

## **PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KERJA GURU DI MADRASAH DAN TPA ALI ADAM COPER PONOROGO**

**Johan Wahyu Tri Astuti<sup>1</sup>, Fibrian Miftahus Sa'adah<sup>2</sup>**  
Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, Ponorogo, Indonesia<sup>1,2</sup>  
E-mail: [yohanwahyu91@gmail.com](mailto:yohanwahyu91@gmail.com)

### **ABSTRACT**

*The head master is a leader in an Islamic educational institution who has a very important role in growing teacher work productivity, because if teacher productivity is not paid attention to, it will have an impact on decreasing the quality of teaching and a lack of innovation in learning. So this research aims to determine the role of head master in increasing teacher work productivity in TPA Ali Adam Coper Ponorogo. This research uses a qualitative case study type approach, for main data collection using in-depth interviews through semi-structured interview guidelines with heads and teachers TPA Ali Adam Coper, the data analysis model used is Miles and Huberman which goes through three stages, namely data condensation, data presentation and conclusion drawing. The results of this research found that, the role of the head master in increasing teacher work productivity through the leadership model of momong, among, and ngemong, so that teachers at the TPA Ali Adam are motivated to take part in various activities and training both inside and outside the madrasa that can support productivity teacher work. This is a valuable investment for teachers' professional development, which aims to improve the quality of the education they provide, thereby increasing student and parent satisfaction.*

**Keywords:** *Principal Leadership, Productivity, Teacher Work*

### **ABSTRAK**

*Kepala madrasah merupakan seorang pemimpin pada lembaga pendidikan Islam memiliki peran yang sangat penting dalam menumbuhkan produktivitas kerja guru, karena jika produktivitas guru tidak diperhatikan maka akan berdampak pada menurunnya kualitas pengajaran dan kurangnya inovasi dalam pembelajaran. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran kepala madrasah dalam menumbuhkan produktivitas kerja guru di madrasah dan TPA Ali Adam Coper Ponorogo, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif jenis studi kasus, untuk pengumpulan data utama menggunakan in-depth interview melalui pedoman wawancara semi terstruktur kepada kepala dan guru madrasah dan TPA Ali Adam Coper, Model analisis data yang digunakan adalah Miles dan Huberman dengan melalui tiga tahap yaitu kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian ini menemukan bahwa, peran kepala madrasah dalam meningkatkan produktivitas kerja guru melalui model kepemimpinan momong,*

*among, dan ngemong, sehingga guru di madrasah dan TPA Ali Adam termotivasi untuk mengikuti berbagai kegiatan dan pelatihan baik di dalam maupun di luar madrasah yang dapat menunjang produktivitas kerja guru. Hal ini merupakan investasi yang berharga bagi pengembangan profesional guru, yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas pendidikan yang mereka berikan, sehingga dapat meningkatkan kepuasan siswa dan orang tua siswa.*

**Kata Kunci:** *Kepemimpinan Kepala Madrasah, Produktivitas, Kerja Guru*

## **PENDAHULUAN**

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi telah membawa perubahan signifikan di hampir semua aspek kehidupan manusia. Banyak permasalahan yang hanya dapat dipecahkan melalui upaya penguasaan dan peningkatan ilmu pengetahuan serta teknologi. Pendidikan adalah investasi dalam peningkatan kualitas SDM, yang pada gilirannya akan membawa manfaat besar bagi masyarakat dan ekonomi secara keseluruhan. Pendidikan berfungsi sebagai fondasi dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia sehingga memungkinkan individu untuk mengembangkan keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi yang diperlukan untuk beradaptasi dan berinovasi di tengah perubahan yang cepat. Peningkatan kualitas pendidikan merupakan suatu proses yang terintegrasi dengan proses peningkatan kualitas sumber daya manusia (Irawan, 2022). Mulyasa menjelaskan bahwa pendidikan adalah salah satu tempat yang memiliki peran dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia, sehingga kualitas pendidikan harus selalu ditingkatkan (Mulyasa, 2003). Salah satu cara meningkatkan kualitas SDM pada lembaga pendidikan adalah dengan memberikan fasilitas dan peluang untuk guru agar dapat meningkatkan produktivitas kerjanya.

Menurut Sukarna, produktivitas kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya kemampuan guru, managerial skill atau kemampuan pimpinan, lingkungan kerja yang baik, lingkungan masyarakat yang baik, kompensasi, motivasi untuk meraih prestasi dan disiplin kerja (Mayrica & Putri, 2022). Jika beberapa faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja guru tersebut tidak diperhatikan maka akan menurunnya kinerja guru, sehingga guru kurang menguasai metode mengajar dan akan berdampak pada menurunnya kualitas pembelajaran (Hasbi, 2022). Maka dari itu, penting sekali memperhatikan faktor-faktor yang dapat meningkatkan produktivitas kerja guru tersebut.

Salah satu faktor yang dapat meningkatkan produktivitas kerja guru adalah kepemimpinan kepala madrasah. Pemimpin harus mempunyai sifat yang unggul serta mampu membawa perubahan pada lembaga dan juga membimbing para anggotanya. Dalam kependidikan Islam seorang pemimpin mempunyai tugas untuk mencapai tujuan, yaitu keberhasilan suatu lembaga yang dipimpinnya (Nurlena, 2020). Seorang pemimpin atau kepala madrasah adalah figur dan juga teladan bagi bawahan dan juga muridnya. Pemimpin harus memiliki jiwa kepemimpinan yang tegas, rendah hati, ramah, memberikan motivasi dan dapat

mengayomi anggotanya (Jepen Musfah, 2017).

