



Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTsN 3 Aceh Tengah

Rafika Kenni^{1*}, Didi Sartika², Susanti Arian Fitry³

^{1,2,3}) Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah, email: rafikakenni@gmail.com

Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Takengon, email: didi23@gmail.com

Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Takengon, email: susanti19@gmail.com

DOI: 10.54604/itg.v8i2.562



Copyright © 2023

Diajukan: 10/09/2023

Diterima: 15/09/2023

Diterbitkan: 20/09/2023

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru, strategi yang diterapkan, serta faktor pendukung dan penghambat yang dihadapi kepala madrasah di MTs Negeri (MTsN) 3 Aceh Tengah. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Subjek penelitian terdiri atas kepala madrasah, wakil kepala madrasah, dan guru. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan model Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data diperiksa melalui triangulasi sumber dan teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala madrasah telah menjalankan perannya sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator dalam meningkatkan kinerja guru. Strategi yang diterapkan meliputi pembinaan rutin, supervisi akademik, evaluasi kinerja, pemberian motivasi, keteladanan, serta pelibatan guru dalam pelatihan dan pengembangan profesional. Faktor pendukung meliputi komitmen guru yang tinggi, kerja sama yang baik, komunikasi yang efektif, serta dukungan sarana dan prasarana, sedangkan faktor penghambat meliputi keterbatasan kemampuan pemanfaatan teknologi dan keterbatasan fasilitas tertentu. Secara keseluruhan, peran kepala madrasah berkontribusi positif terhadap peningkatan profesionalisme dan kinerja guru di MTsN 3 Aceh Tengah.

Kata Kunci: Peran Kepala Madrasah, Kinerja Guru, Kepemimpinan Pendidikan

ABSTRACT

This study aims to examine the principal's role in improving teacher performance, the strategies implemented, and the supporting and inhibiting factors faced by the principal at MTs Negeri (MTsN) 3 Aceh Tengah. This study employed a qualitative approach with a descriptive design. The research subjects consisted of the principal, vice principal, and teachers. Data were collected through interviews, observations, and documentation, then analyzed using the Miles and Huberman model, which includes data reduction, data display, and conclusion drawing. Data validity was ensured through source and technique triangulation. The results indicate that the principal has performed the roles of educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator, and motivator in improving teacher performance. The strategies implemented include regular coaching, academic supervision, performance evaluation, motivation, exemplary leadership, and involving teachers in training and professional development. Supporting factors include teachers' strong commitment, good cooperation, effective communication, and adequate facilities, while inhibiting factors include limited technological competence and certain facility constraints. Overall, the principal's role has contributed positively to enhancing teacher professionalism and performance at MTsN 3 Aceh Tengah.

Keywords: Role of the Madrasah Principal; Teacher Performance; Educational Leadership

* Korespondensi Author: Rafika Kenni, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah, Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Takengon, email: rafikakenni@gmail.com

I. PENDAHULUAN

Peningkatan kualitas pendidikan di Indonesia terus menjadi fokus utama pemerintah dalam mewujudkan sumber daya manusia yang unggul dan berdaya saing (Kemendikbud, 2023). Salah satu aspek penting dalam peningkatan mutu pendidikan adalah kinerja guru, karena guru merupakan ujung tombak proses pembelajaran di satuan pendidikan. Kinerja guru tidak hanya mencakup kemampuan mengajar, tetapi juga kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian yang harus terus dikembangkan sesuai tuntutan zaman dan perkembangan kurikulum (Fadhillah, 2020). Mutu kinerja guru menjadi indikator penting keberhasilan lembaga pendidikan dalam mencapai tujuan pembelajaran dan peningkatan kualitas hasil belajar peserta didik.

Keterkaitan antara kinerja guru dan hasil belajar peserta didik telah banyak dibuktikan dalam berbagai kajian pendidikan, di mana guru yang memiliki kinerja tinggi cenderung mampu menciptakan proses pembelajaran yang lebih bermakna, interaktif, dan berorientasi pada pencapaian kompetensi peserta didik secara utuh. Sebaliknya, rendahnya kinerja guru berpotensi menghambat pencapaian standar mutu pendidikan yang telah ditetapkan, baik pada tingkat satuan pendidikan maupun pada tingkat nasional. Oleh karena itu, upaya peningkatan kinerja guru tidak dapat dipandang sebagai tanggung jawab individual guru semata, melainkan memerlukan dukungan sistemik dari kepemimpinan satuan pendidikan, khususnya kepala madrasah, yang berperan sebagai penggerak utama terciptanya lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan profesionalisme guru secara berkelanjutan.

