus juga harus mampu meningkatkan kinerja guru.⁴

Peningkatan kinerja guru dalam pembelajaran dapat tercapai apabila Kepala

¹ Lumban Gaol, N. T. 2017. *Teori dan implementasi gaya kepemimpinan kepala sekolah*. Kelola: *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 4 (2), h.215

² 2010. *Himpunan Peraturan Perundangundangan Sisdiknas: Sistem Pendidikan Nasional*. Bandung: Fokus Media

³ Okoroji, L. I., Anyanwu, O. J., & Ukpere, W. I. 2014. *Impact of leadership styles on teaching and learning process in Imo State*. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5(4), h.180.

⁴ Tan, C. Y. 2016. *Examining school leadership effects on student achievement: the role of contextual challenges and constraints*. *Cambridge Journal of Education*, h.21

madrasah sebagai pemimpin mampu memacu guru dalam meningkatkan kinerja para guru dengan sungguh-sungguh dan penuh dedikasi yang tinggi terhadap tugas yang diemban.⁵

Dalam konteks perbaikan kualitas kinerja guru, maka peran kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan perlu dikembangkan lebih lagi supaya terjadi peningkatan kinerja guru. Saat ini, upaya perbaikan kinerja guru sudah mendesak untuk dilakukan. Rendahnya kinerja guru merupakan indikasi dari rendahnya kemampuan kepala madrasah dalam menjalankan perannya sebagai pemimpin pendidikan. Akibatnya, kondisi tersebut tidak hanya berdampak pada guru tetapi juga pada siswa. Potensi siswa tidak tergali dan dikembangkan secara maksimal.

Persiapan dan pengembangan kepemimpinan kepala madrasah sangat penting untuk dilakukan karena berfungsi sebagai fundamental untuk peningkatan madrasah dan sistem pendidikan⁶. Peran Kepala madrasah sangat berpengaruh di lingkungan sekolahnya terutama terhadap staf pengajar atau guru.⁷

Hasil studi pendahuluan dengan cara melakukan observasi selang pandang dan wawancara singkat dengan warga madrasah di lokasi penelitian menunjukkan betapa pentingnya kerja Kepala madrasah pada pembelajaran siswa karena berpengaruh secara tidak langsung pada kegiatan guru melalui peningkatan kolaborasi dan komunikasi ketika pengajaran. Dengan demikian, studi ini berupaya untuk memberikan kontribusi pada peningkatan pengetahuan tentang peran yang harus dilakukan oleh Kepala madrasah supaya terjadi peningkatan kinerja guru melalui peran yang dapat dilakukan oleh Kepala madrasah/madrasah.⁸

Bertitik tolak pada latar belakang yang ada, maka permasalahan pokok dalam penelitian ini adalah bagaimana peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru dan mutu pendidikan di MAN 4 Pandeglang.

Hasil peninjauan pustaka terdapat beberapa karya tulis yang pembahasannya berkaitan dengan penelitian ini, antara lain: Nuryani (2014), mengkaji tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Penelitian tentang peran Kepala madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMPN 3

⁵ Susanto, A. 2016. *Konsep, Strategi, dan Implementasi Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*. Jakarta: Prenadamedia Group

⁶ Sumintono, B., Sheyoputri, E. Y. A., Jiang, N., Misbach, I. H. & Jumintono. 2015. *Becoming Principal in Indonesia: possibility, pitfalls and potential*. *Asia Pasific Journal of Education*, h.9.

⁷ Susanto, A. 2016. *Konsep, Strategi, dan Implementasi Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*. Jakarta: Prenadamedia Group. H.10

⁸ Supovitz, J., Sirinides, P., & May, H. 2010. *How principals and peers influence teaching and learning*. *Educational Administration Quarterly*, h. 33

Ugaran tidak hanya memfokuskan pada pengelolaan peserta didik namun seluruh pihak yang terlibat dalam kegiatan pendidikan di sekolah seperti Kepala madrasah, peserta didik, staff dan komite sekolah bahkan pendataan mengenai sarana prasarana sekolah. Pendataan sarana prasarana yang ada di SMPN 3 Ugaran selalu dilakukan oleh Kepala madrasah SMPN 3 Ugaran. Jika sarana prasarana tersedia maka kegiatan pendidikan pun berjalan baik.⁹

Perbandingan tesis karya Nuryani dengan tesis peneliti yaitu, tesis karya Nuryani hanya memfokuskan pada pengelolaan peserta didik sedangkan dalam tesis peneliti memfokuskan peran kepala madrasah dalam rangka meningkatkan kinerja guru dan mutu pendidikan. Jenis pendekatan penelitian yang akan digunakan oleh peneliti yaitu pendekatan Kualitatif (*qualitative research*). Kemudian, objek kajian dan lokasi penelitiannya sangatlah berbeda, penulis melakukan kegiatan penelitian di daerah Cibaliung Kabupaten Pandeglang Provinsi Banten.

Mj Hari Marsongko (2012), mengkaji tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan sekolah. Tujuan penelitian ini adalah 1) Untuk mengetahui bagaimana gambaran kondisi pelaksanaan kepemimpinan Kepala madrasah dalam melaksanakan fungsinya untuk meningkatkan mutu sekolah, 2) Untuk mengetahui bagaimana prestasi sekolah dapat dicapai, 3) Untuk mengetahui peran kepemimpinan Kepala madrasah untuk menghadapi kendala dalam menjalankan tugasnya. Uji validitas data dilakukan dengan menerapkan triangulasi sumber, triangulasi metode.¹⁰

Perbandingan Mj Hari Marsongko dengan tesis peneliti yaitu, Jika tesis karya Mj Hari Marsongko Untuk mengetahui bagaimana gambaran kondisi pelaksanaan kepemimpinan Kepala madrasah dalam melaksanakan fungsinya untuk meningkatkan mutu sekolah, sementara tesis karya peneliti akan memfokuskan pada dua hal yaitu gambaran kondisi pelaksanaan kepemimpinan Kepala madrasah dalam melaksanakan fungsinya untuk meningkatkan kinerja guru dan mutu pendidikan. Lalu, jenis pendekatan digunakan sama-sama menggunakan jenis pendekatan Kualitatif (*qualitative research*).

