

**TESIS**

**PERANAN KEPALA MADRASAH  
DALAM MENINGKATKAN MUTU PEMBELAJARAN  
DI MTs NEGERI 3 PASER TAHUN 2023**



**Nama : Luqman Hakim  
NIM : 21502100043**

**PROGRAM MAGISTER PENDIDIKAN AGAMA  
ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG  
SEMARANG  
2023/1445**

**PERANAN KEPALA MADRASAH  
DALAM MENINGKATKAN MUTU PEMBELAJARAN  
DI MTs NEGERI 3 PASER TAHUN 2023**

**TESIS**

**Untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan Agama Islam  
dalam Program Studi S2 Pendidikan Agama Islam  
Universitas Islam Sultan Agung.**



**PROGRAM MAGISTER PENDIDIKAN AGAMA ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG  
SEMARANG  
Tanggal 5 Desember 2023**

**LEMBAR PERSETUJUAN**  
**PERANAN KEPALA MADRASAH**  
**DALAM MENINGKATKAN MUTU PEMBELAJARAN**  
**DI MTs NEGERI 3 PASER TAHUN 2023**

**Oleh :**  
**Nama : Luqman Hakim**  
**NIM : 21502100043**

**Pada tanggal 04 Februari 2024 telah disetujui oleh :**

**Pembimbing I,**

**Pembimbing II,**

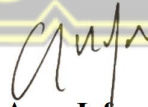
**Dr. Warsiyah, MSI**  
**NIK. 211521035**

**Dr. Sudarto, M.Pd.I**  
**NIK. 211521034**

**Mengetahui:**  
**Program Magister Pendidikan Agama Islam**  
**Universitas Islam Sultan Agung Semarang,**

**UNISSULA**  
**جامعته سلطان ابوبوع الاسلاميه**

**Ketua,**



**Dr. Agus Irfan, M.P.I**  
**NIK.210513020**

**LEMBAR PENGESAHAN**

**PERANAN KEPALA MADRASAH  
DALAM MENINGKATKAN MUTU PEMBELAJARAN  
DI MTs NEGERI 3 PASER TAHUN 2023**

Oleh :  
Nama : Luqman Hakim  
NIM : 21502100043

Tesis ini telah dipertahankan di depan Dewan Penguji  
Program Magister Pendidikan Agama Islam Unissula Semarang  
Tanggal: 10 Februari 2024

Dewan Penguji Tesis,

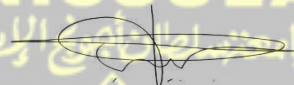
Ketua,

  
Dr. Muna Yastuti Madrah, M.A,  
NIK. 211516027

Sekretaris,

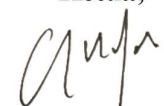
Dr. Susiyanto, M.Ag  
NIK. 211516024

Anggota,

  
Dr. Ahmad Mujib, M.Ag  
NIK.211509014

Program Magister Pendidikan Agama Islam  
Universitas Islam Sultan Agung Semarang,

Ketua,

  
Dr. Agus Irfan, M.P.I  
NIK.210513020

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah penulis panjatkan ke hadirat Allah Swt. atas rahmat dan karunia yang dilimpahkan-Nya sehingga tesis ini terselesaikan dengan baik. Tesis ini berbicara tentang Peranan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di Mts Negeri 3 Paser Tahun 2023 .

Dalam kesempatan ini, penulis menyampaikan rasa terima kasih sedalam-dalamnya kepada semua pihak, yang telah memberikan bantuan berupa arahan dan dorongan selama penulis studi. Oleh karena itu, penulis menyampaikan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada yang terhormat :

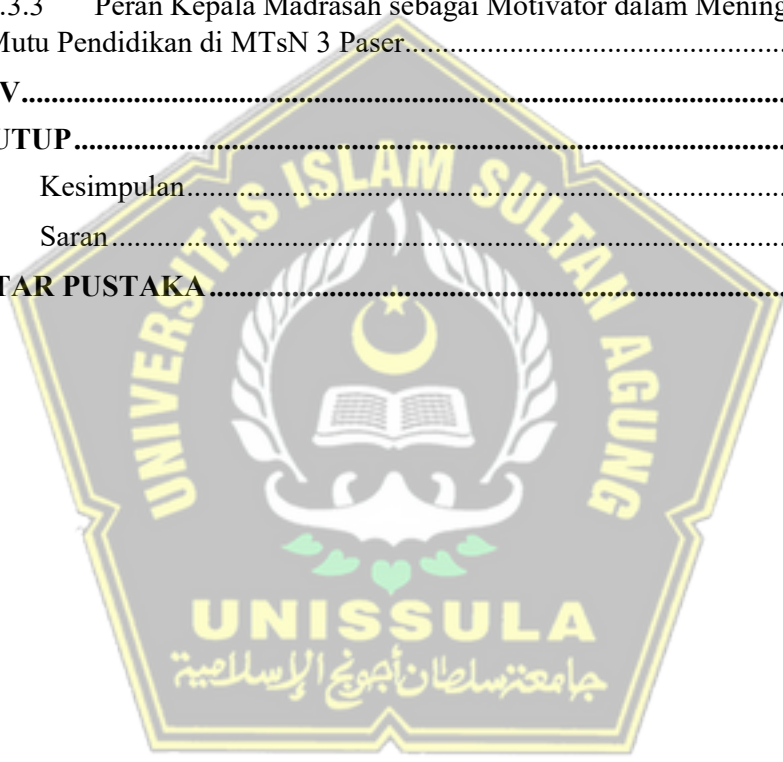
1. Prof. Dr. H. Gunarto, S.H, M.Hum, selaku Rektor Universitas Islam Sultan Agung Semarang dan Drs. M. Muhtar Arifin Sholeh, M.Lib, selaku Dekan Fakultas Agama Islam Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
2. Dr. Warsiyah, MSI selaku Pembimbing I dan Dr. Sudarto, M.Pd.I selaku Pembimbing II. Beliau berdua dengan sabar dan bijak telah membimbing penulis selama menyusun tesis ini.
3. Bapak . Dr. Agus Irfan, M.P.I. sebagai Ketua Program, dan Ibu Dr. Muna Yastuti Madrah, MA sebagai Sekretaris Program Magister Pendidikan Islam Unissula Semarang, mereka telah begitu banyak memberikan motivasi, serta berbagai hal yang tidak terhitung berkaitan dengan proses pendidikan penulis di Program MPdI Unissula hingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.
4. Tim dosen penguji, dan dosen-dosen Program Magister Pendidikan Islam Unissula Semarang yang telah banyak mencurahkan ilmu kepada penulis.
5. Bapak H. Subhan Walad, M.Pd.I dan seluruh dewan guru dan tenaga kependidikan MTsN 3 Paser, yang telah membantu dalam proses penelitian.
6. Kawan kawan satu angkatan yang sangat memberi semangat dalam proses perkuliahan.

Teriring doa semoga amal kebaikan dari berbagai pihak tersebut memperoleh balasan dari Allah Swt dan dicatat sebagai amal saleh, dan semoga karya ilmiah ini bermanfaat bagi siapa saja yang mem-bacanya. Amin

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMBUNG</b> .....	<b>1</b>
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>I</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN</b> .....	<b>II</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....	<b>III</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>IV</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>V</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	6
1.4 Manfaat Penelitian.....	6
1.5 Penegasan Istilah .....	7
1.6 Sistematika Pembahasan .....	10
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b> .....	<b>12</b>
2.1 Kajian Teori.....	12
2.2 Mutu Pendidikan .....	23
2.3 Penelitian Terdahulu.....	36
2.4 PARADIGMA PENELITIAN .....	38
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	<b>40</b>
3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian.....	40
3.1.1 Lokasi Penelitian.....	40
3.1.2 Kehadiran Peneliti.....	41
3.1.3 Data dan Sumber Data .....	41
3.1.4 Teknik Pengumpulan Data.....	43
3.1.5 Teknik Analisis Data.....	45
3.1.6 Pengecekan Keabsahan Penelitian .....	46
3.1.7 Tahap-tahap Penelitian.....	47
<b>BAB IV</b> .....	<b>49</b>
<b>HASIL PENELITIAN</b> .....	<b>49</b>
4.1 Deskripsi Data .....	49
4.1.1 Bagaimana Peran Kepala Madrasah sebagai Manager dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTsN 3 Paser .....	49

4.1.2	Peran Kepala Madrasah sebagai <i>Supervisor</i> dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTsN 3 Paser .....	57
4.1.3	Peran Kepala Madrasah sebagai Motivator dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTsN 3 Paser .....	63
4.2	Temuan Penelitian .....	70
4.3	Pembahasan .....	71
4.3.1	Peran Kepala Madrasah sebagai <i>Manager</i> dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTsN 3 Paser .....	71
4.3.2	Peran Kepala Madrasah sebagai <i>Supervisor</i> dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTsN 3 Paser .....	75
4.3.3	Peran Kepala Madrasah sebagai Motivator dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTsN 3 Paser.....	77
<b>BAB V</b>	.....	<b>80</b>
<b>PENUTUP</b>	.....	<b>80</b>
5.1	Kesimpulan.....	80
5.2	Saran.....	81
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	.....	<b>82</b>



## **BAB I PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Perkembangan Ilmu dan teknologi di era modern ini terasa semakin cepat. Dengan adanya hal tersebut maka dibutuhkan sumber daya manusia yang bermutu. Salah satunya untuk memunculkan sumber daya manusia yang bermutu adalah dengan melalui pendidikan. Menurut Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Sisdiknas, Pasal 3 berikut ini.

Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemajuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggungjawab. (SISDIKNAS, 2014)

Undang-undang tersebut memberikan gambaran jelas bahwasannya pelaksanaan pendidikan memerlukan tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan yang profesional, kepala sekolah selain menjadi tenaga pendidik, juga sebagai tenaga kependidikan yang memiliki peran penting dalam pelaksanaan pendidikan, untuk membentuk watak serta peradaban bangsa yang bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik serta menjadikan pendidikan lebih maju.

Paradigma baru manajemen pendidikan dalam rangka meningkatkan kualitas secara efektif, perlu didukung oleh sumber daya yang berkualitas. Pengembangan sumber daya manusia merupakan proses peningkatan kemampuan manusia agar mampu melakukan pilihan-pilihan. Pengertian ini memusatkan perhatian pada pemerataan dalam peningkatan kemampuan manusia dan pemanfaatan kemampuan itu. Rumusan tersebut menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia tidak hanya sekedar meningkatkan kemampuan, tetapi juga menyangkut pemanfaatan kemampuan tersebut. (Mulyasa E. , Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK, 2004)



Pendidikan merupakan suatu proses dimana melibatkan interaksi antara berbagai input dan lingkungan, karena interaksi dan lingkungan memiliki karakteristik yang berbeda dari satu tempat dengan tempat yang lain, maka keseragaman secara menyeluruh yang diinstruksikan dari pusat tidak akan pernah menghasilkan proses pendidikan yang optimal atau maksimal. Dengan kata lain kebijaksanaan desentralisasi akan dapat mengoptimalkan proses pendidikan yang berkualitas. Dengan desentralisasi berarti pemegang kendali pendidikan ditingkat bawah akan mempunyai peranan yang lebih besar. Keadaan ini akan mendorong kreatifitas dan improvisasi dalam melaksanakan Pendidikan. (Junaidi, 2001)

Komponen peserta didik di sekolah/madrasah kedudukannya sangat penting karena yang menjadi *input, proses*, dan *output* lembaga sekolah/madrasah adalah peserta didik. Peserta didik perlu di *manage* dengan baik. Keberhasilan penyelenggaraan pendidikan akan sangat bergantung dengan perkembangan aspek kognitif, afektif, dan psikomotorik peserta didik. (Badrudin, 2014) Pentingnya madrasah sebagai lembaga pendidikan dasar dan menengah bagi masa depan umat Islam di Indonesia sepertinya tidak perlu diperdebatkan lagi. Madrasah yang sampai saat ini jumlahnya ribuan di seluruh Indonesia, masih tetap menjadi tumpuan dan harapan sebagian besar umat Islam yang menginginkan anak mereka berbahagia di dunia dan di akhirat, artinya menguasai ilmu dunia dan ilmu ahirat sekaligus adalah suatu yang menurut mereka tidak atau belum diberikan oleh madrasah umum. (Fuchan, 2004) Dengan adanya madrasah tersebut, karena tidak hanya ilmu umum yang diajarkan, melainkan ilmu agama yang dapat membentuk karakter siswa menjadi lebih baik. Dari yang terlihat dalam kehidupan era saat ini, yakni teknologi yang semakin canggih dan banyaknya hal negatif juga yang timbul yang akan berpengaruh pada pendidikan, maka dengan adanya madrasah diharapkan akan menimbulkan hasil yang lebih baik.

Madrasah akan menjadi lebih baik apabila kepala madrasahnya mempunyai keprofesionalan dalam bekerja dan mampu memberdayakan sumber daya yang ada, baik dari tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan. Tentunya, madrasah yang baik itu adalah madrasah yang manajemennya juga baik dalam pengelolaannya, dan dalam pengelolaannya yang baik bergantung kepada

seorang yang memimpin dan sumber daya yang ada di madrasah tersebut. Jadi dengan kepala madrasah yang baik akan menghasilkan ouput yang bermutu. Untuk mewujudkan sekolah yang baik dan bermutu maka, sekolah atau lembaga pendidikan membutuhkan sumber daya manusia yang profesional. Sumber daya manusia yang memiliki sekolah dapat memberikan kontribusi yang menguntungkan bagi terselenggaranya pendidikan yang efektif dan efisien.

Sebagai manajer, kepala sekolah harus mampu mendayagunakan seluruh sumber daya sekolah dalam rangka mewujudkan visi dan misi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Selain itu, kepala sekolah harus mampu menghadapi berbagai persoalan di sekolah, berpikir secara analitik dan konseptual dan harus senantiasa berusaha untuk menjadi guru penengah, dalam memecahkan berbagai masalah yang dihadapi oleh para tenaga kependidikan yang menjadi bawahannya, serta berusaha untuk mengambil keputusan yang memuaskan bagi sekolah. (Mulyasa E. , Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK, 2004)

Kepala sekolah memiliki peran sebagai pemimpin disekolah yang bertanggung jawab untuk memimpin proses pendidikan di sekolah dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia dan semua yang berhubungan dengan sekolah dibawah naungan kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah berperan penting dalam proses pelaksanaan pendidikan untuk menjadikan mutu pendidikan lebih baik.

Kepemimpinan kepala sekolah yang merupakan indikator yang sangat berperan penting dalam peningkatan kualitas kinerja guru diharapkan dapat meningkatkan kualitas pendidikan. Kepala sekolah sebagai *supervisor* berfungsi untuk mengawasi, membangun, mengoreksi, dan mencari inisiatif terhadap jalannya seluruh kegiatan pendidikan yang dilaksanakan di lingkungan sekolah. Di samping itu kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan berfungsi mewujudkan hubungan manusiawi yang harmonis dalam rangka membina dan mengembangkan kerjasama antar personal, agar secara serempak bergerak ke arah pencapaian tujuan melalui kesediaan melaksanakan tugas masing-masing secara efektif dan efisien. Oleh karena itu, segala penyelenggaraan pendidikan akan mengarah kepada usaha meningkatkan mutu pendidikan yang sangat

dipengaruhi oleh guru dalam melaksanakan tugasnya secara operasional. Untuk itu kepala sekolah harus melakukan *supervisi* sekolah yang memungkinkan operasional itu berlangsung dengan baik. (Pianda, 2018)

Salah satu yang harus diperhatikan oleh seorang manajer adalah mutu lembaga pendidikan. Karena seluruh manajemen komponen pendidikan senantiasa berorientasi pada pencapaian mutu. Semua program dan kegiatan pendidikan dan pembelajaran di lembaga pendidikan pada hakikatnya diarahkan pada pencapaian mutu. Dengan demikian, nantinya tercipta sekolah yang bermutu atau sekolah yang efektif dan efisien. Menciptakan sekolah yang efektif dan efisien serta bermutu tidaklah mudah dalam pencapaiannya. Karena sekolah seperti itu harus dimulai dengan kerja keras dan cerdas serta semua komponen sekolah mau dan mampu untuk proaktif dan menjemput bola dengan program serta kegiatan perencanaan, proses, dan evaluasi dengan sungguh- sungguh.

Masalah mutu pendidikan ini tampaknya dari sejak kita merdeka hingga kini memasuki era millennial belum juga dapat terselesaikan dengan baik. Masalah mutu pendidikan di Indonesia memang sangat kompleks dan rumit, ini tidak semudah membalikkan kedua telapak tangan kita. Mutu pendidikan merupakan cerminan dari mutu sebuah bangsa. Ketika mutu pendidikannya bagus, maka bagus pula kualitas peradaban bangsa peradaban bangsa tersebut. Untuk itu seyogyanya masalah mutu pendidikan harus menjadi perhatian serius. (Arif, 2013)

Dalam konteks bangsa Indonesia, peningkatan mutu Pendidikan merupakan sasaran pembangunan di bidang pendidikan nasional dan merupakan bagian integral dari upaya peningkatan kualitas manusia Indonesia secara utuh. (Mulyasa E. , Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi dan Implementasi, 2005) Dengan demikian, agar terwujudnya mutu pendidikan di Indonesia ini, maka dalam manajemen pendidikan tersebut juga harus bisa di kembangkan dengan maksimal, agar terciptanya mutu pendidikan yang berkualitas pada setiap lembaga pendidikan yang ada.

Lokasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah MTsN 3 Paser, tepatnya di Desa Padang Jaya Kecamatan Kuaro Kabupaten Paser. Madrasah ini biasanya di singkat MTsN 3 Paser , dikenal sebagai Madrasah Berprestasi dikarenakan banyaknya prestasi yang di raih setiap tahun . Di samping itu sekolah

ini dilengkapi dengan fasilitas ruang kepala sekolah, ruang Administrasi/TU, ruang guru, ruang konseling, ruang perpustakaan, mushola, kantin, toilet, gudang, UKS, juga dilengkapi prasarana lainnya seperti computer, LCD, proyektor TV dan Internet. Sekolah ini juga telah memperoleh berbagai prestasi dalam berbagai macam ajang perlombaan mulai dari Kabupaten sampai Internasional.

Dari adanya sumber daya yang memadai, maka MTsN 3 Paser memerlukan manajemen yang maksimal. Adapun kegiatan yang ada dalam meningkatkan mutu pendidikan antara lain adalah menerapkan kedisiplinan bagi siswa maupun guru, yaitu dengan datang ke sekolah tepat waktu dan apabila terlambat mendapatkan sanksi, pembacaan do'a setiap awal dan berakhirnya pembelajaran siswa, menjadikan sekolah bersih tertib, dan disiplin, setiap datang ke sekolah guru- guru selalu menerapkan budaya berjabat tangan sebelum beraktifitas, membentuk akhlak siswa menjadi lebih baik dibuktikan dengan siswa selalu menerapkan 5S (senyum, salam, sapa, sopan, dan santun) kepada sesama, itu adalah bentuk penghormatan kepada sesama.

Selain itu juga memiliki fasilitas gedung yang dapat digunakan untuk beberapa acara penting. Dari manajemennya juga termasuk sudah berjalan dengan baik, misalnya dari kepala sekolah sendiri menerapkan kepemimpinan yang sangat baik, yaitu antara lain adalah sebelum memasuki kantor, beliau memantau situasi yang ada disana, dengan berdiri dihalaman depan untuk memantau kondisi kedatangan murid maupun guru-gurunya, dan memberikan teguran apabila ada salah satu guru maupun siswa yang terlambat masuk sekolah. Perkembangan sekolah tersebut tidak lepas dari peran kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya, sehingga terjadi suatu proses terwujudnya mutu pendidikan yang berkualitas, yang mengalami kemajuan dan perkembangan dari tahun ke tahun. Dalam hal tersebut kepala sekolah juga sangat berperan penting dalam manajemen.

Untuk mengungkap fenomena tersebut, penulis mencoba menganalisis serta mendalami fenomena tersebut dalam suatu penelitian yang berjudul Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTsN 3 Paser Tahun 2023. Melihat realitas dan fenomena bahwa begitu vital dan strategisnya Peran Kepala Madrasah dalam menentukan maju mundurnya mutu sebuah pendidikan,

terutama berkaitan dengan proses pendidikan, maka penelitian ini mengambil judul tentang “Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTsN 3 Paser”.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian dari konteks penelitian tersebut, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimanakah peran kepala madrasah sebagai *manager* untuk meningkatkan mutu pendidikan di MTsN 3 Paser ?
2. Bagaimanakah peran kepala madrasah sebagai *supervisor* untuk meningkatkan mutu pendidikan di MTsN 3 Paser ?
3. Bagaimanakah peran kepala madrasah sebagai *motivator* untuk meningkatkan mutu pendidikan di MTsN 3 Paser ?

## 1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk memahami peran kepala madrasah sebagai *manager* untuk meningkatkan mutu pendidikan di MTsN 3 Paser.
2. Untuk memahami peran kepala madrasah sebagai *supervisor* untuk meningkatkan mutu pendidikan di MTsN 3 Paser.
3. Untuk memahami peran kepala madrasah sebagai *motivator* untuk meningkatkan mutu pendidikan di MTsN 3 Paser.

## 1.4 Manfaat Penelitian

Pada hakikatnya penelitian untuk mendapatkan suatu manfaat, dalam penelitian ini dibagi menjadi dua yaitu manfaat teoritis dan manfaat praktis.

### 1. Manfaat teoritis

Penelitian ini diharapkan sebagai subangsih untuk memperkaya khazanah ilmiah tentang Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTsN 3 Paser.

