

PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA TENAGA KEPENDIDIKAN DI MTSN 4 TABALONG

Chairul Echwan

Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Syekh Muhammad Nafis Tabalong, Indonesia

Email: Chairulechwan9@gmail.com

ABSTRACT

This research is motivated by the problem that the Madrasah Head has a very important role in driving madrasah management so that it can run according to the various demands of society and the times. Therefore, the role of a successful madrasah head can be seen from the achievement of madrasah objectives, as well as the increased performance of educational staff within the madrasah environment. The purpose of this research is to find out the role of the madrasah head as a leader and as a manager in improving the performance of educational staff and what are the supporting and inhibiting factors faced by madrasah head in improving the performance of education staff. The type and approach used in this research is by way of field research with a qualitative descriptive approach. The object of this research is the role of the madrasa head as a leader and as a manager in improving the performance of teaching staff at MTsN 4 Tabalong and the research subjects are the head of MTsN 4 Tabalong, the deputy head of the curriculum section, the head of administration, the head of the library, and the security guard. Furthermore, the collection technique uses observation, structured interviews, and documentation. Then the data analysis in this study was carried out in three stages including data reduction, data presentation and conclusion/verification. The results showed that the role of the madrasa head as a leader in improving the performance of teaching staff at MTsN 4 Tabalong was by fostering discipline in the form of direction and supervision, providing motivation in the form of words of encouragement, rewards in the form of certificates, and perceptions in the form of facilitation. Meanwhile, the role of the madrasa head as a manager in improving the performance of teaching staff at MTsN 4 Tabalong is by empowering teaching staff through cooperation and coordination, providing opportunities for teaching staff to improve their profession with training, and encouraging the involvement of all educational staff in all madrasah activities by directing them to involved. The supporting factors carried out by the madrasa head in improving the performance of teaching staff at MTsN 4 Tabalong are responsibility for assignments, respect for assignments, and the work environment, and the inhibiting factors are time, social jealousy and opportunities for development.

Keywords: Role, Head of Madrasah, and Improving Performance.

ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi permasalahan tentang Kepala Madrasah mempunyai peran yang sangat penting dalam menggerakkan manajemen madrasah agar dapat berjalan sesuai dengan berbagai tuntutan masyarakat dan perkembangan zaman. Oleh karena itu, peran seorang kepala madrasah yang berhasil dapat dilihat dari tercapainya tujuan madrasah, serta meningkatnya kinerja tenaga kependidikan didalam lingkungan madrasah. Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui bagaimana peran kepala madrasah sebagai *leader* dan sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan dan apa saja faktor pendukung dan penghambat yang dihadapi kepala

madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Jenis dan pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan cara penelitian lapangan (*field research*) dengan pendekatan deskriptif kualitatif. Adapun objek penelitian ini adalah peran kepala madrasah sebagai *leader* dan sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di MTsN 4 Tabalong dan subjek penelitiannya adalah kepala madrasah MTsN 4 Tabalong, wakil kepala madrasah bagian kurikulum, kepala urusan tata usaha, kepala bidang perpustakaan, dan penjaga keamanan (satpam). Selanjutnya teknik pengumpulan menggunakan observasi, wawancara terstruktur, dan dokumentasi. Kemudian analisis data pada penelitian ini dilakukan dengan tiga tahapan meliputi reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan/ verifikasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran kepala madrasah sebagai *leader* dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di MTsN 4 Tabalong adalah dengan cara pembinaan disiplin berupa pengarahan dan pengawasan, pemberian motivasi berupa kata-kata dorongan, penghargaan (*rewards*) berupa sertifikat, dan persepsi yang berupa memfasilitasi. Sedangkan peran kepala madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di MTsN 4 Tabalong dengan cara memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama dan koordinasi, memberikan kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dengan pelatihan, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam semua kegiatan madrasah dengan mengarahkan untuk terlibat. Adapun faktor pendukung yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di MTsN 4 Tabalong adalah tanggung jawab terhadap tugas, penghargaan terhadap tugas, dan lingkungan kerja, dan faktor penghambatnya adalah waktu, kecemburuan sosial dan peluang untuk berkembang.

Kata Kunci: Peran, Kepala Madrasah, dan Meningkatkan Kinerja.

PENDAHULUAN

Kepala Madrasah mempunyai peran yang sangat penting dalam mengkoordinasikan, menggerakkan, dan menselaraskan sumber daya pendidikan yang tersedia. Kepala Madrasah merupakan unsur vital bagi efektifitas lembaga pendidikan. Kepala Madrasah yang baik akan bersikap dinamis untuk menyiapkan berbagai macam program pendidikan. Keberhasilan madrasah adalah keberhasilan Kepala Madrasah. Kepala Madrasah yang berhasil adalah apabila memahami keberadaan madrasah sebagai organisasi yang kompleks, serta mampu melaksanakan peranan dan tanggung jawab untuk memimpin madrasah.