Nur Alimah (2014), mengkaji tentang upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Gondokusuman. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) bagaimana upaya Kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Gondokusuman Yogyakarta dilakukan; (2) sejauhmana upaya yang

⁹ Nuryani *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu pendidikan*, (studi kasus Smp negeri 3 Ugaran) 2014. e *Jurnal Administrasi Negaralanda*

¹⁰ Tesis Mj Hari Marsongko, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam meningkatkan Mutu Pendidikan Sekolah*, (Studi Kasus Tentang Manajemen Kepala Sekolah Di SD Muhammadiyah Wonorejo Polokarto). Uin Malang 2012

dilakukan Kepala madrasah efektif dalam meningkatkan kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Gondokusuman Yogyakarta. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. Subjek penelitian ini adalah Kepala madrasah dan guru SMP Negeri di Kecamatan Gondokusuman Yogyakarta. Tempat penelitian dilakukan di SMP Negeri yang berada di kawasan Kecamatan Gondokusuman Yogyakarta yaitu SMP N 1 Yogyakarta, SMP N 5 Yogyakarta dan SMP N 8 Yogyakarta.¹¹

Perbandingan Nur Alimah dengan tesis peneliti yaitu, upaya kinerja Kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru sedangkan dalam tesis peneliti ada 2 (dua) hal yang akan digambarkan, yaitu yang pertama bagaimana peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru dan yang kedua bagaimana peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Metodologi penelitian yang sama-sama menggunakan field research (penelitian lapangan) dengan jenis penelitian kualitatif. Namun, dalam tujuan, objek kajian dan lokasi penelitian tersebut sangatlah berbeda dengan penelitian yang akan dibahas oleh penulis. Penulis melakukan kegiatan penelitian di daerah Cibaliung Kabupaten Pandeglang Provinsi Banten.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan dengan metode studi kasus dan penelitian lapangan (case study and field research) dengan tujuan untuk mempelajari secara intensif tentang latar belakang keadaan sekarang dan interaksi lingkungan suatu unit sosial: individu, kelompok, lembaga atau masyarakat.¹²

Studi kasus (*Case study*) digunakan untuk mempelajari secara intensif tentang latar belakang keadaan sekarang dan interaksi lingkungan dapat digunakan, baik untuk semua unit sosial seperti individu, kelompok, lembaga, komunitas maupun untuk peristiwa, keadaan dan sebagainya.¹³

Penelitian ini memadukan pula dengan penelitian kepustakaan (*Library Research*) yakni mengkaji data-data kepustakaan untuk memperoleh data secara teoritis. Dalam menjelaskan pembahasan penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan induktif yaitu

¹¹ Tesis Nur Alimah dalam tesis yang berjudul *Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru SMP Negeri Di Kecamatan Gondokusuman*. 2004, e Jurnal Administrasi Negara

¹² Sadiyah, Dewi, *Metode Penelitian Dakwah*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2015, h.20.

¹³ Sadiyah, Dewi, *Metode Penelitian Dakwah*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2015, h.3.

penjelasan dari khusus ke umum, yang mencoba penulis gambarkan dalam bagan di kerangka teori.

Penelitian ini dilakukan di MAN 4 Pandeglang. Untuk mendapatkan data-data yang akurat dan lengkap maka dalam pengumpulan data, penulis menggunakan beberapa jenis teknik pengumpulan data seperti observasi, wawancara, dan dokumentasi.

Teknik observasi digunakan untuk mendapatkan data melalui pengamatan dan pencatatan yang sistematis terhadap gejala-gejala yang diteliti.¹⁴ Melihat dan mengamati langsung situasi yang sebenar-benarnya dengan mengikuti kegiatan yang dilaksanakan di MAN 4 Pandeglang. Secara intensif teknik observasi ini digunakan untuk memperoleh data di lokasi penelitian. Data yang diobservasi ditunjukkan untuk mencari apa yang sesuai judul, baik dalam konteks hubungan personal maupun interpersonal dalam bentuk ucapan dan tindakan yang mengandung nilai-nilai religius islami.¹⁵ Peneliti dalam teknik ini melakukan pengamatan tidak hanya sekali, melainkan berulang agar mendapat hasil data yang meyakinkan dan dapat dipertanggung jawabkan.

Wawancara dalam penelitian ini dilakukan untuk mendapatkan informasi langsung dari informan terkait judul yang diangkat dalam penelitian ini. Jenis wawancara yang dilakukan adalah wawancara terstruktur, yaitu dalam wawancara yang akan dilakukan, peneliti telah menyiapkan instrumen berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis untuk ditanyakan pada informan kunci dan informan elit.¹⁶

Informan elit adalah orang-orang yang sangat menguasai bidang yang akan diteliti, baik dari segi organisasi, maupun kegiatan dan programnya.¹⁷ Wawancara digunakan untuk memperoleh informasi terkait dengan peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru dan mutu pendidikan. Hal-hal yang ditanyakan pada informan adalah beberapa hal terkait dengan judul penelitian yang diangkat oleh penulis. Wawancara ini dilakukan dengan pihak madrasah yakni: kepala madrasah dan tenaga pendidik, tenaga tata usaha serta beberapa siswa).

Dokumentasi digunakan untuk menggali data-data yang ada. Teknik dokumentasi merupakan proses pengumpulan data yang diperoleh melalui dokumen-dokumen berupa

¹⁴ <http://etheses.uin-malang.ac.id/107/7/06210022%20Bab%203.pdf> diakses 23 mei 2021 pukul 10.00

¹⁵ Sadiyah, Dewi, *Metode Penelitian Dakwah*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2015, h.88.

¹⁶ <https://www.uin-malang.ac.id/r/110601/metode-pengumpulan-data-penelitian-kualitatif.html> diakses 22 mei 2021 pukul 09.30

¹⁷ Syaodih, Sukmadinata Nana, *Metodelogi Penelitian Pendidikan*, cet ke 7, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011, h. 113

buku, catatan, arsip, surat-surat, majalah, surat kabar, jurnal, lapora penelitian dan lain-lain.¹⁸ Data dokumentasi penelitian ini, diperoleh dari tempat penelitian (MAN 4 Pandeglang) baik berupa arsip, catatan, dan buku yang berhubungan peran kepemimpinan kepala madrasah dan mutu pendidikan.