### 2. Manfaat Praktis

Penelitian tentang Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTsN 3 Paser memperoleh manfaat praktis yaitu :

- a. Bagi lembaga Pendidikan Islam

Secara praktis hasil penelitian ini diharapkan dapat dimanfaatkan sebagai masukan bagi lembaga dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan.

b. Bagi kepala madrasah

Sebagai acuan akan pentingnya kepemimpinan kepala madrasah dalam mengoptimalkan peran kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan.

c. Peneliti yang akan datang

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai sumbangan informasi atau acuan oleh peneliti selanjutnya untuk memperkaya khazanah keilmuan dalam bidang manajemen pendidikan Islam khususnya terkait peran kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Dan sebagai pertimbangan bagi pemangku kepentingan untuk menugaskan seorang kepala Madrasah yang unggul sebagai *manager, supervisor, dan motivator*.

## 1.5 Penegasan Istilah

1. Penegasan Konseptual

Agar tidak terjadi salah penafsiran dalam memahami istilah yang dipakai dalam penelitian ini, maka perlu adanya penegasan istilah.

a. Peran kepala madrasah

Dalam bahasa Inggris peran (*role*) berarti tugas. Sedangkan dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah seperangkat tingkah yang diharapkan dimiliki oleh orang yang berkedudukan dimasyarakat. Dari pengertian diatas yang dimaksud adalah peran atau tugas kepala sekolah terdiri dari kata”kepala dan sekolah”. Kata kepala dapat diartikan “ketua atau pemimpin” dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga, sedang (sekolah) madrasah adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. (KBBI, 2024)

Secara sederhana kepala madrasah/sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan

proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan siswa yang menerima pelajaran. Dengan demikian dapat digambarkan bahwa peran kepala madrasah adalah tugas seorang tenaga fungsional guru dalam memimpin sekolah dimana diselenggarakan proses kegiatan pembelajaran sehingga terjadi pelajaran. Dari peranan kepala madrasah tentu sangat berpengaruh pada sumber daya yang ada, untuk bisa manage sumber daya manusia, dan juga sumber daya yang lainnya.

Adapun peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan mengacu pada fokus penelitian adalah sebagai berikut.

1. Peran kepala sekolah sebagai *manager*, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah. (Mulyasa E. , Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Praktek Menyusun MBS dan KBK, 2007)
2. Kepala sekolah sebagai *supervisor*, tugas kepala sekolah sebagai *supervisor* yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Jika supervisi dilakukan oleh kepala sekolah, maka ia harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Pengawasan dan pengendalian merupakan kontrol agar kegiatan pendidikan disekolah terarah pada tujuan yang ditetapkan. Pengawasan dan pengendalian merupakan kegiatan preventif untuk mencegah para tenaga kependidikan melakukan penyimpangan dan lebih hati-hati dalam melaksanakan pekerjaannya. (Mulyasa E. , Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Praktek Menyusun MBS dan KBK, 2007)

3. Kepala sekolah sebagai *motivator*, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB). (Mulyasa E. , Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK, 2004)

b. Mutu Pendidikan

Mutu pendidikan merupakan dua istilah yang berasal dari mutu dan pendidikan, artinya menunjuk pada kualitas produk yang dihasilkan lembaga pendidikan atau sekolah. Yaitu dapat diidentifikasi dari banyaknya siswa yang memiliki prestasi, baik prestasi akademik maupun yang lain, serta lulusan relevan dengan tujuan. (Aziz, 2024) Mutu pendidikan dapat diartikan sebagai gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu pendidikan mencakup *input*, *proses*, dan *output* Pendidikan. (Mulyasa, 2012) Dari pemaparan istilah di atas bahwa mutu merupakan suatu kualitas yang ada di hasil lembaga pendidikan, dengan melalui input, proses, dan outputnya. Maka dengan begitu lembaga pendidikan perlu yang namanya peningkatan dalam mutu itu sendiri, karena dengan menjadikannya mutu pendidikan yang berkualitas, sekolah juga mampu menghasilkan *output* secara maksimal. Jadi mutu pendidikan harus diciptakan sebegas mungkin dalam proses pendidikan.

2. Penegasan Operasional

a. Peran kepala madrasah yang dimaksud dalam penelitian ini adalah suatu tugas yang dimiliki kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui 3 peranan yakni, peran kepala madrasah



sebagai *manager*, sebagai *supervisor*, dan sebagai *motivator* dalam meningkatkan mutu pendidikan.

- b. Peran sebagai *manager* yang dimaksud dalam penelitian ini adalah suatu tugas yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam memimpin suatu lembaga melalui keahlian dan dengan cara memimpinya sebagai *manager* dalam meningkatkan mutu pendidikan
- c. Peran sebagai *supervisor* yang dimaksud dalam penelitian ini adalah suatu tugas yang dimiliki kepala madrasah dalam hal pengawasan dalam berbagai program yang ada di madrasah guna untuk meningkatkan mutu pendidikan.
- d. Peran sebagai *motivator* yang dimaksud dalam penelitian ini adalah suatu tugas yang dimiliki kepala madrasah dalam memotivasi setiap sumber daya yang ada di madrasah, yang digunakan untuk meningkatkan kinerja ataupun program yang ada di madrasah.
- e. Mutu pendidikan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah untuk melihat baik buruknya, berhasil tidaknya, atau tingkat pencapaian dalam sebuah kegiatan/program yang dimiliki oleh madrasah.

Dari definisi diatas yang dimaksud dengan judul “*Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTsN 3 Paser*”, adalah peran kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui kepemimpinan kepala madrasah dengan berbagai peran yang dimiliki oleh kepala madrasah, yaitu dengan memimpin lembaga, memotivator serta menjadi supervisor yang baik dalam meningkatkan mutu pendidikan.

## 1.6 Sistematika Pembahasan

Penulisan tesis ini secara teknis mengacu pada buku Panduan Karya Tulis Ilmiah Program Magister Pendidikan Agama Islam (MPAI) Universitas Islam Sultan Agung Semarang. (Irfan, 2021) Yang mana tekniknya dibagi menjadi

tiga bagian utama yaitu pertama bagian awal Tesis; yang memuat beberapa halaman terletak pada sebelum halaman yang memiliki bab. Kedua bagian inti Tesis; yang memuat beberapa bab dengan format (susunan/sistematika) penulisan disesuaikan pada karakteristik pendekatan penelitian kualitatif. Dan ketiga bagian akhir Tesis; meliputi daftar rujukan, lampiran-lampiran yang berisi lampiran foto atau dokumen-dokumen lain yang relevan.

Penelitian ini terdiri dari lima bab, satu bab dengan bab yang lain ada keterkaitan dan ketergantungan secara sistematis, dengan kata lain pembahasannya berurutan dari bab pertama hingga bab lima. Dengan artian dalam pembacaan Tesis ini secara utuh dan benar adalah harus diawali dari bab satu terlebih dahulu, kemudian baru bab ke dua, dan seterusnya secara berurutan sampai bab ke lima. Dengan demikian karena penelitian ini adalah penelitian kualitatif maka analisa yang digunakan dengan penalaran induktif, proses pemaknaan lebih menonjolkan penafsiran subyek penelitian (*perspektif subjek*), laporan penelitian kualitatif disusun dalam bentuk narasi yang bersifat kreatif dan mendalam, serta menunjukkan ciri-ciri naturalistik yang penuh keotentikan.

Sistematika penulisan laporan dan pembahasan Tesis sesuai dengan penjabaran berikut :

Sebelum bab pertama, terdapat halaman judul, halaman pernyataan keaslian, nota dinas, persembahan, motto, abstrak, pedoman transliterasi , kata pengantar, daftar isi, daftar tabel, daftar gambar, daftar lampiran.

BAB I Pendahuluan meliputi : latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, dan sistematika pembahasan.

BAB II Kajian Penelitian meliputi : kajian penelitian terdahulu, kerangka teori yang terdiri dari, teori kepemimpinan, mutu, dan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

BAB III Metode penelitian meliputi ; Jenis penelitian dan pendekatan, tempat/lokasi penelitian, informan penelitian, teknik penentuan informan, teknik pengumpulan data, keabsahan data, teknik analisis data

BAB IV Hasil dan analisis penelitian

BAB V Penutup, Kesimpulan, Implikasi, Keterbatasan Penelitian, Saran

## BAB II KAJIAN PUSTAKA

### 2.1 Kajian Teori

#### 2.1.1 Pengertian Peran Kepala Madrasah

Pengertian peranan adalah suatu tindakan yang dilakukan oleh seorang dalam suatu peristiwa. Sedangkan kepala sekolah terdiri dari dua kata yaitu “kepala” dan “sekolah” kata “kepala” dapat diartikan “ketua” atau “pemimpin” dalam suatu organisasi atau lembaga. Sedang “madrasah (sekolah)” adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. (KBBI, 2024)

Kepala madrasah dapat di definisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar. (Wahjosumidjo, 1999) Kepala sekolah merupakan seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar , atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. (Wahjosumidjo, 2003) Sedangkan menurut Mulyasa dalam bukunya Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah mengatakan bahwa “kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan tingkat satu pendidikan yang harus memiliki dasar kepemimpinan yang kuat”. (Mulyasa, 2009)

Kepemimpinan merupakan faktor penting yang membedakan keberhasilan dengan kegagalan, kemenangan atau kekalahan, kegemilangan atau kelesuhan diantara orang-orang dalam organisasi atau Negara-bangsa. Ismail Noor mengatakan bahwa tanpa kepemimpinan visioner atau strategis, banyak yang tidak berhasil atau bahkan bisa bertahan. Nanus juga menyatakan bahwa kepemimpinan Visioner krusial bagi *top management* juga sangat mendesak bagi *lower management*. Dengan kata lain, organisasi modern membutuhkan kepemimpinan visioner di seluruh organisasi.

Kepemimpinan pendidikan yang dibutuhkan saat ini adalah kepemimpinan yang didasarkan pada jati diri bangsa yang hakiki yang bersumber dari nilai-nilai budaya dan agama, serta mampu mengantisipasi perubahan-perubahan

yang terjadi dalam dunia pendidikan khususnya, dan umumnya atas kemajuan-kemajuan yang diraih diluar sistem sekolah. (Hidayah, 2016)

Dari penjelasan diatas dapat diambil kesimpulan bahwasanya kepala sekolah adalah seseorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin suatu lembaga pendidikan untuk menciptakan proses belajar mengajar dengan baik dan mewujudkan tujuan yang akan dicapai oleh lembaga pendidikan tersebut. Kepala sekolah sangat berperan penting dalam pencapaian mutu pendidikan dan bertanggung jawab pada kualitas sumber daya yang ada dilembaga pendidikan tersebut.

### **2.1.2 Peran Kepala Madrasah**

E. Mulyasa dalam bukunya “Menjadi Kepala Sekolah Profesional”, yang menyebutkan bahwa kepala sekolah berperan sebagai *edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator*, dan juga *motivator* (EMASLIM). (Mulyasa E. , Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Praktek Menyusun MBS dan KBK, 2007) Tetapi disini penulis menjelaskan tentang peran kepala madrasah sesuai dengan fokus penelitian yang ada, yaitu dari tiga peran kepala madrasah, yakni peran kepala madrasah sebagai *manajer*, sebagai *supervisor*, dan sebagai *motivator*, penjelasannya sebagai berikut.

#### **2.1.2.1 Kepala Madrasah sebagai Manajer**

Kepala sekolah sebagai manajer mempunyai peran yang sangat menentukan dalam pengelolaan manajemen sekolah, berhasil tidaknya tujuan sekolah dapat dipengaruhi bagaimana kepala sekolah menjalankan fungsi-fungsi manajemen. Fungsi-fungsi manajemen tersebut adalah *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (penggerakan), dan *controlling* (pengontrol). (Munir, 2008)

Dalam hal ini, kepala sekolah seyogyanya dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang dilaksanakan di sekolah, seperti : MGMP tingkat sekolah, *in house training*, diskusi profesional dan sebagainya, atau melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan di luar sekolah, seperti :

kesempatan melanjutkan pendidikan atau mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan pihak lain. Sebagai manajer, seorang kepala sekolah harus memerankan fungsi manajerial kepala sekolah dengan melakukan proses perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan, dan mengoordinasikan. (Nurkholis, 2003)

Peran kepala sekolah, yang menjalankan peran dan fungsinya sebagai manajer, sebagaimana yang diungkapkan oleh wahjosumidjo yaitu : (a) peranan pengambil hubungan antar perseorangan, (b) peranan informasional, dan (c) sebagai pengambil keputusan. Dari tiga peranan kepala sekolah sebagai manajer tersebut, dapat diuraikan sebagai berikut :

- 1) Peranan Hubungan antar Perseorangan (*interpersonal roles*)
  - a) *Figurehead*, berarti lambang. Kepala sekolah dianggap lambang sekolah. Oleh karena itu seorang kepala sekolah harus selalu dapat memelihara integritas diri agar peranannya sebagai lambang sekolah tidak memadai nama baik sekolah.
  - b) Kepemimpinan (*leadership*). Kepala sekolah adalah pemimpin yang mencerminkan tanggung jawab untuk menggerakkan seluruh sumber daya yang ada di sekolah, sehingga dapat melahirkan etos kerja dan produktifitas yang tinggi untuk mencapai tujuan.
  - c) Penghubung (*liasion*). Kepala sekolah menjadi penghubung antara kepentingan sekolah dengan kepentingan lingkungan di luar sekolah. Sedangkan secara internal fungsi penghubung kepala sekolah menjadi alat perantara antara guru, staf sekolah lainnya, dan siswa, untuk memperoleh informasi dari berbagai pihak demi tercapainya keberhasilan pendidikan.
- 2) Peranan Informasional (*informasional roles*)
  - a) Sebagai *monitor*. Kepala sekolah selalu mengadakan pengamatan terhadap lingkungan, karena kemungkinan adanya informasi-informasi yang berpengaruh terhadap sekolah.
  - b) Sebagai *disseminator*. Kepala sekolah bertanggung jawab untuk menyebarluaskan dan membagi-bagikan informasi kepada para guru, staf sekolah, dan orang tua murid.

- c) *Spokesman*. Kepala sekolah menyebutkan informasi kepada lingkungan di luar yang dianggap perlu.
- 3) Sebagai pengambil keputusan (*desicional roles*)
- a) *Enterepreneur*. Kepala sekolah selalu berusaha memperbaiki penampilan sekolah melalui berbagai macam pemikiran program-program yang baru serta melakukan survei untuk mempelajari berbagai persoalan yang timbul di lingkungan sekolah.
- b) Orang yang memperhatikan gangguan (*disturbance handler*). Kepala sekolah harus mampu mengantisipasi gangguan yang timbul dengan memperhatikan situasi dan ketepatan keputusan yang di ambil.
- c) Orang yang menyEdyakan berbagai sumber (*A resource allocater*). Kepala sekolah bertanggung jawab untuk menentukan dan meneliti siapa yang akan memperoleh atau menerima sumber-sumber yang disEdyakan dan dibagikan. Sumber-sumber yang dimaksud meliputi : sumber daya manusia, dana, peralatan, dan berbagai sumber kekayaan sekolah yang lain.
- d) *A negotiator roles*. Kepala sekolah harus mampu untuk mengadakan pembicaraan dan musyawarah dengan pihak luar untuk menjalin dan memenuhi kebutuhan. (Wahyjosumidjo, 2003)

Andang menyebutkan dalam bukunya bahwa kepala sekolah sebagai manajer memiliki fungsi sebagai berikut :

- 1) Memiliki program jangka panjang (8 tahun) akademik/non akademik.
- 2) Memiliki program jangka menengah (4 tahun) akademik/non akademik.
- 3) Memiliki program jangka pendek (1 tahun) akademik/non akademik dan RAPBS.
- 4) Memiliki mekanisme monitor dan evaluasi pelaksanaan program secara sistematika dan periodik.
- 5) Mempunyai susunan kepegawaian.
- 6) Mempunyai susunan kepegawaian pendukung antara lain pengelola perpustakaan.

- 7) Menyusun kepanitiaan untuk kegiatan temporer, antara lain panitia ulangan umum, panitia ujian, panitia peringatan hari besar, dll
  - 8) Memberikan arahan yang dinamis.
  - 9) Mengkoordinasi staf yang sedang melaksanakan tugas.
  - 10) Memberikan penghargaan dan hukuman.
  - 11) Memanfaatkan sumber daya manusia yang secara optimal.
  - 12) Memanfaatkan sarana dan prasarana secara optimal.
  - 13) Merawat sarana dan prasarana milik sekolah.
  - 14) Mempunyai catatan kerja sumber daya manusia yang ada di sekolah.
  - 15) Mempunyai program peningkatan mutu sumber daya manusia.
- (Andang, 2014)

### **2.1.2.2 Kepala Madrasah sebagai Supervisor**

Supervisi pendidikan merupakan bantuan yang sengaja diberikan supervisor kepada guru untuk memperbaiki dan mengembangkan situasi belajar mengajar termasuk minstimulir, mengkoordinasi dan membimbing secara berkelanjutan pertumbuhan guru-guru secara lebih efektif dalam tercapainya tujuan pendidikan. (Sagala, 2009) Tugas kepala sekolah sebagai supervisor yaitu lebih cenderung ke arah perbaikan di dunia pendidikan, dengan cara menjalankan supervisi dengan baik, mengkoordinasikan dengan maksimal agar mutu pendidikan bisa berkembang.

Kegiatan utama pendidikan di sekolah dalam rangka mewujudkan tujuannya adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi sekolah bermuara pada pencapaian efisiensi dan efektifitas pembelajaran. Oleh karena itu salah satu tugas kepala sekolah adalah sebagai supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan, maka ia harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Pengawasan dan pengendalian merupakan kontrol agar kegiatan pendidikan di sekolah terarah pada tujuan yang ditetapkan. Pengawasan dan pengendalian merupakan kegiatan preventif untuk mencegah para tenaga kependidikan melakukan penyimpangan dan lebih hati-hati dalam

melaksanakan pekerjaannya. (Mulyasa E. , Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Praktek Menyusun MBS dan KBK, 2007)

Kegiatan utama pendidikan di sekolah dalam rangka mewujudkan tujuannya adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi sekolah bermuara pada pencapaian efisiensi dan efektifitas pembelajaran. Oleh karena itu, salah satu tugas kepala sekolah adalah supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan tenaga kependidikan. Supervisi sesungguhnya dapat dilaksanakan oleh kepala sekolah yang berperan sebagai supervisor, tetapi dalam sistem organisasi pendidikan modern diperlakukan supervisi khusus yang lebih *independent*, dan dapat meningkatkan objektivitas dalam pembinaan dan pelaksanaan tugasnya. (Febrianti, 2020)

Andang menyebutkan dalam bukunya bahwa kepala sekolah sebagai supervisor memiliki fungsi sebagai berikut :

- 1) Memiliki program supervisi kelas (KBM) dan BK
- 2) Memiliki program supervisi untuk kegiatan ekstrakurikuler
- 3) Memiliki program supervisi lainnya (perpustakaan, laboratorium, ulangan, administrasi sekolah)
- 4) Melaksanakan program supervisi pendidikan kelas/akademik (*klinis*)
- 5) Melaksanakan program supervisi dadakan (*non klinis*)
- 6) Melaksanakan program supervisi kegiatan ekstrakurikuler
- 7) Memanfaatkan hasil supervisi untuk peningkatan kinerja guru/karyawan
- 8) Memanfaatkan hasil supervisi untuk pengembangan sekolah. (Andang, 2014)

Ngalim Purwanto dalam bukunya yang berjudul “Administrasi dan Supervisi Pendidikan”, menyarankan dua jenis fungsi supervisi yang penting untuk dilakukan adalah sebagai berikut.

a) *Inservice-training*

*Inservice-training* atau pendidikan dalam jabatan merupakan bagian yang integral dari program supervisi yang harus di selenggarakan oleh sekolah-sekolah setempat untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan



sendiri dan memecahkan persoalan-persoalan sehari-hari yang mengendaki pemecahan segera. Sebab-sebab perlunya inservice-training, di samping pendidikan persiapan yang kurang mencukupi, juga banyak guru-guru yang telah keluar dari sekolah guru tidak pernah atau tidak dapat menambah pengetahuan mereka, sehingga menyebabkan cara kerja mereka tidak berubah-ubah, itu-itu saja dan begitu saja tiap bulan. Mereka tidak mengetahui dan tidak dapat menyesuaikan diri dengan perkembangan masyarakat dan Negara.

Program inservice-training dapat melingkupi berbagai kegiatan seperti mengadakan kursus, whorkshop, seminar, kunjungan- kunjungan ke sekolah lain, ceramah-ceramah dan demonstrasi mengajar dengan metode baru.

b) *Upgrading*

Pengertian *upgrading* (penataan) sebenarnya tidak jauh berbeda dengan *inservice training*. *Upgrading* ialah usaha kegiatan taraf ilmu pengetahuan dan kecakapan para pegawai, guru-guru, atau petugas pendidikan lainnya, sehingga dengan demikian keahliannya bertambah luas dan mendalam.

Contoh *upgrading* yang biasa dilakukan kalangan guru-guru dan petugas-petugas lainnya antara lain memberi kesempatan kepada guru-guru SD yang berijazah SGB atau sederajat untuk mengikuti KGA/KGP agar memiliki pengetahuan yang setingkat dengan SGA/SPG atau memberi kesempatan kepada pegawai administrasi (tata usaha) yang memiliki ijazah SLP untuk mengikuti KPAA (Kursus Pegawai Administrasi Tingkat Atas) dan sebagainya. (Purwanto, 2004) Jadi kedua fungsi diatas sangat penting dilakukan oleh seorang supervisor untuk menjadikan lembaga pendidikan lebih baik dan bermutu, antar keduanya juga saling berkaitan, antara satu dengan yang lain.