Madrasah dan TPA Ali Adam adalah madrasah yang terkenal di desa Coper Ponorogo yang mempunyai guru sebanyak 25 guru dan murid sebanyak 166 murid. Metode mengaji di TPA menggunakan metode *tilawati*. Orang tua siswa puas dengan madrasah tersebut dibuktikan dengan selalu bertambahnya jumlah siswa pada setiap tahunnya. Guru madrasah selalu aktif dalam mengikuti berbagai kegiatan dan seminar yang diadakan baik di dalam maupun di luar madrasah. Dilansir dari latar belakang tersebut, maka penulis ingin mengetahui bagaimana peran kepala madrasah dalam menumbuhkan produktivitas kerja guru di madrasah dan TPA Ali Adam Coper Ponorogo.

## KAJIAN PUSTAKA

### 1. Produktivitas Kerja Guru

#### a. Pengertian Produktivitas Kerja Guru

Produktivitas kerja guru adalah tingkat efisiensi dan efektivitas yang dicapai oleh guru dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya (Wahyuni et al., 2019). Menurut Tohardi dalam Sutrisno (2012: 100) produktivitas kerja adalah sikap mental. Sikap mental ini mencakup pencarian perbaikan terus-menerus, keyakinan diri dan peningkatan berkelanjutan. Dengan memahami bahwa produktivitas kerja adalah lebih dari sekadar hasil fisik, tetapi juga mencakup sikap mental yang berorientasi pada peningkatan berkelanjutan, individu dan organisasi dapat lebih fokus pada pengembangan karakter dan budaya kerja yang mendukung produktivitas tinggi (Komariyah et al., 2021). Dari pengertian di atas, maka dapat

disimpulkan bahwa produktivitas kerja guru adalah tingkat efisiensi yang dicapai oleh guru dalam menjalankan tugas dan kewajibannya sebagai pendidik.

Produktivitas ini mencakup beberapa aspek, yaitu kualitas pengajaran, manajemen kelas, perencanaan dan persiapan, penggunaan waktu dan pengembangan diri. Produktivitas kerja guru berpengaruh langsung terhadap hasil belajar siswa dan pencapaian tujuan pendidikan secara keseluruhan. Oleh karena itu, upaya untuk meningkatkan produktivitas kerja guru sangat penting, termasuk melalui peningkatan kesejahteraan, pelatihan profesional, dan dukungan dari pihak sekolah serta pemerintah.

Produktivitas kerja guru sangat penting karena memiliki dampak yang signifikan terhadap kualitas pendidikan dan perkembangan siswa. Berikut beberapa alasan mengapa produktivitas kerja guru sangat penting, yaitu (1) Mempengaruhi prestasi siswa. Produktivitas kerja guru secara langsung memengaruhi prestasi akademis siswa. Guru yang produktif cenderung mampu menyampaikan materi pelajaran dengan lebih efektif, memberikan dukungan yang tepat kepada siswa, dan memfasilitasi pembelajaran yang aktif dan terlibat. Hal ini dapat meningkatkan pemahaman siswa dan hasil belajar mereka (2) Meningkatkan motivasi siswa. Guru yang produktif cenderung mampu menciptakan lingkungan belajar yang menarik dan memotivasi siswa untuk belajar. Guru mampu merencanakan dan melaksanakan pembelajaran secara efisien, sehingga dapat menginspirasi minat dan semangat belajar siswa. (3) Efisiensi penggunaan sumber daya.

Produktivitas kerja guru juga mempengaruhi efisiensi penggunaan sumber daya pendidikan seperti waktu, tenaga, dan materi. Guru yang produktif dapat memanfaatkan sumber daya tersebut dengan baik untuk mencapai hasil yang optimal dalam proses pembelajaran (4) Meningkatkan kualitas pendidikan. Guru yang produktif berkontribusi pada peningkatan kualitas pendidikan secara keseluruhan. Mereka mampu mengembangkan strategi pengajaran yang inovatif, menyesuaikan metode pembelajaran dengan kebutuhan siswa, dan berkolaborasi dengan rekan kerja untuk meningkatkan praktik pengajaran (5) Membentuk karakter dan keterampilan. Selain aspek akademis, produktivitas kerja guru juga mempengaruhi pembentukan karakter dan keterampilan siswa. Guru yang produktif dapat memberikan contoh yang baik, memberikan bimbingan dalam mengembangkan keterampilan sosial, dan memfasilitasi pengembangan sikap positif dan etika kerja yang baik (Yusuf, 2018). Dengan demikian, produktivitas kerja guru tidak hanya berdampak pada kualitas pendidikan saat ini tetapi juga membentuk pondasi untuk masa depan siswa dan masyarakat secara keseluruhan.

#### **b. Faktor yang mempengaruhi Produktivitas kerja Guru**

Produktivitas kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor dari lingkungan kerja. Faktor yang mempengaruhi tersebut yaitu komitmen manajemen, keterlibatan pekerja dalam pengambilan keputusan, hubungan harmonis antara pemimpin dengan tenaga kerja, pelatihan dan pengembangan, kesehatan dan keselamatan kerja serta teknologi

dan fasilitas kerja. Faktor-faktor ini menunjukkan bahwa produktivitas tenaga kerja adalah hasil dari kombinasi berbagai elemen, baik internal maupun eksternal. Upaya untuk meningkatkan produktivitas harus melibatkan pendekatan yang holistik dan terintegrasi, mencakup semua aspek yang mempengaruhi tenaga kerja dan lingkungan kerjanya (Komariyah et al., 2021).