Begitu pentingnya peran pemimpin sehingga isu mengenai pemimpin menjadi faktor yang menarik perhatian para peneliti bidang perilaku keorganisasian dimanapun berada termasuk organisasi lembaga sekolah/madrasah. Hal ini akan membawa konsistensi bahwa setiap Kepala Madrasah berkewajiban memberikan perhatian yang sungguh-sungguh untuk membina, menggerakkan, mengarahkan semua potensi tenaga pendidik dan kependidikan di madrasah yang ia pimpin, agar terpenuhi volume dan beban kerja yang terarah pada tujuan tersebut (E, Mulyasa, 2011).

Oleh karena itu, Kepala Madrasah memiliki potensi yang sangat penting dalam menggerakkan manajemen madrasah agar dapat berjalan sesuai dengan berbagai tuntutan masyarakat dan perkembangan zaman, khususnya dalam kemajuan ilmu pengetahuan, teknologi, budaya dan seni. Untuk menghadapi gejala seperti ini, masyarakat harus mengetahui pentingnya pendidikan. Maka Kepala Madrasah dituntut untuk meningkatkan

kinerja pendidik dan tenaga kependidikan agar kepercayaan masyarakat tidak berubah, sehingga bisa menghasilkan yang baik sesuai dengan perkembangan zaman.

Tenaga kependidikan menurut Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No. 20 Tahun 2003 adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan. Tugasnya adalah melaksanakan pengawasan dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada suatu satuan pendidikan. Tenaga kependidikan berkewajiban untuk membantu menciptakan suasana pendidikan yang bermakna, menyenangkan, kreatif dan dinamis. Tenaga kependidikan harus dapat menjadi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi dan kedudukan sesuai dengan kepercayaan yang diberikan kepadanya.

Salah satunya tenaga administrasi sekolah/madrasah dalam hal ini menempati peran penting sebagai tenaga kependidikan dengan tugasnya yang bukan hanya sekedar membantu sekolah/madrasah dalam urusan administrasi melainkan meliputi beberapa kegiatan penting dalam pengembangan kualitas madrasah seperti pengelolaan, pengembangan, pengawasan dan pelayanan teknis. Dengan kata lain tenaga administrasi sekolah/madrasah ini bertugas sebagai pendukung berjalannya proses pendidikan di sekolah/madrasah melalui layanan administratif guna terselenggaranya proses pendidikan yang efektif dan efisien di sekolah (Mulyono, 2008).

Permendiknas No. 24 Tahun 2008 tentang STAS/M (Standar Tenaga Administrasi Sekolah/Madrasah) memaparkan bahwa (TAS/M) tenaga administrasi sekolah/madrasah terdiri atas kepala tenaga administrasi madrasah, pelaksana urusan, dan petugas layanan khusus. Pelaksana urusan, meliputi urusan administrasi keuangan, urusan administrasi persuratan dan kearsipan, urusan administrasi sarana prasarana, urusan administrasi humas, urusan administrasi kurikulum, urusan administrasi kepegawaian, urusan administrasi kesiswaan, dan urusan administrasi umum untuk SD/MI/SDLB. Kemudian petugas layanan khusus, meliputi satpam, pengemudi, tukang kebun dan pesuruh.

Dalam melaksanakan sistem administrasi sekolah atau madrasah, keberadaan semua tenaga kependidikan tersebut sangatlah penting karena merupakan satu kesatuan sinergi yang membawa madrasah dalam mencapai tujuan pendidikan. Kinerja tenaga kependidikan juga perlu diperhatikan untuk memperoleh hasil kerja yang optimal. Peningkatan kinerja tersebut dirasa penting agar sistem administrasi sekolah atau madrasah dapat berjalan dengan lancar. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pengembangan kinerja tenaga kependidikan ialah mengenai ketepatan, prestasi dan tanggung jawab akan pekerjaannya.

Mathis dan Jackson menjelaskan, bahwa dasar dari kinerja ialah apa yang dikerjakan dan tidak dikerjakannya tugas oleh seorang staf tersebut. Oleh sebab itu kinerja dapat dilihat dari beberapa faktor, yakni; 1) Kualitas dari hasil pekerjaan yaitu menilai baik tidaknya hasil pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawan. 2) Kuantitas pekerjaan pada suatu bagian yang diberikan pimpinan kepada karyawan. 3) Waktu yang tepat dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai keinginan pemimpin. 4) Kedisiplinan dalam bekerja memperlihatkan etos kerja yang dimiliki oleh seorang staff tertentu. 5) Skill dalam bekerjasama dengan mitra kerja lainnya. Adapun kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor, yakni skill, pemberian motivasi, support yang diperoleh, tugas yang mereka kerjakan, dan relationship dalam berorganisasi (Robert Mathis, L dan John H. Jackson, 2001).