Menurut Hadarari Nawawi dalam bukunya “Administrasi Pendidikan” Supervisi pendidikan dapat dilakukan berupa kegiatan-kegiatan berikut.

1) Orientasi dan penyesuaian guru-guru pada situasi baru

Sebelum seorang guru memulai tugasnya di lingkungan yang baru secara intensif perlu diberi kesempatan menyesuaikan diri dalam rangka untuk memenuhi tugas dan pekerjaannya. Orientasi pada saat permulaan bekerja atau dalam menghadapi situasi baru dengan petunjuk pemimpin atau orang yang ditugaskan untuk itu (*supervisor*) akan menimbulkan rasa senang atau puas karena merasa mendapat pengakuan penerimaan sebagai bagian/anggota dalam suatu lingkungan organisasi yang masih asing. Dengan demikian akan timbul dan terbina kemampuan kerja secara efektif.

## 2) Rapat dewan guru dan staf guru

Rapat dewan guru dan staf adalah cara yang efektif untuk meningkatkan ketrampilan guru dalam jabatannya. Banyak permasalahan dalam sekolah yang dapat diselesaikan dalam diskusi rapat, dalam kesempatan rapat ini guru dapat mengemukakan pendapat dan pemikirannya serta saran-saran lainnya. Dalam pertemuan guru yang patut di perhatikan adalah sebagai berikut. (Nawawi, 1993)

- a) Setiap guru harus memberikan kesempatan berpartisipasi dengan memberikan kemungkinan yang sama pada setiap guru untuk menyampaikan pendapat dan saran-sarannya.
- b) Pemimpin pertemuan/diskusi dilakukan secara bergiliran. Dengan demikian selain akan meningkatkan partisipasi guru, tapi juga dapat mengembangkan sikap kepemimpinan guru.
- c) Agar rapat diskusi tidak membosankan perlu diperlukan persyaratan ruangan, tempat duduk, pencahayaan, dan fasilitas lainnya.
- d) Sebelum pertemuan diselenggarakan setiap peserta harus mengetahui masalah yang akan di bahas.

## 3) Kunjungan kelas dan kunjungan sekolah

Mengadakan kunjungan kelas atau (*class visit*) yang teratur : mengunjungi guru yang sedang mengajar, untuk meneliti bagaimana cara/metode mengajarnya, mengadakan diskusi dengan guru yang bersangkutan. Kunjungan kelas/sekolah dapat pula berarti kunjungan supervisor/kepala sekolah kepada guru-guru yang disupervisi. Hasil observasi dipergunakan untuk memperbaiki kekurangan-kekurangan atau

kelemahan- kelemahan guru dalam menjalankan tugasnya, termasuk dalamnya dipergunakan untuk mendorong agar guru mengembangkan kebaikan-kebaikannya yang dimilikinya. (Nawawi, 1993)

#### 4) Pertemuan individual dan pertemuan kelompok

Setiap permasalahan tidak semuanya bisa diselesaikan secara kolektif akan tetapi sebagai supervisor harus dapat melakukan upaya secara personal untuk menyelesaikan masalah.

#### 5) Pendidikan dalam jabatan (*In-Service Training*)

Seorang guru pada dasarnya memiliki kompetensi yang sesuai dengan kompetensi keilmuannya. Akan tetapi seiring dengan kompetensi perkembangan jaman dan tuntutan jaman tuntutan standart kompetensi tujuan pendidikan maka pengetahuan guru perlu diperbaharui (*up grade*). *In service training* dapat diartikan sebagai usaha meningkatkan pengetahuan dan keterampilan guru dalam bidang tertentu sesuai dengan tugasnya, agar dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas dalam melaksanakan tugas-tugas tersebut. (Nawawi, 1993)

### 2.1.2.3 Peran Kepala Madrasah sebagai Motivator

Motivasi berkenaan dengan tujuan yang langsung menjadi arah tindakan. Tanpa tujuan yang jelas, sulit didapatkan motivasi yang kuat untuk mencapainya. (Usman, 2013) Kepala sekolah sebagai motivator 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 dan dorongan penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB).

Pertama, pengaturan lingkungan fisik. Lingkungan yang kondusif akan menumbuhkan motivasi tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugasnya. Oleh karena itu kepala sekolah harus mampu membangkitkan motivasi tenaga kependidikan agar dapat melaksanakan tugasnya secara optimal. Pengaturan lingkungan fisik tersebut antara lain mencakup ruang kerja yang kondusif, ruang belajar, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, bengkel, serta mengatur lingkungan sekolah yang nyaman dan menyenangkan.

Kedua, pengaturan suasana kerja. Suasana kerja yang tenang dan menyenangkan juga akan membangkitkan kinerja para tenaga kependidikan. Untuk itu, kepala sekolah harus mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis dengan para tenaga kependidikan, serta menciptakan lingkungan sekolah yang aman dan menyenangkan.

Ketiga, disiplin. Disiplin dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan 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.

Keempat, dorongan. Keberhasilan suatu organisasi atau lembaga dipengaruhi oleh berbagai 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.

Kelima, penghargaan. Penghargaan (*reward*) ini sangat penting untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan. Melalui penghargaan ini para tenaga kependidikan dapat dirangsang untuk meningkatkan profesionalisme kerjanya secara positif dan produktif. Pemberian penghargaan dapat dikaitkan dengan prestasi tenaga kependidikan secara terbuka, sehingga mereka memiliki peluang untuk meraihnya. (Nawawi, 1993)

Pemimpin pada hakekatnya adalah seorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain dalam melaksanakan kerjanya, dengan melaksanakan kekuasaan. Oleh karena itu, seorang pemimpin harus memiliki kemampuan untuk mengarahkan dan mempengaruhi bawahannya sehubungan dengan tugas-tugas yang harus dilaksanakan. Dengan kata lain kepemimpinan kepala madrasah adanya upaya untuk mempengaruhi, mendorong, membimbing dan menggerakkan guru, staf, siswa, orang tua dan pihak lain yang terkait untuk bekerjasama, demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Dengan demikian, antara

kepala madrasah beserta seluruh komponen madrasah harus saling memberdayakan, sesuai dengan perannya masing-masing. (Khozin, 2006)

Menurut Jamal ada tujuh kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah profesional yaitu :

1. Kompetensi kepribadian
2. Kompetensi manajerial
3. Kompetensi kewirausahaan
4. Kompetensi supervisi
5. Kompetensi sosial
6. Kompetensi pemikiran
7. Kompetensi spiritual

Itulah ketujuh kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah profesional. Ketujuh kompetensi tersebut untuk meneguhkan professional kepala sekolah, sehingga bisa memimpin sekolah dengan sukses. (Asmani, 2012)

Menurut Andang dalam bukunya bahwa kepala sekolah sebagai motivator memiliki fungsi sebagai berikut :

1. Mampu mengatur ruang kepala sekolah, wakilnya, TU, yang kondusif untuk bekerja.
2. Mampu mengatur ruang kelas yang kondusif untuk kegiatan KBM/BK/UKS/OSIS
3. Mampu mengatur ruang lab yang kondusif untuk belajar/praktik
4. Mampu mengatur perpustakaan yang kondusif untuk belajar
5. Mampu mengatur halaman lingkungan sekolah yang sejuk, nyaman dan teratur
6. Mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis antar guru/karyawan
7. Mampu menciptakan rasa aman di lingkungan sekolah
8. Mampu menerapkan prinsip penghargaan (*reward*) dan hukuman (*punishment*)
9. Mampu menerapkan/mengembangkan motivasi internal dan eksternal bagi warga sekolah. (Andang, 2014)

Jadi, menurut keterangan di atas bahwasannya peran kepala sekolah sebagai motivator itu tentunya sangat mengacu pada tingkat keprofesionalan guru maupun staf, dan juga sangat berpengaruh akan kinerja pada setiap pendidik dan tenaga kependidikan yang ada di lembaga pendidikan.

## 2.2 Mutu Pendidikan

### 2.2.1 Pengertian Mutu Pendidikan

Mutu biasa disebut *quality* atau kualitas. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia mutu adalah baik buruk suatu benda, kadar, taraf atau derajat misalnya kepandaian, kecerdasan, dan sebagainya. (KBBI, 2024) Mutu adalah kemampuan yang dimiliki oleh suatu produk atau jasa yang dapat memenuhi kebutuhan atau harapan, kepuasan pelanggan, yang dalam pendidikan dikelompokkan menjadi dua yaitu internal customer dan eksternal customer, internal customer yaitu siswa atau mahasiswa sebagai pembelajaran dan eksternal customer yaitu masyarakat dan dunia industri. Mutu tidak berdiri, artinya banyak faktor untuk mencapainya dan untuk memelihara mutu. Penjaminan mutu sebagai suatu system mengandung tata nilai dan asas dalam proses perubahan, perbaikan, dan peningkatan mutu secara berkelanjutan. (Fattah, 2013)

Menurut Edward Sallis mutu dapat dipandang sebagai sebuah konsep yang absolut sekaligus relative. Mutu dalam percakapan sehari-hari sebagian besar dipahami sebagai suatu yang absolut. Dalam definisi yang absolut, sesuatu yang bermutu merupakan bagian dari standart yang tinggi dan tidak dapat diungguli. Adapun mutu yang relative dipandang sebagai suatu yang melekat pada sebuah produk yang sesuai dengan kebutuhan pelanggannya. Untuk itu dalam definisi relative ini, produk atau layanan akan dianggap bermutu, bukan karena mahal atau eksklusif, melainkan karena memiliki nilai, misalnya keaslian produk, wajar dan familiar. (Mulayasa, 2012)

Sedangkan Oemar Hamalik menjelaskan pengertian mutu dapat dilihat dari dua sisi yaitu segi normative dan segi deskriptif. Dalam arti normative, mutu ditentukan berdasarkan pertimbangan kriteria intrinsik dan ekstrinsik.

Berdasarkan kriteria instrinsik, mutu pendidikan merupakan produk pendidikan, yakni manusia yang terdidik. Sesuai dengan standart ideal. Berdasarkan kriteria ekstrinsik, pendidikan merupakan instrumen untuk mendidik tenaga kerja yang terlatih. Dalam artian deskriptif, mutu ditentukan berdasarkan keadaan senyatanya, misalkan hasil tes belajar. (Hamalik, 1990)

Mutu adalah sebuah proses terstruktur untuk memperbaiki keluaran yang dihasilkan. Dalam peningkatan mutu pendidikan dapat dipengaruhi oleh faktor *input* pendidikan dan faktor proses manajemen pendidikan. *Input* pendidikan adalah segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses. *Input* pendidikan terdiri dari seluruh sumber daya sekolah yang ada. (Sulistyonorini, 2012)

Adapun menurut Prim Masrokan Mutahar, mendefinisikan mutu pendidikan meliputi *input, proses, dan outcome*. *Input* pendidikan dinyatakan bermutu apabila siap berproses yang sesuai dengan standart nasional dalam bidang pendidikan. Proses pendidikan dinyatakan bermutu apabila mampu menciptakan suasana pembelajaran yang aktif, inovatif dan menyenangkan sehingga tujuan pendidikan bisa tercapai dengan baik. *Outcome* dinyatakan bermutu apabila hasil belajar yang dicapai oleh peserta didik baik dalam bidang akademik maupun non akademik tinggi. *Outcome* dinyatakan bermutu apabila lulusan cepat terserap dalam dunia kerja maupun lembaga-lembaga yang membutuhkan lulusan tersebut dan *stakeholder* merasa puas terhadap lulusan dari lembaga pendidikan tersebut. (Masrokan, 2000)

Mutu memiliki pengertian yang bervariasi, seperti yang dinyatakan Nomi Pfeffer dan Anna Coote setelah mereka berdiskusi tentang mutu dalam jasa kesejahteraan “mutu merupakan konsep yang sangat licin” mutu mengimplikasikan hal-hal yang berbeda pada masing-masing orang. Tak dapat dipungkiri bahwasannya setiap orang setuju terhadap upaya peningkatan mutu pendidikan. Hanya saja masalah yang muncul kemudian adalah kurangnya kesamaan makna tentang mutu tersebut, maka dari itu diperlukan sebuah pemahaman yang jelas terhadap variasi makna mutu tersebut, karena kalau tidak demikian, mutu akan hanya menjadi slogan belaka.

Mutu menciptakan lingkungan baik pendidikan, orang tua, pejabat pemerintah, wakil masyarakat, dan pebisnis, untuk bekerjasama guna memberi peluang dan harapan masa depan peserta didik. Setiap orang mengharapkan bahkan menuntut mutu dari orang lain, sebaliknya orang lain juga selalu mengharapkan dan menuntut mutu dari diri kita. Ini artinya, mutu bukanlah suatu yang baru, karena mutu adalah naluri manusia. Mutu secara esensial digunakan untuk menunjukkan kepada suatu penilaian atau penghargaan yang diberikan atau dikenakan kepada barang (produk) dan/jasa (*service*) tertentu, berdasarkan pertimbangan obyektif atas bobot dan kinerjanya. Mutu adalah suatu cara dalam mengelola suatu organisasi yang bersifat komprehensif dan terintegrasi yang di arahkan dalam rangka memenuhi kebutuhan pelanggan. (Aziz, 2024)

Sebuah alasan yang paling mungkin dalam memahami karakter mutu yang membingungkan tersebut adalah bahwa ia merupakan gagasan yang sulit untuk diseragamkan. Ada suatu kekhawatiran bahwa kekuatan emosi dan moral mutu tersebut akan hilang jika ia terlalu dicekoki dengan analisa akademik. Mutu merupakan suatu ide yang dinamis, sedang definisi-definisi yang kaku sama sekali tidak akan membantu. Memang makna mutu yang demikian luas juga sedikit membingungkan pemahaman kita, akan tetapi beberapa konsekuensi praktis yang signifikan akan muncul dari perbedaan-perbedaan makna tersebut. Dengan alasan tersebut mutu membutuhkan diskusi yang lebih lanjut. (Sallis, 2007)

Satuan pendidikan sekolah sebagai unit pelaksana pendidikan formal terdapat dengan berbagai keragaman potensi siswa yang memerlukan layanan pendidikan yang beragam, kondisi lingkungan melaksanakan perannya untuk mengupayakan peningkatan kualitas atau mutu pendidikan. Hal ini dapat dilaksanakan jika sekolah dengan berbagai keragamannya diberikan kepercayaan untuk mengatur dan mengurus dirinya sendiri sesuai dengan kondisi lingkungan dan kebutuhan siswa. (Zahroh, 2014)

Mutu pendidikan yang tinggi tentu diperlukan desentralisasi terhadap fungsi-fungsi manajemen sekolah untuk mengoptimalkan kebijakan pada tingkat manajemen sekolah dalam melaksanakan programnya. Desentralisasi



fungsi-fungsi administrasi dan manajemen ini memberikan kewenangan kepada kepala sekolah bersama seluruh personal sekolah untuk menentukan visi dan misi, menyusun perencanaan sekolah, membagi tugas kepada seluruh personal, memimpin penyelenggaraan program, melakukan pengawasan dan perbaikan sesuai dengan keperluan, keterkaitan ini menunjukkan bahwa peranan antara para personal, orang tua, dan masyarakat saling melengkapi memenuhi tuntutan kualitas sekolah. (Sagala, 2009)

### **2.2.2 Standart Mutu Pendidikan**

Berdasarkan Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyatakan bahwa Sistem Pendidikan Nasional adalah keseluruhan komponen pendidikan yang saling terkait secara terpadu untuk mencapai tujuan pendidikan nasional, yaitu untuk mengembangkan kemampuan serta meningkatkan mutu kehidupan dan martabat manusia Indonesia. Upaya penjaminan dan peningkatan mutu pendidikan sulit dilepaskan keterkaitannya dengan manajemen mutu, semua fungsi manajemen dijalankan semaksimal mungkin agar dapat memberikan layanan yang sesuai atau melebihi Standart Nasional Pendidikan yang ditetapkan BSNP. Namun, tidak semua satuan pendidikan dan pihak yang terkait, dapat memahami dan memiliki komitmen dalam memenuhi SNP tersebut. Berdasarkan hal tersebut perlu dijelaskan tentang Standart Nasional Pendidikan dan cara mengukur pencapaian Standart Nasional Pendidikan. Keterkaitan antar standart dapat dilihat pada penjelasan berikut.

#### **a. Standart Kompetensi Lulusan (SKL)**

Pengertian Standart Kompetensi Lulusan berdasarkan Permendikbud Nomor 54 Tahun 2013 adalah kriteria mengenai kualifikasi kemampuan lulusan yang mencakup sikap, ketrampilan, dan pengetahuan. Standart Kompetensi Lulusan digunakan sebagai acuan utama pengembangan standart isi, standart proses, standart penilaian pendidikan, standart pendidik dan tenaga kependidikan, standart sarana dan prasarana, dan standar pembiayaan. Standart Kompetensi Lulusan merupakan kriteria kualifikasi kemampuan peserta didik yang diharapkan dapat dicapai

setelah menyelesaikan masa belajarnya di satuan pendidikan. (Ridwan Abdullah, 2015)

- b. **Standart isi**  
Mencakup lingkup materi dan tingkat kompetensi untuk mencapai kompetensi lulusan pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu yang memuat kerangka dasar dan struktur kurikulum, beban belajar, kurikulum tingkat satuan pendidikan dan kalender pendidikan akademik.
- c. **Standart Proses**  
Proses pembelajaran pada satuan pendidikan diselenggarakan secara interaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang, memotivasi peserta didik untuk berpartisipasi aktif, serta memberikan ruang yang cukup bagi prakarsa, kreativitas dan kemandirian sesuai dengan bakat, minat dan perkembangan fisik serta psikologis peserta didik.
- d. **Standart Kompetensi Lulusan**  
Digunakan sebagai pedoman penilaian dalam penentuan kelulusan peserta didik dari satuan pendidikan. Standart kompetensi lulusan meliputi kompetensi untuk seluruh mata pelajaran atau kelompok mata pelajaran dan mata kuliah.
- e. **Standart Pendidik dan Tenaga Kependidikan**  
Pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran sehat jasmani dan rohani serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Kualifikasi akademik adalah tingkat pendidikan minimal yang harus dipenuhi oleh seorang pendidik yang dibuktikan dengan ijazah atau sertifikat keahlian yang relevan sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku.
- f. **Standart Sarana dan Prasarana**  
Setiap satuan pendidikan wajib memiliki sarana yang meliputi perabot, peralatan pendidikan, media pendidikan, buku dan sumber belajar lainnya, bahan habis pakai, serta perlengkapan lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan. Setiap satuan pendidikan wajib memiliki prasarana yang meliputi lahan, ruang kelas, ruang pimpinan, ruang pendidik, ruang tata

usaha, ruang perpustakaan, ruang laboratorium dan tempat lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran.

g. Standart pengelolaan

Pengelolaan satuan pendidikan pada jenjang pendidikan dasar dan menengah menerapkan manajemen berbasis sekolah yang ditunjukkan dengan kemandirian kemitraan partisipasi keterbukaan dan akuntabilitas. Pengelolaan satuan pendidikan pada jenjang pendidikan tinggi menerapkan otonomi perguruan tinggi yang dalam batas-batas yang diatur, dalam ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

h. Standart pembiayaan

Pembiayaan pendidikan terdiri atas biaya investasi, biaya operasi, dan biaya personal. Standart penilaian pendidikan pada jenjang pendidikan dasar dan menengah terdiri atas : 1) penilaian hasil belajar oleh pendidik, 2) penilaian hasil belajar oleh satuan pendidikan, 3) penilaian hasil belajar oleh pemerintah. Penilaian pendidikan pada jenjang pendidikan tinggi terdiri atas : 1) penilaian hasil belajar oleh pendidik, 2) penilaian hasil belajar oleh satuan pendidikan tinggi. Penilaian pendidikan pada jenjang tinggi diatur oleh masing-masing perguruan tinggi sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku. (Suharsaputra, 2013)

### 2.2.3 Peningkatan Mutu

Manajemen Mutu Terpadu atau *Total Quality Management* (TQM) merupakan pendekatan sistem secara menyeluruh. Untuk meningkatkan mutu pendidikan dibutuhkan manajemen yang terarah. Menurut Wiliam dalam Marno manajemen peningkatan mutu atau total quality management merupakan sekumpulan prinsip dan teknik yang menekankan pada peningkatan mutu yang bertumpu pada lembaga pendidikan untuk secara terus menerus dan berkesinambungan meningkatkan kapasitas dan kemampuan organisasinya guna memenuhi tuntutan dan kebutuhan peserta didik dan masyarakat. (Supriyatno, 2013) Dalam penjelasan diatas perlu diketahui bahwasannya, untuk meningkatkan mutu perlu adanya peningkatan di dalam organisasi lembaga tersebut, maka dari itu organisasi yang menginginkan tercapainya mutu yang baik, tentunya dengan manajemen yang

baik juga, oleh karena itu dalam peningkatan mutu dibutuhkan manajemen yang efektif dan efisien.

Menurut Husaini Usman, upaya yang dilakukan kepala sekolah terkait peningkatan mutu sebagai berikut :

- a. Menjabarkan visi ke dalam target mutu
- b. Merumuskan tujuan dan target mutu yang akan dicapai
- c. Menganalisis tantangan, peluang, kekuatan, dan kelemahan sekolah atau madrasah
- d. Membuat rencana kerja strategis dan rencana kerja tahunan untuk pelaksanaan peningkatan mutu
- e. Bertanggung jawab dalam membuat keputusan anggaran sekolah atau madrasah
- f. Melibatkan guru, komite sekolah dalam pengambilan keputusan penting sekolah atau madrasah. Dalam hal ini sekolah/madrasah swasta, pengambilan keputusan tersebut harus melibatkan penyelenggaraan sekolah/madrasah.
- g. Berkomunikasi untuk menciptakan dukungan intensif dari orang tua peserta didik atau masyarakat
- h. Menjaga dan meningkatkan motivasi kerja pendidik dan tenaga kependidikan dengan menggunakan sistem pemberian penghargaan atas prestasi dan sanksi atas penyelenggaraan peraturan dan kode etik.
- i. Menciptakan lingkungan pembelajaran yang efektif bagi peserta didik.
- j. Bertanggung jawab atas perencanaan partisipatis mengenai pelaksanaan kurikulum
- k. Melaksanakan dan merumuskan program supervisi, serta memanfaatkan hasil supervisi untuk meningkatkan kinerja sekolah/madrasah
- l. Meningkatkan mutu
- m. Memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi, dan kedudukan sesuai dengan kepercayaan yang diberikan kepadanya.