Teknik pengolahan dan analisis data dilakukan setelah data dikumpulkan dari dilakukannya observasi, wawancara, dokumentasi oleh peneliti. Dalam penelitian ini, penulis mereduksi data-data yang dikumpulkan dari objek penelitian berupa berbagai kegiatan dan hasil wawancara sesuai penelitian yang digarap oleh penulis. Dalam penyajian data (display data) yang ditulis oleh penulis berbentuk uraian-uraian. Uraian data tersebut berupa penjelasan peran kepala madrasah, kinerja guru dan mutu pendidikan yang bermaksud agar pembaca mengetahui penjelasan dari judul penelitian ini. Teknik pengolahan data adalah data yang sudah terkumpul dari hasil teknik pengumpulan data baik hasil wawancara, observasi, angket dan dokumentasi serta literatur pustaka, kemudian disusun secara jelas. Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan bahan lain sehingga dapat mudah dipahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain.¹⁹ Dalam analisis data kualitatif, penulis memberikan kesimpulan terhadap data yang sudah ada dan yang diperoleh dari lapangan. Data yang diperoleh oleh penulis berasal dari penelitian di MAN 4 Pandeglang dengan melakukan pengamatan dari berbagai kegiatan yang telah dilakukan. Data yang didapat dari lapangan maupun pustaka merupakan data yang dapat dipertanggung jawabkan kebenarannya kemudian dinarasikan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Untuk mendeskripsikan mengenai peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru dan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri 4 Pandeglang, berikut ini deskripsi data dari hasil penelitian, melalui wawancara langsung, observasi dan studi dokumentasi.

1. Analisis Kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah Negeri 4 Pandeglang

Berdasarkan wawancara yang penulis lakukan dengan Kepala Madrasah Aliyah Negeri 4 Pandeglang (Drs. Hasanudin, M.Si, M.Sc) mengenai cara kepemimpinan yang dijalankannya, diperoleh keterangan bahwa: memberikan motivasi kepada bawahan itu

¹⁸Sadiyah, Dewi, *Metode Penelitian Dakwah*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2015, h.91.

¹⁹Sadiyah, Dewi, *Metode Penelitian Dakwah*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2015, h.92.

merupakan suatu kebijakan dari kepala madrasah, bukan sebagai pesuruh. Kalau mereka kita anggap sebagai pesuruh membuat mereka merasa rendah,. Bila mereka kita anggap sebagai rekan kerja, dan mereka itulah sebagai ujung tombak, **rja**".²⁰

Kepemimpinan yang dijalankan kepala madrasah di Madrasah Aliyah Negeri 4 Pandeglang tergolong kepada tipe kepemimpinan demokratis dimana kepala madrasah **selalu** mengadakan musyawarah bersama dewan guru, staf dan tata usaha dalam menetapkan setiap keputusan yang akan diambil. Selama masa kepemimpinannya di Madrasah Aliyah Negeri 4 Pandeglang semenjak tahun 2017 sampai sekarang, madrasah telah mengalami perubahan kearah yang lebih baik. Kepemimpinan kepala madrasah cukup bijaksana dan bertanggung jawab, bijaksana dalam hal memberikan keputusan kemudian menyelesaikan sebuah masalah dan bertanggung jawab dalam kepemimpinannya.

Penjelasan hasil wawancara di atas didukung oleh hasil observasi penulis selama satu bulan mulai 12 Maret s.d. 15 April 2021 bahwa kepala madrasah telah menjalankan peran kepemimpinannya secara baik, itu tercermin dari iklim kerja yang menyenangkan. Kepala madrasah juga tidak memberikan **batasan atau** perbedaan antara kepala madrasah dengan guru, staf tata usaha, mereka semua berbaur menjadi satu kesatuan. Namun tetap adanya profesionalitas dimana ketika Kegiatan Belajar Mengajar berlangsung mereka tetap profesional dan serius dalam melaksanakan tugasnya masing-masing. Ketika waktu istirahat tiba, mereka berkumpul di dalam ruang guru dan disitulah terjadi suasana keakraban dan rasa kekeluargaan, banyak candaan dan gurauan antara kepala madrasah dengan seluruh dewan guru dan tata usaha. Kepala madrasah juga bersahabat dengan seluruh peserta didik namun tidak membuat kharisma dan wibawanya turun dihadapan peserta didik dan seluruh dewan guru.²¹

Data dokumenter hasil observasi menunjukkan agenda kegiatan kepala madrasah dalam menjalankan kepemimpinannya, yaitu:

- a. Kepala madrasah rutin memeriksa daftar hadir guru dan pegawai.
- b. Sesekali dalam seminggu kepala madrasah melihat-lihat halaman seperti kantor, WC dan sebagainya untuk mengontrol kebersihan madrasah.
- c. Kepala madrasah rutin untuk memeriksa buku agenda piket harian.
- d. Kepala madrasah rutin dalam meneliti surat masuk keluar.
- e. Kepala madrasah menugaskan staf tata usaha dalam penyelesaian surat atau masalah.

²⁰ Hasil Wawancara dengan Drs, Hasanudin, M.Sc, M.Si., Kepala MAN 4 Pandeglang, Tanggal 15 Mei 2021, Jam 10.00 WIB

²¹ Hasil observasi Selama Satu Bulan mulai 12 Maret s.d. 15 April 2021

- f. Kepala madrasah senantiasa mengawasi pekerjaan pesuruh.
- g. Kepala madrasah sangat rutin untuk memeriksa kebersihan kelas.
- h. Kepala madrasah menandatangani buku agenda, laporan dan piket.
- i. Kepala madrasah rutin memeriksa rencana belanja bulanan dan pegawai.
- j. Kepala madrasah rutin memeriksa rencana keperluan kantor dan pelajaran.
- k. Kepala madrasah rutin dalam pembuatan dan penandatanganan daftar gaji pegawai pada setiap bulannya.
- l. Kepala madrasah membuat laporan bulanan yang telah berjalan.
- m. Kepala madrasah rutin mengadakan rapat bulanan dengan tata usaha dan pegawai.²²

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, studi dokumentasi, kepala madrasah dalam menjalankan kepemimpinannya telah melaksanakan kewajiban dan perannya secara optimal agar dapat tercapainya tujuan madrasah yang diharapkan serta terciptanya suasana kerja yang kondusif dan menyenangkan. Dalam hal ini, kepemimpinan yang dijalankan oleh kepala Madrasah Aliyah Negeri 4 Pandeglang sudah berjalan dengan baik selama masa pimpinannya. Dengan kepemimpinan yang demokratis, kepala madrasah mampu menciptakan iklim kerja yang kondusif dan menyenangkan.