Berdasarkan hasil penelitian dan pengamatan peneliti, maka dipilihlah MTsN 4 Tabalong sebagai lokasi dalam penelitian ini nantinya. MTsN 4 Tabalong memiliki visi, misi, tujuan dan program prioritas/keunggulan untuk jangka panjang. MTsN 4 Tabalong ini juga terletak pada posisi yang strategis karena terletak di kota Tanjung, jalan Kamboja, Kabupaten Tabalong. Dengan adanya faktor tersebut (letak geografisnya), maka MTsN 4 Tabalong menjadi madrasah favorit yang diisi banyak siswa/i dengan berbagai perbedaan dari berbagai daerah disekitarnya, dengan jumlah siswa mencapai kurang lebih 1.023 siswa/i. MTsN 4 Tabalong juga terakreditasi A.

Dari penjelasan di atas menguatkan peneliti untuk memperdalam terkait kinerja yang ada di MTsN 4 Tabalong. Untuk hal ini peneliti mencoba berdiskusi dengan Wakil Kepala Madrasah bagian kurikulum di MTsN 4 Tabalong, maka didapatkan informasi bahwa Kepala Madrasah di MTsN 4 Tabalong sebagai *leader* selalu memberikan petunjuk dan pengawasan setiap hari kepada karyawan dan setiap satu pekan sekali pasti diadakan rapat untuk menilai kinerja tenaga kependidikan. Kepala Madrasah juga menerima masukan, saran, dan kritikan dari berbagai pihak untuk meningkatkan kepemimpinannya, serta Kepala Madrasah mengambil keputusan disetiap hal-hal yang berkaitan dengan kegiatan yang ada di madrasah, dan menjalin komunikasi yang harmonis dengan warga sekolah.

Setelah penjelasan peran Kepala Madrasah sebagai *leader*, selanjutnya peran Kepala Madrasah sebagai manajer. Kepala Madrasah di MTsN 4 Tabalong sebagai manajer bertanggung jawab akan tugasnya dan mengelola madrasah mulai dari merencanakan sampai dengan mengevaluasi semua sumber daya yang ada, hal itu dilakukan untuk mewujudkan visi, misi, dan tujuan yang telah disepakati bersama. Kepala Madrasah juga mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program madrasah. Kepala Madrasah di MTsN 4 Tabalong juga membantu karyawan dalam meraih penguasaan kinerja (memberikan pelatihan yang tepat, dan *workshop* tenaga kependidikan), serta Kepala Madrasah juga memberikan arahan, pengkoordinasian tenaga kependidikan dalam pelaksanaan tugas, pemberian hadiah bagi yang berprestasi, dan memberikan hukuman bagi yang kurang disiplin dalam melaksanakan tugas. Dengan landasan itulah peneliti ingin mengetahui bagaimana peran seorang Kepala Madrasah sebagai *leader* dan manajer yang ada disana dalam mengelola seluruh unsur-unsur yang ada didalam tenaga kependidikan.

Dengan demikian, peneliti tertarik untuk mengkaji lebih dalam untuk mengetahui informasi yang terdapat dilembaga tersebut melalui penelitian dengan judul; PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA TENAGA KEPENDIDIKAN DI MTSN 4 TABALONG.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field research*), yaitu penelitian yang meneliti fakta-fakta dan permasalahan yang ada dilapangan, atau penelitian yang pemecahan masalahannya dengan menggunakan data empiris (Masyuri dan Zainuddin, 2008). Penelitian lapangan (*field research*) adalah pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengadakan pengamatan langsung terhadap obyek yang diteliti guna memperoleh data yang diperlukan (Suharsimi Arikunto, 2010). Dari penjelasan tersebut, penelitian lapangan (*field research*) merupakan jenis penelitian yang dipilih peneliti karena penelitian lapangan (*field research*)

bertujuan mengungkapkan makna yang diberikan oleh anggota masyarakat pada perilakunya dan kenyataan sekitar, penelitian lapangan (*field research*) juga memiliki teori dalam melakukan langkah-langkah penelitiannya.

Pendekatan penelitian ini adalah deskriptif kualitatif yaitu untuk memperoleh informasi berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka-angka yang menggambarkan kondisi lapangan apa adanya sesuai fakta tentang peran Kepala Madrasah sebagai *leader* dan sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di MTsN 4 Tabalong.