- n. Memfasilitasi pengembangan, penyebarluasan, dan melaksanakan visi pembelajaran yang dikomunikasikan dengan baik dan di dukung oleh komunitas sekolah/madrasah
- o. Membantu, membina, dan mempertahankan lingkungan sekolah/madrasah dan program pembelajaran yang kondusif bagi proses belajar peserta didik dan pertumbuhan profesional para guru dan tenaga kependidikan
- p. Menjamin manajemen organisasi dan pengoperasian sumber daya sekolah/madrasah untuk menciptakan lingkungan belajar yang aman, sehat, efisien, dan efektif
- q. Menjalin kerjasama dengan orang tua peserta didik dan masyarakat, komite sekolah/madrasah menanggapi kepentingan dan kebutuhan komunitas yang beragam, dan mobilisasi sumberdaya masyarakat
- r. Memberi contoh/teladan/tindakan yang bertanggungjawab. (Usman, 2013)

Adapun menurut Edward Sallis langkah-langkah dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah sebagai berikut.

1) Memperkuat Kurikulum

Kurikulum adalah instrument pendidikan yang sangat penting dan strategis dalam menata pengalaman belajar siswa, dalam meletakkan landasan-landasan pengetahuan, nilai, ketrampilan, dan keahlian, dan dalam membentuk atribut kapasitas yang diperlukan untuk menghadapi perubahan-perubahan sosial yang terjadi.

2) Memperkuat Kapasitas Manajemen Sekolah

Diproposisikan bahwa manajemen berbasis sekolah (MBS): (1) akan memperkuat rujukan referensi nilai yang dianggap strategis dalam arti memperkuat relevansi, (2) memperkuat partisipasi masyarakat dalam keseluruhan kegiatan pendidikan, (3) memperkuat prefensi nilai pada kemandirian dan kreativitas baik individu maupun kelembagaan, dan (4) memperkuat dan mempertinggi kebermaknaan fungsi kelembagaan sekolah.

3) Memperkuat Sumber Pendidikan Tenaga Kependidikan

a. Memperkuat Sistem Pendidikan Tenaga Kependidikan Dalam jangka panjang, agenda utama upaya memperkuat sumber daya tenaga kependidikan ialah dengan memperkuat sistem pendidikan dan tenaga kependidikan yang memiliki keahlian

b. Memperkuat Kepemimpinan

Dalam pondasi berbagai karakteristik pribadi, pimpinan lembaga pendidikan perlu menciptakan visi untuk mengarahkan lembaga pendidikan dan karyawannya

c. Meningkatkan Mutu Mengajar melalui Program Inovatif Berbasis Kompetensi

Selama ini sekolah terutama guru masih sangat terbatas dalam melakukan inovasi-inovasi pembelajaran. Disisi lain, upaya untuk memperkuat kemampuan mengajar telah diupayakan melalui berbagai jenis penataran, pendidikan, ataupun pelatihan-pelatihan. Melalui berbagai kegiatan tersebut dikenalkan pada inovasi-inovasi pembelajaran. Tetapi dari pengalaman empirik tampaknya upaya-upaya itu belum secara signifikan membawa perubahan dalam arti peningkatan mutu hasil belajar. Pengembangan bahan ajar, pengembangan strategi dan metode pembelajaran, pengembangan sistem evaluasi, dan pengembangan MBS. Kebutuhan akan inovasi itu dapat dilihat dalam dua hal yaitu untuk kepentingan inventions dan untuk kepentingan perubahan kultural sekolah, sehingga terbangun suatu kultur yang (1) berorientasi inovasi, (2) menumbuhkan kebutuhan untuk terus maju dan meningkat, (3) kebutuhan untuk berprestasi, (4) inovasi adalah sebagai suatu kebutuhan.

d. Mengoptimalkan Fungsi-fungsi Tenaga Kependidikan

Di sekolah-sekolah selama ini yang berperan utama adalah guru. Seorang guru melaksanakan berbagai fungsi baik fungsi mengajar, konselor, teknis, maupun pustakawan. Bahkan, dalam kasus-kasus tertentu terdapat guru mengajar bukan berdasarkan keahliannya. Kondisi ini jelas kurang menguntungkan bagi terseleggaranya suatu

proses pendidikan yang saling mendukung, sehingga belum dapat dicapai suatu hasil yang maksimal.

e. Perbaikan yang Berkesinambungan

Perbaikan yang berkesinambungan berkaitan dengan komitmen (*continuous quality improvement* atau CQI) dan *proses continuous process improvement*. Dengan mempelajari proses, alat, dan keterampilan yang tepat.

f. Manajemen Berdasarkan Fakta

Pengambilan keputusan harus di dasarkan pada fakta yang nyata tentang kualitas yang di dapatkan dari berbagai sumber di seluruh jajaran organisasi, jadi tidak semata-mata atas dasar intuisi praduga, atau *organizational* politik. Ukuran mutu pendidikan disekolah mengacu pada derajat keunggulan setiap komponennya, bersifat relatif, dan selalu ada dalam perbandingan. Ukuran sekolah yang baik bukan semata-mata dilihat dari kesempurnaan komponennya dan kekuatan yang dimilikinya, melainkan diukur dari kemampuan sekolah dalam mengantisipasi perubahan, konflik, serta kekurangan atau kelemahan yang ada dalam sekolah tersebut (dengan menggunakan analisis SWOT). (Sallis, 2007)

### 2.2.3.1 Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

Dalam pemaparan yang sudah dijelaskan diatas bahwasannya peran kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan tentunya menjadi salah satu acuan untuk memajukan suatu lembaga pendidikan salah satunya adalah madrasah. Oleh karena itu peran yang dimiliki oleh kepala madrasah harus berjalan dengan baik dan maksimal, sesuai dengan karakteristik yang ada, menurut penjelasan yang ada di atas peran kepala sekolah ada 7 yaitu peran sebagai *Edukator, Manajer, Administrator, Supervisor, Leader, Inovator, dan Motivator* (EMASLIM). Tetapi dalam penelitian ini penulis menyebutkan tiga peranan saja untuk keperluan penelitian di salah satu lembaga madrasah, yaitu tentang peran kepala madrasah sebagai *manajer*, sebagai *supervisor*, dan sebagai *motivator*. Adapun hal tersebut sebagai berikut.

### 2.2.3.2 Peran Kepala Madrasah sebagai Manajer dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

Kepala sekolah sebagai manajer mempunyai peran yang menentukan dalam pengelolaan manajemen sekolah, berhasil tidaknya tujuan sekolah dapat dipengaruhi bagaimana kepala sekolah menjalankan fungsi-fungsi manajemen. Fungsi-fungsi manajemen tersebut adalah *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (penggerakan), dan *controlling* (pengawasan). (Munir, 2008) Hal senada juga kutipan ronins, wegner, dan Hollenbeck tugas kepala sekolah sebagai manajer adalah mencakup fungsi-fungsi pokok atau proses manajemen, yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengkoordinasian, pengawasan, dan evaluasi. (Juliantoro, 2024)

Menurut Stoner dalam bukunya Wahjosumidjo menyebutkan ada delapan macam fungsi seorang manajer yang perlu dilaksanakan dalam suatu organisasi, yaitu seorang manajer :

- a. Bekerja dengan, dan melalui orang lain.
- b. Bertanggung jawab dan mempertanggungjawabkan.
- c. Dengan waktu dan sumber yang terbatas mampu menghadapi berbagai persoalan
- d. Berfikir realistik dan konseptual
- e. Adalah juru penengah
- f. Adalah seorang politisi
- g. Adalah seorang diplomat
- h. Pengambilan keputusan yang sulit. (Wahjosumidjo, 1999)

Dengan adanya fungsi tersebut tentunya kepala sekolah harus bisa menerapkannya, oleh karena itu dengan adanya kedelapan fungsi manajer tersebut akan meningkatkan mutu pendidikan, dan tentunya dapat mencapai tujuan dari sekolah itu sendiri. Dengan adanya pengaruh dari setiap sumber daya manusia yang ada dan sumber daya yang lainnya dapat lebih mudah dalam pelaksanaannya.

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai *manajer*, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan



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

Dalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan kepala sekolah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan mengembangkan profesi para guru. Dalam hal ini, kepala sekolah seyogyanya dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang dilaksanakan di sekolah, seperti : MGMP/MGP tingkat sekolah, *in house training*, diskusi profesional dan sebagainya atau melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan pihak lain.

Peran kepala sekolah sebagai manajer mempunyai peran besar dalam menentukan pengelolaan manajemen sekolah, berhasil tidaknya tujuan sekolah dapat dipengaruhi bagaimana kepala sekolah menjalankan fungsi-fungsi manajemen. Fungsi-fungsi manajemen tersebut adalah perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengontrol. (Juliantoro, 2024)

Jadi, dari berbagai penjelasan di atas bisa disimpulkan bahwasannya peran kepala madrasah sebagai manajer tentunya sangat berperan penting dalam peningkatan mutu pendidikan. Oleh karena itu, mutu pendidikan dapat dicapai melalui peran kepala madrasah, salah satunya dari peran kepala madrasah sebagai manajer.

### **2.2.3.3 Peran Kepala Madrasah sebagai Supervisor dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan**

Kepala sekolah sebagai *supervisor* artinya kepala sekolah berfungsi sebagai pengawas, pengendali, pembina, pengarah, dan pemberi contoh kepada para guru dan staf yang ada di sekolah. Salah satu hal yang terpenting bagi kepala sekolah sebagai supervisor adalah memahami tugas dan kedudukan karyawan-karyawan atau staf di sekolah yang dipimpinnya. Dengan demikian kepala sekolah bukan hanya mengawasi

karyawan dan guru yang sedang menjalani kegiatan, tetapi ia membekali diri dengan pengetahuan dan pemahamannya yang luas tentang tugas dan fungsi stafnya, agar pengawasan dan pembinaan berjalan dengan baik dan tidak membingungkan. (Purwanto, 2004)

Dalam meningkatkan mutu pendidikan kepala sekolah mampu melakukan supervisi dengan baik, karena adanya prinsip yang mengacu pada peran kepala madrasah itu sendiri. Maka kepala sekolah dalam pelaksanaannya sebagai supervisor harus memperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut.

- a. Hubungan konsultatif, kolegal dan bukan hirarkis
- b. Dilaksanakan secara demokratis
- c. Berpusat kepada tenaga kependidikan (guru)
- d. Dilakukan berdasarkan kebutuhan tenaga kependidikan (guru)
- e. Merupakan bantuan professional. (Mulyasa E. , Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Praktek Menyusun MBS dan KBK, 2007)

Dengan hal tersebut, maka kepala madrasah dalam melaksanakan tugasnya sebagai supervisor tentunya harus memahami apa yang perlu dilaksanakan dalam melakukan supervisor, selain hal itu, kepala madrasah juga harus mampu menguasai pengendalian, pembinaan, pengarahan, serta pemberi contoh pada setiap staf, dengan terpenuhinya semua itu, prinsip dari supervisor pun juga perlu untuk diterapkan dalam melakukan supervisor di madrasah. Oleh karena itu, terciptanya tujuan daripadasupervisor, dan tentunya akan meningkatkan mutu pendidikan.

#### **2.2.3.4 Peran Kepala Madrasah sebagai Motivator dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan**

Dalam meningkatkan mutu pendidikan tentunya dengan adanya peran kepala sekolah sebagai *motivator*, khususnya dalam meningkatkan kinerja dari setiap sumber daya manusia yang ada, dengan adanya motivasi kepada setiap SDM yang ada. Maka dari itu peran kepala

madrasah sebagai motivator juga berperan penting dalam peningkatan mutu pendidikan.

Sebagai *motivator*, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan penghargaan secara efektif, dan penyediaan pusat sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar. (Mulyasa E. , Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Praktek Menyusun MBS dan KBK, 2007) Karena kepala sekolah menyakini dengan kemampuan membangun motivasi yang baik akan membangun dan meningkatkan efektifitas dan efisiensi kerja, sehingga bawahannya mampu berkreasi demi mewujudkan mutu pendidikan yang baik pula.

Kemampuan kepala sekolah membangun motivasi menjadi salah satu kunci untuk meningkatkan mutu pendidikan karena dikolaborasikan dengan kinerja guru. Hasil penelitian septiana, ngadiman, bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. (Miftah, 2017)

Jadi sesuai penjelasan diatas, kepala sekolah sangat berperan penting dalam peningkatan mutu pendidikan yang ada, oleh karena itu kepala sekolah harus menjalankan peranannya dengan profesional mungkin agar bisa menjadikan hasil yang maksimal. Dengan adanya tugas ataupun peran kepala sekolah, tentunya mampu meningkatkan mutu pendidikan yang ada disekolah itu sendiri.

### **2.3 Penelitian Terdahulu**

Berdasarkan penelusuran peneliti terkait dengan hasil penelitian terdahulu, peneliti menemukan beberapa penelitian yang secara tidak langsung terkait dengan peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Beberapa penelitian terdahulu yang penulis temukan adalah sebagai berikut:

No	Nama, Judul, Tahun Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Yofita Astrianingsih, Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SDN Darmakradenan Kecamatan Ajibarang Kabupaten Banyumas	Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa : (1) kepala sekolah sebagai manajer yaitu membuat indicator keberhasilan, memberdayakan manajemen dan guru dan pemberian penghargaan/reward, (2) kepala sekolah sebagai motivator melalui pemberian motivasi dan pembinaan disiplin tenaga kependidikan, (3) kepala sekolah sebagai educator (pendidik) yaitu membuat target yang disepakati, melakukan sosialisasi target dan melengkapi fasilitas guru	Persamaan penelitiannya yaitu : memiliki kesamaan meneliti mutu pendidikan dan menggunakan penelitian kualitatif dan menggunakan penelitian kualitatif	Perbedaan penelitiannya yaitu : judul penelitian, focus penelitian, tujuan penelitian, hasil penelitian
2	Aziz Saputra, Peran Kepala Madrasah dalam Membangun Budaya Religius di MAN 1 Palembang Tahun 2017	Hasil penelitian menunjukkan bahwa melalui program kegiatan keagamaan yang dibentuk oleh kepala madrasah seperti, kegiatan salam dengan (kepala madrasah, guru, dan pegawai), kegiatan membaca al quran setiap pagi, shalat dzuhur berjamaah, kegiatan nuhadoro (yasinan, ceramah shalat dhuha berjamaah, dan do'a) shalat jum'at berjamaah dan salah satu program unggulan di bidang keagamaan yang dibentuk melalui peran kepala madrasah adalah kegiatan hafidz (menghafal) al-quran juz 30	Persamaan dalam penelitian yaitu meneliti tentang peran kepala madrasah	Adapaun perbedaan penelitiannya yaitu perbedaan judul, hasil penelitian, dan focus pembahasan
3	Nurul Latifatul Inayati, Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di Sekolah Menengah Pertama SMP	Hasil penelitian ini yaitu, 1)peran kepala sekolah di dua sekolah tersebut selama ini secara umum tidak memiliki perbedaan yang signifikan,	Persamaannya meneliti tentang peran kepala sekolah, menggunakan metode	Perbedaannya yaitu, judul, focus penelitian, pembahasan, lokasi serta hasil

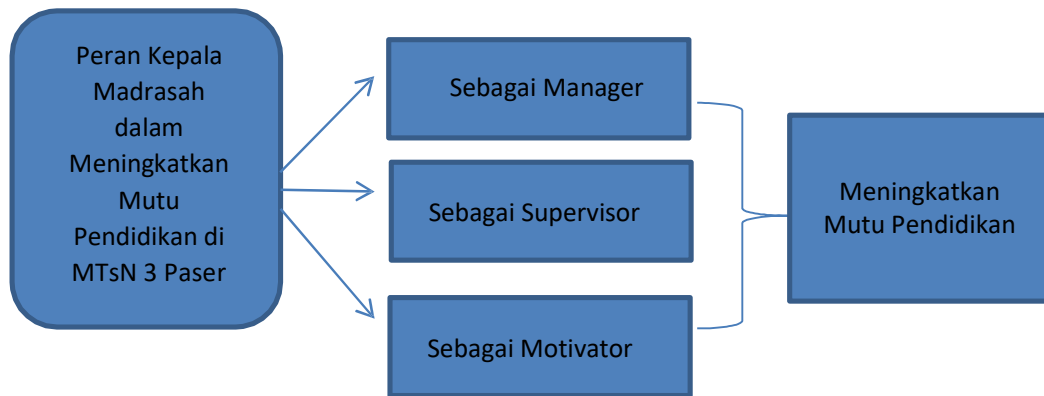
	Muhammadiyah 3 Kaliwungu dan SMP Muhammadiyah 6 Kendal Tahun 2014	2) profesionalisme guru di dua sekolah tersebut selama ini secara kuantitas telah memiliki jumlah guru yang cukup, setiap guru mengajar telah disesuaikan dengan kualifikasi pendidikannya, 3) upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru di dua sekolah tersebut dengan membuat perencanaan kerja sekolah 4 tahun dan 1 tahun dalam hal pendidik dan tenaga kependidikan	kualitatif	penelitian
--	---	--	------------	------------

Table 2.1 Penelitian Terdahulu

Dari hasil penelusuran tersebut meskipun memiliki kesamaan tentang peran kepala sekolah dan mutu pendidikan, namun demikian tidak satupun yang sama persis dengan apa yang penulis teliti, baik mengenai tujuan, hasil maupun lokasi penelitian yang penulis teliti.

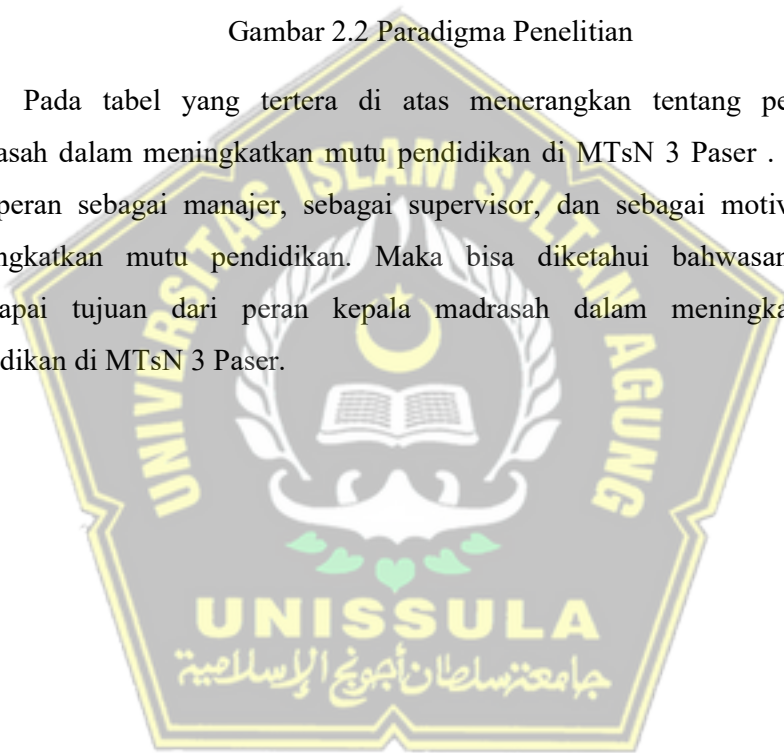
#### 2.4 PARADIGMA PENELITIAN

Setelah melihat apa yang sudah peneliti sampaikan di atas dapat digambarkan bahwa peran kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTsN 3 Paser tidak lepas dari peran kepala sekolah yang memaksimalkan kinerjanya pada proses dalam memimpin di sebuah madrasah tersebut, kemudian dalam proses lembaga untuk menjadi efektif yaitu dengan dilakukannya beberapa peran kepemimpinan dari kepala madrasah itu sendiri, selanjutnya upaya kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan, perlu yang dilakukan peran-peran kepala sekolah. Kepala madrasah dalam mengelola setiap lembaga haruslah dengan semaksimal mungkin, agar berdampak positif bagi lembaga pendidikannya dan tentunya juga akan menjadi efektif sesuai dengan apa yang diinginkan. Peran kepala madrasah disini sangatlah penting, karena semakin memaksimalkan upaya- upaya yang dilakukan semakin efektif dan efisien pencapaian tujuan lembaga pendidikan. Pada pembahasan ini bisa digambarkan dengan paradigma penelitian sebagai berikut :



Gambar 2.2 Paradigma Penelitian

Pada tabel yang tertera di atas menerangkan tentang peran kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTsN 3 Paser . Bisa dilihat dari peran sebagai manajer, sebagai supervisor, dan sebagai motivator dalam meningkatkan mutu pendidikan. Maka bisa diketahui bahwasannya sudah mencapai tujuan dari peran kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTsN 3 Paser.