2. Analisis Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Negeri 4 Pandeglang

Guru yang menjadi mara sumber dalam penelitian ini berjumlah tiga orang guru, dalam penelitian ini difokuskan kepada kinerja guru dalam pembelajaran. Menurut Suparmin, kinerja guru mengacu pada tiga aspek dasar kemampuan guru, yaitu: aspek perencanaan pembelajaran, aspek pelaksanaan pembelajaran dan aspek evaluasi pembelajaran.²³

Dalam Aspek Perencanaan Pembelajaran, guru melakukan perencanaan pembelajaran merupakan sebuah tugas yang harus dijalankan guru sebelum proses pembelajaran dilaksanakan dengan harapan langkah-langkah dalam pelaksanaan pembelajaran dapat dilaksanakan dengan baik. Dalam setiap mata pelajaran, perencanaan harus dibuat oleh guru dalam arti lain suatu rencana pembelajaran yang harus dikuasai guru sebelum perencanaan dimulai atau dilaksanakan. Perencanaan itu terdiri dari tiga macam kemampuan yaitu menyiapkan materi pembelajaran, merencanakan strategi dan evaluasi pembelajaran.

Merencanakan materi pembelajaran yaitu berupa penguasaan materi pokok, baik teori maupun praktek serta penguasaan materi lain sebagai pengayaan. Perencanaan strategi

²² Hasil observasi Selama Satu Bulan mulai 12 Maret s.d. 15 April 2021

²³ Suparmin, 2011. *Kinerja Guru Bersertifikat Pendidik (Studi Evaluatif di SMP Negeri Puwordadi Kabupaten Musi)*. Bengkulu: MMP Univeristas Bengkulu, www.repository.unib.ac.id

pengajaran meliputi pemilihan metode, pemilihan media dan pengaturan waktu kemudian, yang tidak kalah pentingnya dalam hal ini adalah merencanakan evaluasi yang meliputi: membuat alat evaluasi, kriteria-kriteria yang dinilai serta hasil penilaian itu sendiri.²⁴

Dengan demikian jelaslah bahwa tanpa perencanaan yang baik, maka guru tidak akan mampu memberi pelajaran yang baik. Sebaliknya guru menjadi kewalahan dan proses pembelajaran tidak efektif sehingga kurangnya hasil pembelajaran yang diterima oleh siswa.

Hasil dari wawancara tersebut menunjukkan bahwa upaya yang dilakukan madrasah untuk membantu guru dalam menyusun dan mempersiapkan perangkat pembelajaran adalah dengan memberikan workshop dan pelatihan untuk penyusunan perangkat pembelajaran dan wajib bagi guru untuk menyusun dan mempersiapkan perangkat pembelajaran,

Sebagaimana diketahui bahwa dalam setiap mata pelajaran, perencanaan harus selalu dibuat oleh guru dalam arti lain suatu rencana pembelajaran yang harus dikuasai guru sebelum perencanaan dimulai atau dilaksanakan. Penyusunan pembelajaran dimaksudkan untuk menyatu materi pembelajaran, merencanakan strategi dan merencanakan evaluasi pembelajaran.

Semua guru sudah menyusun perencanaan pembelajaran. Hasil wawancara dengan guru Madrasah Aliyah Negeri 4 Pandeglang Bapak Edi Junaedi Guru Akidah Akhlak diketahui bahwa guru di madrasah tersebut sudah melakukan penyusunan perangkat pembelajaran. Adapun yang menjadi alasan penyusunan perangkat pembelajaran tersebut agar proses pembelajaran dapat terarah sesuai dengan apa yang direncanakan dalam perencanaan pembelajaran itu sebagai pedoman bagi guru dalam melaksanakan pembelajaran".²⁵

Dari pernyataan tersebut dapat dipahami bahwa sebagian besar penyusunan perencanaan pembelajaran (RPP) pada awal semester, namun sebagian lainnya sudah melakukan penyusunan perencanaan pembelajaran tersebut sesuai dengan waktu penyampaian materi, artinya SK dan KD yang akan diajarkan baru disusun perencanaannya pada hari itu. Ini tentunya juga lebih baik karena akan menunjukkan kesiapan guru yang lebih dalam menyusun perencanaan pembelajaran.

Perencanaan pembelajaran guru Madrasah Aliyah Negeri 4 Pandeglang setelah disusun lalu disahkan penggunaannya oleh kepala madrasah (hasil wawancara dengan Edi Junaedi).²⁶

²⁴ Suparmin, 2011. *Kinerja Guru Bersertifikat Pendidik (Studi Evaluatif di SMP Negeri Puwordadi Kabupaten Musi)*. Bengkulu: MMP Univeristas Bengkulu, www.repository.unib.ac.id

²⁵ Hasil Wawancara dengan Wati Purnamasari, S.Ag., Guru Fiqh, Tanggal 25 Mei 2021

²⁶ Hasil Wawancara dengan Edi Junaedi, M.Pd, Akidah Akhlak, Tanggal 25 Mei 2021

Mengenai pedoman dalam penyusunan perencanaan pembelajaran, guru Madrasah Aliyah Negeri 4 Pandeglang mempergunakan kurikulum dan silabus yang berlaku, sesuai dengan peraturan pemerintah".²⁷

Penyusunan perencanaan pembelajaran guru Madrasah Aliyah Negeri 4 Pandeglang mempergunakan kurikulum dan silabus untuk mendapatkan sumbernya, guru biasanya melakukan pencarian sendiri.

Selain RPP, perangkat pembelajaran yang disiapkan guru adalah program tahunan, program semester, SK, KD dan penilaian, KKM, silabus, RPP, bahan ajar dan analisis serta soal. Hal ini bersama dengan hasil wawancara Edi Junaedi, M.Pd dan studi dokumentasi yang dilakukan terhadap perangkat pembelajaran guru Madrasah Aliyah Negeri 4 Pandeglang yang memang sudah lengkap seluruhnya.

Dilihat dari sudut urgensinya guru Madrasah Aliyah Negeri 4 Pandeglang mengakui bahwa perangkat pembelajaran memiliki peranan penting bagi keberhasilan proses pembelajaran yang dilaksanakan guru di kelas. Perencanaan pembelajaran yang guru buat akan menentukan kepada berhasil tidaknya guru dalam mencapai pembelajaran yang dilakukan. Jadi, menurut saya perencanaan dan perangkat itu sangat penting sekali".²⁸

Dari pernyataan tersebut bahwa guru Madrasah Aliyah Negeri 4 Pandeglang sangat menyadari pentingnya perencanaan pembelajaran bagi keberhasilan pembelajaran yang akan dilaksanakan oleh guru. Ditunjang dari hasil pengamatan yang dilakukan terhadap penggunaan perangkat pembelajaran dalam proses pembelajaran terbukti pada waktu pelaksanaan proses pembelajaran yang dilakukan dengan lengkap, guru sudah mempersiapkan perangkat pembelajaran dan mereka membawanya ketika masuk di dalam kelas.²⁹

3. Analisis Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri 4 Pandeglang

Mutu pendidikan yang diinginkan tidak terjadi begitu saja, tetapi mutu perlu direncanakan. Perencanaan yang matang merupakan salah satu bagian dalam upaya meningkatkan mutu. Mutu yang baik memiliki standar. Secara nasional diberlakukanlah standar-standar mutu pendidikan, yang disebut Standar Nasional Pendidikan (SNP).³⁰ Mutu pendidikan disuatu madrasah dapat dikatakan baik maupun masih rendah itu dipengaruhi dari peran seorang pemimpin di suatu madrasah.