Menurut Siagian (2008), aspek-aspek produktivitas kerja meliputi beberapa faktor penting yang dapat mempengaruhi efisiensi dan efektivitas kinerja karyawan dalam suatu organisasi. Beberapa aspek tersebut adalah (1) perbaikan terus-menerus, perbaikan terus-menerus adalah upaya yang dilakukan oleh seluruh komponen organisasi untuk meningkatkan kinerja secara berkelanjutan. Setiap individu dan tim dalam organisasi harus selalu mencari cara untuk memperbaiki proses, produk, dan layanan mereka, (2) tugas pekerjaan yang menantang, tugas menantang tersebut merupakan tugas yang memotivasi individu untuk melebihi standar minimal. Tugas ini memerlukan keterampilan, kreativitas, dan dedikasi yang lebih tinggi dibandingkan dengan tugas rutin (3) kondisi fisik tempat kerja, kondisi fisik tempat bekerja mencakup faktor-faktor seperti kebersihan, kenyamanan, pencahayaan, ventilasi, dan keselamatan di tempat kerja. Dengan memperhatikan aspek-aspek tersebut, merupakan kunci untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan berdaya saing tinggi (Siagian, 2002)

Berdasarkan pendapat di atas, maka faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja guru sangat beragam dan kompleks, mencakup berbagai

aspek yang bisa berdampak langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja dan efektivitas mereka dalam melaksanakan tugas-tugas pendidikan. Berikut adalah beberapa faktor utama yang mempengaruhi produktivitas guru (1) Kualifikasi dan kompetensi. Tingkat pendidikan formal, pelatihan profesional, dan pengalaman mengajar yang dimiliki guru dapat mempengaruhi kemampuan mereka dalam mengelola kelas, menyampaikan materi dengan baik, dan menangani tantangan pembelajaran (2) Motivasi dan kepuasan kerja. Tingkat motivasi intrinsik (misalnya, rasa pencapaian, kepuasan pribadi dari pengajaran) dan ekstrinsik (misalnya, pengakuan, insentif finansial) dapat mempengaruhi dedikasi dan produktivitas guru (3) Dukungan administratif dan manajerial. Kualitas manajemen sekolah dan dukungan dari kepala sekolah serta staf administratif dalam hal pengelolaan kelas, perencanaan kurikulum, serta penyelesaian tugas-tugas administratif (4) Lingkungan kerja. Faktor-faktor fisik dan psikologis di lingkungan kerja, termasuk kondisi kelas, fasilitas sekolah, dukungan dari rekan kerja, dan ketersediaan sumber daya pendukung (5) Ketersediaan sumber daya. Akses terhadap buku teks, materi pengajaran, teknologi pendidikan, dan fasilitas belajar lainnya dapat mempengaruhi kualitas pengajaran dan efisiensi dalam mengelola pembelajaran (6) Kebijakan pendidikan dan kurikulum. Implementasi kebijakan pendidikan nasional dan lokal, serta kejelasan kurikulum yang diadopsi oleh sekolah, dapat mempengaruhi cara guru merencanakan dan memberikan pembelajaran (7) Dukungan profesional dan pengembangan. Akses terhadap

pelatihan dan pengembangan profesional, seperti workshop, seminar, atau program pengajaran kolaboratif, yang membantu guru meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka (8) Hubungan dengan siswa dan orang tua. Kualitas interaksi dan hubungan yang dibangun antara guru, siswa, dan orang tua dapat mempengaruhi keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran dan dukungan yang diberikan dari orang tua (9) Teknologi pendidikan. Teknologi dalam proses pengajaran dan pembelajaran, seperti perangkat lunak pembelajaran digital, platform e-learning, atau perangkat keras teknologi, dapat meningkatkan efisiensi dan kualitas pengajaran (10) Kondisi sosial dan budaya. Faktor-faktor sosial, budaya, dan konteks masyarakat tempat sekolah berada dapat mempengaruhi persepsi guru terhadap profesi mereka, dukungan dari masyarakat, dan harapan terhadap hasil pembelajaran. Memahami faktor-faktor ini membantu sekolah dan pemerintah dalam merancang kebijakan dan strategi yang mendukung peningkatan produktivitas guru serta kualitas pendidikan secara keseluruhan.

### **c. Indikator Produktifitas kerja Guru**

Indikator produktivitas kerja adalah berbagai aspek yang digunakan untuk mengukur seberapa efektif dan efisien seseorang atau kelompok untuk menghasilkan output yang diinginkan. Berikut adalah beberapa indikator utama produktivitas kerja diantaranya kemampuan, meningkatkan hasil kerja yang dicapai, semangat kerja, pengembangan diri, mutu dan efisiensi (Komariyah et al., 2021). Indikator Produktivitas Kerja Menurut Mitchel T.R. dan Larson (1987) adalah

kemampuan (*capability*), prakarsa inisiatif (*Initiative*), ketepatan waktu (*promptness*), kualitas kerja (*quality of work*), dan juga komunikasi (*communication*). Indikator-indikator ini dapat memberikan gambaran yang komprehensif tentang berbagai aspek yang memengaruhi produktivitas kerja.