Dalam upaya meningkatkan kinerja guru, kepala madrasah memegang peranan strategis sebagai pemimpin lembaga pendidikan yang bertanggung jawab merencanakan, mengarahkan, membina, dan mengevaluasi seluruh kegiatan pendidikan agar berjalan efektif dan efisien (Mulyasa, 2021). Kepemimpinan kepala madrasah yang efektif akan berdampak langsung terhadap peningkatan kinerja guru melalui supervisi, pembinaan, keteladanan, serta pengembangan profesionalisme guru secara berkelanjutan. Tuntutan tersebut semakin relevan seiring kebijakan Kementerian Agama yang menekankan penguatan kompetensi guru dan manajemen berbasis madrasah (Kementerian Agama RI, 2020), sehingga kepala madrasah dituntut menjalankan peran yang kompleks, tidak hanya pada aspek administrasi tetapi juga pada peningkatan mutu pendidikan secara menyeluruh.

Berdasarkan hasil wawancara pendahuluan di MTs Negeri (MTsN) 3 Aceh Tengah, kepala madrasah telah menjalankan berbagai upaya peningkatan kinerja guru, seperti pembinaan rutin, pengarahan di awal tahun pembelajaran, supervisi kelas, dan evaluasi kinerja guru secara berkala. Kepala madrasah juga melakukan pendekatan personal dan memberikan motivasi kerja, sejalan dengan pandangan Wahyudi (2020) bahwa kepala sekolah sebagai motivator berperan penting dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif. Dukungan sarana dan prasarana turut menjadi faktor penting bagi kinerja guru, sebagaimana ditemukan Afriano dkk. (2026) bahwa lingkungan kerja yang memadai dapat meningkatkan efektivitas pembelajaran. Meskipun demikian, pelaksanaan supervisi yang hanya dilakukan minimal satu kali per semester menunjukkan bahwa intensitas pembinaan belum optimal jika dibandingkan dengan supervisi berkelanjutan yang dianjurkan Gumilar dkk. (2024). Selain itu, meskipun guru dituntut menguasai teknologi, belum tersedia program pelatihan khusus yang terstruktur, padahal penelitian Reza dkk. (2025) menunjukkan bahwa pelatihan teknologi berpengaruh besar terhadap peningkatan kompetensi guru di era digital.

Konteks geografis dan sosial-budaya MTsN 3 Aceh Tengah turut memberikan warna tersendiri terhadap dinamika kepemimpinan pendidikan di madrasah tersebut. Berada di dataran tinggi Gayo,

Kabupaten Aceh Tengah, madrasah ini menghadapi tantangan aksesibilitas terhadap pelatihan, teknologi, dan sumber belajar yang relatif berbeda dibandingkan madrasah di wilayah perkotaan. Kondisi tersebut menuntut kepala madrasah untuk lebih kreatif dalam merancang strategi pembinaan guru agar tetap relevan dengan kebijakan Kementerian Agama tentang penguatan kompetensi kepala madrasah (Kementerian Agama RI, 2020), sekaligus mampu menjawab tuntutan peningkatan mutu pendidikan nasional secara berkelanjutan (Kemendikbud, 2023). Dengan demikian, peran kepala madrasah tidak dapat dilepaskan dari konteks lokal tempat madrasah tersebut berada, termasuk keterbatasan infrastruktur dan jarak tempuh menuju pusat pelatihan yang seringkali menjadi kendala tersendiri bagi pengembangan profesional guru di wilayah tersebut.

Isu lain yang tidak kalah penting adalah dinamika kebijakan pendidikan nasional yang terus bergulir, mulai dari implementasi Kurikulum Merdeka hingga digitalisasi tata kelola pendidikan melalui berbagai platform berbasis teknologi informasi. Perubahan kebijakan yang cepat ini menuntut kepala madrasah untuk terus memperbarui pengetahuan dan keterampilan kepengimpinannya, agar mampu menerjemahkan kebijakan tersebut ke dalam program pembinaan guru yang aplikatif di tingkat satuan pendidikan. Ketidaksesuaian antara kecepatan perubahan kebijakan dengan kesiapan sumber daya manusia di madrasah, khususnya dalam penguasaan teknologi, berpotensi memperlebar kesenjangan mutu pendidikan antarwilayah apabila tidak diimbangi dengan peran kepemimpinan yang responsif dan adaptif.