Subyek penelitian di sini adalah subyek dari mana data dapat diperoleh. Subyek dalam penelitian ini akan digali langsung dari pihak- pihak yang berada di MTsN 4 Tabalong yang terdiri dari Kepala Madrasah, dan tenaga kependidikan.

Objek penelitian adalah pokok persoalan yang hendak diteliti untuk mendapatkan data secara lebih terarah. Adapun obyek penelitian ini adalah peran Kepala Madrasah sebagai *leader* dan sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di MTsN 4 Tabalong.

Teknik Pengumpulan Data

Cara atau teknik yang digunakan oleh seorang peneliti untuk menghasilkan informasi penelitian disebut teknik pengumpulan data. Teknik pengumpulan data yakni cara yang wajib diperhatikan oleh seorang peneliti ketika akan penelitian. Teknik penggalian informasi yang benar ialah sebuah modal bagi peneliti untuk memudahkan dalam melakukan pengumpulan data. Untuk mengumpulkan data yang valid dan objektif, dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik pengumpulan data dengan observasi, wawancara dan dokumentasi.

Observasi

Metode observasi ini merupakan sesuatu kegiatan pengamatan yang dilakukan untuk mendapatkan informasi yang diperlukan untuk menyajikan gambaran riil sesuatu peristiwa atau kejadian untuk menjawab pertanyaan penelitian, untuk membantu mengerti perilaku manusia dan untuk evaluasi yaitu melakukan pengukuran terhadap aspek tertentu, melakukan umpan balik terhadap pengukuran tersebut. Hasil observasi berupa aktivitas, kejadian, peristiwa, objek, kondisi atau suasana tertentu (Wiratna Sujarweni, 2014). Teknik ini digunakan untuk menggali informasi tentang gambaran umum lokasi penelitian dan obyek yang diteliti.

Wawancara

Wawancara merupakan salah satu pengumpulan data yang di selenggarakan atau dilakukan dengan cara mengadakan tanya jawab secara langsung dengan orang yang memberikan keterangan (Cholid Narbuko, 2016). Teknik ini digunakan secara langsung kepada responden dan informan yang dijadikan sebagai sumber data dalam penelitian ini, terutama mengenai objek yang diteliti yaitu peran Kepala Madrasah sebagai *leader* dan sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di MTsN 4 Tabalong.

Dokumentasi

Dokumentasi merupakan suatu proses pengumpulan data dengan cara mencari data tertulis sebagai bukti penelitian. Menurut Suharsimi Arikunto dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal yang berupa catatan, transkrip, buku, majalah, prasasti, notulen rapat, *legger*, agenda dan sebagainya (Suharsimi Arikunto, 1998). Teknik ini digunakan untuk

memperoleh data-data yang dibutuhkan, terutama data yang berkenaan tentang peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan serta data penunjang lainnya untuk melengkapi data-data pokok yang dibutuhkan.

Teknik Analisis Data

Teknik analisa data adalah proses pengumpulan data secara sistematis untuk mempermudah peneliti dalam memperoleh kesimpulan. Menurut Muhadjir mengartikan analisis data yaitu usaha dalam proses penyusunan dan mengorganisasikan informasi-informasi yang didapatkan dari objek penelitian, misalnya hasil observasi, wawancara beserta dokumentasi yang kemudian informasi itu ditata secara sistematis untuk jelaskan kepada orang lain sebagai penemuan penelitian yang sudah dilaksanakan (Noeng Muhadjir, dkk., 1996).

Analisis data dalam suatu penelitian merupakan bagian penting, sebab dengan analisis ini, data yang ada akan disajikan nampak manfaatnya terutama dalam memecahkan masalah penelitian untuk mencapai tujuan akhir penelitian. Menurut Miles dan Huberman analisis terdiri dari tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan yaitu reduksi data (*Data Reduction*), penyajian data (*Display Data*), dan penarikan kesimpulan/verifikasi (*Concluding Drawing/Verivication*).

Reduksi Data (*Data Reduction*)

Reduksi data merupakan proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penelitian yang sederhana, pengabstrakan, transformasi data yang muncul dari catatan-catatan hasil dari analisis data di lapangan. Reduksi data ialah kegiatan memilah-milah informasi, ditentukan yang paling utama dan yang dibutuhkan kemudian informasi yang dipilih wajib sesuai dan relevan dengan permasalahan, jika tidak sesuai dan relevan dengan permasalahan penelitian maka informasi akan dihapus (Sugiyono, 2011). Dari pengertian reduksi data tersebut dapat disimpulkan bahwa mereduksi data berarti merangkum, proses memilih, dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah peneliti pengumpulan data selanjutnya.