Dari pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa indikator produktivitas guru yaitu (1) kemampuan (*Capability*). Kemampuan menguasai materi pelajaran dan memiliki kompetensi pedagogik yang memadai. Guru harus mampu mengajar dengan metode yang sesuai dan efektif untuk semua siswa (2) Peningkatan hasil kerja yang dicapai. Peningkatan hasil belajar siswa yang mencerminkan efektivitas pengajaran dapat diukur melalui nilai ujian, penilaian formatif, dan summatif (3) Semangat kerja. Motivasi dan dedikasi guru terhadap pekerjaannya, ditunjukkan melalui antusiasme, inisiatif, dan usaha ekstra dalam kegiatan pengajaran dan pembelajaran (4) Pengembangan diri. Upaya yang dilakukan guru untuk terus mengembangkan diri secara profesional, termasuk mengikuti pelatihan, seminar, workshop, dan program pengembangan profesional lainnya. (5) Mutu pengajaran (*quality of work*). Kualitas materi pelajaran, metode pengajaran, serta interaksi dengan siswa. Mutu pengajaran juga dapat dilihat dari kemampuan guru dalam mengelola kelas dan memberikan umpan balik konstruktif kepada siswa. (6) Efisiensi. Kemampuan guru untuk mengelola waktu dan sumber daya secara efektif, menyelesaikan tugas-tugas administrasi tepat waktu, dan memaksimalkan waktu belajar siswa (7) Prakarsa inisiatif (*Initiative*).

Kemampuan guru untuk mengambil inisiatif dalam mengembangkan program atau kegiatan baru yang mendukung pembelajaran dan pengembangan siswa (8) Ketepatan waktu (*punctuality*). Kehadiran tepat waktu di kelas dan dalam kegiatan sekolah lainnya, serta penyelesaian tugas administratif dan penilaian sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan. (9) Komunikasi (*communication*). Guru mampu berkomunikasi secara efektif dengan siswa, rekan kerja, dan orang tua. Komunikasi yang baik mencakup keterbukaan, kejelasan, dan empati dalam berinteraksi. (10) kolaborasi. Kemampuan untuk bekerja sama dengan rekan-rekan sejawat dalam tim, baik dalam pengembangan kurikulum, penyusunan program pembelajaran, maupun dalam kegiatan ekstrakurikuler. (11) Kreativitas. Kemampuan guru untuk menggunakan imajinasi dan pemikiran inovatif dalam merancang, menyampaikan, dan mengevaluasi pembelajaran (12) Respons terhadap evaluasi dan masukan. Kemampuan guru untuk menerima kritik dan masukan dengan terbuka, serta melakukan perbaikan dan penyesuaian dalam metode pengajaran dan pendekatan mereka.

Dengan mengukur indikator-indikator ini, sekolah dapat menilai produktivitas kerja guru secara komprehensif dan objektif. Hal ini juga membantu dalam mengidentifikasi area yang memerlukan peningkatan dan memberikan dukungan yang sesuai untuk pengembangan profesional guru.

## **2. Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah**

### **a. Karakteristik Kepemimpinan Kepala Madrasah**

Seorang pemimpin madrasah harus mempunyai karakteristik dan prinsip yang baik dalam menjalankan kepemimpinannya di lembaga pendidikan (M. Ngalim Purwanto, 2001). Karakteristik kepemimpinan dalam pendidikan menurut Mujami Qomar adalah (1) Mempunyai pengetahuan dan juga. Kemampuan tersebut diterapkan untuk mengelola lembaganya (2) Memfungsikan keistimewaan dan keahlian yang dimiliki (3) Memahami karakteristik para bawahannya (4) Menjalin hubungan dengan baik (5) Bermusyawarah dengan anggota dan meminta pendapat kepada anggota ketika dihadapkan pada suatu pilihan (6) Mampu memberikan arahan dan jalan keluar yang terbaik (7) Bersedia mendengarkan nasihat dan masukan serta bersikap tidak sombong kepada anggotanya (8) Berwibawa (Mujamil Qomar, 2007).

Sedangkan menurut Sharplin, kepemimpinan yang baik itu memiliki kriteria tertentu. Kriteria tersebut yaitu (1) Visioner, memiliki pandangan jauh ke depan dan mampu membayangkan masa depan yang lebih baik atau berbeda dari kondisi saat ini (2) Inspiratif, kemampuan seseorang untuk memberikan inspirasi atau motivasi kepada orang lain (3) Percaya diri, keyakinan pada kemampuan, kualitas, dan penilaian diri sendiri (Syaiful Sagala, 2012).

Karakteristik kepemimpinan kepala madrasah yang kuat merupakan kunci dalam mendukung pengelolaan dan pengembangan madrasah secara efektif. Jika kepala madrasah menerapkan kepemimpinannya dengan baik, maka kepala madrasah dapat memimpin madrasah dengan

efektivitas, membangun budaya kerja yang positif, meningkatkan kualitas pendidikan, dan mengarahkan madrasah menuju pencapaian tujuan pendidikan yang berkelanjutan.

#### **d. Model dan Jenis Kepemimpinan Kepala Madrasah**

Kepemimpinan merupakan kemampuan yang ditunjukkan oleh pemimpin yang dipengaruhi oleh beberapa factor seperti nilai-nilai, persepsi, asumsi, dan kepribadian (Edy Sutrisno, 2009). Beberapa jenis dan model kepemimpinan adalah (1) Otokratis (*Outhoritative, Dominator*), yaitu karakter pemimpin yang bekerja keras, serta bersungguh-sungguh. Dalam sistem otokrasi, kekuasaan terpusat pada satu individu yang membuat keputusan tanpa partisipasi atau masukan dari orang lain (Anton Athoillah, 2010) (2) Demokratis (*Democratic*) yaitu seorang pemimpin yang berusaha menghargai hasil dan kinerja anggotanya, memberi masukan terhadap hasil kerja anggota yang tidak sesuai dan selalu memotivasi anggotanya (3) Kharismatik yaitu seorang pemimpin yang memiliki pandangan baru, keberanian, dan teguh pada pendiriannya (4) Militaristik yaitu gaya kepemimpinan yang mengadopsi struktur, disiplin, dan pendekatan yang mirip dengan organisasi militer. Ini sering kali melibatkan penekanan pada hirarki, kepatuhan ketat terhadap perintah, dan penggunaan kekuatan atau ancaman untuk mencapai tujuan.