Tantangan tersebut semakin nyata ketika dikaitkan dengan tuntutan kompetensi digital guru pada era pembelajaran berbasis teknologi. Fadhillah (2020) menegaskan bahwa kinerja guru abad ke-21 tidak lagi cukup diukur dari penguasaan materi ajar semata, melainkan juga kemampuan mengintegrasikan teknologi informasi dalam proses pembelajaran serta kemampuan beradaptasi dengan perubahan yang cepat. Bagi madrasah yang berlokasi di wilayah dengan keterbatasan infrastruktur digital, kesenjangan ini menjadi tantangan tersendiri bagi kepala madrasah dalam memastikan guru tetap mampu memenuhi standar kompetensi yang dipersyaratkan, baik oleh Kementerian Agama maupun oleh tuntutan zaman secara umum.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa upaya peningkatan kinerja guru di MTsN 3 Aceh Tengah masih menghadapi sejumlah kendala yang memerlukan kajian lebih mendalam mengenai peran kepala madrasah dalam mengelolanya. Penelitian ini melengkapi kajian sejenis sebelumnya (Supriatna dkk., 2026; Akbar & Permana, 2022) dengan memfokuskan diri pada konteks madrasah negeri di dataran tinggi Gayo yang memiliki karakteristik geografis dan sosial-budaya tersendiri. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk: (1) mengetahui peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru; (2) mengetahui strategi yang diterapkan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru; dan (3) mengetahui faktor pendukung dan penghambat yang dihadapi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTsN 3 Aceh Tengah.

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat baik secara teoretis maupun praktis. Secara teoretis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khazanah keilmuan manajemen pendidikan Islam, khususnya yang berkaitan dengan peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di satuan pendidikan berbasis keagamaan, sekaligus memberikan bukti empiris tambahan pada konteks madrasah negeri di wilayah dataran tinggi yang memiliki karakteristik geografis dan sosial-budaya tersendiri. Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi kepala madrasah dalam merancang dan mengevaluasi strategi pembinaan guru yang lebih efektif, bagi guru sebagai bahan refleksi untuk terus mengembangkan profesionalisme, serta bagi Kementerian

Agama dan pemangku kebijakan pendidikan dalam merumuskan kebijakan penguatan kompetensi kepala madrasah, khususnya pada satuan pendidikan yang berlokasi jauh dari pusat pelatihan.

II. METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif, yang bertujuan mendeskripsikan dan menggambarkan fenomena secara alamiah tanpa memberikan perlakuan atau manipulasi terhadap variabel yang diteliti (Supriatna dkk., 2026). Pendekatan ini dipilih karena penelitian bermaksud memahami secara mendalam bagaimana kepala madrasah menjalankan perannya sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator dalam meningkatkan kinerja guru. Penelitian dilaksanakan di MTs Negeri (MTsN) 3 Aceh Tengah yang berlokasi di Kecamatan Pegasing, Kabupaten Aceh Tengah, Provinsi Aceh, pada periode Februari hingga Mei 2026.

Kecamatan Pegasing merupakan salah satu wilayah di dataran tinggi Gayo yang berjarak cukup jauh dari pusat Kabupaten Aceh Tengah maupun ibu kota Provinsi Aceh, dengan kondisi geografis berbukit dan mayoritas penduduk bermata pencaharian sebagai petani kopi. Karakteristik wilayah tersebut turut memengaruhi pola interaksi sosial masyarakat setempat yang cenderung erat dan kekeluargaan, sehingga gaya kepemimpinan yang mengedepankan pendekatan personal dinilai lebih diterima dibandingkan pendekatan yang bersifat birokratis-formal semata. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada pertimbangan bahwa MTsN 3 Aceh Tengah merupakan salah satu madrasah negeri dengan jumlah peserta didik dan tenaga pendidik yang relatif besar di wilayah tersebut, sehingga dinamika kepemimpinan kepala madrasah dalam mengelola sumber daya manusia menjadi menarik untuk dikaji lebih lanjut.

Informan dalam penelitian ini ditentukan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan informan berdasarkan pertimbangan tertentu yang dianggap paling mengetahui dan memahami permasalahan yang diteliti (Sardiman, 2014). Informan kunci dalam penelitian ini adalah kepala madrasah yang memiliki kewenangan langsung dalam pengambilan kebijakan pembinaan guru, dilengkapi dengan informan pendukung yaitu wakil kepala madrasah bidang kurikulum dan kesiswaan serta beberapa orang guru yang mewakili unsur guru senior dan guru yang relatif baru bertugas. Pemilihan informan dengan latar belakang yang beragam tersebut dimaksudkan untuk memperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai persepsi dan pengalaman berbagai pihak terhadap peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru.

Prosedur penelitian ini dilaksanakan melalui tiga tahapan utama. Tahap pertama adalah tahap persiapan, meliputi penyusunan proposal penelitian, penyusunan instrumen, serta pengajuan izin penelitian kepada pihak madrasah dan instansi terkait. Tahap kedua adalah tahap pelaksanaan, yang mencakup kegiatan wawancara dengan informan, observasi langsung di lingkungan madrasah, serta pengumpulan dokumen pendukung selama periode Februari hingga Mei 2026. Tahap ketiga adalah tahap pelaporan, meliputi pengolahan dan analisis data, penyusunan interpretasi hasil temuan, serta penulisan laporan penelitian dalam bentuk artikel ilmiah. Ketiga tahapan tersebut dilaksanakan secara sistematis untuk menjaga konsistensi dan kualitas data yang dikumpulkan sepanjang proses penelitian.