## **BAB III METODE PENELITIAN**

### **3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian studi kasus. Studi kasus adalah suatu penelitian yang dilakukan secara intensif, terinci, dan mendalam terhadap suatu organisme, lembaga atau obyek tertentu. Keuntungan metode studi kasus adalah peneliti dapat melakukan penelitian yang lebih mendalam dan mendapat kesempatan untuk memperoleh wawasan mengenai konsep dasar tingkah laku manusia. (Arikunto, 2002)

Berdasarkan fokus penelitian yang sudah ditetapkan, pendekatan penelitian yang akan penulis gunakan pada tesis ini adalah pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang akan digunakan untuk meneliti pada kondisi objek alamiah dimana peneliti merupakan instrumen kunci. (Gunawan, 2013) Penelitian ini jika dilihat dari lokasi sumber data termasuk kategori penelitian lapangan (field reseach) berdasarkan pada konteks penelitian yang dikemukakan pada bab pendahuluan maka penelitian ini berusaha mengungkap dan menjawab dari fokus penelitian agar hal yang diteliti dapat terungkap dengan jelas, maka diperlukan pengamatan dan wawancara yang mendalam guna memperoleh data yang lebih banyak dan rinci. Dalam penelitian ini, semua karakteristik dari variable yang diteliti dideskripsikan sebagaimana adanya, tanpa ada perlakuan atau pengendalian secara khusus substansif penelitian ini pada dasarnya adalah fenomena tentang dunia, sehingga datanya bersifat eksploratif dan deskriptif. (Tanzeh, 2009)

#### **3.1.1 Lokasi Penelitian**

Pada penelitian ini, peneliti mengambil lokasi di MTsN 3 Paser. Alasan peneliti memilih penelitian disini karena perkembangan madrasah yang baik, lingkungan sekolah yang sejuk dan kondusif, dan memadainya sarana dan prasarana pendidikan. Untuk itu lokasi penelitian dipertimbangkan berdasarkan kemungkinan dapat tidaknya dimasuki dan dikaji lebih mendalam, sebelum peneliti memilih lokasi, peneliti mempertimbangkan dan mencari fenomena apa yang ada, setelah melihat lokasi penelitian, penulis sangat tertarik mengkaji di MTsN 3 Paser.

### 3.1.2 Kehadiran Peneliti

Dalam penelitian kualitatif, kehadiran peneliti merupakan hal yang sangat penting karena peneliti adalah segalanya dari keseluruhan proses penelitian, namun kehadiran peneliti disini sebagai instrumen penelitian, yaitu sebagai alat pengumpul data.

Sesuai dengan pendekatan penelitian kualitatif, maka kehadiran peneliti di lapangan sangat penting disini ia berperan sebagai instrumen kunci. Dalam pengumpulan data lebih banyak tergantung pada penelitian, lebih banyak pada peneliti sebagai alat pengumpul data, penganalisis, dan pelapor hasil. Sedangkan instrumen selain manusia bersifat sebagai pendukung. (Sugiono, 2008) Alat utama dalam penelitian ini adalah manusia, artinya penelitian ini melibatkan penelitiannya sendiri sebagai instrumen, dengan memperhatikan kemampuan peneliti dalam hal bertanya, melacak, mengamati, memahami dan mengabstraksikan sebagai alat penting yang tidak dapat diganti dengan yang lain.

Dalam penelitian ini peneliti datang langsung ke lokasi penelitian yaitu MTsN 3 Paser. Peneliti akan datang ke lokasi untuk melakukan wawancara, observasi, dan pengambilan data dilapangan. Untuk itu, kehadiran peneliti sangat diperlukan untuk mendapatkan data yang komprehensif dan utuh.

### 3.1.3 Data dan Sumber Data

#### a. Data

Data adalah catatan fakta-fakta atau keterangan-keterangan yang akan di olah dalam kegiatan penelitian. (Tanzeh, 2009) Adapun data yang dikumpulkandalam penelitian ini adalah data yang sesuai dengan fokus penelitian yakni terkait tentang peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Jenis data yang digunakan peneliti dalam penelitian ini dapat dibedakan menjadi dua, yaitu :

#### 1) Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh peneliti secara langsung dari sumber datanya (sumber pertama). (Sugiono, 2008) Data primer disebut juga sebagai data asli atau data baru yang memiliki sifat *up to date*. Dalam penelitian ini yang dijadikan sebagai sumber informasi atau responden untuk



mendapatkan data yang valid dalam penelitian yaitu kepala sekolah, waka kurikulum, waka kesiswaan, waka kehumasan, waka sarana dan prasarana, dan guru di MTsN 3 Paser.

2) Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh peneliti dari berbagai sumber yang telah ada (peneliti sebagai tangan kedua) atau bisa dikatakan bahwa data sekunder merupakan data yang diperoleh dari sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen. (Sugiono, 2008) Pada penelitian ini data digali dan diperoleh melalui dokumen- dokumen dan jurnal-jurnal yang ada di MTsN 3 Paser yang berkenaan dengan peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lembaga pendidikan.

b. Sumber Data

Yang dimaksud sumber data dalam penelitian, menurut Suharsimi Arikunto adalah subyek dimana data diperoleh. (Arikunto, 2002) Sumber data di identifikasikan menjadi tiga yaitu *person*, *place*, dan *paper*.

- 1) *Person* yaitu sumber data yang berupa orang yang bisa memberikan data berupa jawaban lisan melalui wawancara. Dalam penelitian ini personnya adalah kepala sekolah, waka kurikulum, waka kesiswaan, waka sarana dan prasarana, waka kehumasan dan guru di MTsN 3 Paser.
- 2) *Place* yaitu sumber berupa tempat atau sumber data yang menyajikan tampilan berupa keadaan diam dan bergerak, meliputi fasilitas gedung, kondisi lokasi, kegiatan belajar mengajar, kinerja, aktivitas, dan sebagainya yang ada di MTsN 3 Paser.
- 3) *Paper* yaitu data berupa simbol atau sumber data yang menyajikan tanda-tanda berupa huruf, angka, gambar, simbol-simbol, dan lain-lain.

Dalam penelitian ini papernya adalah berupa benda-benda tertulis seperti buku-buku arsip, catatan-catatan, dokumen yang ada di MTsN 3 Paser.

### 3.1.4 Teknik Pengumpulan Data

Menurut Ahmad Tanzeh dalam bukunya, pengumpulan data adalah prosedur yang sistematis dan standar untuk memperoleh data yang diperlukan. (Tanzeh, 2009) Tanpa teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang telah ditetapkan. Adapun teknik pengumpulan data di dalam penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan data dengan kredibilitas tinggi dilakukan berdasarkan cara memperoleh datanya. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

#### a. Wawancara Mendalam (*Indept Interview*)

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu, percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (*interview*) yang memberikan jawaban atas pernyataan itu. (Moeleong, 2011) Sebagai pewawancara, penulis menerapkan wawancara mendalam (*Indept Interview*) dengan mengajukan pertanyaan kepada informan secara langsung berhadapan muka secara bebas menuju fokus penelitian sekaligus mencatat garis besar hasil wawancara sebagai catatan di lapangan yang kemudian perlu ditindak lanjuti. Kelebihan dari pengumpulan data dengan cara wawancara adalah data yang diperlukan langsung diperoleh, sehingga lebih akurat dan dapat dipertanggungjawabkan. (Tanzeh, 2009)

Dalam penelitian ini, wawancara digunakan untuk memperoleh data yang diinginkan, yaitu dengan mengadakan pertemuan dengan beberapa informan serta untuk menemukan pengalaman-pengalaman informan dari topik tertentu atau situasi spesifik yang dikaji sampai peneliti mengalami titik kejenuhan. Peneliti melakukan wawancara kepada sumber data atau informan agar memperoleh jawaban dari permasalahan yang ada, sehingga memperoleh data penelitian. Dalam hal ini peneliti terlibat langsung dalam mencari data tentang “Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTsN 3 Paser Tahun 2023”, dalam bentuk wawancara untuk menggali data yang dibutuhkan dalam penelitian.

#### b. Observasi Partisipan (*Participant Observation*)

Observasi adalah suatu usaha sadar untuk mengumpulkan data yang dilakukan secara sistematis. (Arikunto, 2002) Observasi adalah cara untuk mengumpulkan data dengan mengamati atau mengobservasi obyek penelitian atau peristiwa baik berupa manusia, benda mati, maupun alam. Data yang diperoleh adalah untuk mengetahui sikap dan perilaku manusia, benda mati atau gejala alam. (Tanzeh, 2009)

Peneliti terjun dan terlibat langsung ke lapangan dengan bertindak sebagai pengamat (*observer*) yang turut aktif di lapangan guna memperoleh data. Yang digunakan peneliti dalam observasi partisipatif (*participant observation*) ini adalah panduan observasi, perekam gambar (kamera foto), dan catatan lapangan (*field notes*) sebagai dokumentasi yang digunakan untuk mengabadikan beberapa momen yang relevan dengan fokus penelitian. Dengan observasi partisipatif ini, maka data yang diperoleh peneliti akan lebih lengkap, akurat, tajam, dan sampai mengetahui pada tingkat makna dari setiap perilaku yang nampak.

Data yang diambil dengan observasi adalah dengan hadirnya peneliti di lokasi penelitian, yaitu dengan mengadakan observasi untuk mengetahui kondisi yang terjadi di lapangan. Melalui teknik observasi, peneliti dapat memperoleh data secara jelas terkait bagaimana “Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTsN 3 Paser Tahun 2023”.

c. Dokumentasi

Dokumentasi yaitu mengumpulkan data dengan melihat atau mencatat suatu laporan yang sudah tersedia. Metode ini dilakukan dengan melihat dokumen-dokumen resmi seperti monografi, catatan-catatan serta buku-buku peraturan yang ada. Dokumen sebagai pengumpul data adalah setiap pernyataan tertulis yang disusun oleh seorang atau lembaga untuk keperluan pengujian atau peristiwa. (Tanzeh, 2009)

Adapun yang menjadi dokumentasi (*documentation*) sekolah yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah data-data yang berupa dokumen baik itu foto, catatan, laporan kegiatan terkait penerimaan peserta didik baru, pembelajaran peserta didik, pelaksanaan pembinaan peserta didik, profil sekolah, keadaan guru, pegawai dan siswa, laporan panitia penerimaan siswa

baru, kegiatan akademik dan non akademik, kegiatan keagamaan, tata tertib, keadaan sarana dan prasarana, prestasi akademik dan non akademik siswa peserta didik di MTsN 3 Paser.

### **3.1.5 Teknik Analisis Data**

Analisis data sebelum di lapangan masih bersifat sementara dan akan berkembang sesuai dengan keadaan di lapangan. Sedangkan analisis data selama di lapangan akan dilakukan bersamaan dengan proses pengumpulan data. Terakhir adalah analisis setelah di lapangan, analisis ini dilakukan setelah data dari lapangan terkumpul. Dengan demikian, temuan penelitian di lapangan kemudian dibentuk menjadi teori, hukum, bukan dari teori yang telah ada melainkan dikembangkan dari data di lapangan. (Sugiono, 2008)

Menurut Miles dan Huberman dalam bukunya Ahmad Tanzeh dan Suyitno, mengatakan bahwa analisis data terdiri dari tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan, yaitu :

#### **a. Reduksi Data**

Reduksi data merupakan suatu kegiatan proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, transformasi data mentah yang didapat dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Jadi kegiatan ini telah dimulai sejak peneliti melakukan penelitian, pengumpulan data, kemudian meringkas, menelusuri tema, membuat gagasan-gagasan atau kategori- kategori atau membuat memo.

#### **b. Penyajian Data**

Penyajian data merupakan proses penyusunan informasi secara sistematis dalam rangka memperoleh kesimpulan sebagai temuan penelitian. Dalam penelitian ini data yang di dapat berupa suatu kalimat. Kata yang ditulis berhubungan dengan fokus penelitian, sehingga sajian data merupakan sekumpulan informasi yang tersusun secara sistematis yang memberikan kemungkinan untuk ditarik kesimpulannya.

#### **c. Penarikan Kesimpulan**

Pada saat berlangsungnya kegunaan analisis data maupun pada saat telah selesai langkah selanjutnya adalah melakukan penarikan kesimpulan. Dalam menarik kesimpulan tentunya berdasarkan analisis data, baik berangkat

dari catatan lapangan, observasi, wawancara, dokumentasi, dan lain-lain yang diperoleh dari catatan lapangan. (Suyitno, 2006)

### 3.1.6 Pengecekan Keabsahan Penelitian

Selain menganalisis data, peneliti juga harus menguji keabsahan data agar memperoleh data yang valid, untuk menetapkan keabsahan data tersebut diperlukan teknik pemeriksaan. Adapun teknik yang digunakan dalam pemeriksaan keabsahan data adalah sebagai berikut.

#### a. Keajekan Pengamatan

Keajekan pengamatan berarti mencari secara konsisten interpretasi dengan berbagai cara dalam kaitan dengan proses analisis yang konstan atau tentatif. Mencari apa yang dapat diperhatikan dan apa yang tidak dapat. (Moeleong, 2011)

Dengan ketekunan pengamat ini, peneliti dapat melakukan kembali apakah data yang telah ditemukan itu salah atau tidak dan peneliti dapat melakukan kembali apakah data yang akurat dan sistematis tentang apa yang diamati. Dalam penelitian ini, peneliti dapat melakukan ketekunan pengamatan dengan melaksanakan beberapa hal diantaranya : meneliti kebenaran dokumen yang didapatkan, meneliti data yang didapatkan baik dari hasil wawancara, hasil observasi, dan hasil dokumentasi, selanjutnya mencatat dan mengumpulkan dengan sedetail-detailnya yang berhubungan dengan fokus penelitian.

#### b. Triangulasi

Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain. Di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembandingan terhadap data itu. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan triangulasi metode. Penjelasannya sebagai berikut.

Pada triangulasi dengan metode, menurut Patton, terdapat dua strategi, yaitu : (1) pengecekan derajat kepercayaan penemuan hasil penelitian beberapa teknik pengumpulan data dan (2) pengecekan derajat kepercayaan beberapa sumber data dengan metode yang sama. (Moeleong, 2011) Pada tahap penelitian membandingkan dengan teknik yang berbeda melalui wawancara, kemudian diperkuat dengan observasi dan dokumentasi. Hal ini

dilakukan untuk mengurangi kemungkinan adanya perbedaan dari teknik yang dilakukan. Akan tetapi jika terdapat perbedaan maka peneliti harus mencari sumber data dari orang yang sama dan mencari mana yang dianggap benar.

c. Diskusi Teman Sejawat

Cara ini dilakukan dengan cara mengekspos hasil sementara atau hasil akhir yang peneliti dapatkan dalam bentuk diskusi dengan rekan-rekan sejawat dari informasi yang digali, diharapkan dapat terjadi perbedaan pendapat yang akhirnya lebih memantapkan hasil penelitian. (Moeleong, 2011)

Teknik ini bermaksud untuk membuat agar peneliti tetap mempertahankan sikap terbuka dan kejujuran. Diskusi teman sejawat ini memberikan suatu kesempatan awal yang baik untuk menguji hipotesis kerja yang muncul dari pemikiran peneliti.

### 3.1.7 Tahap-tahap Penelitian

Penelitian ini dilakukan melalui beberapa tahapan. Tahapan-tahapan tersebut meliputi : tahap pra-lapangan, tahap pekerjaan lapangan, dan tahap analisis data hingga tahap pelaporan hasil penelitian. (Moeleong, 2011) Adapun penjelasannya sebagai berikut :

a. Tahap Pra-lapangan

Pada tahap pra-lapangan ini, peneliti mulai dari mengajukan judul kepada Ketua Prodi Manajemen Pendidikan Islam UNISSULA SEMARANG, kemudian peneliti membuat proposal penelitian yang judulnya sudah disetujui. Peneliti mempersiapkan surat ijin penelitian dan kebutuhan penelitian lainnya sebelum memasuki lokasi penelitian dan juga peneliti selalu memantau perkembangan lokasi penelitian sebagai bentuk studi pendahuluan.

b. Tahap Pekerjaan Lapangan

Setelah mendapat ijin dari kepala MTsN 3 Paser, peneliti kemudian mempersiapkan diri untuk memasuki lokasi penelitian tersebut demi mendapatkan informasi sebanyak-banyaknya dalam pengumpulan data. Peneliti terlebih dahulu menjalin keakraban dengan informan dalam

berbagai aktivitas, agar peneliti di terima dengan baik dan lebih leluasa dalam memperoleh data yang diharapkan guna menjawab fokus penelitian.

c. Tahap Analisis Data

Setelah peneliti mendapatkan data yang cukup dari lapangan, peneliti melakukan analisis terhadap data yang telah diperoleh dengan teknis analisis yang telah peneliti uraikan di atas, kemudian menelaahnya, membagi, dan menemukan makna dari apa yang telah diteliti. Untuk selanjutnya, hasil penelitian dilaporkan dan disusun secara sistematis menjadi laporan penelitian.



## BAB IV HASIL PENELITIAN

### 4.1 Deskripsi Data

Setelah peneliti melakukan pengumpulan data hasil penelitian yang diperoleh melalui hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, maka selanjutnya peneliti akan melakukan analisis data guna untuk menjelaskan lebih dalam mengenai hasil penelitian yang telah didapat oleh peneliti. Teknik analisa yang digunakan oleh peneliti adalah teknik analisa kualitatif deskriptif, dengan menganalisis data yang telah dihasilkan oleh peneliti melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi selama peneliti melakukan penelitian di MTsN 3 Paser dari hasil yang diperoleh ini melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi sesuai dengan fokus penelitian di MTsN 3 Paser. Adapun data-data yang dipaparkan dan dianalisa oleh peneliti sesuai dengan fokus penelitian, yaitu :

1. Bagaimana Peran Kepala Madrasah sebagai *Manager* dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTsN 3 Paser ?
2. bagaimana Peran Kepala Madrasah sebagai *Supervisor* dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTsN 3 Paser ?
3. Bagaimana Peran Kepala Madrasah sebagai *Motivator* dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTsN 3 Paser ?

Peneliti akan memaparkan data yang telah peneliti peroleh dalam penelitian di MTsN 3 Paser ini melalui fokus yang ada diatas. Agar mudah dipahami dan data yang disajikan lebih terarah serta memperoleh gambaran yang jelas dari hasil penelitian.

#### **4.1.1 Bagaimana Peran Kepala Madrasah sebagai Manager dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTsN 3 Paser**

Dalam peran kepala madrasah sebagai manajer tentu sangat berpengaruh terhadap mutu pendidikan yang ada, dari kepala madrasah sendiri harus mampu *me-manage* madrasah dengan baik, dari sumber daya yang ada di lembaga tersebut. Dengan demikian kepala madrasah mempunyai tanggung jawab yang besar atas kelancaran dan keberhasilan semua yang ada di madrasah, dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan



pengontrolan, dengan berjalannya keempat fungsi tersebut, tentunya akan menjadi salah satu cara dalam memperbaiki mutu madrasah.

Kepala madrasah di MTsN 3 Paser sendiri mempunyai kepemimpinan yang sangat baik, dengan menjalankan perannya sebagai manajer mampu menerapkan POAC yang ada disana, mulai dari perencanaan yang disusun oleh kepala madrasah beserta staf lainnya, mulai dari program rencana jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang. Sesuai yang di katakan oleh Bapak H. Subhan Walad, M.Pd.I selaku kepala madrasah :

“Saya kira setiap Madrasah yang ingin maju pasti ada program program unggulan yang menjadi prioritas. Dalam hal ini kami memprogramkan kegiatan kegiatan harian pada anak didik agar menjadi pembiasaan pembiasaan dalam kehidupan sehari hari. Program kami di MTsN 3 Paser adalah program religi pagi, program riset dan program tahfidz. Dalam program religi pagi seluruh siswa dan guru melaksanakan shalat dhuja secara berjama’ah , dilanjutkan dengan program Tahsin bacaan al-qur’an bagi yang belum lancar, dan bagi yang sudah lancar dan baik bacaan alqur’annya maka di arahkan untuk literasi di perpustakaan madrasah. Bagi yang mengikuti program tahfidz, dilaksanakan setelah shalat zuhur berjama’ah. Untuk program riset dilaksanakan dalam kegiatan belajar mengajar mata Pelajaran Ilmu pengetahuan Alam dan di bombing oleh guru mata Pelajaran IPA. (H. Subhan Walad, Wawancara, 13 Januari 2024)

Kemudian Bapak H. Subhan Walad, M.Pd.I menambahkan :

“Program program yang ada di madrasah berawal dari kami bersama guru yang lain melakukan EDM (Evaluasi Diri Madrasah) karena kami harus mengetahui potensi- potensi yang ada di Madrasah ini. Untuk yang paling sederhana ini memakai analisis SWOT itu, jadi ada *strength*, *weakness*, *opportunities and threat*. Jadi dengan itu kita melihat potensi kita, kita melihat potensi itu, bagaimana masyarakat membutuhkan di dunia pembelajaran, karena kami yakin bahwa Sekolah yang bermutu atau Madrasah yang baik itu adalah Madrasah yang bisa memuaskan customernya artinya peserta didik puas kemudian wali peserta didik juga

puas. Jadi itu juga yang ingin kita gapai. Awalnya dari EDM lalu kita tuangkan menjadi program jangka pendek, menengah dan panjang.”

Dari pemaparan Bapak H. Subhan Walad, M.Pd.I di atas diketahui bahwasannya perencanaan yang ada di MTsN 3 Paser sangat baik dengan menerapkan perencanaan program jangka pendek. Jangka menengah, dan jangka panjang. Menurut Bapak Rizki Aulia Rahman selaku waka kurikulum madrasah juga mengatakan seperti itu, bahwasannya : “Kalau disini itu beberapa kebijakan itu kan ada di tangan Kepala Madrasah. Jadi, misal ketika Waka bawahnya Kepala Madrasah itu mempunyai rencana, perencanaan apapun itu pertama kali harus dikonsultasikan dengan Kepala Madrasah. Jika disetujui ya kita lakukan, jika tidak disetujui ya terpaksa tidak bisa kita lakukan. Dalam prakteknya ya kepala madrasah mengadakan rapat begitu, dengan semua pihak yaitu para guru, staf, komite, dan yang lainnya, kemudian diberikan waktu oleh kepala madrasah untuk menyampaikan masukan dari setiap semua pihak yang ada.” (Febria Tamara, S.Pd, Wawancara, 15 Januari 2024)

Dari pemaparan diatas bisa diketahui bahwasannya perencanaan yang telah disusun oleh kepala madrasah beserta staf lainnya merupakan perencanaan yang sudah baik dalam menunjang kualitas madrasah.