Jenis kepemimpinan yang baik memiliki pengaruh yang signifikan terhadap berbagai aspek dalam sebuah organisasi, termasuk dalam konteks pengembangan madrasah. jenis kepemimpinan yang baik tidak hanya membawa madrasah menuju

kesuksesan pendidikan yang berkelanjutan, tetapi juga menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan dan kesejahteraan seluruh anggota komunitas pendidikan.

#### **e. Fungsi Kepemimpinan Kepala Madrasah**

Seorang pemimpin memiliki peran krusial dalam membimbing kelompoknya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Wahed, 2016). Adapun fungsi kepemimpinan adalah (1) Pemimpin bertugas menyusun tujuan kelompok agar dapat bekerja sama dengan penuh kekompakan untuk mencapai tujuan. Seorang pemimpin mampu merumuskan misi dan juga peranan organisasi (Involves The Definition Of The Institutional Organizational Mission And Role) (2) Pemimpin mampu menerapkan interaksi aktif dan harmonis serta memberi motivasi terhadap anggotanya (3) Pemimpin mampu memberikan bantuan kepada anggota kelompok dalam mengumpulkan berbagai keterangan yang perlu agar dapat mengadakan pertimbangan yang baik (4) Pemimpin berfungsi menumbuhkan minat khusus anggota kelompoknya (Soekarto Indrafachrud, 1993).

Fungsi kepemimpinan kepala madrasah melibatkan sejumlah tugas dan tanggung jawab penting yang dirancang untuk mengelola dan memimpin lembaga pendidikan Islam secara efektif. Berikut ini adalah beberapa fungsi utama dari kepemimpinan kepala madrasah (1) Merumuskan visi dan misi Madrasah. Kepala madrasah bertanggung jawab untuk menetapkan visi dan misi yang jelas untuk madrasah, mengartikulasikan tujuan jangka panjang, dan mengilhami seluruh

komunitas madrasah (2) Perencanaan strategis. Merencanakan strategi jangka panjang agar dapat mencapai tujuan pendidikan yang ingin dicapai. Hal ini meliputi perencanaan kurikulum, kegiatan ekstrakurikuler, serta pengelolaan sumber daya (3) Manajemen sumber daya manusia. Mengelola staf pendidik dan administratif, termasuk perekrutan, pengembangan, evaluasi kinerja, serta memfasilitasi pengembangan profesional dan kesejahteraan staf (4) Pengelolaan keuangan dan sumber daya. Bertanggung jawab atas pengelolaan anggaran dan alokasi sumber daya madrasah secara efisien, termasuk pemantauan pengeluaran dan pendapatan serta penyelesaian administrasi keuangan (5) Pembinaan pendidikan dan kurikulum. Memastikan pelaksanaan kurikulum yang sesuai dengan standar pendidikan nasional, serta mengawasi pengembangan dan implementasi program pembelajaran yang efektif (6) Pengawasan operasional. Mengawasi operasional harian madrasah, termasuk keamanan, fasilitas, dan layanan pendukung lainnya untuk mendukung lingkungan belajar yang aman dan efisien (7) Pengembangan hubungan stakeholder. Membangun dan memelihara hubungan yang baik dengan siswa, orang tua, komunitas lokal, dewan madrasah, dan stakeholder lainnya untuk mendukung keberhasilan dan pertumbuhan madrasah (8) Pemecahan masalah dan penanganan konflik. Mengatasi masalah internal dan eksternal yang timbul, serta menangani konflik dengan cara yang adil dan efektif untuk menjaga harmoni dan produktivitas dalam madrasah (9) Pengembangan kualitas pendidikan. Berupaya terus-menerus untuk



meningkatkan kualitas pendidikan, termasuk memperkenalkan inovasi, penelitian, dan pengembangan profesional staf untuk meningkatkan hasil belajar siswa (10) Pemimpin dan model perilaku etis. Menjadi contoh dalam perilaku etis, integritas, dan kepemimpinan yang bertanggung jawab, serta mempromosikan nilai-nilai Islam dan moralitas dalam setiap aspek kehidupan madrasah.

Fungsi-fungsi ini berperan penting dalam membentuk kepemimpinan yang efektif dan memastikan bahwa madrasah dapat mencapai tujuan pendidikan yang berkelanjutan serta memberikan pelayanan pendidikan yang bermutu bagi seluruh anggotanya. kepala madrasah yang menjalankan kepemimpinannya dengan baik dapat membawa dampak yang positif dan signifikan bagi seluruh madrasah, baik dari segi pendidikan, pengelolaan, maupun hubungan dengan stakeholder. Hal ini menciptakan fondasi yang kuat untuk kesuksesan jangka panjang madrasah dalam memenuhi misi dan tujuannya dalam memberikan pendidikan yang berkualitas.

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif jenis studi kasus. Pendekatan kualitatif menggunakan data berupa kata-kata, pernyataan, dokumen, catatan lapangan dan rekaman suara untuk memperoleh solusi dari permasalahan penelitian (Wahidah, 2022). Peneliti menyelidiki kasus secara holistik, mengumpulkan data dari berbagai sumber seperti observasi, wawancara, dokumen, dan catatan lapangan (Hasdiana, 2018).