Sumber data penelitian terdiri atas data primer yang diperoleh langsung dari informan utama, yaitu kepala madrasah, wakil kepala madrasah, dan guru, serta data sekunder berupa buku, jurnal, dan dokumen pendukung lainnya. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur, observasi langsung terhadap aktivitas pembinaan dan pengelolaan pembelajaran, serta

dokumentasi berupa arsip dan data administrasi madrasah. Ketiga teknik ini saling melengkapi untuk memperoleh gambaran komprehensif mengenai peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru, dengan fokus pada indikator kinerja guru yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran.

Instrumen utama dalam penelitian kualitatif ini adalah peneliti itu sendiri (*human instrument*), yang dibantu dengan pedoman wawancara semi-terstruktur, lembar observasi, dan daftar cek dokumentasi untuk memandu proses pengumpulan data agar tetap terarah pada fokus penelitian. Pedoman wawancara disusun berdasarkan indikator peran kepala madrasah sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator, sebagaimana dikemukakan Wahjosumidjo (2013) dan Mulyasa (2021), sedangkan lembar observasi digunakan untuk mengamati secara langsung aktivitas pembinaan, interaksi kepala madrasah dengan guru, serta pelaksanaan kegiatan pembelajaran di lingkungan madrasah. Dokumentasi difokuskan pada arsip administrasi, jadwal supervisi, dan data kepegawaian yang relevan dengan fokus penelitian.

Data dianalisis secara kualitatif mengikuti tahapan Miles dan Huberman (1984), yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Data yang diperoleh dari lapangan diseleksi dan difokuskan sesuai tujuan penelitian, kemudian disajikan dalam bentuk narasi untuk mempermudah penarikan kesimpulan sementara yang terus diuji hingga diperoleh kesimpulan akhir. Keabsahan data diperiksa melalui teknik triangulasi, yaitu membandingkan data dari berbagai sumber (kepala madrasah dan guru) serta berbagai metode (wawancara, observasi, dan dokumentasi) untuk memastikan konsistensi dan kredibilitas temuan penelitian.

Secara lebih rinci, tahap reduksi data dilakukan dengan merangkum dan memilah catatan lapangan hasil wawancara serta observasi yang relevan dengan fokus penelitian, sementara data yang tidak relevan disisihkan agar analisis tetap terarah. Pada tahap penyajian data, hasil reduksi disusun dalam bentuk narasi deskriptif yang dikelompokkan berdasarkan tema peran kepala madrasah, strategi yang diterapkan, serta faktor pendukung dan penghambat, sehingga memudahkan peneliti melihat pola dan keterkaitan antartema. Tahap penarikan kesimpulan dilakukan secara bertahap sejak awal pengumpulan data hingga akhir penelitian, dengan terus membandingkan temuan baru terhadap kesimpulan sementara yang telah dirumuskan, sehingga kesimpulan akhir yang dihasilkan benar-benar didasarkan pada data yang telah diverifikasi secara memadai.

Selain triangulasi sumber dan teknik, keabsahan data dalam penelitian ini juga diperkuat melalui *member check*, yaitu mengonfirmasi kembali hasil wawancara dan interpretasi sementara peneliti kepada informan untuk memastikan kesesuaian antara data yang diperoleh dengan maksud yang sesungguhnya disampaikan informan. Penelitian ini juga memperhatikan aspek etika penelitian, antara lain dengan meminta persetujuan (*informed consent*) dari seluruh informan sebelum wawancara dilakukan, menjelaskan tujuan penelitian secara transparan, menjaga kerahasiaan identitas informan yang tidak bersedia disebutkan namanya secara eksplisit, serta menggunakan seluruh data yang diperoleh semata-mata untuk kepentingan akademik.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini dilaksanakan di MTs Negeri (MTsN) 3 Aceh Tengah, madrasah negeri di bawah naungan Kementerian Agama yang berdiri sejak tahun 1973 dan resmi berstatus negeri pada tahun 1993. Pada Tahun Ajaran 2025/2026, madrasah ini memiliki 574 peserta didik dalam 15 rombongan belajar serta 57 orang tenaga pendidik dan kependidikan sebagaimana disajikan pada Tabel 1. Data

mengenai peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, kemudian disajikan secara tematik meliputi peran kepala madrasah, strategi yang diterapkan, serta faktor pendukung dan penghambat yang dihadapi.