²⁷ Hasil Wawancara dengan Edi Junaedi, M.Pd, Akidah Akhlak, Tanggal 25 Mei 2021

²⁸ Hasil Wawancara dengan Edi Junaedi, M.Pd, Akidah Akhlak, Tanggal 25 Mei 2021

²⁹ Hasil observasi Selama Satu Bulan mulai 12 Maret s.d. 15 April 2021

³⁰ <http://etheses.iainponorogo.ac.id/1103/1/BAB%20I-II.pdf> diakses 23 mei 2021

Madrasah dengan segala stakeholder yang ada, kepala sekolah, semua dewan guru, kemudian masyarakat dalam hal ini diwakili oleh komite melaksanakan rapat dalam rangka penyusunan kurikulum madrasah yang akan dilaksanakan pada tahun tersebut”.³¹

Madrasah Aliyah Negeri 4 Pandeglang memiliki 41 tenaga pendidik, 20 di antaranya adalah guru yang sudah mempunyai sertifikat pendidik yang memajukan yang bersangkutan mempunyai nilai profesi sesuai dengan apa yang dimiliki sertifikat tersebut. Berkaitannya dengan pelaksanaan pembelajaran tentu guru-guru tersebut ersungguh-sungguh dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran di dalam kelas dengan kurikulum K13. Agar pelaksanaan proses pembalaran tersebut lebih baik maka guru-guru tersebut selalu belajar, kemudian berdiskusi dan juga mengadakan dan mengikuti pelatihan-pelatihan yang diadakan pihak madrasah dan juga pihak kementrian agama, kemudian dalam pelaksanaan pembelajaran masing-masing administrasi sudah dipegang oleh guru masing-masing, silabus dan RPP tentunya sudah disusun diawal tahun pelajaran setelah pelaksanaan rapat perancangan kurikulum tersebut di madrasah ini”.³²

Madrasah Aliyah Negeri 4 Pandeglang sudah mempersiapkan terlebih dahulu apa-apa yang memang kami butuhkan untuk mengajar baik silabus dan RPP. Tentunya mereka berusaha memberikan pengajaran yang terbaik untuk siswa-siswa. Setiap guru harus menyiapkan segala hal yang dibutuhkan untuk pembelajaran mata pelajaran di madrasah”.³³

Implementasi kurikulum 2013, Sudah dilakukan dari tahun 2018 sampai sekarang karena sudah disesuaikan dengan kebutuhan pembelajaran setiap kelas harus menggunakan K13”³⁴

Berdasarkan hasil wawancara dengan Wakil Kepala Madrasah Bidang Sarana Prasarana Purjaya, diperoleh informasi bahwa prestasi yang diraih siswa/siswi Madrasah Aliyah Negeri 4 Pandeglang, dari tahun ke tahun sudah banyak meraih prestasi dalam lomba dibidang ilmu pengetahuan, olahraga, dan keagamaan. Dari tingkat kecamatan, kabupaten, dan ada juga yang pernah dulu meraih juara ditingkat provinsi sampai ke tingkat nasional.”³⁵

Berdasarkan wawancara dengan Wakil Kepala Madrasah Bidang Sarpras Purjaya,

³¹ Hasil wawancara dengan wakil kepala madrasah bidang kurikulum pada 22 Mei 2021

³² Hasil Wawancara dengan Iwan Setiawan, S.Pd., Wakil Kepala Bagian Kurikulum MAN 4 Pandeglang, Tanggal 22 Mei 2021

³³ Hasil Wawancara dengan Purjaya, S.Ag., Wakil Kepala Bagian Sarpras MAN 4 Pandeglang, Tanggal 24 Mei 2021

³⁴ Hasil Wawancara dengan Neng Ratnaningsih, Kepala TU MAN 4 Pandeglang, Tanggal 15 Mei 2021, Jam 11.00 WIB

³⁵ Hasil wawancara dengan pegawai administrasi pada 15 Mei 2021

diperoleh keterangan bahwa sarana prasarana 70 persen memadai, jadi kalau untuk menunjang pendidikan belum merata, seperti lab fisika, lab fiqh, lab multimedia yang belum terpenuhi, juga beberapa infokus di kelas belum merata sepenuhnya ada. Harapannya saya ingin ada penambahan-penambahan sarana dan prasarana lagi untuk bidang pendidikan".³⁶

Penjelasan paparan di atas didukung oleh observasi penulis selama satu bulan mulai 12 Maret s.d. 15 April 2021 bahwa dalam pengadaan sarana prasarana masih banyak yang perlu dilengkapi, seperti pengadaan lab fisika, lab fiqh, lab multimedia, penambahan buku perpustakaan untuk mempermudah siswa/siswi mencari bahan pelajaran dari berbagai sumber buku, perlu adanya pengadaan ruang praktikum sains dan teknologi agar mempermudah menunjang pembelajaran siswa/siswi dan sarana prasarana, untuk cabang olahraga dan atletik agar mempermudah guru penjaskes dalam memberikan praktek kepada siswa/siswi dalam pembelajaran penjaskes³⁷.

Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan Kepala TU Madrasah Aliyah Negeri 4 Pandeglang Neng Ratnaningsih mengenai peningkatan yang dialami Madrasah Aliyah Negeri 4 Pandeglang, diketahui bahwa peningkatan dalam hal sarpras sudah cukup banyak, dari mulai perbaikan kelas, penambahan gedung WC, kalau dalam hal kelulusan alhamdulillah hampir 90% mereka melanjutkan kuliah ke beberapa perguruan tinggi yang tersebar universitas seluruh Indonesia, baik negeri atau swasta, dengan jalur prestasi beasiswa dan reguler, dan bahkan ada yang sudah berhasil, kadang mereka juga silaturahmi ke madrasah ini untuk memberikan motivasi kepada anak-anak di sini".³⁸

Madrasah Aliyah Negeri 4 Pandeglang sudah mengalami perkembangan pada setiap tahunnya, baik lulusan yang melanjutkan kuliah dengan jalur beasiswa, dan juga jalur reguler yang tersebar diseluruh universitas, dan paling banyak setiap tahunnya madrasah ini mengantarkan siswa untuk melajurkan kuliah, dari segi prestasi yang diraih sudah banyak mulai dari tingkat kecamatan, kabupaten, provinsi hingga ke tingkat nasional, namun butuh beberapa pengadaan sarana dan prasarana untuk menunjang keberhasilan pendidikan.