Penyajian Data (*Display Data*)

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah penyajian data. Penyajian data merupakan sekumpulan informasi tersusun yang memberikan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, dalam bentuk teks naratif, matriks, dan jaringan. Sehingga memunculkan deskripsi dan pada hakekatnya dapat menjelaskan adanya permasalahan. Penyajian data yang paling sering digunakan dalam penelitian kualitatif adalah teks yang bersifat naratif. Dengan mendisplaykan data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut (Sugiyono, 2012). Dari pengertian penyajian data tersebut dapat disimpulkan bahwa penyajian data adalah pemaparan data secara keseluruhan berupa teks yang naratif terorganisasikan dan tersusun dalam pola hubungan, sehingga akan semakin mudah dipahami.

Penarikan Kesimpulan/Verifikasi (*Concluding Drawing/Verivication*)

Langkah ketiga dalam penelitian kualitatif adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Penarikan kesimpulan adalah usaha untuk mencari atau memahami makna/arti, keteraturan, pola-pola, penjelasan, alur sebab akibat atau proposisi. Sedangkan verifikasi data adalah pembuktian kebenaran data untuk menjamin validitas data yang telah terkumpul. Verifikasi ini dilakukan dengan cara menemui sumber data (informan) dan memberikan hasil wawancara dengannya untuk ditanggapi, apakah data tersebut sesuai dengan yang diinformasikan olehnya atau tidak (Nana Sudjana dan Awal Kusuma, 2008). Dari pengertian penarikan kesimpulan/verifikasi tersebut dapat disimpulkan bahwa walaupun data disajikan dalam bahasa yang dapat dipahami, hal itu tidak berarti analisis data telah berakhir melainkan harus ditarik kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan dituangkan dalam bentuk yang singkat sebagai temuan penelitian berdasarkan data yang diperoleh supaya mudah dipahami maknanya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di MTsN 4 Tabalong tergambar pada uraian berikut:

Peran Kepala Madrasah Sebagai *Leader* dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan

Kepala madrasah adalah seorang *leader* didalam tenaga kependidikan disebuah lembaga pendidikan. Kemampuan yang harus diwujudkan kepala madrasah sebagai *leader* dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan berkomunikasi, serta kepala madrasah sebagai leader harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan. Berikut ini pemaparan hasil penelitian tentang peran kepala madrasah sebagai leader dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di MTsN 4 Tabalong, yaitu:

Pembinaan Disiplin

Peningkatan kinerja tenaga kependidikan dimulai dengan meningkatkan kedisiplinan. Kepala Madrasah dituntut untuk bisa menanamkan sikap disiplin dalam kepribadian tenaga kependidikan. Dalam hal ini kepala madrasah sebagai *leader* harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan dalam pembinaan disiplin. Adapun hasil penelitian di MTsN 4 Tabalong pembinaan disiplin, yang ditunjukkan oleh kapala madrasah di MTsN 4 Tabalong telah diterapkan atau telah dijalankan seperti Kepala Madrasah sering memperhatikan dan mengingatkan kepada tenaga kependidikan untuk datang dan bekerja tepat waktu, selalu menerapkan kedisiplinan sebagai contoh untuk bawahannya. Dan kepala madrasah di MTsN 4 Tabalong melakukan pengawasan baik itu secara eksternal dan internal, serta kepala madrasah sudah mengarahkan kepada para tenaga kependidikan untuk selalu disiplin terhadap pekerjaan.

Pemberian Motivasi

Kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan tugas dan fungsinya. Motivasi yang bisa dilakukan oleh kepala madrasah sebagai *leader* adalah meningkatkan kemauan tenaga kependidikan dalam hal bekerja. Adapun hasil penelitian di MTsN 4 Tabalong pemberian motivasi, yang menunjukkan bahwa kepala madrasah di MTsN 4 Tabalong telah memberikan motivasi kepada tenaga kependidikan yaitu berupa masukkan, saran serta nasehat untuk mendorong tenaga kependidikan dalam bekerja, serta adanya pemberian penghargaan kepada

para tenaga kependidikan yang berprestasi. Sehingga dengan adanya hal tersebut tenaga kependidikan memiliki gairah yang tinggi untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Penghargaan (*Rewards*)

Penghargaan sangat efektif digunakan untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan, dengan memberikan penghargaan pada setiap prestasi yang telah dicapai oleh tenaga kependidikan akan dapat mendorong tenaga kependidikan untuk mengembangkan pengetahuan dan kemampuannya. Dalam hal ini, kepala madrasah sebagai *leader* bisa meningkatkan kemauan tenaga kependidikan dalam bekerja dengan memberikan penghargaan (*rewards*). Adapun hasil penelitian di MTsN 4 Tabalong penghargaan (*rewards*), yang ditunjukkan oleh kepala madrasah di MTsN 4 Tabalong untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan yaitu berupa ucapan terima kasih dan piagam penghargaan yang diberikan setiap setahun sekali dalam bentuk sertifikat. Sehingga dengan adanya pemberian penghargaan ini tenaga kependidikan merasa senang dan bersemangat dalam bekerja. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa peran kepala madrasah sebagai *leader* di MTsN 4 Tabalong telah memberikan penghargaan kepada tenaga kependidikan dengan apresiasi dalam bentuk piagam sertifikat.