Tabel 1. Data Peserta Didik dan Tenaga Pendidik/Kependidikan MTsN 3 Aceh Tengah Tahun Ajaran 2025/2026

Komponen	Jumlah	Satuan	Keterangan
Peserta Didik	574	orang	15 rombel (kelas VII–IX)
Guru/Pegawai PNS	28	orang	Pegawai Negeri Sipil Perjanjian Kerja Pemerintah
Guru/Pegawai PPPK	24	orang	
Total	—		57 orang

Sumber: Dokumen MTsN 3 Aceh Tengah, Tahun Ajaran 2025/2026. Selain kategori pada tabel, tenaga kependidikan juga mencakup 3 orang Guru Tidak Tetap (GTT) dan 2 orang Pegawai Tidak Tetap (PTT).

Peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru tercermin dari berbagai upaya pembinaan, pengelolaan, supervisi, dan pemberian motivasi yang dijalankan secara berkesinambungan. Sebagai edukator, kepala madrasah secara aktif melakukan pembinaan melalui pengarahan, bimbingan, dan evaluasi terhadap proses pembelajaran, baik dalam forum resmi maupun pendekatan personal. Hal ini diungkapkan oleh kepala madrasah dalam wawancara: "Rutin pengawasan, pemantauan dan evaluasi, jadi guru mau tidak mau harus memperbaiki kinerjanya." Pernyataan tersebut sejalan dengan pendapat Wahjosumidjo (2013) bahwa kepala sekolah sebagai edukator bertugas membina guru agar mampu meningkatkan kualitas proses belajar mengajar, misalnya melalui penyusunan perangkat pembelajaran, penggunaan metode yang bervariasi, dan pengembangan bahan ajar. Kompetensi tersebut sejalan dengan amanat Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen yang mewajibkan guru memiliki kompetensi pedagogik, profesional, kepribadian, dan sosial.

Pembinaan yang dilakukan kepala madrasah tidak hanya bersifat instruktif, tetapi juga reflektif, yaitu mengajak guru untuk bersama-sama mengevaluasi capaian pembelajaran dan merumuskan langkah perbaikan. Pendekatan semacam ini memperlihatkan bahwa peran edukator kepala madrasah tidak berhenti pada pemberian arahan administratif, melainkan juga pada pembentukan budaya belajar berkelanjutan di kalangan guru, sehingga proses peningkatan kompetensi pedagogik dapat berlangsung secara alami melalui refleksi bersama, bukan semata-mata melalui instruksi dari atas ke bawah.

Sebagai manajer, kepala madrasah mengelola sumber daya madrasah melalui perencanaan program kerja, pembagian tugas guru sesuai kompetensi, serta evaluasi pelaksanaan tugas. Setiap awal tahun ajaran, guru diberi kesempatan menyempurnakan perangkat pembelajaran, sebagaimana disampaikan salah satu guru: "Kepala madrasah pada awal tahun pelajaran selalu mengadakan kegiatan untuk menyempurnakan perangkat pembelajaran... jadi setiap awal tahun ajaran kami diberi kesempatan untuk mengembangkan kurikulum." Temuan ini sesuai dengan Husaini Usman (2014) yang menekankan bahwa fungsi manajerial mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan sumber daya organisasi, serta Saefullah (2012) yang menyatakan manajemen pendidikan yang baik mendorong efektivitas kerja dan pencapaian tujuan pendidikan secara optimal.

Fungsi manajerial kepala madrasah juga tercermin dari kemampuannya mendistribusikan sumber daya secara proporsional, termasuk dalam pengalokasian jam mengajar dan penugasan tambahan sesuai dengan kompetensi masing-masing guru. Pengelolaan yang transparan dan berbasis kompetensi ini turut mencegah kesenjangan beban kerja antarguru, sekaligus menciptakan rasa keadilan yang pada akhirnya berkontribusi terhadap terjaganya motivasi dan kinerja guru secara keseluruhan di lingkungan madrasah.

Sebagai administrator, kepala madrasah bertanggung jawab dalam pengelolaan administrasi madrasah secara tertib, mulai dari pengarsipan dokumen akademik, penyusunan jadwal pembelajaran, hingga pelaporan kinerja guru melalui sistem digital yang telah ditetapkan oleh Kementerian Agama. Ketertiban administrasi ini penting sebagai dasar pengambilan keputusan dan evaluasi kinerja guru secara objektif. Hal ini sejalan dengan pandangan Husaini Usman (2014) bahwa fungsi administrasi dalam lembaga pendidikan tidak sekadar kegiatan pencatatan, melainkan bagian integral dari proses manajerial yang mendukung pengambilan keputusan berbasis data. Kerapian administrasi yang dikelola kepala madrasah turut memudahkan proses supervisi dan evaluasi kinerja guru secara berkelanjutan, sekaligus menjadi bahan pertanggungjawaban madrasah kepada Kementerian Agama dan pemangku kepentingan lainnya.