4. Analisis Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru dan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri 4 Pandeglang

Kepala madrasah dalam menjalankan peran kepemimpinannya adalah dengan

³⁶ Hasil Wawancara dengan Purjaya, S.Ag., Wakil Kepala Bagian Sarpras MAN 4 Pandeglang, Tanggal 24 Mei 2021, Jam 08.00 WIB

³⁷ Hasil observasi Selama Satu Bulan mulai 12 Maret s.d. 15 April 2021

³⁸ Hasil Wawancara dengan Neng Ratnaningsih, Kepala TU MAN 4 Pandeglang, Tanggal 15 Mei 2021, Jam 11.00 WIB

mengaplikasikan program-program yang telah direncanakan dan disusun oleh kepala madrasah. Dalam mengaplikasikan program tersebut kepala madrasah harus bekerja secara maksimal agar perannya sebagai seorang pemimpin dapat terlaksana dengan baik, dengan begitu maka mutu pendidikan di madrasah yang dipimpinnya dapat mengalami kemajuan sesuai dengan standar mutu pendidikan nasional.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala Madrasah Aliyah Negeri 4 Pandeglang, diperoleh keterangan bahwa kepala madrasah memiliki program-program kerja, sehingga berperan sebagai menejer, sebagai educator dan sebagai motivator. Kepala madrasah sebagai menejer berusaha mengimplementasikan visi, misi dan strategi madrasah.

Guna mencapai tujuan tentu ada program kerja yang harus dilaksanakan secara bersama-sama, secara terperinci, dan dilaksanakan oleh semua komponen yang ada di madrasah itu. Terlibat gurunya, terlibat komitennya, semua yang ada di lingkungan itu. Bekerja sama untuk menghasilkan visi misi tadi, supaya kita tahu bahwa visi misi itu sudah berhasil atau tidaknya maka kita lakukan secara bersama-sama dan kita lakukan terus evaluasi-evaluasi di dalam setiap pelaksanaan program tadi".³⁹

Visi misi merupakan sebuah perencanaan yang terstruktur. Visi misi itu diimplementasikan dalam bentuk tulisan kemudian secara bertahap disampaikan kepada warga madrasah yang dapat dilaksanakan baik secara ucapan maupun perbuatan. Satu contoh madrasah punya misi meningkatkan iman dan takwa, maka salah satu implementasi yang harus dibuktikan kepada warga madrasah seperti siswa mampu menghafal surah 60 juz, hal ini sebagai bagian dari implementasi peningkatan iman dan takwa."⁴⁰

Inovasi sarana dan prasarana ini dapat terwujud melalui kerja sama madrasah dengan wali murid, komite madrasah, misalnya membangun sarana prasarana pembelajaran. Mengenai inovasi pembelajaran. Kami disini ada ekstrakurikuler untuk semua siswa, untuk menambah ilmu pengetahuan mereka dan dapat diterapkan nantinya di masyarakat".⁴¹

Guna mengembangkan kurikulum madrasah, pihak madrasah melalui kepala madrasah bekerja sama dengan wakil madrasah bidang kurikulum melakukan evaluasi pelaksanaan kurikulum setiap tahunnya, kemudian disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat di

³⁹ Hasil Wawancara dengan Drs, Hasanudin, M.Sc, M.Si., Kepala MAN 4 Pandeglang, Tanggal 15 Mei 2021, Jam 10.01 WIB

⁴⁰ Hasil Wawancara dengan Drs, Hasanudin, M.Sc, M.Si., Kepala MAN 4 Pandeglang, Tanggal 15 Mei 2021, Jam 10.01 WIB

⁴¹ Hasil Wawancara dengan Neng Ratnaningsih, Kepala TU MAN 4 Pandeglang, Tanggal 15 Mei 2021, Jam 11.00 WIB

madrasah ini”⁴²

Selama ini pengelola sarpras semuanya itu kepala madrasah bendara yang merancang anggaran itu, jadi seharusnya itu kerja sama dengan waka sarpras, guru bidang studi yang berhubungan disitu”.⁴³

Data dokumen hasil menjelaskan bahwa ketujuh peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru dan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri 4 Pandeglang, yaitu:

- a. Sebagai *edukator* yang memiliki kemampuan untuk membimbing guru, karyawan, siswa dan staf.
- b. Sebagai *manager* yang memiliki kemampuan untuk menyusun program, menyusun organisasi personalia, menggerakkan masing-masing kinerja guru, staf dan karyawan, juga mengoptimalkan sumber daya madrasah.
- c. Berfungsi sebagai *administator*, mengelola administrasi kegiatan belajar mengajar dan bimbingan konseling serta mengelola administrasi kesiswaan, ketenagaan dan keuangan.
- d. Berfungsi sebagai *supervisor* yang menyusun program supervisi, melaksanakan program supervisi dan menggunakan hasil supervisi.
- e. Berfungsi sebagai *leader* (pemimpin) yang memiliki kepribadian yang kuat, memahami kondisi anak buah dengan baik, memiliki visi dan memahamai visi sekolah, mampu mengambil keputusan dan berkomunikasi.
- f. Berfungsi sebagai *inovator* yang mampu mencari/menemukan gagasan baru untuk pembaharuan sekolah.
- g. Berfungsi sebagai *motivator* yang mampu mengatur lingkungan kerja baik yang fisik maupun non fisik, serta mampu menerapkan prinsip penghargaan dan hukuman.⁴⁴

Penjelasan di atas didukung oleh hasil observasi penulis selama satu bulan mulai 12 Maret s.d. 15 April 2021 bahwa kepala madrasah melaksanakan beberapa peran kepemimpinannya dalam upaya meningkatkan kinerja guru dan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri 4 Pandeglang, yaitu: Pertama, Kepala madrasah menjabarkan visi

⁴² Hasil Wawancara dengan Iwan Setiawan, S.Pd., Wakil Kepala Bagian Kurikulum MAN 4 Pandeglang, Tanggal 22 Mei 2021, Jam 09.00 WIB