Persepsi

Persepsi yang tepat dapat membentuk suasana kerja yang kondusif sehingga dapat meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Dengan mampu menciptakan persepsi yang baik, kepala madrasah dapat membuat lingkungan kerja bagi menjadi kondusif sehingga dapat meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Adapun hasil penelitian di MTsN 4 Tabalong persepsi, yang ditunjukkan oleh kepala madrasah di MTsN dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikannya adalah dengan melihat bagaimana kondisi kerja mereka terutama dengan melakukan pengendalian, serta memfasilitasi mereka dalam bekerja, sehingga lingkungan kerja menjadi kondusif, nyaman, dan ada rasa senang dalam bekerja.

Peran Kepala Madrasah Sebagai Manajer dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan

Sebagai seorang kepala madrasah didalam sebuah lembaga pendidikan, salah satu peran seorang kepala madrasah yaitu sebagai manajer. Menjadi manajer bagi seluruh tenaga kependidikan yang ada itu harus dilakukan. Karena dengan adanya sebuah peran dalam menentukan proses pengelolaan yang diberikan oleh pemimpin kepada tenaga kependidikan tentunya akan sangat berdampak terhadap hasil kinerja tenaga kependidikan, dengan hal itu kegiatan akan menjadi lebih terarah. Berikut ini pemaparan hasil penelitian tentang peran kepala madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di MTsN 4 Tabalong:

Memberdayakan Tenaga Kependidikan Melalui Kerjasama

Dalam memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama, kepala madrasah dituntut untuk senantiasa berusaha membina dan mengembangkan hubungan kerja sama yang baik antara tenaga kependidikan guna menciptakan madrasah yang efektif dan efisien. Adapun penelitian di MTsN 4 Tabalong kepala madrasah di MTsN 4 Tabalong sudah mampu

memberdayakan tenaga kependidikan di madrasah dengan memberikan arahan, serta adanya koordinasi dengan tugas dan tanggung jawab. Kemudian kepala madrasah di MTsN 4 Tabalong memberikan hadiah (*rewards*) bagi tenaga kependidikan yang berprestasi dan memberikan hukuman (*punishment*) bagi yang kurang disiplin. Sehingga dengan memberdayakan tenaga kependidikan tercapai tujuan hubungan yang baik dan meningkatnya kinerja.

Memberikan Kesempatan Kepada Tenaga Kependidikan untuk Meningkatkan Profesinya

Dalam sebuah lembaga pendidikan terutama lembaga pendidikan madrasah kepala madrasah harus memperhatikan tenaga kependidikan yaitu salah satunya adalah memberikan kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya. Peningkatan profesi ini sangat penting untuk dilaksanakan agar terciptanya madrasah yang unggul. Adapun penelitian di MTsN 4 Tabalong kepala madrasah sudah memberikan kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesi dalam satu semester atau satu tahun akan diadakan bimtek, *workshop*, seminar, dan juga pelatihan-pelatihan dengan menyesuaikan kebutuhan dan melihat kondisi. Dalam hal ini kepala madrasah memberikan dampak yang positif bagi tenaga kependidikan sehingga terciptanya kepuasan bagi tenaga kependidikan karena bisa mengembangkan dirinya.

Mendorong Keterlibatan Seluruh Tenaga Kependidikan dalam Berbagai Kegiatan

Dalam partisipatif artinya adanya keterlibatan langsung, maka dari itu salah satunya adalah kepala madrasah harus menjaga keakraban dengan para tenaga kependidikan, agar tugas-tugas yang diberikan dapat dilaksanakan dengan lancar. Adapun penelitian di MTsN 4 Tabalong kepala madrasah sudah mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai bidang ini terlihat ketika adanya kegiatan-kegiatan madrasah adanya tugas dan tanggung jawab yang sudah diarahkan untuk membantu kelancaran secara langsung dalam melaksanakan program atau kegiatan madrasah. Tenaga kependidikan juga antusias untuk melibatkan diri ketika adanya kegiatan madrasah. Penjelasan tersebut menerangkan, bahwa peran kepala madrasah sebagai *leader* dan manajer dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan sudah berjalan seperti yang mestinya karena adanya cara-cara yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikannya dan semua sudah terlaksana dengan baik dilihat dari tenaga kependidikan yang kompeten dibidangnya, serta adanya citra baik tentang madrasah itu sendiri.