Sebagai supervisor, kepala madrasah melaksanakan supervisi minimal satu kali dalam satu semester melalui kunjungan kelas dan pemeriksaan administrasi pembelajaran. Kepala madrasah menegaskan: "Dalam supervisi, kami tidak hanya menilai, tetapi juga memberikan saran dan arahan agar guru dapat memperbaiki cara mengajarnya." Menurut Purwanto (2014), supervisi pendidikan merupakan kegiatan pembinaan yang dirancang untuk membantu guru memperbaiki proses pembelajaran, sehingga meskipun intensitasnya masih terbatas oleh keterbatasan waktu kepala madrasah, kegiatan ini tetap memberikan dampak positif terhadap perbaikan metode mengajar dan pengelolaan kelas. Sebagai motivator, kepala madrasah memberikan dorongan, penghargaan, dan menciptakan suasana kerja yang kondusif melalui pendekatan personal dan komunikasi terbuka. Sejalan dengan teori kebutuhan penghargaan dari Maslow (1970) serta pendapat Hasibuan (2017) bahwa penghargaan dari pimpinan dapat meningkatkan gairah kerja dan loyalitas pegawai, guru yang merasa dihargai dalam penelitian ini menunjukkan komitmen kerja yang lebih tinggi.

Selain penghargaan yang bersifat simbolis, kepala madrasah juga memberikan pengakuan secara langsung atas capaian guru dalam forum rapat madrasah, sehingga guru yang berprestasi merasa dihargai di hadapan rekan sejawatnya. Bentuk motivasi semacam ini memperkuat rasa percaya diri guru sekaligus menjadi pendorong bagi guru lain untuk turut meningkatkan kinerjanya, sehingga tercipta budaya kompetisi yang sehat dan konstruktif di lingkungan madrasah.

Sebagai leader, kepala madrasah menunjukkan keteladanan dalam kedisiplinan, etos kerja, dan pengambilan keputusan yang melibatkan partisipasi guru, sehingga tercipta iklim kerja yang demokratis dan kolaboratif. Kepala madrasah tidak hanya memberikan instruksi, tetapi turut memberi contoh langsung dalam menjalankan tugas kedinasan sehari-hari, sebagaimana ditegaskan Wahjosumidjo (2013) bahwa kepemimpinan yang efektif ditentukan oleh kemampuan pemimpin menjadi teladan sekaligus mengarahkan bawahannya menuju tujuan bersama. Gaya kepemimpinan yang partisipatif ini terlihat dari keterlibatan guru dalam penyusunan program kerja madrasah, sehingga guru merasa memiliki tanggung jawab bersama terhadap keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan di madrasah.

Sebagai inovator, kepala madrasah senantiasa mendorong pembaruan dalam proses pembelajaran maupun tata kelola madrasah, terutama melalui pemanfaatan teknologi informasi. Dorongan penggunaan platform digital dalam pengelolaan kinerja mencerminkan upaya kepala madrasah untuk beradaptasi dengan perkembangan zaman. Sejalan dengan pendapat Rusman (2018), pemanfaatan teknologi pembelajaran yang inovatif dapat meningkatkan efektivitas proses belajar mengajar, sementara Munir (2017) menegaskan bahwa kepemimpinan yang inovatif dalam bidang teknologi informasi menjadi salah satu kunci keberhasilan transformasi digital di lingkungan pendidikan. Meskipun demikian, upaya inovasi tersebut belum sepenuhnya diiringi dengan pelatihan teknis yang memadai bagi seluruh guru, sehingga hasilnya belum merata di seluruh unsur tenaga pendidik.

Tabel 2. Ringkasan Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru

No	Peran	Bentuk Implementasi
1	Edukator	Membina, mengarahkan, dan mengevaluasi proses pembelajaran guru secara berkelanjutan
2	Manajer	Merencanakan program kerja, membagi tugas guru sesuai kompetensi, dan mengevaluasi pelaksanaan tugas
3	Administrator	Mengelola arsip akademik, jadwal pembelajaran, dan pelaporan kinerja berbasis sistem digital
4	Supervisor	Melaksanakan kunjungan kelas dan pemeriksaan administrasi pembelajaran secara berkala
5	Leader	Menjadi teladan kedisiplinan dan etos kerja serta melibatkan guru dalam pengambilan keputusan
6	Inovator	Mendorong pemanfaatan teknologi informasi dalam pembelajaran dan tata kelola madrasah
7	Motivator	Memberikan dorongan, penghargaan, dan menciptakan suasana kerja yang kondusif

Sumber: Hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, diolah oleh peneliti (2026).