⁴³ Hasil Wawancara dengan Purjaya, S.Ag., Wakil Kepala Bagian Sarpras MAN 4 Pandeglang, Tanggal 24 Mei 2021, Jam 08.00 WIB

⁴⁴ Hasil observasi Selama Satu Bulan mulai 12 Maret s.d. 15 April 2021

ke dalam misi untuk mencapai target kinerja dan mutu. Yaitu, memberikan penghargaan atau hadiah kepada guru-guru berprestasi, kepada siswa/siswi yang berprestasi; melaksanakan sholat dzuhur berjamaah di mesjid yang dekat dengan madrasah; melaksanakan beberapa program ekstrakurikuler setiap hari Sabtu dan Minggu untuk kegiatan Pramuka, praktek bahasa Inggris dan bahasa Arab, dan setiap hari Selasa dan Kamis untuk praktek komputer; mengadakan acara pada hari-hari besar Islam, seperti Isra' Mi'raj dan Maulid Nabi dengan mendatangkan Ustadz untuk memberikan ceramah kepada siswa dan siswi. Kedua, Kepala madrasah merumuskan tujuan dan target mutu yang akan dicapai dengan membuat rencana program kinerja jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang untuk satu tahun kedepan. Ketiga, Menganalisis tantangan, peluang, kekuatan dan kelemahan madrasah. Apabila terjadi suatu masalah yang mengancam madrasah maka hal yang dilakukan kepala madrasah adalah dengan mengidentifikasi masalah yang terjadi dan memecahkan masalah dengan bermusyawarah dengan seluruh dewan guru dan orangtua/wali siswa. Keempat, Dalam membuat keputusan anggaran madrasah kepala madrasah bermusyawarah dengan bendahara, wakil kepala madrasah, semua guru dalam rapat. Kelima, melibatkan dewan guru dan tata usaha dalam pengambilan keputusan penting madrasah. Karena dewan guru dan tata usaha merupakan mitra penting bagi kepala madrasah yang harus dilibatkan dalam urusan madrasah. Keenam, memberikan dan meningkatkan motivasi kerja pendidik dan tenaga kependidikan dengan menggunakan sistem pemberian penghargaan pada guru berprestasi, serta meningkatkan motivasi siswa dalam belajar dengan memberikan hadiah bagi siswa berprestasi. Ketujuh, menjalankan fungsinya sebagai motivator dengan cara mengevaluasi kinerja pengelola madrasah secara rutin setiap minggunya, penanaman kerjasama tim yang baik, selalu bermusyawarah kepada guru yaitu musyawarah yang sifatnya saling memberikan masukan dengan menganggap guru sebagai mitra/rekan kerja dan memberikan support kepada guru agar menjalankan kinerjanya dengan baik.⁴⁵

Data dokumen hasil menunjukkan bahwa kepala madrasah dalam menjalankan peran dan fungsinya sebagai seorang pemimpin, kepala madrasah membuat beberapa perencanaan/strategi sebagai cara untuk mewujudkan misi dan visi yang akan dicapai untuk kemajuan madrasah.

⁴⁵ Hasil observasi Selama Satu Bulan mulai 12 Maret s.d. 15 April 2021

Pembahasan

Mencermati hasil temuan di atas dapat dijelaskan bahwa peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru dan mutu pendidikan dapat dilakukan dengan mengupayakan peningkatan sumber daya manusia di madrasah yaitu, dengan mengupayakan peningkatan kinerja guru dengan cara membuat pelatihan yang dilaksanakan 2 kali dalam satu periode, mengupayakan peningkatan kinerja masing-masing pengelola madrasah dengan mengevaluasi kinerja dan pencapaian target dengan cara membuat agenda rapat rutin internal madrasah, serta mengupayakan peningkatan prestasi siswa di madrasah.

Wahjosumidjo mengemukakan bahwa keberhasilan kepemimpinan berkaitan erat dengan peningkatan prestasi siswa dan tingkat kepedulian serta keterlibatan seorang pemimpin terhadap kedua organisasi; pertama, yaitu tentang apa yang telah dicapai oleh organisasi (organizational achievement) yang meliputi produksi, pendanaan, kemampuan adaptasi dengan program-program inovatif, dan kedua, yaitu pembinaan terhadap organisasi (organizational maintenance) yang berkaitan dengan kepuasan bawahan dan semangat kerja.⁴⁶

Sumber daya manusia di madrasah merupakan unsur penting dalam sebuah organisasi pendidikan. Apabila gurunya berkualitas maka akan menghasilkan siswa-siswa yang berkualitas pula, begitu juga dengan pengelola madrasah apabila kinerja masing-masing pengelola madrasah sudah optimal maka kegiatan dan pelaksanaan di madrasah akan berjalan efektif. Maka dari itu, agar guru dan masing-masing pengelola madrasah semangat kerja dan terus meningkatkan kinerjanya, maka pihak madrasah membuat penilaian sebagai hadiah berupa kenaikan gaji melalui berbagai level.

Peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru dan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri 4 Pandeglang juga dapat dilakukan dengan cara mengupayakan berbagai kegiatan di madrasah, yaitu melakukan pengembangan ekstrakurikuler dengan cara memberikan form minat dan bakat kepada siswa untuk menentukan ekstrakurikuler apa yang akan diikuti setiap tahun ajaran baru, membuat agenda rapat rutin internal sebagai bahan introspeksi dan perbaikan secara terus-menerus, menerapkan disiplin yang tidak membuat anak tertekan, menumbuhkan karakter keislaman melalui berbagai perayaan hari besar agama islam, mengelola display di madrasah dengan cara memberikan pelatihan kepada guru mengenai pentingnya display. Display berupa aspek fisik untuk

⁴⁶ Wahjosumidjo, (2010), *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, h. 49.

proses penyelenggaraan madrasah seperti sarana prasarana penunjang KBM (ATK dan media pembelajaran).