Penelitian ini bertempat di Madrasah dan TPA Ali Adam Coper Ponorogo. Waktu penelitian dilaksanakan sejak bulan Mei sampai Juni 2024. Subjek dalam penelitian ini yaitu Kepala Madrasah serta Guru yang mengajar di Madrasah dan TPA Ali Adam Coper Ponorogo

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini dengan wawancara. Dalam konteks penelitian, wawancara sering dilakukan oleh seorang peneliti yang bertemu langsung dengan responden untuk mengajukan pertanyaan terstruktur atau terbuka tentang topik penelitian. (Sari et al., 2021). Menurut Sugiyono (2017: 194) wawancara merupakan sebuah teknik dalam pengumpulan data jika seorang peneliti ingin melaksanakan studi pendahuluan agar dapat menemukan permasalahan yang akan diteliti.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah model Miles dan Huberman dengan melalui tiga tahap, yaitu kondensasi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Teknik analisis data tersebut memberikan pemahaman yang mendalam dan komprehensif terhadap topik penelitian yang telah ditetapkan (Miles, M.B, Huberman, A.M, & Saldana, 2014).

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **1. Produktivitas Kerja Guru**

Produktivitas kerja guru merupakan suatu ukuran efisiensi dan efektivitas dalam menjalankan tugas-tugas mereka sebagai pendidik. Hal ini mencakup seberapa baik guru mengelola waktu, sumber daya, dan energi untuk mencapai tujuan pendidikan yang ditetapkan. Produktivitas kerja guru tidak hanya terbatas pada seberapa

banyak pekerjaan yang dapat diselesaikan dalam suatu waktu, tetapi juga mencakup kualitas interaksi dengan siswa, kolaborasi dengan rekan kerja, serta kemampuan untuk mempengaruhi dan memotivasi siswa dalam mencapai hasil belajar yang optimal.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan bahwa kepala madrasah selalu memberikan motivasi serta memfasilitasi para guru untuk mengikuti berbagai kegiatan terutama yang diadakan di luar lembaga, agar meningkatkan kompetensi dan keahlian yang bertujuan untuk peningkatan kualitas pengajaran, pembaharuan pengetahuan dan peningkatan profesionalisme. Di bawah ini tabel kegiatan di luar yang diikuti oleh guru madrasah dan TPA Ali Adam

Kegiatan	Tahun
Menjadi panitian porsadin tingkat kabupaten	2024
Menjadi panitian porsadin tingkat kecamatan	2022
Pelatihan kepemimpinan dasar (PKD) kecamatan jetis	2022
Diklat standarisasi guru Al-quran metode tilawati cabang Ponorogo	2023
Rapat kerja Nasional tilawati (di hotel Inna Prigen, pasuruan, Jawa Timur)	2024

Selain kegiatan luar, kepala madrasah dan TPA Ali Adam juga mengadakan berbagai kegiatan setiap tahunnya untuk menunjang perkembangan para gurunya, kegiatan tersebut diantaranya:

- Munaqosah/ Penilaian guru ngaji Al-Quran (awal tahun ajaran baru)
- Diklat stabdarisasi guru Al-quran Metode Tilawati
- Michroteaching madin dan TPA
- Supervisi Madin dan TPA
- Perawatan guru ngaji
- Tahsin tilawah Al-quran

Seorang guru mempunyai tugas dan tanggung jawab yang harus di kerjakan. Beberapa tugas dan tanggung jawab seorang guru adalah guru bertugas sebagai pengajar, yaitu guru menyampaikan materi pelajaran sesuai kurikulum yang telah ditentukan. Guru menggunakan berbagai metode dan strategi pembelajaran untuk membantu siswa memahami materi dengan baik. Guru bertugas sebagai pembimbing, yaitu memberikan bantuan kepada siswa dalam memecahkan masalah yang dihadapinya. Guru memiliki tugas sebagai administrator kelas hal ini berhubungan dengan ketatalaksanaan pada umumnya. Ketatalaksanaan dalam bidang pengajaran lebih penting dan juga lebih diutamakan pada profesi guru. Guru memiliki tugas dapat mengembangkan kurikulum, seorang guru harus mampu mencari pengetahuan baru dan juga menyempurnakan praktik pengajaran. Guru juga bertugas sebagai pengembang profesi, yaitu tuntutan dan panggilan untuk selalu mencintai, menghargai, menjaga, dan meningkatkan tugas serta tanggung jawab profesinya. Guru bertugas untuk menjalin hubungan dengan masyarakat, berarti guru harus dapat berperan menempatkan sekolah sebagai integral dari masyarakat serta sekolah sebagai pembaharu masyarakat. Pendidikan bukan hanya tanggung jawab guru atau pemerintah, tetapi juga tanggung jawab masyarakat (Hasdiana, 2018).

Berdasarkan hasil wawancara, guru yang menjalankan tugasnya dengan baik serta selalu aktif dalam memperkaya pengetahuan dan keterampilan mereka akan memperoleh keuntungan bagi madrasah dan juga siswa diantaranya, diferensiasi

kurikulum, peningkatan prestasi akademik, dan kepuasan orang tua. Salah satu indikator bahwa siswa dan orangtua siswa puas dengan madrasah yaitu selalu bertambahnya jumlah siswa di setiap tahun. Pada tahun 2024 jumlah siswanya sebanyak 166. Di bawah ini prestasi yang diraih oleh siswa

Kegiatan	Prestasi
MTQ putra	juara 2
MTQ putri	juara 2
Pidato bahasa Arab putra	juara 2
Pidato bahasa arab putri	juara 2
Pidato bhs indonesia putra	juara 2
Lomba kitab kuning safinatun Najah	juara 2

Dapat diambil kesimpulan bahwa produktivitas kerja guru harus diperhatikan demi kemajuan lembaga pendidikan serta peningkatan prestasi siswa. Madrasah yang berprestasi merupakan salah satu indikator dari keberhasilan kepemimpinan kepala madrasah tersebut.