Faktor Pendukung dan Penghambat yang Dihadapi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan

Faktor Pendukung dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan

Berdasarkan penelitian yang telah peneliti lakukan dengan indikator yang telah disiapkan sebelumnya maka secara keseluruhan faktor pendukung dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan, dapat dilihat sebagai berikut:

Tanggung Jawab Terhadap Tugas

Semakin tinggi minat yang dimiliki seorang tenaga kependidikan dalam menjalankan tugas, semakin tinggi pula hasil yang dicapainya. Seseorang yang bertanggung jawab selalu

memberikan yang terbaik dari apa yang dikerjakannya. Adapun penelitian di MTsN 4 Tabalong diketahui bahwa faktor pendukung dalam meningkatkan kinerja adalah dengan adanya tanggung jawab dengan tugas, sehingga tenaga kependidikan antusias dalam berbagai kegiatan. Dalam hal ini tidak ada yang merasa tidak mampu dalam menjalankan tugasnya karena sudah sesuai dengan latar belakang pendidikannya dan memiliki keahlian dibidang tertentu.

Penghargaan Terhadap Tugas

Didalam suatu organisasi terutama dilembaga pendidikan, jika ada suatu penghargaan terhadap tugas akan menambah semangat dan motivasi dalam bekerja. Adapun penelitian di MTsN 4 Tabalong diketahui bahwa faktor pendukung dalam meningkatkan kinerja adalah penghargaan terhadap tugas, penghargaan yang diberikan adalah berupa piagam sertifikat. Dalam hal ini juga bentuk penghargaan yang diberikan adalah ucapan terima kasih. Walaupun tidak seberapa tenaga kependidikan sudah merasakan kepuasan dan rasa senang karena mendapatkan apresiasi dalam bekerja.

Lingkungan Kerja

Pada saat bekerja lingkungan disekitar sangat berpengaruh, adanya pemberian fasilitas yang memadai adalah bentuk lingkungan kerja yang baik. Adapun penelitian di MTsN 4 Tabalong diketahui bahwa faktor pendukung dalam meningkatkan kinerja adalah lingkungan kerja, fasilitas yang ada di MTsN 4 Tabalong sangat menunjang dalam bekerja sehingga tenaga kependidikan merasa nyaman, dan suasana kerja menjadi kondusif dimana adanya kerjasama antar karyawan.

Faktor Penghambat dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan

Berdasarkan penelitian yang telah peneliti lakukan dengan indikator yang telah disiapkan sebelumnya maka secara keseluruhan faktor penghambat dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan, dapat dilihat sebagai berikut:

Waktu

Mencari waktu yang sesuai adalah salah satu hal yang harus diperhatikan dalam merancang sesuatu, Ketepatan waktu dalam menyelesaikan suatu pekerjaan merupakan faktor utama. Adapun penelitian di MTsN 4 Tabalong diketahui bahwa faktor penghambat dalam meningkatkan kinerja adalah faktor waktu dimana terkadang ada kesulitan dalam mensikronkan waktu karena ada bentrok dengan kegiatan lain. Tetapi dengan adanya koordinasi dan kerjasama kepala madrasah di MTsN 4 Tabalong dengan wakil-wakilnya bisa diatasi walaupun kurang maksimal.

Kecemburuan Sosial

Kecemburuan sosial ini menjadi salah satu faktor penghambat integrasi sosial. Perhatian seorang pemimpin kepada orang yang dipimpinnya harus mendapatkan porsi yang adil antara satu dengan yang lain. Adapun penelitian di MTsN 4 Tabalong diketahui bahwa faktor penghambat dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan adalah kecemburuan sosial yang dibangun oleh pikiran-pikiran yang tidak benar-benar terjadi, karena adanya salah

paham dalam mempersepsikan kedekatan yang kepala madrasah lakukan. Dalam hal ini sangat rentan terjadi makanya kepala madrasah di MTsN 4 Tabalong melakukan pendekatan-pendekatan dengan melihat situasi dan kondisi.

Peluang untuk Berkembang

Kemauan dari tenaga kependidikan sangat berpengaruh pada perkembangan dirinya sendiri. Dalam hal ini pembinaan profesionalisme tenaga kependidikan perlu dilakukan secara kontinyu dan berkesinambungan. Adapun penelitian di MTsN 4 Tabalong diketahui bahwa faktor penghambat dalam meningkatkan kinerja adalah kurangnya minat untuk mengembangkan kualitas diri dan adanya kurangnya kemauan untuk mengikuti kegiatan-kegiatan yang diberikan oleh kepala madrasah di MTsN 4 Tabalong. Dan ada terkadang beberapa tenaga kependidikan yang merasa sudah cukup dengan apa yang dimiliki olehnya sehingga dia tidak ingin berkembang. Walaupun sudah diarahkan tetapi masih ada beberapa yang tidak mengikuti, sehingga kepala madrasah di MTsN 4 Tabalong lebih eskra dalam mempengaruhi tenaga kependidikannya.