Gambar 1. Tampilan Aplikasi e-Kinerja yang Digunakan Guru dan Tenaga Kependidikan

Gambar 1 menunjukkan tampilan aplikasi e-Kinerja yang digunakan guru dan tenaga kependidikan berstatus ASN untuk pengelolaan kinerja sesuai Peraturan Menteri PANRB Nomor 6 Tahun 2022. Kepala madrasah mendorong penggunaan platform ini sebagai bagian dari tuntutan penguasaan teknologi informasi, sebagaimana disampaikan dalam wawancara: "Guru itu dituntut untuk menguasai IT lagi, karena sekarang ini banyak platform yang digunakan, baik dalam manajemen madrasah maupun dari Kementerian Agama." Namun demikian, tidak semua guru memiliki kemampuan yang setara dalam mengoperasikan teknologi, terutama karena faktor usia, dan belum tersedia pelatihan khusus yang terstruktur dari pihak madrasah. Temuan ini memperkuat pandangan Munir (2017) bahwa penguasaan teknologi informasi merupakan kompetensi yang sangat dibutuhkan guru di era digital, sehingga guru yang belum terbiasa memerlukan pendampingan yang lebih intensif.

Dalam meningkatkan kinerja guru, kepala madrasah menerapkan strategi yang menekankan pendekatan komunikasi dan kekeluargaan. Kepala madrasah menyatakan: "Menurut saya yang paling penting itu pendekatan dan komunikasi dulu. Guru itu tidak bisa langsung ditekan harus ini harus itu... lebih banyak ngobrol, memberi arahan pelan-pelan, lalu mendengarkan juga kendala yang mereka hadapi." Strategi ini diperkuat dengan pelaksanaan supervisi berkala, pemberian motivasi dan penghargaan, serta dorongan penggunaan teknologi pembelajaran. Menurut Rusman (2018), pemanfaatan teknologi pembelajaran dapat meningkatkan efektivitas proses belajar mengajar dan membuat pembelajaran lebih menarik, sementara Robbins dan Judge (2015) menegaskan bahwa komunikasi yang efektif meningkatkan koordinasi, kerja sama, dan kepuasan kerja dalam organisasi. Secara keseluruhan, strategi tersebut menunjukkan upaya sistematis kepala madrasah yang tidak hanya bersifat formal, tetapi juga interpersonal dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung profesionalisme guru.

Selain pendekatan komunikasi dan pemanfaatan teknologi, strategi kepala madrasah juga mencakup pelibatan orang tua dan komite madrasah dalam mendukung program peningkatan kinerja guru, misalnya melalui penyediaan sarana penunjang pembelajaran maupun dukungan moril terhadap kegiatan pengembangan profesional guru. Keterlibatan pemangku kepentingan eksternal ini memperluas jejaring dukungan bagi kepala madrasah dalam menjalankan strategi pembinaan, sekaligus menciptakan rasa memiliki bersama (*sense of belonging*) terhadap kemajuan madrasah di kalangan seluruh warga sekolah, tidak terbatas pada unsur internal madrasah semata.

Keberhasilan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru didukung oleh beberapa faktor, antara lain komitmen dan kemauan guru untuk berkembang (Sardiman, 2014), ketersediaan sarana dan prasarana seperti ruang kelas dan media pembelajaran berbasis infokus (Barnawi & Arifin, 2012), serta komunikasi dan kerja sama yang harmonis antarwarga madrasah. Di sisi lain, kepala madrasah masih menghadapi beberapa hambatan, yaitu perbedaan kompetensi antar-guru dalam penguasaan metode dan teknologi (Kunandar, 2014), keterbatasan waktu dalam pelaksanaan supervisi secara menyeluruh (Purwanto, 2014), rendahnya penguasaan teknologi oleh sebagian guru akibat belum adanya pelatihan khusus (Munir, 2017), serta beban kerja guru yang cukup tinggi karena harus menyelesaikan tugas mengajar sekaligus administrasi (Hasibuan, 2017). Meskipun demikian, kepala madrasah tetap berupaya mengatasi hambatan tersebut melalui pendekatan personal, pembinaan berkelanjutan, dan komunikasi yang terbuka, sehingga secara keseluruhan efektivitas kepemimpinan kepala madrasah sangat menentukan keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas secara profesional dan bertanggung jawab.