## 2. Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah

### a. Karakteristik Kepemimpinan Kepala Madrasah

Karakteristik kepemimpinan kepala madrasah mencakup sejumlah sifat dan kualitas yang esensial untuk efektivitas dalam memimpin sebuah lembaga pendidikan Islam. Karakteristik ini membantu kepala madrasah untuk tidak hanya mengelola operasional harian, tetapi juga untuk membangun visi bersama, meningkatkan kualitas pendidikan, dan menciptakan lingkungan belajar yang positif dan inklusif bagi semua anggota madrasah

Berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan madrasah dan TPA Ali Adam bahwa seorang pemimpin harus mempunyai karakteristik jujur, bisa dipercaya, memiliki kecerdasan, konsisten, mempunyai hati yang bersih,

menebarkan kebaikan dan selalu memberikan semangat kepada anggotanya. Dengan memperhatikan karakteristik tersebut akan tercipta kekompakan sehingga dapat mencapai tujuan dari pendidikan tersebut.

Karakteristik pemimpin yang baik memiliki dampak yang signifikan dan positif terhadap berbagai aspek dalam sebuah organisasi, termasuk di dalam madrasah atau lembaga pendidikan Islam. Karakteristik ini membantu kepala madrasah tidak hanya dalam mengelola operasional sehari-hari, tetapi juga dalam memimpin transformasi positif, menciptakan lingkungan belajar yang mendukung, dan membawa madrasah menuju keunggulan pendidikan yang berkelanjutan.

### b. Model dan Jenis Kepemimpinan

Kepemimpinan kepala madrasah memainkan peran krusial dalam menentukan keberhasilan atau kegagalan madrasah dalam mencapai tujuannya. Dengan demikian, peran kepala madrasah tidak hanya sebatas administratif, tetapi juga strategis dalam membimbing madrasah menuju keunggulan pendidikan. Kepemimpinan yang efektif tidak hanya mencakup pengelolaan operasional sehari-hari, tetapi juga memperhatikan pengembangan jangka panjang dan keberlanjutan madrasah sebagai lembaga pendidikan yang bermutu.

Mulyasa mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan adalah cara atau pola yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi dan mengarahkan perilaku para pengikutnya. Gaya kepemimpinan ini mencerminkan pendekatan atau strategi yang digunakan dalam mengelola dan memotivasi orang-orang di bawahnya

untuk mencapai tujuan bersama. Gaya kepemimpinan yang dipilih dapat berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi, motivasi karyawan, produktivitas, dan efektivitas pencapaian tujuan. Penting bagi seorang pemimpin untuk memilih gaya kepemimpinan yang sesuai dengan karakteristik organisasi dan kebutuhan saat ini, serta mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan dan tuntutan situasional (E. Mulyasa, 2007).

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah bahwa model kepemimpinan yang diterapkan adalah *momong, among, dan ngemong*. *Momong* berasal dari bahasa Jawa yang berarti merawat dan menjaga dengan penuh kasih sayang, mengajarkan kebaikan-kebaikan kepada guru dan para murid dengan disertai dengan doa yang ikhlas agar kelak menjadi pribadi berguna serta sholeh dan sholehah. *Among* merupakan bahasa Jawa dari *mong* atau *momong*, yang artinya mengasuh atau merawat. Pemimpin madrasah dan guru disebut *pamong* yang memiliki tugas mendidik dan mengajar murid sepanjang waktu dengan kasih sayang. *Ngemong* dalam istilah bahasa Jawa yang menggambarkan sikap mengasuh, merawat, atau memelihara dengan penuh kasih sayang dan perhatian. Istilah ini sering digunakan dalam konteks budaya Jawa untuk menunjukkan pendekatan yang lembut dan penuh perhatian dalam mengelola atau memimpin, baik dalam lingkungan keluarga, sosial, maupun profesional. Model kepemimpinan tersebut selalu diterapkan agar guru selalu semangat dalam mengajar.

### **c. Fungsi Kepemimpinan Kepala Madrasah**

Fungsi kepemimpinan kepala madrasah meliputi berbagai peran dan tanggung jawab yang penting dalam mengelola dan memimpin lembaga pendidikan Islam. Dengan menjalankan fungsi-fungsi ini dengan baik, kepala madrasah dapat membawa madrasah menuju prestasi yang lebih baik, meningkatkan kualitas pendidikan, serta memberikan lingkungan yang mendukung bagi pengembangan siswa dan staf.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah dan TPA Ali Adam bahwa tugas utama seorang pemimpin di madrasah adalah menjadi *suritauladan* bagi semua warga madrasah dan TPA Ali Adam. Pemimpin yang baik memainkan peran penting sebagai contoh bagi orang-orang yang dipimpinnya. Seorang pemimpin yang efektif tidak hanya memberikan arahan dan membuat keputusan, tetapi juga menunjukkan nilai-nilai dan etika yang diharapkan dari anggota tim atau organisasi.

Kemampuan pemimpin dalam pendidikan membutuhkan berbagai keterampilan yang memungkinkan mereka untuk mempengaruhi rekan kerja atau bawahannya secara efektif. Faktor terpenting dalam kepemimpinan yaitu pendayagunaan pengaruh, hubungan antar manusia, adanya komunikasi yang efektif dan pencapaian suatu tujuan (Masduki Duryat, 2016).