Untuk merealisasikan kebijakan di atas, maka madrasah perlu melakukan manajemen peningkatan mutu. Dikmenum Depdikbud mengedepankan empat teknik manajemen peningkatan mutu, yaitu:

- a. *Review*, adalah proses mengharuskan seluruh komponen sekolah bekerja sama dengan berbagai pihak yang memiliki keterkaitan misalnya orangtua dan tenaga profesional untuk mengevaluasi keefektifan kebijakan sekolah, program dan pelaksanaannya, serta mutu lulusan.
- b. *Benchmarking*, merupakan kegiatan untuk menetapkan standar, baik proses maupun hasil yang akan dicapai dalam suatu periode tertentu. Untuk kepentingan praktis, standar tersebut direfleksikan dari realitas yang ada.
- c. *Quality Assurance*, sifatnya *process oriented*. Artinya, konsep ini mengandung jaminan bahwa proses yang berlangsung dilaksanakan sesuai dengan standar dan prosedur yang telah ditetapkan.
- d. *Quality Control*, merupakan suatu sistem untuk mendeteksi terjadinya penyimpangan kualitas *output* yang tidak sesuai dengan standar. Konsep ini berorientasi pada *output* untuk memastikan apakah *output* sesuai dengan standar.⁴⁷

Manajemen peningkatan mutu secara tajam menggambarkan perbedaan antara pemimpin, manajer, dan mengadministrasikan. Mutu kepemimpinan mencakup visi, kreativitas, sensitivitas, pemberdayaan, dan manajemen perubahan. Pemimpin dalam manajemen peningkatan mutu pada dasarnya peduli dengan nilai-nilai dan orang, menetapkan arah, serta mengizinkan orang untuk mendapat target yang berhubungan dengan hal-hal makro maupun mikro. Isu dalam pendidikan adalah sejauh mana kepemimpinan dibedakan dari manajemen dan administrasi.⁴⁸

Dari pembahasan di atas maka dapat disimpulkan bahwa mutu pendidikan disebuah madrasah tidak akan meningkat apabila tidak ada pengembangan dan perubahan yang dilakukan kepala madrasah selaku pimpinan. Oleh karena itu, kepala madrasah dalam menjalankan peran kepemimpinannya harus senantiasa berupaya memberikan perubahan

⁴⁷ Nurul Hidayah, (2016), *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, h. 140-141.

⁴⁸ Nurul Hidayah, *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, h. 139.

kearah yang lebih maju dengan melakukan manajemen peningkatan mutu.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan tentang Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru dan Mutu Pendidikan (Studi kasus di MAN 4 Pandeglang) dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: Pertama, Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah di MAN 4 Pandeglang sudah optimal. Dalam menjalankan kepemimpinannya kepala madrasah lebih memiliki waktu yang cukup di madrasah, seperti pengontrol guru dan siswa dilakukan setiap pagi dan melakukan pelatihan terhadap guru sehingga administrasi sekolah sudah cukup memadai. Kedua, Kinerja guru di MAN 4 Pandeglang belum optimal. Walaupun dari sisi perencanaan, hingga evaluasi pada akhir semester sudah dijalankan, namun, dari sisi sarana dan prasarana pembelajaran belum memadai untuk membantu guru dalam meningkatkan kinerjanya terutama kinerja dalam proses mengajar mengajar. Ketiga, Terkait Mutu pendidikan di MAN 4 Pandeglang sudah baik, dan ini dibuktikan dengan nilai akreditasi madrasah memiliki point A, namun perlu adanya peningkatan kompetensi pedagogik pada tenaga pendidik. Keempat, Peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru dan mutu pendidikan di MAN 4 Pandeglang belum maksimal, pertama walaupun dari sisi pelayanan kurikulum sudah baik, namun ada sisi sarana prasarana belum sepenuhnya tercukupi untuk menunjang proses pendidikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anonimus.2010. *Himpunan Peraturan Perundangundangan Sisdiknas: Sistem Pendidikan Nasional*. Bandung: Fokus Media
- Lumban Gaol, N. T. 2017. *Teori dan implementasi gaya kepemimpinan kepala sekolah*. Kelola: *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 4 (2), h.215
- Mj Hari Marsongko. 2012. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam meningkatkan Mutu Pendidikan Sekolah*, (Studi Kasus Tentang Manajemen Kepala Sekolah Di SD Muhammadiyah Wonorejo Polokarto). UIN Malang .
- Nur Alimah. 2004. *Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru SMP Negeri Di Kecamatan Gondokusuman*. 2004, e *Jurnal Administrasi Negara*.
- Nurul Hidayah, (2016), *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, h. 140-141.
- Okoroji, L. I., Anyanwu, O. J., & Ukpere, W. I. 2014. *Impact of leadership styles on teaching and learning process in Imo State*. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5(4), h.180.
- Sadiyah, Dewi, *Metode Penelitian Dakwah*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2015.
- Sumintono, B., Sheyoputri, E. Y. A., Jiang, N., Misbach, I. H. & Jumintono. 2015. *Becoming Principal in Indonesia: possibility, pitfalls and potential*. *Asia Pasific Journal of Education*, h.9.
- Suparmin, 2011. *Kinerja Guru Bersertifikat Pendidik (Studi Evaluatif di SMP Negeri Puwordadi Kabupaten Musi)*. Bengkulu: MMP Univeristas Bengkulu, www.repository.unib.ac.id
- Supovitz, J., Sirinides, P., & May, H. 2010. *How principals and peers influence teaching and learning*. *Educational Administration Quarterly*.
- Susanto, A. 2016. *Konsep, Strategi, dan Implementasi Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Syaodih, Sukmadinata Nana. 2011. *Metodelogi Penelitian Pendidikan*, cet ke 7, Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Tan, C. Y. 2016. *Examining school leadership effects on student achievement: the role of contextual challenges and constraints*. *Cambridge Journal of Education*.
- Wahjosumidjo, (2010), *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Hasil Wawancara dengan Drs, Hasanudin, M.Sc, M.Si., Kepala MAN 4 Pandeglang, Tanggal 15 Mei 2021, Jam 10.00 WIB
- Hasil Wawancara dengan Iwan Setiawan, S.Pd., Wakil Kepala Bagian Kurikulum MAN 4 Pandeglang, Tanggal 22 Mei 2021
- Hasil Wawancara dengan Purjaya, S.Ag., Wakil Kepala Bagian Sarpras MAN 4 Pandeglang, Tanggal 24 Mei 2021
- Hasil Wawancara dengan Neng Ratnaningsih, Kepala TU MAN 4 Pandeglang, Tanggal 15 Mei 2021, Jam 11.00 WIB
- Hasil wawancara dengan pegawai administrasi pada 15 Mei 2021
- Hasil observasi Selama Satu Bulan mulai 12 Maret s.d. 15 April 2021
- <http://etheses.uin-malang.ac.id/107/7/06210022%20Bab%203.pdf> diakses 23 mei 2021 pukul 10.00
- <https://www.uin-malang.ac.id/r/110601/metode-pengumpulan-data-penelitian-kualitatif.html> diakses 22 mei 2021 pukul 09.30