Gambar 4.1 Dokumentasi Pembukaan Harlah yang merupakan contoh salah satu agenda rutinitas program jangka pendek di MTsN 3 Paser.

Gambar di atas merupakan salah satu bentuk agenda jangka pendek yang terlaksana di MTsN 3 Paser untuk meningkatkan mutu pendidikan. Dengan adanya rangkaian agenda-agenda di acara Harlah atau hari lahirnya MTsN 3 Paser tersebut tentunya madrasah akan mengetahui kualitas peserta didik yang ada.

Setelah berjalannya penyusunan perencanaan yang ada di MTsN 3 Paser tentunya yang harus diperhatikan oleh kepala sekolah sendiri adalah dari adanya pengorganisasian yang ada disana mulai dari rekrutmen, *staffing* hingga pengembangan staf maupun guru. Dengan hasil wawancara kepada kepala madrasah, dari pengorganisasian yang sudah dijalankan disana sudah berjalan dengan baik. Sesuai yang dikatakan oleh Bapak H. Subhan Walad selaku kepala madrasah, adalah sebagai berikut :

“Saya mulai dari rekrutmennya, kalau pada jaman dulu Madrasah kami itu lebih kepada siapa yang mau mengajar dan mereka tidak dipedulikan kompetensinya bagaimana itu tidak begitu penting karena pada waktu itu yang lebih dipentingkan adalah mereka yang mau, yang jaraknya dekat terus

biasanya untuk honorinya itu juga tidak begitu banyak sehingga kalau kita cari orang yang jaraknya jauh lalu honorinya kecil kan juga kasihan. Kemudian kalau sekarang sudah ada tunjangan profesi kemudian tunjangan instansi, dan gaji-gaji yang lain maka untuk rekrutmen gurunya menjadi lebih selektif lagi. Terutama ya kami sesuaikan dengan kompetensinya, misalkan kekosongan di kami itu apa kemudian nanti kami cari dengan beberapa kriteria dan salah satu kriterianya yaitu adalah karakter, ini yang nomor satu. Selanjutnya kami uji kemampuannya melalui interview, ada kemampuan memecahkan masalah, pengalaman-pengalaman dia di luar. Karena untuk mereka-mereka yang masuk di organisasi-organisasi apapun itu, akan menjadi peluang tersendiri artinya ketika mereka nilai akademisnya sama tapi akan ada nilai tambahnya jika mereka ikut bergabung di organisasi baik di masyarakat, kepemudaan atau di perguruan tinggi dan lain sebagainya. Kalau mereka ikut organisasi itu kan otomatis mereka pernah manage dirinya, dan juga orang lain. hal itu saya kira menjadi suatu hal yang penting karena sekarang itu anak-anak tidak sama dengan pada waktu dulu, mereka itu jauh lebih kritis, daya resistensinya atau melawan itu biasanya lebih besar jadi harus punya guru-guru yang punya kemampuan standart, standart untuk anak-anak dengan model-model seperti itu kemudian penguasaan kelasnya ya cukup sehingga proses belajar mengajar bisa berjalan dengan baik. Kemudian biasanya yang melakukan wawancara itu biasanya saya sendiri yang melakukan karena saya ingin tahu kemampuan mereka itu sejauh mana, kemudian dihubungkan dengan kompetensi yang dibutuhkan di Madrasah. Pernah ada juga yang kompetensinya sebagai guru PAI tetapi mengajarnya mata pelajaran yang lain. namun untuk rekrutmen yang baru itu sudah disesuaikan dengan kompetensinya meskipun dalam beberapa juga dikasih tambahan untuk mengajar yang lain. Ya pada intinya yang sudah dijalankan disini sudah direncanakan dengan baik dan kita melakukan staffing, kita bagi dari kesiswaan, humas, kurikulum, sarpras, dan lain sebagainya, atau bisa dikatakan pendelegasian wewenang sesuai tupoksinya masing-masing. Setelah berjalan tinggal saya mengontrol dan apabila ada kekurangan

diperbaiki secara bersama-sama begitu.” (H. Subhan Walad, Wawancara, 13 Januari 2024)

Dari pemaparan yang dijelaskan diatas kepala madrasah disini melakukan perannya sebagai manajer sudah sangat baik, mulai dari perencanaan, maupun pengorganisasian yang sudah dilaksanakan, dengan menata struktur madrasah dengan sebaik mungkin dari memberikan tupoksi pada setiap staf maupun waka yang ada di madrasah.

Kepala sekolah adalah seseorang yang sangat berpengaruh pada madrasah dan beliau juga mempunyai tanggung jawab terhadap perkembangan di dalam madrasah itu sendiri. Maka dari itu kepala madrasah juga harus menjadi acuan pada setiap staf, guru bahkan peserta didik, untuk menjadi kepala madrasah yang baik dan bijaksana, kepala madrasah di MTsN 3 Paser menerapkan budaya dengan baik, misalnya dari kebiasaan disiplin, dari wawancara yang telah peneliti peroleh yaitu Ibu Febria Tamara selaku waka kesiswaan menjelaskan :

“Menurut saya sudah sangat baik, dalam bidang kesiswaan sendiri biasanya itu terkait dengan bakat minat siswa atau kegiatan-kegiatan siswa, ya mungkin berkaitan dengan akademiknya, berkaitan dengan kesehariannya dan lain-lain. Disitu Pak H. Subhan Walad selaku Kepala Madrasah selalu mengarahkan saya sudah sangat baik, semisal nanti ada kegiatan apa gitu, nanti yang langsung ditunjuk ya saya. Seperti ada suatu perlombaan atau event, dimana event tersebut melibatkan siswa, pasti mengkoordinasi siswa atau Bapak/Ibu Guru untuk membantu mempersiapkan hal-hal apa saja yang diperlukan untuk kegiatan atau event tersebut. Pak H. Subhan Walad itu membiasakan kepada saya untuk selalu menanamkan disiplin kepada siswa, mulai dari hal yang paling kecil yaitu jabat tangan. Jabat tangan ini sebenarnya hal yang sepele, akan tetapi kalau hal itu dilakukan secara terus menerus akan menimbulkan suatu pembiasaan kepada siswa untuk menanamkan sikap yang tawadhu, sopan santun, menghargai orang yang lebih tua dan lain-lain.” (Febria Tamara, S.Pd, Wawancara, 15 Januari 2024)

Dari sini dibuktikan bahwasannya peran madrasah sebagai manajer sangat baik, dan dibuktikan dari observasi yang telah peneliti lakukan

bahwasannya yang telah dikatakan Ibu Febria Tamara itu benar. Ketika peneliti melakukan observasi di lapangan, peneliti berangkat untuk mengamati peran kepala madrasah, ternyata sesuai dengan apa yang terjadi, yakni kepala madrasah menerapkan kedisiplinan terhadap semua sumber daya manusia yang ada di madrasah, untuk memberikan motivasi agar bisa disiplin sesuai dengan apa yang diinginkan kepala madrasah. (Observasi, 14 Januari 2024)

Kepala sekolah sebagai manajer juga harus mempunyai sifat yang baik dalam menjalin hubungan dari pihak dalam maupun pihak luar, oleh karena itu, hal tersebut akan membantu proses berjalannya pengelolaan pendidikan yang dilakukan oleh kepala madrasah itu sendiri. Dari proses dalam menjalin hubungan

dari pihak luar maupun dalam menurut Bapak Supriono selaku waka hubungan masyarakat mengatakan :

“Madrasah ini dibangun ditengah-tengah masyarakat yang heterogen ya, dengan bermacam-macam latar belakang, ada yang petani, pengusaha besar, pengusaha kecil, home industry, ada pabrik gula, kerupuk dan yang lainnya. Jadi toleransi sangat baik mas, misal Madrasah ini sedang ada hajat besar gitu, selalu koordinasi, minta persetujuan dan konsultasi dengan masyarakat sekitar. Hubungan dengan internal dan eksternalnya juga baik. Contoh hubungan Madrasah dengan pihak lain salah satu contohnya dalam meningkatkan ketertiban, kedisiplinan siswa itu biasanya dengan menghadirkan inspektur upacara itu dari Kepolisian dalam rangka untuk meningkatkan kedisiplinannya dan membina.” (Supriono, Wawancara, 13 Januari 2024)

Kemudian Bapak Didit Dwi Jayanto selaku guru Bahasa Indonesia dan juga Kepala Perpustakaan mengatakan hal yang sama bahwasannya :

“Iya tentu Bapak H. Subhan Walad mempunyai hubungan yang baik dengan semua pihak, kalau di lingkungan Sekolah atau di lingkungan Madrasah hubungannya tentu sama yaitu sama-sama baik, kita tidak bisa berdiri sendiri jadi tentu ada hubungan yang baik dengan semua lini, baik dengan Bapak/Ibu guru maupun anak-anak juga dengan Bapak/Ibu wali

maupun dengan Komite Madrasah.” (Didit Dwi Jayanto, Wawancara, 14 Januari 2024)

Sedangkan pada saat peneliti datang ke tempat penelitian, berdasarkan yang sudah peneliti amati, kepala madrasah mempunyai hubungan yang sangat baik di dalam madrasah maupun diluar madrasah, yakni dengan komite, staf, maupun guru, bahkan terhadap siswa, beliau mempunyai rasa toleransi yang baik, beliau menerapkan hubungan yang baik dengan beradaptasi dengan semua yang ada di madrasah khususnya terhadap guru yang ada disana, sehingga dapat terjalinnya harmonisasi yang maksimal, oleh karena itu kepala madrasah dengan mudah mempengaruhi semua sumber daya manusia yang ada di madrasah. (Observasi, 13 Januari 2024)

Untuk menjadi seorang manajer yang profesional tentunya kepala madrasah juga harus bisa memanfaatkan sumber daya manusia, maupun sumber daya lainnya, guna untuk melakukan semua itu kepala madrasah memanfaatkan sumber daya dengan baik, misalnya dari sarana dan prasarana yang ada, menurut Bapak Hulaimi Karim selaku waka sarana dan prasarana menyampaikan :

“Dalam pemanfaatannya sudah sangat maksimal. Semangat beliau untuk pengadaan sarana dan prasarana itu kalau dibilang 100% lebih soalnya beliau sangat antusias dan memperhatikan apa yang harus diwujudkan di Madrasah ini.” (Hulaimi Karim, Wawancara, 13 Januari 2024)

Berdasarkan paparan diatas kepala madrasah sudah memanfaatkan sumber daya yang ada, baik sumber daya manusia maupun sumber daya yang lainnya. Dalam meningkatkan mutu pendidikan yang ada di MTsN 3 Paser. Sesuai dengan apa yang sudah dijelaskan diatas Bapak H. Subhan Walad mengatakan :

“Berawalnya itu kami sama guru yang lain melakukan EDM (Evaluasi Diri Madrasah) karena kami harus mengetahui potensi- potensi yang ada di Madrasah ini. Untuk yang paling sederhana ini memakai analisis SWOT itu, jadi ada *strength, weakness, opportunities and threat*. Jadi dengan itu kita melihat potensi kita, kita melihat potensi itu, bagaimana masyarakat membutuhkan di dunia pembelajaran, karena kami yakin bahwa Sekolah

yang bermutu atau Madrasah yang baik itu adalah Madrasah yang bisa memuaskan customernya artinya peserta didik puas kemudian wali peserta didik juga puas. Jadi itu juga yang ingin kita gapai. Awalnya dari EDM lalu kita tuangkan menjadi program jangka pendek, menengah dan panjang.” (Edy Suwito, Wawancara, 13 Januari 2024)



Gambar 4.2 Rapat Pemilihan struktur organisasi dan tupoksi jabatan pada MTsN 3 Paser

Gambar diatas menunjukkan bukti bahwa kepala madrasah di MTsN 3 Paser menjalankan kebijakannya dengan menempatkan stafnya sesuai dengan tupoksinya masing-masing. Dengan penataan tersebut tentunya dapat memperlancar kinerja dari setiap staf yang ada.

Berdasarkan yang sudah dijelaskan kepala madrasah diatas, beliau melakukan monitoring pada saat kegiatan sebelum dimulai, dan kegiatan sedang berlangsung serta yang sudah dilaksanakan guna untuk memastikan kesesuaian proses dan capaian sesuai rencana atau tidak. Bila ditemukan penyimpangan atau kelambanan maka segera dibenahi dalam rapat yang diadakan agar kegiatan dapat berjalan sesuai rencana dan targetnya. Jadi, hasil monitoring menjadi input bagi kepentingan proses selanjutnya.

#### **4.1.2 Peran Kepala Madrasah sebagai *Supervisor* dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTsN 3 Paser**

Kepala madrasah sebagai supervisor diharapkan mengetahui dan memberikan solusi terhadap permasalahan yang terjadi dalam madrasah.



Kepala madrasah harus dapat memberikan pelayanan kepada guru untuk mengembangkan mutu pembelajaran, memfasilitasi guru agar dapat mengajar dengan efektif. Melakukan kerjasama dengan guru untuk meningkatkan proses pembelajaran agar berjalan dengan maksimal serta meningkatkan pertumbuhan profesionalisme dari setiap guru. Selain itu, bukan hanya guru saja yang di supervisi, tetapi juga mengawasi proses staf-staf yang ada di madrasah mulai dari kesiswaan, sarana dan prasarana kurikulum dan lain sebagainya.

Dalam memerankan perannya, kepala madrasah juga harus memantau keadaan yang ada, mulai dari sebelum pembelajaran berlangsung, proses pembelajaran hingga akhir pembelajaran. Dari sini kepala madrasah harus melakukan pengawasan untuk mengetahui sejauh mana keprofesionalan guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar. Seperti yang sudah dikatakan oleh beliau sendiri dalam melakukan supervisor, Bapak H. Subhan Walad selaku kepala madrasah mengatakan :

“Standartnya itu kan kita harus sering melakukan supervisi, kemudian kita implementasikan dengan bagus. Memang ada supervisi cuma terkadang hanya apa namanya ya ketika saya jumpai kira-kira saya harus memberikan *shock therapy*, contohnya saya kan bisa lihat guru-guru kok sepertinya ada yang sedikit lelah atau motivasinya masih rendah, terkadang orang kan mengajarnya bagus ketika kondisinya bagus atau ketika psikologinya kurang bagus semua jadi ikut kurang bagus. Saya bisa melihat mereka seperti itu, biasanya saya kumpulkan kemudian saya kasih motivasi. Nah beberapa guru saya kasih motivasi itu ya pas itu biasanya saya keliling ya supervisi itu, supervisi kelas melihat bagaimana mereka mengajar, apakah mereka mengajarnya sesuai dengan RPP yang dibawa atau mungkin mereka tidak bawa RPP dan sebagainya. Intinya kami melakukan supervisi meskipun itu tidak sesuai dengan ketentuan, artinya rutin. Jadi sejauh ini kami masih belum rutin melakukan supervisi. Terkadang untuk semester ini kita banyak, untuk semester depannya kita hanya sedikit, hal ini juga karena kondisi kami, meskipun idealnya tidak seperti itu. Idealnya kan harus dilakukan perencanaan yang bagus yang direncanakan oleh Kurikulum atau siapapun

itu atau saya sendiri. Jadi pernah itu berjalan kemudian kendor lagi, jalan lagi seperti itu. Harapan kita ke depan kita inginnya bagus, kemudian Madrasah ini kan sudah mau berkonsentrasi ke Madrasah yang nilai karakternya tinggi jadi supervisi itu harus senantiasa konsen di kelas itu ya untuk memantau seberapa jauh mereka bisa mengajar sesuai dengan yang mereka rencanakan sendiri.” (H. Subhan Walad, Wawancara, 13 Januari 2024)

Ibu Febria Tamara selaku waka kesiswaan juga mengatakan hal yang sama :

“Disini Bapak H. Subhan Walad dalam melakukan pengawasan dan pengendalian sudah sangat baik, misal ada siswa yang atributnya tidak lengkap, atau ada yang berperilaku kurang baik, kadang Beliau langsung memperingatkan sendiri, namun ya tergantung posisinya. Kalau posisi atau jaraknya dekat dengan beliau ya langsung ditindak oleh Pak H. Subhan Walad sendiri tanpa memberi intruksi kepada bawahannya. Kecuali kalau jaraknya dari kantor dan yang ramai di kelas, beliau akan mengintruksi Bapak/Ibu guru untuk mengkondisikan kelas tersebut.” (Febria Tamara, S.Pd, Wawancara, 15 Januari 2024)

Didit Dwi Jayanto selaku guru Bahasa Indonesia dan juga Kepala Perpustakaan juga mengatakan seperti ini :

“Peran kepala madrasah sebagai supervisor sudah baik mas, beliau pernah berkunjung kelas melakukan pengamatan, baik sebelum, saat proses, maupun sesudahnya pada saat pembelajaran.” (Didit Dwi Jayanto, Wawancara, 14 Januari 2024)

Bapak Hulimi Karim selaku waka sarana dan prasarana juga mengatakan hal yang sama sebagai berikut :

“Bapak Kepala itu tidak hanya sekedar mengawasi, tapi beliau itu lebih dari mengawasi. Beliau ikut serta dalam baik pengadaan, pengelolaan, pemeliharaan dan lain sebagainya.” (Hulaimi Karim, Wawancara, 13 Januari 2024)

Selain dari pengawasan kinerja maupun pengawasan sumber daya manusia, kepala madrasah juga melakukan pengawasan dari sumber daya

lainnya yang ada di madrasah. Dalam pengawasan sarana dan prasarana dilaksanakan sebagai bentuk upaya perbaikan dan pencegahan terhadap adanya kerusakan-kerusakan yang ada. Kepala madrasah juga mempunyai tanggung jawab terhadap pengawasan sarana dan prasarana, selain pengawasan juga diadakannya penilaian sarana dan prasarana.

Begitupun Bapak Rizki selaku waka kurikulum juga mengatakan :

“Masuk ke dalam kelas iya pernah, mengikuti proses belajar mengajar dalam kelas tapi tidak penuh selama 2 jam pelajaran, mengamati guru mengajar, baik sebelum, dalam proses, maupun sesudah pembelajaran.”  
(Rizki Aulia Rahman, Wawancara, 14 Januari 2024)

Setelah adanya pemaparan diatas perlu diketahui bahwasannya kepala madrasah di MTsN 3 Paser ini melakukan perannya sebagai supervisor dengan baik, dengan mengarahkan guru maupun staf lainnya serta untuk menciptakan proses pembelajaran yang efektif dan efisien. Beliau juga melakukan supervisi terhadap proses pembelajaran, mulai dari sebelum pembelajaran, proses pembelajaran, dan sesudah pembelajaran berlangsung. Dengan demikian, kepala madrasah mampu membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran demi pencapaian tujuan pembelajaran.

Pelaksanaan supervisi kepala madrasah lebih menekankan pada penilaian guru dalam proses pembelajaran, jadi melihat kekurangan serta kelebihan apa yang ada, lalu dibahas melalui rapat evaluasi bersama untuk mengetahui dimana letak kekurangan guru dalam melaksanakan proses pembelajaran. Setelah melakukan penilaian kinerja, kepala madrasah melakukan tindak lanjutnya dengan cara membuat program untuk membenahi apa yang perlu dibenahi dalam kinerja guru. Dalam pemaparan diatas dapat dibuktikan bahwasannya kepala madrasah melakukan kunjungan pada setiap kelas sewaktu-waktu, seperti dikatakan Bapak H. Subhan Walad selaku kepala madrasah yaitu :

“ Ya pasti mas, untuk mengetahui bagaimana yang sudah berjalan, kadang pagi awal pembelajaran, kadang saat proses pembelajaran, juga

kadang waktu sudah selesainya pembelajaran.” (H. Subhan Walad, Wawancara, 13 Januari 2024)

Ibu Febria Tamara selaku waka kesiswaan mengatakan hal yang sama yaitu :

“Untuk kunjungan kelas ataupun supervisi kelas ini, setiap Bapak H. Subhan Walad ini ada di Madrasah pasti beliau melakukan kunjungan kelas karena yang paling ditekankan disini adalah kebersihan, ketertiban dan perilaku siswa. Soalnya begini, kalau kelas tersebut tidak dikunjungi, guru tersebut terkadang lupa, terkait dengan jurnal, penataan bangku dan lain-lain. Secara continue Bapak H. Subhan Walad mengingatkan kepada kita untuk hal-hal yang tadi, terkait dengan kedisiplinan.” (Febria Tamara, S.Pd, Wawancara, 15 Januari 2024)

Bapak Didit Dwi Jayanto sebagai guru Bahasa Indonesia dan kepala Perpustakaan mengatakan :

“Peran kepala madrasah sebagai supervisor sudah baik mas, beliau pernah berkunjung kelas melakukan pengamatan, baik sebelum, saat proses, maupun sesudahnya pada saat pembelajaran.” (Didit Dwi Jayanto, Wawancara, 14 Januari 2024)

Sesuai yang dilihat oleh peneliti sendiri, bahwasannya peneliti melihat langsung tentang peran kepala sekolah sebagai supervisor dalam melakukan observasi kelas, yakni ketepatan pada hari itu kepala madrasah melakukan pengamatan kelas dengan melakukan keliling pada kelas, memantau proses pembelajaran yang ada di kelas, dari situ maka kepala madrasah tentunya akan mengetahui bagaimana proses pembelajaran berlangsung, apakah sudah sesuai dengan harapan atau belum. Adapun yang dilakukan kepala madrasah itu juga akan membantu proses pembelajaran, apabila ada guru yang mengalami kesulitan dalam pembelajaran kepala madrasah akan tau, apakah itu memang dari siswanya yang memang kurang, ataupun guru sendiri yang kurang efektif dalam menerapkan pembelajaran, dari situ kepala sekolah tentunya mampu memperbaiki hal tersebut. (Observasi, 13 Januari 2024)



Gambar 4.3 kepala madrasah melakukan supervisi kepada para guru dengan menghadirkan Kepala Bidang Pendidikan Madrasah Kanwil Kemenag Kaltim

Dari gambar diatas menunjukkan bahwa kepala madrasah di MTsN 3 Paser melakukan supervisi kelas dengan menghadirkan pejabat yang membidangi Pendidikan Madrasah dari kementerian Agama Provinsi Kaltim, Guna memastikan kualitas pengajaran yang dilakukan oleh setiap guru. Selain berkeliling ke setiap kelas untuk mengamati proses kegiatan madrasah berlangsung.