SIMPULAN

1. Peran kepala madrasah sebagai leader dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di MTsN 4 Tabalong adalah usaha yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan dengan cara:
 - a. Pembinaan disiplin yang ditunjukkan oleh kepala madrasah di MTsN 4 Tabalong yaitu melalui pengarahan, pengawasan, dan sebagai contoh untuk bawahannya.
 - b. Pemberian motivasi yang ditunjukkan oleh kepala madrasah di MTsN 4 Tabalong yaitu berupa masukan, saran, nasehat, serta pemberian penghargaan.
 - c. Penghargaan (*rewards*), hal ini ditunjukkan kepala madrasah di MTsN 4 Tabalong dengan cara piagam penghargaan dalam bentuk sertifikat, dan ucapan terima kasih.
 - d. Persepsi kepala madrasah MTsN 4 Tabalong terlihat dari bagaimana cara beliau melakukan pengendalian, serta memfasilitasi mereka dalam bekerja.
2. Peran kepala madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di MTsN 4 Tabalong usaha yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan dengan cara:
 - a. Memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama dalam hal ini kepala madrasah di MTsN 4 Tabalong memberikan arahan, serta adanya koordinasi dengan tugas dan tanggung jawab, kemudian memberikan hadiah (*rewards*) dan hukuman (*punishment*).
 - b. Memberikan kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya hal ini ditunjukkan kepala madrasah di MTsN 4 Tabalong melalui bimtek, *workshop*, seminar, dan pelatihan-pelatihan dengan menyesuaikan kebutuhan.
 - c. Mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan hal ini ditunjukkan kepala madrasah di MTsN 4 Tabalong dengan mengarahkan tenaga kependidikan terlibat langsung dalam melaksanakan program atau kegiatan madrasah.
3. Faktor pendukung yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di MTsN 4 Tabalong adalah tanggung jawab terhadap tugas, penghargaan terhadap tugas, dan lingkungan kerja, dan faktor penghambat yang dilakukan kepala

madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di MTsN 4 Tabalong adalah waktu, kecemburuan sosial dan peluang untuk berkembang.

REFERENSI

- Aedi, Nur. *Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan*, Yogyakarta: Gosyen Publishing, 2016.
- Ananda, Rusydi. *Profesi Pendidikan dan Tenaga Kependidikan*, Medan: Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia, 2018.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta, 2010.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta, 1998.
- Gie, The Liang. *Administrasi Perkantoran Modern, ed. Kelima*, Yogyakarta: Liberty, 1998.
- Herdiansyah, Haris. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Jakarta: Salemba Humanika, Cet ke-2, 2011.
- Martono, Nanag. *Metode Penelitian Sosial*, Jakarta: Raja Grafindo, Cet ke-1, 2015.
- Masyuri, dan Zainuddin. *Metodologi Penelitian: pendekatan praktis dan aplikasi*, Malang: PT. Refika Aditama, 2008.
- Mathis, Robert, L dan John H. Jackson. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Terjemahan Diana Angelica, Jakarta: Selemba Empat, 2001.
- Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009
- Muhadjir, Noeng, dkk. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Yogyakarta: PT Bayu Indra Grafika, Cet ke-7, 1996.
- Muhammad, Saroni. *Manajemen Sekolah*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2006.
- Mulyasa, E. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2011.
- Mulyono. *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*, Jogjakarta: Ar Ruzz, 2008.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 24 Tahun 2008 tentang Standar Tenaga Administrasi Sekolah/Madrasah.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 8 Tahun 2005, *Tentang Organisasi dan Tata Kerja Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan Nasional*.
- Permendiknas No. 24 Tahun 2008. *Tentang Standar Tenaga Administrasi Sekolah*.
- Prawirosentono, Suyadi. *Kebijakan Kinerja Karyawan*, Yogyakarta: BPFE, Cet ke-3, 2008.
- Subroto, B. Suryo. *Dimensi-dimensi Administrasi Pendidikan Madrasah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2004.
- Sudjana, Nana, Awal Kusuma. *Proposal Penelitian Di Perguruan Tinggi*, Bandung: Sinar Baru Alnesindo, 2008.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2011.
- Supardi. *Kinerja Guru*, Jakarta: PT Raja Grafindo, 2013.
- Suryabrata, Sumadi. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2003.
- Undang-Undang Sidiknas UU RI No. 20. Th. 2003*, Jakarta: Sinar Grafika, 2013.