### **KESIMPULAN**

Hasil penelitian ini menegaskan pentingnya peran kepala madrasah, karena kepala madrasah yang memiliki visi yang jelas dan mampu menginspirasi guru untuk bekerja menuju tujuan bersama maka dapat membawa perubahan positif yang

signifikan dalam kualitas pendidikan dan lingkungan belajar di madrasah. Kepemimpinan yang kuat memberikan arah dan tujuan yang jelas bagi seluruh staf pengajar. Kepala madrasah bertanggung jawab untuk memastikan bahwa guru memiliki akses ke sumber daya yang diperlukan untuk mengajar dengan efektif, termasuk bahan ajar, teknologi, dan fasilitas yang memadai. Sumber daya yang cukup memungkinkan guru untuk melaksanakan tugas mereka dengan lebih baik dan efisien. Kepala madrasah dapat mendorong dan memfasilitasi pengembangan profesional guru melalui pelatihan, workshop, dan kesempatan untuk mengikuti seminar. Pengembangan profesional yang terus-menerus membantu guru untuk meningkatkan keterampilan mereka.

Kepala madrasah memainkan peran penting dalam menciptakan budaya madrasah yang positif dan mendukung. Lingkungan kerja yang menyenangkan dan kolaboratif dapat meningkatkan semangat dan produktivitas guru. Seperti yang diterapkan pada madrasah dan TPA Ali Adam bahwa kepala madrasah selalu memberikan motivasi kepada guru sehingga guru aktif dalam mengikuti berbagai seminar baik di dalam maupun di luar madrasah, hal ini merupakan investasi yang berharga bagi pengembangan profesional guru, yang pada akhirnya akan meningkatkan kualitas pendidikan yang mereka berikan

#### DAFTAR PUSTAKA

- Anton Athoillah. (2010). *Dasar-Dasar Manajemen*. Pustaka Setia.
- E. Mulyasa. (2007). *Manajemen Berbasis Madrasah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*. PT Remaja Rosdakarya.
- Edy Sutrisno. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana.
- Hasbi, M. (2022). Kinerja Guru dan Problematikanya (Studi Kasus di SMP Negeri 1 Sumalata Kabupaten Gorontalo Utara). *Jurnal Pendidikan Islam*, 5(2), 1–5.
- Hasdiana, U. (2018). Title. In *Analytical Biochemistry* (Vol. 11, Issue 1).
- Irawan. (2022). Upaya Meningkatkan Produktivitas Kerja Guru Melalui Supervisi Akademik. *Pedagogik : Jurnal Pendidikan*, 17(2), 89–99.
- Jejen Musfah. (2017). *Manajemen Pendidikan, Teori Kebijakan, dan Praktik*. Kencana.
- Komariyah, K., Murniati, N. A. N., & Egar, N. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Produktivitas Kerja Guru Taman Kanak-Kanak Di Kecamatan Patebon Kabupaten Kendal. *Jurnal Manajemen Pendidikan (JMP)*, 9(2), 161–171.
- M. Ngalim Purwanto. (2001). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Remaja Karya.
- Masduki Duryat. (2016). *Kepemimpinan Pendidikan*. Alfabeta.
- Mayrica, E., & Putri, D. R. (2022). Produktivitas Kerja Guru SMA Warga Surakarta Selama Masa Pandemi. *Jurnal Asosiatif*, 1(2), 96–106.
- Miles, M.B, Huberman, A.M, & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis, A. Methods Sourcebook, Edition 3. USA: Sage Publications. Terjemahan*.
- Mujamil Qomar. (2007). *Manajemen Pendidikan Islam*. Erlangga.

- Mulyasa. (2003). *Menjadi Kepala sekolah Profesional*. Remaja Rosdakarya.
- Nurlena. (2020). Tugas dan Fungsi Kepemimpinan Kepala Madrasah di Madrasah Ibtidaiyah. *Jurnal Pendidikan Islam*, 4(1), 24–32.
- Sari, G. I., Nurtiani, A. T., & Salmina, M. (2021). Peran Guru Dalam Meningkatkan Kemampuan Berhitung Anak Usia 5-6 Tahun Di Tks It Mina Aceh Besar. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa*, 2(1), 1–14.
- Siagian, S. P. (2002). *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Merdeka Cipta.
- Soekarto Indrafachrud. (1993). *Mengantar Bagaimana Memimpin Sekolah Yang Baik*. Ghalia Indonesia.
- Syaiful Sagala. (2012). *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Alfabeta.
- Wahed, A. (2016). Model Kepemimpinan Kepala Madrasah Dan Permasalahannya. *JURNAL Al-Ibrah*, 1(1), 172–174.
- Wahidah, A. N. (2022). Critical-Mathematical dalam Perkuliahan Metodologi Penelitian Kuantitatif pada Mahasiswa Tadris Matematika IAIN Pontianak. *Jurnal Cendekia : Jurnal Pendidikan Matematika*, 6(3), 2467–2474.
- Wahyuni, W., Entang, M., & Herfina, H. (2019). Peningkatan Produktivitas Kerja Guru Melalui Pengembangan Supervisi Kepala Sekolah Dan Kreativitas Kerja. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 7(1), 725–730.
- Yusuf, A. (2018). Produktivitas Kerja Guru Ditinjau Dari Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Kerja Organisasi Sekolah, Dan Motivasi Kerja Guru Di Smp Negeri Se-Kota Semarang. *Lembaran Ilmu Kependidikan*, 42(2), 107–115.