Gambar 4.4 kepala madrasah melakukan kunjungan kelas

Gambar diatas merupakan bukti bahwasannya kepala madrasah terjun langsung dalam melaksanakan tugas dan perannya yaitu dengan melakukan kunjungan kelas untuk mengetahui proses pembelajaran berlangsung.

Dalam melakukan supervisi kepala madrasah menerapkan proses yang terjadi disana agar proses belajar mengajar berjalan dengan baik dan menghasilkan manfaat yang maksimal maka sangat perlu kiranya diterapkan proses supervisi oleh kepala madrasah, yang itu semua bertujuan untuk mengetahui bagaimana proses guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar di kelas.

#### **4.1.3 Peran Kepala Madrasah sebagai Motivator dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTsN 3 Paser**

Kepala madrasah sebagai motivator harus memiliki kemampuan untuk memotivasi seluruh sumber daya yang ada di madrasah untuk menciptakan tujuan di madrasah itu sendiri. Kepala sekolah harus melaksanakan perannya sebagai *motivator* dengan secara optimal. Dengan adanya motivasi dari kepala madrasah tentu sangat menunjang kinerja dari setiap guru maupun staf yang ada di madrasah. Maka dari itu motivasi sangat penting untuk kemajuan ke arah profesionalisme guru.

Kepala madrasah juga harus mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis dengan para pendidik maupun dengan tenaga kependidikan serta siswa, agar lingkungan sekolah menjadi aman dan menyenangkan di MTsN 3 Paser kepala madrasah mampu menerapkan perannya sebagai motivator dengan baik, mulai dari motivasi kepada guru maupun terhadap sumber daya yang ada di madrasah.

Bapak H. Subhan Walad selaku kepala madrasah mengatakan bahwasannya :

“Kalau secara keseluruhan tentu peran dari seorang Kepala Madrasah juga harus bisa memotivasi gurunya juga peserta didiknya. Yang bisa saya lakukan untuk memotivasi itu pertama motivasi dalam bentuk sederhana, mereka dipuji itu juga bagian dari motivasi untuk memotivasi mereka agar bekerja lebih. Kemudian yang kedua kami juga melakukan seleksi-seleksi kepada teman-teman guru yang kinerjanya bagus itu kami tetapkan menjadi guru teladan, kami berikan ya dalam bentuk uang meskipun tidak banyak dan piala dan piagam. Hal ini kami sampaikan di forum yang agak besar, kami punya kegiatan Harlah. Jadi setiap tahun di hari lahir Madrasah kami selalu

ada guru teladan, siswa teladan, siswa peduli lingkungan. Itu bisa menjadi pemacu untuk menstimulate mereka, memotivasi mereka. Dengan seperti itu nantinya yang lainnya dimungkinkan akan tertarik untuk bisa menggapai pada posisi itu. Guru teladan itu juga merupakan supremasi yang bagus bagi seorang guru.” (Edy Suwito, Wawancara, 13 Maret 2020)

Dari pemaparan diatas bisa diketahui bahwasannya kepala sekolah menjalankan motivasinya pada saat ada agenda seperti Harlah untuk memilih guru teladan dan lain sebagainya atau secara *face to face* seperti memberi pujian sederhana dalam menciptakan lingkungan yang kondusif, oleh karena itu, pada saat-saat seperti itulah waktu yang tepat dalam melakukan motivasi menurut kepala madrasah guna untuk meningkatkan profesionalisme guru, karena pada saat bersama tidak hanya satu orang yang mendapatkan motivasi, tetapi semua mendapatkannya, dan dengan itulah kepala madrasah mampu mempegaruhi sumber daya manusia yang ada.

Bapak Rizki selaku waka kurikulum juga menyampaikan hal yang sama yaitu sebagai berikut :

“Selama ini yang saya ketahui kepala madrasah memotivasi dengan memberikan penghargaan serta bagi guru atau staf yang tentunya mempunyai prestasi dan memberikan arahan baik bagi guru yang kurang disiplin, untuk waktunya melihat situasi dan kondisi yang ada, seperti pada waktu acara Harlah atau rapat dan bahkan yang saya alami ya ada secara *face to face*.” (Rizki Aulia Rahman, Wawancara, 14 Januari 2024)

Bapak Didit Dwi Jayanto sebagai guru Bahasa Indonesia dan kepala Perpustakaan :

“Kalau dalam memotivasi yang jelas kita ada evaluasi diri yang disampaikan oleh Bapak Kepala Madrasah untuk masing-masing Bapak/Ibu guru atau bahasa sederhananya ada raportnya. Jadi ada penilaian kinerja guru. Untuk datanya biasanya diberikan kepada Bapak/Ibu guru jadi kita bisa tahu masing-masing. Atau kalau tidak seperti itu biasanya ada evaluasi langsung, katakanlah saya dan Bapak Kepala Madrasah itu *face to face*. Kalau yang dinilai kan mulai dari proses kita mengajar, terus nanti bagaimana kondisi di kelas pada saat kita mengajar dan lain sebagainya.

Pernah ada penilaian seperti itu juga yang saya ketahui. Bapak kepala madrasah juga memotivasi pada acara besar juga seperti Harlah, disitu akan ada penghargaan bagi guru teladan dan staf lainnya maupun siswa.” (Didit Dwi Jayanto, Wawancara, 14 Januari 2024)

Dari hasil wawancara yang dilakukan peneliti selain penyampaian kepala madrasah sendiri waka kurikulum juga menyampaikan hal yang sama dalam peran kepala madrasah sebagai motivator di MTsN 3 Paser. Selain kepala sekolah melakukan motivasi dalam acara seperti Harlah, kepala madrasah juga melakukan motivasi antara individu dengan melalui pendekatan kepada guru, pada saat guru mengalami masalah dalam pembelajaran, kepala madrasah mampu memberikan motivasi maupun solusi untuk memecahkan masalah yang dimiliki oleh guru tersebut.

Selain wawancara dengan pihak sekolah maupun dari kepala madrasah itu sendiri, pada saat peneliti datang ke tempat penelitian, peran dari kepala madrasah melakukan perannya sebagai motivator dari yang peneliti lihat langsung, bahwasannya kepala sekolah melakukan motivasi terhadap guru dengan cara mendekati guru dengan seolah-olah tidak terlihat kalau yang dilakukan kepala madrasah itu adalah sebuah motivasi, yaitu dengan mengajak guru tersebut diskusi ringan untuk membahas pembelajaran, setelah diskusi ringan dan mengetahui cara mengajarnya guru tersebut, kepala madrasah memberikan arahnya terhadap guru tersebut, bahkan siswa pun diberi motivasi oleh beliau yaitu dengan memberikan motivasi agar siswa-siswa terus ditingkatkan dalam hal belajarnya, memang kepala madrasah disini mempunyai jiwa sosial yang baik, mulai dengan para komite, guru, bahkan siswa.





Gambar 4.5 Tentang kepala madrasah memotivasi beberapa guru

Gambar diatas menunjukkan bahwasannya kepala madrasah memotivasi guru secara individual untuk menuju ke arah profesionalisme guru tersebut. Berdasarkan hal tersebut, kapala madrasah harus mampu meningkatkan produktifitas/kinerja secara intensif serta mampu membina dan membimbing para guru, dan harus senantiasa menumbuhkan semangat dan motivasi agar terciptanya harmonisasi hubungan antara pemimpin dan yang di pimpin, dengan demikianlah peran tersebut akan meningkatkan kualitas kerja yang tinggi sehingga akan terciptanya prestasi yang baik dalam kinerja guru.

Penilaian terhadap kerja merupakan faktor penting untuk mengetahui tingkat motivasi demi meningkatkan kinerja guru, oleh karena itu guru harus memiliki motivasi kerja untuk ikut menggeluti profesinya sebagai pengajar. Kepala madrasah selain melakukan motivasi terhadap guru dengan langsung, beliau juga mengadakan motivasi menggunakan strategi lain, misalnya dengan memberangkatkan guru apabila ada event di luar seperti seminar, workshop ataupun yang lainnya. Sesuai yang dikatakan oleh Bapak H. Subhan Walad selaku kepala madrasah yaitu :

“Untuk yang pertama ya kemampuan standart mereka. Jadi kan ada 4 kemampuan standart yang harus dimiliki seorang guru mulai dari kemampuan mengajarnya, penguasaan materinya, seberapa banyak metode yang digunakan, kemudian juga bagaimana guru melakukan penilaian kepada

siswa, baik dari segi penilaian sikap anak-anak maupun penilaian dalam hal materi-materi yang diberikan. Jadi intinya ada kegiatan seperti itu kemudian ada tindak lanjut jika ada kendala yang saya temui. Mereka saya panggil atau mereka diikutkan di MGMP dan sebagainya, jadi tindakan tindak lanjutnya itu ada meskipun untuk saya sendiri kurang menguasai karena media di atasnya itu seperti tidak ada ruang, MGMP hanya sekali, kalau workshop dan pelatihan ataupun sosialisasi itu juga tidak banyak yang kami ketahui. Jadi kalau mengikutkan mereka ke workshop atau ke diklat itu kalau diklatnya ada. Kalau kami harus mendatangkan narasumber sendiri itu sepertinya belum kuat, belum kuat untuk menghadirkan narasumber yang *capable*. Kalau mewakili, misalnya ada bimtek apa itu kita kirim ke sana, namun tidak untuk seluruh guru karena memang untuk medanya itu sedikit. Misalkan bimteknya itu A, namun tidak ada korelasinya, hanya beberapa guru saja yang punya potensi kesana, ya semoga kedepannya agenda-agenda semacam ini lebih meningkat untuk meningkatkan mutu yang lebih baik.” (H. Subhan Walad, Wawancara, 13 Januari 2024)

Berdasarkan hasil wawancara dari kepala madrasah di atas bisa diketahui bahwasannya kepala madrasah sangat mendukung adanya seminar, workshop, sosialisasi dan lain sebagainya di luar maupun dalam untuk mengikutinya. Dengan adanya hal tersebut, maka guru tidak hanya memperoleh motivasi langsung dari kepala sekolah, tetapi lewat agenda-agenda semacam itu juga.



Gambar 4.6 Sosialisasi kepada siswa dan guru kerjasama dengan Puskesmas Kuaro

Gambar diatas menunjukkan bahwa dalam memotivasi guru maupun siswa tidak hanya secara langsung dari kepala madrasah itu sendiri, tetapi juga dengan adanya kegiatan sosialisasi, workshop dan lainnya untuk menghidupkan energi positif pada guru maupun siswa agar lebih termotivasi.

Dalam hal motivator kepala madrasah juga menggunakan sistem *reward* atau *punishment* pada setiap guru ataupun staf yang lainnya. Setelah kepala sekolah melakukan pengawasan pada setiap guru tentunya tau apa kekurangan maupun kelebihan yang di punyai dari individu masing- masing, beliau memberikan *reward* berbentuk penilaian terhadap guru yang melakukan kinerja dengan baik dan profesional. Sedangkan *punishment* berupa peringatan atau teguran kepada setiap guru yang melakukan kesalahan, misalnya kesalahan sering terlambat ataupun jarang masuk kelas. Seperti yang dijelaskan oleh Bapak H. Subhan Walad selaku kepala madrasah :

“Ya kalau *reward* dan *punishment* tentu ada, karena ini juga sebagai motivasi untuk para guru, staf maupun yang lainnya.” (H. Subhan Walad, Wawancara, 13 Januari 2024)

Hal ini juga diperkuat dari wawancara dengan Bapak Didit Dwi Jayanto selaku guru Bahasa Indonesia dan kepala perpustakaan :

“Kalau *reward* dan *punishment* itu pasti. Jadi setiap tahun kita ada yang namanya guru teladan. Ada penobatan guru teladan, terus ada juga penobatan siswa teladan, ada penobatan siswa peduli lingkungan. Jadi ada *reward* juga ada *punishment*nya.” (Didit Dwi Jayanto, Wawancara, 14 Januari 2024)

Dengan penerapan sistem ini maka guru akan lebih menanamkan kinerja dengan maksimal, karena ada *reward* bagi yang melaksanakan kinerja dengan baik, dan apabila melakukan kesalahan maka guru akan diberi hukuman berupa teguran atau peringatan oleh kepala madrasah. Hal ini tentunya sangat membantu proses kinerja guru.

Begitupun juga yang dikatakan oleh Bapak Rizki selaku waka kurikulum :

“Iya diberlakukan *reward* dan *punishment*. Contohnya kalau ada guru yang melakukan kesalahan kepala madrasah melakukan pendekatan untuk bisa mengetahui permasalahannya, biasanya di panggil secara pribadi begitu untuk di arahkan , diberi solusi untuk memperbaikinya. Dan ada lagi kemarin setiap satu tahun sekali itu kan dipilih guru yang teladan itu ada penghargaannya dan biasanya guru yang seperti itu, itu juga diberi posisi yang bagus juga.” (Rizki Aulia Rahman, Wawancara, 14 Januari 2024)



Gambar 4.7 tentang hasil penilaian guru dari kepala madrasah

Gambar diatas merupakan bukti bahwasannya kepala madrasah melakukan penilaian terhadap guru untuk mengetahui mana guru yang kurang maksimal dalam kinerjanya maupun sebaliknya, dan ini adalah salah satu contoh pemberian penghargaan kepada setiap guru dari penilain kinerjanya.

Berdasarkan pemaparan diatas kepala sekolah mampu menilai guru dengan adanya *reward/punishment* yang diterapkan untuk menilai guru dalam menjalankan proses kinerjanya, agar menjadi maksimal. Tetapi sebelum menerapkan *riwerd/punishment* kepala madrasah melakukan pengawasan kepada guru tersebut dengan pendekatan, untuk memperoleh

data, kenapa guru melakukan hal tersebut sehingga guru melakukan kesalahan.

#### 4.2 Temuan Penelitian

Temuan penelitian ini mengemukakan data yang diperoleh dari hasil penelitian mengenai “Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTsN 3 Paser”.

1. Peran Kepala Madrasah sebagai *Manager* dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTsN 3 Paser.
  - a. Kepala madrasah memiliki perencanaan program jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang.
  - b. Kepala madrasah memberikan arahan yang dinamis kepada setiap staf maupun yang lainnya sesuai dengan tupoksinya masing-masing.
  - c. Kepala madrasah menjalin hubungan yang harmonis dengan pihak yang ada di dalam madrasah maupun dengan masyarakat.
  - d. Kepala madrasah memonitoring program-program yang sudah dilaksanakan dan selalu ada evaluasi untuk menjalankan program.
  - e. Penanaman sikap disiplin oleh kepala madrasah terhadap pendidik, tenaga kependidikan, dan siswa dengan cara memberikan contoh dalam kedisiplinan seperti datang tepat waktu, mematuhi peraturan madrasah.
2. Peran Kepala Madrasah sebagai *supervisor* dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTsN 3 Paser
  - a. Kepala sekolah melakukan kunjungan kelas (*classroom visitation*)
  - b. Kepala madrasah mengadakan pertemuan atau rapat dengan guru atau komite
  - c. Kepala madrasah melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan belajar mengajar
  - d. Kepala madrasah menerapkan jenis supervisi *inservis training* dengan mengirim guru untuk mengikuti sosialisasi, seminar atau workshop, dan lain sebagainya guna kegiatan tersebut untuk meningkatkan *skill*.
3. Peran Kepala Madrasah sebagai *Motivator* dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTsN 3 Paser

- a. Kepala madrasah memberikan motivasi kepada setiap tenaga pendidik, tenaga kependidikan, maupun peserta didik, baik secara individu maupun saat ada acara besar seperti Harlah yang di dalamnya terdapat berbagai agenda.
- b. Kepala madrasah memberikan *reward* ataupun *punishment* terhadap guru berupa penghargaan yang bersifat membangun kearah profesionalisme guru, dan *punishment* yang berupa peringatan atau teguran dari kepala madrasah.

### 4.3 Pembahasan

Setelah data di deskripsikan dan menghasilkan temuan-temuan, maka kegiatan berikutnya adalah mengkaji hakikat dan makna temuan penelitian. Masing-masing temuan akan dibahas dengan mengacu pada teori dan pendapat para ahli yang kompeten dalam bidang peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan supaya memberikan setiap temuan tersebut kokoh dan layak untuk di bahas.

#### 4.3.1 Peran Kepala Madrasah sebagai *Manager* dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTsN 3 Paser

Sebagai upaya dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTsN 3 Paser, kepala madrasah melakukannya dengan peran yang dimiliki kepala madrasah, yaitu peran sebagai manajer.

Kepala madrasah sebagai manajer mempunyai peran yang sangat menentukan dalam pengelolaan manajemen sekolah, berhasil tidaknya tujuan sekolah dapat dipengaruhi bagaimana kepala sekolah menjalankan fungsi- fungsi manajemen, fungsi-fungsi manajemen tersebut adalah *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (penggerakan), dan *controlling* (pengontrol). (Munir, 2008)

Dari penjelasan diatas sudah dijelaskan bahwasannya peran kepala madrasah sebagai manager tentunya harus bisa mempengaruhi sumber daya yang ada di dalam madrasah itu sendiri. Dengan menjalankan keempat fungsi manajemen yaitu *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (penggerakan), dan *controlling* (pengontrol).

Begitupun juga sesuai dengan kepala madrasah yang ada di MTsN 3 Paser, sudah menjalankan perannya sebagai manajer dengan baik, yaitu dengan menjalankan keempat fungsi manajemen diatas.

Andang menjelaskan bahwa bukunya Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah bahwa kepala sekolah mempunyai fungsi antara lain adalah :

- 1) Memiliki program jangka panjang (8 tahun) akademik/non akademik.
- 2) Memiliki program jangka menengah (4 tahun) akademik/non akademik.
- 3) Memiliki program jangka pendek (1 tahun) akademik/non akademik dan RAPBS.
- 4) Memiliki mekanisme monitor dan evaluasi pelaksanaan program secara sistematis dan periodik.
- 5) Mempunyai susunan kepegawaian.
- 6) Mempunyai susunan kepegawaian pendukung antara lain pengelola perpustakaan.
- 7) Menyusun kepanitiaan untuk kegiatan temporer, antara lain panitia ulangan umum, panitia ujian, panitia peringatan hari besar, dll.
- 8) Memberikan arahan yang dinamis.
- 9) Mengkoordinasi staf yang sedang melaksanakan tugas.
- 10) Memberikan penghargaan dan hukuman.
- 11) Memanfaatkan sumber daya manusia yang secara optimal.
- 12) Memanfaatkan sarana dan prasarana secara optimal.
- 13) Merawat sarana dan prasarana milik sekolah.
- 14) Mempunyai catatan kerja sumber daya manusia yang ada di sekolah.
- 15) Mempunyai program peningkatan mutu sumber daya manusia. (Andang, 2014)

Berdasarkan teori yang dipaparkan diatas, sebagian besar teori tersebut sudah sesuai dengan yang ada di MTsN 3 Paser, sesuai dengan data yang telah dipaparkan pada bab IV yaitu :

*Pertama*, kepala madrasah mempunyai perencanaan mulai dari jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang, yang disusun bersama

dengan para guru yang lain melakukan EDM (Evaluasi Diri Madrasah) karena berguna untuk mengetahui potensi-potensi yang ada di Madrasah ini. Untuk yang paling sederhana memakai analisis SWOT, jadi ada *strength*, *weakness*, *opportunities and threat*. Jadi dengan itu dapat melihat potensi internal madrasah, bagaimana masyarakat membutuhkan di dunia pembelajaran, dengan begitu yakin bahwa sekolah yang bermutu atau Madrasah yang baik itu adalah Madrasah yang bisa memuaskan customernya artinya peserta didik puas kemudian wali peserta didik juga puas. Jadi itu juga yang ingin di gapai oleh MTsN 3 Paser. Awalnya dari EDM lalu di tuangkan menjadi program jangka pendek, menengah dan panjang. Contoh kegiatan untuk meningkatkan mutu pendidikan di MTsN 3 Paser, bahwa yang sudah dijalankan untuk yang jangka satu tahun akan masuk ke level Adiwiyata Kabupaten, untuk jangka menengahnya akan masuk Adiwiyata Provinsi, kemudian jangka panjangnya Nasional dan Mandiri, dan kegiatan tersebut berjalan sesuai harapan MTsN 3 Paser. Contoh seperti program tahunnya mengadakan harlah yang di dalam rangkaian kegiatannya banyak yang bisa mendorong motivasi para guru, staf, murid dan lainnya agar lebih berkualitas dalam menjalankan tugas, dan kegiatan lainnya.

Berdasarkan hal di atas diperkuat dari penelitian terdahulu yakni upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru di dua sekolah tersebut dengan membuat perencanaan kerja sekolah jangka 4 tahun dan 1 tahun dalam hal pendidik dan tenaga kependidikan. (Inayah, 2014)

*Kedua*, kepala madrasah memberikan arahan yang dinamis kepada setiap staf maupun yang lainnya sesuai dengan tupoksinya masing-masing. Kepala madrasah di MTsN 3 Paser melakukan pembagian tugas pada setiap *staffing*, dan beliau membagi dari waka humas, kesiswaan, sarana dan prasarana, kurikulum, perpustakaan, dan yang lainnya dan diadakannya pendelegasian wewenang sesuai dengan tupoksinya masing-masing dari setiap *staffing*. Mulai dari penataan yang berkaitan dengan tugas dari setiap staf, waka, kepala madrasah disini ikut serta dalam pemberdayaannya, dan apabila ada kekurangan dari salah satu bidang, maka diadakan perbaikan



secara bersama-sama untuk meningkatkan mutu yang ada di madrasah. Sesuai dengan yang dikemukakan dalam bukunya Khozin yang berjudul Manajemen Pemberdayaan Madrasah, seorang pemimpin harus memiliki kemampuan untuk mengarahkan dan mempengaruhi bawahannya sehubungan dengan tugas-tugas yang harus dilaknakan. Dengan kata lain kepemimpinan kepala madrasah adanya upaya untuk mempengaruhi, mendorong, membimbing, dan menggerakkan guru, staf, siswa, orang tua dan pihak lain yang terkait untuk bekerjasama demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. (Khozin, 2006)

*Ketiga*, kepala madrasah menjalin hubungan yang harmonis dengan pihak yang ada di dalam madrasah maupun dengan masyarakat. Sesuai dengan data yang peneliti peroleh di MTsN 3 Paser, kepala madrasah bisa menjalin hubungan yang baik dengan berbagai pihak, hubungan di dalam madrasah misalnya kepala madrasah bisa berkomunikasi dengan baik kepada guru-guru yang ada disana, sehingga dapat mengetahui apa yang dialami oleh guru apabila guru kurang efektif dalam menjalankan tugasnya, hubungan dari pihak luar misalnya kepala madrasah dapat berkomunikasi dengan baik dengan masyarakat setempat, ketika ada agenda di sekitar madrasah, kepala madrasah ikut andil dalam agenda-agenda yang ada di masyarakat.

*Keempat*, kepala madrasah memonitoring program yang sudah dijalankan dan selalu ada evaluasi untuk menjalankan program. Dalam menjalankan tugas dan perannya kepala madrasah di MTsN 3 Paser beliau selalu melakukan monitoring dalam menjalankan setiap program yang ada disana, dengan mengawasi kinerja dari setiap staf maupun guru untuk melihat hasil kerja dari setiap sumber daya yang ada. Setelah itu, diadakannya evaluasi dari setiap program yang sudah dilaksanakan, agar dapat dilihat apabila ada kekurangan dari program tersebut, untuk bisa diperbaiki agar tercapainya program sesuai dengan apa yang diinginkan oleh madrasah.

*Kelima*, Penanaman sikap disiplin oleh kepala madrasah terhadap pendidik, tenaga kependidikan, dan siswa dengan cara memberikan contoh

dalam kedisiplinan seperti datang tepat waktu, mematuhi peraturan madrasah. Kepala madrasah di MTsN 3 Paser mempunyai tingkat kedisiplinan yang sangat baik dalam memberikan motivasi kepada setiap sumber daya yang ada. Yaitu dengan menerapkan kedisiplinan seperti datang tepat waktu, bahkan sebelum yang lain datang beliau sudah datang dulu ke madrasah, selain itu kepala madrasah juga mengajak semua pihak untuk menjalankan kedisiplinan, misalnya setiap ada kegiatan yang itu menyangkut hari besar ataupun kegiatan momentual semua pihak diajak untuk memperingati hal tersebut. Seperti yang telah dikemukakan dalam bukunya Hadarari Nawawi yang berjudul Administrasi Pendidikan, disiplin dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan disekolah, 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. (Nawawi, 1993)

#### **4.3.2 Peran Kepala Madrasah sebagai *Supervisor* dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTsN 3 Paser**

Peran kepala madrasah sebagai supervisi di MTsN 3 Paser berjalan dengan maksimal dan sesuai dengan apa yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk mengkoordinasi dan membimbing secara berkelanjutan, beliau melakukan pengawasan dengan maksimal guna untuk mencapai tujuan yang diinginkan oleh madrasah. Seperti yang sudah dijelaskan dalam bukunya Andang yang berjudul Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah : Supervisi pendidikan merupakan bantuan yang sengaja diberikan supervisor kepada guru untuk memperbaiki dan mengembangkan situasi belajar mengajar termasuk menstimulir, mengkoordinasi, dan membimbing secara berkelanjutan pertumbuhan guru-guru secara lebih efektif dalam tercapainya tujuan pendidikan. (Andang, 2014)

Berdasarkan dari hasil yang dipaparkan pada Bab IV yaitu sebagai berikut:

*Pertama*, kepala madrasah melakukan kunjungan kelas (*classroom vision*). Kepala madrasah sebagai supervisor di MTs Miftahul Huda

Ngunut Tulungagung melakukan kunjungan kelas pada saat sebelum, saat proses, dan saat sesudah pembelajaran berlangsung, dengan hal ini kepala madrasah tentunya mengetahui bagaimana proses pembelajaran berlangsung, apakah sudah efektif atau belum pada saat pembelajaran tersebut. Apabila belum sesuai dengan apa yang diharapkan diadakannya evaluasi untuk memperbaiki. Sesuai dengan yang diutarakan dalam bukunya Hadarari Nawawi yang berjudul Administrasi Pendidikan : mengadakan kunjungan kelas atau (*class visit*) yang teratur : mengunjungi guru yang sedang mengajar, untuk meneliti bagaimana cara/metode mengajarnya, mengadakan diskusi dengan guru yang bersangkutan. kunjungan kelas/sekolah dapat pula berarti kunjungan *supervisor*/kepala sekolah kepada guru-guru yang disupervisi. Hasil observasi digunakan untuk memperbaiki kekurangan-kekurangan atau kelemahan-kelemahan guru dalam menjalankan tugasnya, termasuk di dalamnya dipergunakan untuk mendorong agar guru mengembangkan kebaikan-kebaikannya yang dimilikinya. (Nawawi, 1993)

*Kedua*, kepala madrasah mengadakan pertemuan atau rapat dengan guru dan komite. Dari hal tersebut perlu diketahui bahwasannya setiap program yang dijalankan madrasah bisa berjalan dengan maksimal dari adanya rapat dengan berbagai pihak atau rapat tindakan seketika, dengan mengevaluasi kekurangan-kekurangan yang ada dalam kegiatan belajar mengajar maupun program-program yang dijalankan oleh madrasah itu sendiri. Sesuai dengan teori yang ada dalam bukunya Hadarari Nawawi yang berjudul Administrasi Pendidikan : rapat dewan guru dan staf adalah cara yang efektif untuk meningkatkan ketrampilan guru dalam jabatannya. Banyak permasalahan dalam sekolah yang dapat diselesaikan dalam diskusi rapat, dalam kesempatan rapat ini guru dapat mengemukakan pendapat dan pemikirannya serta saran-saran lainnya. (Nawawi, 1993)

*Ketiga*, pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan belajar mengajar. Kepala madrasah di MTsN 3 Paser melakukan pengawasan guna mengetahui proses belajar mengajar dari setiap kelas perkelas. Seperti yang diungkapkan dalam bukunya E Mulyasa yang berjudul Menjadi Kepala Sekolah Profesional : kegiatan utama pendidikan disekolah dalam rangka

mewujudkan tujuannya adalah pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi sekolah bermuara pada pencapaian efisiensi dan efektivitas pembelajaran. Oleh karena itu salah satu tugas kepala sekolah adalah sebagai *supervisor*, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh kepala sekolah. (Mulyasa E. , Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Praktek Menyusun MBS dan KBK, 2007)

*Keempat*, kepala madrasah menerapkan jenis supervisi *inservice training* dengan mengirim guru untuk mengikuti sosialisasi, seminar atau workshop, dan lain sebagainya guna kegiatan tersebut untuk meningkatkan *skill*. Sesuai yang terungkap dalam bukunya Ngalim Purwanto yang berjudul Administrasi dan Supervisi Pendidikan *inservice training* atau pendidikan dalam jabatan merupakan bagian integral dari program supervisi yang harus di selenggarakan oleh sekolah-sekolah setempat untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan sendiri dan memecahkan persoalan-persoalan sehari-hari yang menghendaki pemecahan segera. Program *inservice training* dapat melingkupi berbagai kegiatan seperti mengadakan kursus, workshop, seminar, kunjungan- kunjungan sekolah lain, ceramah-ceramah dan demonstrasi mengajar dengan metode baru. (Purwanto, 2004)

Hal ini juga diperkuat dari penelitian terdahulu yaitu upaya peningkatan profesionalisme guru meliputi : pembinaan kedisiplinan kerja, pemberian motivasi dan penghargaan, menjalin hubungan kerja yang baik, pemberian dan pemenuhan kesejahteraan dan jaminan keselamatan kerja, menyEdyakan kebutuhan aktualisasi diri dan pengembangan diri, mengikuti pelatihan kependidikan, ikut serta MGMP, seminar, workshop, diklat, pendidikan lanjut, dan program sertifikasi guru. (Inayah, 2014)

#### **4.3.3 Peran Kepala Madrasah sebagai Motivator dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTsN 3 Paser**

Kepala madrasah di MTsN 3 Paser memerankan tugasnya sebagai motivator menggunakan motivasi dengan memberikan penghargaan suri tauladan di acara seperti Harlah maupun secara *face to face* atau individual bahkan beliau memberikan motivasi dengan formal maupun nonformal. Seperti yang telah diungkapkan dalam bukunya Hadarari Nawawi yang

berjudul Administrasi Pendidikan : sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan tugas dan fungsinya.

Berdasarkan dari hasil pemaparan bab IV sebagai berikut :

*Pertama*, Kepala madrasah memberikan motivasi kepada setiap tenaga pendidik, tenaga kependidikan, maupun peserta didik, baik secara individu maupun saat ada acara besar seperti Harlah yang di dalamnya terdapat berbagai agenda. Dalam memberikan motivasi kepala madrasah di MTsN 3 Paser memotivasi guru dan staf secara individual atau *face to face* maupun pada saat acara besar seperti Harlah yang di dalamnya terdapat berbagai agenda kegiatan salah satu dipilih guru, staf, siswa tauladan, dengan adanya motivasi ini dapat mempengaruhi guru dalam melaksanakan tugasnya dengan maksimal. Seperti yang dikatakan dalam bukunya Hadarari Nawawi yang berjudul Administrasi Pendidikan : dorongan, keberhasilan suatu organisasi atau lembaga di pengaruhi oleh beberapa faktor yang cukup dominan dan dapat menggerakkan faktor-faktor lain kearah efektivitas kerja, bahkan memotivasi sering disamakan dengan mesin dan kemudi mobil yang berfungsi sebagai penggerak dan pengarah. (Nawawi, 1993)

Hal ini juga diperkuat oleh penelitian terdahulu yaitu kepala sekolah sebagai motivator melalui pemberian motivasi dan pembinaan disiplin pendidikan. (Astrianingsih, 2015)

*Kedua*, kepala madrasah memberikan *riwerd* ataupun *punishment* terhadap guru berupa penghargaan yang bersifat membangun kearah profesionalisme guru, dan *punishment* yang berupa peringatan atau teguran dari kepala madrasah. Kepala madrasah di MTsN 3 Paser memberikan penghargaan berupa penilaian dari kepala madrasah sendiri, dengan dinilai baik dalam catatan kepala madrasah. Sedangkan hukuman dari kepala madrasah berupa teguran yang sifatnya membangun kearah profesionalisme guru. Sesuai dengan yang dikatakan dalam bukunya Hadarari Nawawi yang berjudul Administrasi Pendidikan : penghargaan (*rewerd*) ini sangat penting untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan. Melalui penghargaan ini para tenaga kependidikan dapat

dirangsang untuk meningkatkan profesionalisme kerjanya secara positif dan produktif. Pemberian penghargaan dapat dikaitkan dengan prestasi tenaga kependidikan secara terbuka, sehingga mereka memiliki peluang untuk meraihnya. (Nawawi, 1993)



## BAB V PENUTUP

### 5.1 Kesimpulan

Dari serangkaian pembahasan atau pemaparan diatas, pada bab ini penulis akan kemukakan beberapa kesimpulan dari pembahasan Tesis ini sekaligus saran-saran yang ditunjukkan pada pihak-pihak yang terkait dengan topik pembahasan. Adapun kesimpulan yang dimaksud dalam kaitannya dengan peran kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTsN 3 Paser sebagai berikut :

1. Peran kepala madrasah sebagai *manager* dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTsN 3 Paser adalah *pertama*, kepala madrasah memiliki perencanaan program jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang. *Kedua*, kepala madrasah memberikan arahan yang dinamis kepada setiap staf maupun yang lainnya sesuai dengan tupoksinya masing-masing. *Ketiga*, kepala madrasah menjalin hubungan yang harmonis dengan pihak yang ada di dalam madrasah maupun dengan masyarakat. *Keempat*, kepala madrasah memonitoring program-program yang sudah dilaksanakan dan selalu ada evaluasi untuk menjalankan program. *Kelima*, penanaman sikap disiplin oleh kepala madrasah terhadap pendidik, tenaga kependidikan, dan siswa dengan cara memberikan contoh dalam kedisiplinan seperti datang tepat waktu, mematuhi peraturan madrasah.
2. Peran kepala madrasah sebagai *supervisor* dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTsN 3 Paser adalah *pertama*, Kepala sekolah melakukan kunjungan kelas (*classroom visitation*). *Kedua*, kepala madrasah mengadakan pertemuan atau rapat dengan guru atau komite. *Ketiga*, kepala madrasah melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan belajar mengajar. *Keempat*, Kepala madrasah menerapkan jenis supervisi *inservis training* dengan mengirim guru untuk mengikuti sosialisasi, seminar atau workshop, dan lain sebagainya guna kegiatan tersebut untuk meningkatkan *skill*.
3. Peran kepala madrasah sebagai *Motivator* dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTsN 3 Paser adalah *pertama*, kepala madrasah memberikan motivasi kepada setiap tenaga pendidik, tenaga kependidikan, maupun peserta

didik, baik secara individu maupun saat ada acara besar seperti Harlah yang di dalamnya terdapat berbagai agenda. *Kedua*, kepala madrasah memberikan *riwerd* ataupun *punishment* terhadap guru berupa penghargaan yang bersifat membangun kearah profesionalisme guru, dan *punishment* yang berupa peringatan atau teguran dari kepala madrasah.

## 5.2 Saran

Untuk lebih meningkatkan mutu pendidikan dari peran kepala madrasah sendiri, maka dalam kesempatan ini diberikan saran-saran kepada seluruh komponen di sekolah tersebut antara lain :

1. Bagi kepala madrasah, dengan adanya hasil penelitian ini, agar lebih mengedepankan peran dan tugasnya secara maksimal, mulai dari menentukan kebijakan terhadap semua komponen yang ada di madrasah, dan lebih memberikan motivasi kepada setiap tenaga pendidik maupun kependidikan kearah profesionalisme agar tercapai tujuan madrasah secara efektif dan efisien.
2. Bagi guru, kepada guru yang ada di MTsN 3 Paser tetap melaksanakan kinerjanya sesuai dengan kebijakan- kebijakan yang ada, melaksanakan proses pembelajaran dengan baik. Apabila terdapat kesulitan dari setiap guru, mampu memperbaikinya dengan menyampaikan kepada setiap komponen untuk dipecahkan secara bersama-sama tentang kesulitan tersebut.
3. Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai tambahan referensi sehingga pada peneliti selanjutnya dalam melakukan penelitian akan lebih baik, terutama berkaitan dengan peran kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan.



## DAFTAR PUSTAKA

- Andang. (2014). *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Yogyakarta: Ar-ruzz Media.
- Arif, R. (2013). In *Memahami Pendidikan dan Ilmu Pendidikan* (p. 245). Yogyakarta: Aswaja Pressindo.
- Arikunto, S. (2002). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek Edysi V*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Asmani, J. M. (2012). In *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (p. 86). Yogyakarta: Diva Press.
- Astrianingsih, Y. (2015). *Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SDN 1 Darmakradenan Kecamatan Ajibarang Kabupaten Banyumas*. Purwokerto.
- Aziz, A. (2024). Peningkatan Mutu Pendidikan. *Jurnal Studi Islam: Pancawahana*, Volume 10 Nomor 2, 2015, <http://ejournal.kopertais4.or.id/tapalkuda/index.php/pwahana/article/view/2688>.
- Badrudin. (2014). In *Manajemen Peserta Didik* (p. 19). Jakarta: PT Indeks.
- Didit Dwi Jayanto, Wawancara. (14 Januari 2024).
- Edy Suwito, Wawancara. (13 Januari 2024).
- Edy Suwito, Wawancara. (13 Maret 2020).
- Fattah, N. (2013). In *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan : Dalam Konteks Penerapan MBS* (p. 2). Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Febria Tamara, S.Pd, Wawancara. (15 Januari 2024).
- Febrianti. (2020). Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di MA Patra Mandiri Plaju Palembang. *Jurnal Of Islamic Education Management: Volume 3 Nomor 1, 2017,*, <http://jurnal.radenfatah.ac.id/index.php/EI-idare>.
- Fuchan, A. (2004). In *Transformasi Pendidikan Islam di Indonesia* (p. 87). Yogyakarta: Gama Media.
- Gunawan, I. (2013). In *Metode Penelitian Kualitatif* (p. 4). Jakarta: PT Bumi Aksara.
- H. Subhan Walad, Wawancara. (13 Januari 2024).

- Hamalik, O. (1990). In *Evaluasi Kurikulum* (p. 33). Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Hidayah, N. (2016). In *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan* (pp. 59-60). Yogyakarta: Ar-ruzz Media.
- Hulaimi Karim, Wawancara. (13 Januari 2024).
- Inayah, N. L. (2014). *Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionlisme Guru di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Muhammadiyah 3 Kaliwungu dan SMP Muhammadiyah 6 Kendal*. Surakarta.
- Irfan, A. (2020). In *Panduan Karya Tulis Ilmiah Program Magister Pendidikan Agama Islam (MPAI) Universitas Islam Sultan Agung Semarang* (pp. 15-26). Semarang.
- Juliantoro, M. (2024). Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Jurnal Al Hikmah : Volume 5 Nomor 2, Oktober 2017*, <http://jurnal.staiba.ac.id/index.php/alhikmah/article/view/42>.
- Junaidi, M. (2001). In *Implikasi Otonomi Daerah pada Pendidikan Islam* (p. 16). Jakarta: Rajawali Pers.
- KBBI. (2024). In *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. <https://kbbi.web.id/buku>.
- Khozin. (2006). *Manajemen Pemberdayaan Madrasah*. Malang: Katalog Dalam Terbitan.
- Masrokan, P. (2000). In *Manajemen Mutu* (p. 135).
- Miftah, M. (2017). Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Jurnal Penjaminan Mutu : 01 januari 2017, direvisi 07 januari 2017, diterbitkan 28 Pebruari 2017*, <http://ejournal.ihdn.ac.id/index.php/JPM/article/viewFile/90/96>.
- Moeleong, L. J. (2011). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulayasa, E. (2012). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mulyasa. (2009). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Mulyasa, E. (2004). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya.

- Mulyasa, E. (2005). *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi dan Implementasi*. Bandung: PT Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2007). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Praktek Menyusun MBS dan KBK*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Munir, A. (2008). *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*. Yogyakarta: Ar-ruzz Media.
- Nawawi, H. (1993). *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: CV Haji Masagung,.
- Nurkholis. (2003). In *Manajemen Berbasis Sekolah Teori, Model, dan Aplikasi* (p. 119). Jakarta: Grafindo.
- Observasi. (13 Januari 2024).
- Observasi. (14 Januari 2024).
- Pianda, D. (2018). In *Kinerja Guru: Kompetensi Guru, Motivasi Kerja, Kepemimpinan Kepala Sekolah* (pp. 5-8). Sukabumi: CV Jejak.
- Purwanto, M. N. (2004). In *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (p. 49). Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Ridwan Abdullah, d. (2015). In *Penjaminan Mutu Sekolah* (p. 41). Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Rizki Aulia Rahman, Wawancara. (14 Januari 2024).
- Sagala, S. (2009). *Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sallis, E. (2007). In *Total Quality Management In Education* (p. 31). Yogyakarta: IRCSoD.
- SISDIKNAS, U.-u. R. (2014). Undang-undang RI Nomor 20 Tahun 2003 Tentang SISDIKNAS. Bandung: Citra Umbara.
- Sugiono. (2008). *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suharsaputra, U. (2013). In *Administrasi Pendidikan* (pp. 281-282). Bandung: PT Refika Aditama,.
- Sulistyonorini, F. d. (2012). In *Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Islam* (p. 30). Yogyakarta: Teras.
- Supriono, Wawancara. (13 Januari 2024).
- Supriyatno, M. &. (2013). In *Manajemen Kepemimpinan Pendidikan Islam* (p. 110). Bandung: PT Refika Aditam.

- Suyitno, A. T. (2006). In *Dasar-dasar Penelitian* (p. 175). Surabaya: Elka.
- Tanzeh, A. (2009). *Pengantar Metode Penelitian*. Yogyakarta: TERAS.
- Usman, H. (2013). In *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan* (p. 276). Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Wahjosumidjo. (1999). *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Wahjosumidjo. (2003). *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Zahroh, A. (2014). In *Total Quality Management, Teori & Praktik Manajemen Untuk Mendongkrak Mutu Pendidikan* (pp. 20-21). Yogyakarta: AR-Ruzz Media.