Di antara faktor-faktor penghambat tersebut, keterbatasan penguasaan teknologi menjadi isu yang paling sering disampaikan oleh informan, mengingat sebagian guru senior belum terbiasa dengan sistem pelaporan kinerja berbasis digital, sementara guru yang lebih muda relatif lebih adaptif. Kesenjangan generasi dalam penguasaan teknologi ini menuntut kepala madrasah untuk menerapkan pendekatan pendampingan yang berbeda-beda sesuai kebutuhan masing-masing guru, misalnya melalui pendampingan sebaya (*peer coaching*) antara guru yang lebih menguasai teknologi dengan guru yang masih membutuhkan bimbingan, sebagai solusi sementara di tengah belum tersedianya program pelatihan teknologi yang terstruktur dari pihak madrasah.

Temuan penelitian ini memberikan implikasi teoretis terhadap pengembangan konsep kepemimpinan kepala madrasah, khususnya dalam mengonfirmasi relevansi tujuh peran kepala sekolah/madrasah, yaitu edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator,

yang dikemukakan Wahjosumidjo (2013) dan Mulyasa (2021) dalam konteks madrasah negeri di wilayah dataran tinggi dengan karakteristik geografis dan sosial-budaya tertentu. Penelitian ini memperkuat argumen bahwa efektivitas kepemimpinan pendidikan tidak bersifat universal, melainkan perlu disesuaikan dengan konteks lokal tempat lembaga pendidikan tersebut berada, sebagaimana ditunjukkan oleh strategi pendekatan personal dan kekeluargaan yang lebih menonjol dibandingkan pendekatan formal-struktural semata.

Secara praktis, temuan ini memberikan gambaran bagi kepala madrasah lain, khususnya di wilayah dengan karakteristik geografis serupa, mengenai pentingnya kombinasi antara pembinaan formal (supervisi, evaluasi kinerja) dan pendekatan personal (komunikasi, keteladanan, motivasi) dalam meningkatkan kinerja guru. Selain itu, temuan mengenai keterbatasan penguasaan teknologi oleh sebagian guru dapat menjadi masukan bagi Kementerian Agama dan pemangku kebijakan pendidikan untuk merancang program pelatihan teknologi informasi yang lebih terstruktur dan berkelanjutan, khususnya bagi guru-guru di madrasah yang berlokasi jauh dari pusat pelatihan.

Jika dibandingkan dengan temuan Supriatna dkk. (2026) yang menekankan peran supervisi akademik sebagai faktor dominan peningkatan kinerja guru, penelitian ini menunjukkan bahwa di MTsN 3 Aceh Tengah, pendekatan personal dan komunikasi kekeluargaan justru menjadi strategi yang lebih menonjol dibandingkan supervisi formal semata, sejalan dengan karakteristik sosial-budaya masyarakat Gayo yang menjunjung tinggi kekerabatan. Temuan ini juga memperkuat hasil penelitian Akbar dan Permana (2022) mengenai pentingnya keteladanan dan motivasi dalam kepemimpinan kepala madrasah, meskipun konteks geografis dan keterbatasan akses teknologi di MTsN 3 Aceh Tengah menghasilkan tantangan yang lebih kompleks dibandingkan madrasah di wilayah perkotaan. Sejalan dengan temuan Afriano dkk. (2026) dan Gumilar dkk. (2024), penelitian ini turut mengonfirmasi bahwa dukungan lingkungan kerja dan intensitas supervisi berkelanjutan berkontribusi signifikan terhadap kinerja guru, sementara temuan Reza dkk. (2025) mengenai pentingnya pelatihan teknologi pendidikan relevan dengan kendala keterbatasan penguasaan teknologi informasi yang masih dihadapi sebagian guru pada penelitian ini.

Secara kelembagaan, temuan ini juga dapat menjadi bahan pertimbangan bagi Kementerian Agama dalam merumuskan kebijakan penguatan kompetensi kepala madrasah sebagaimana diamanatkan dalam Standar Kompetensi Kepala Madrasah (Kementerian Agama RI, 2020), khususnya terkait pengembangan modul pelatihan kepemimpinan yang mengakomodasi konteks madrasah di wilayah dengan keterbatasan geografis. Kontribusi ini penting mengingat kebijakan pendidikan yang bersifat seragam secara nasional belum tentu dapat diterapkan secara efektif tanpa mempertimbangkan karakteristik lokal masing-masing satuan pendidikan, sebagaimana ditunjukkan oleh kondisi MTsN 3 Aceh Tengah dalam penelitian ini.

Penelitian ini memiliki sejumlah keterbatasan yang perlu diperhatikan dalam menafsirkan hasil temuan. Pertama, penelitian ini hanya dilaksanakan di satu lembaga pendidikan, yaitu MTsN 3 Aceh Tengah, sehingga hasilnya tidak dapat digeneralisasikan secara luas pada seluruh madrasah dengan karakteristik berbeda. Kedua, data penelitian sebagian besar bersumber dari persepsi informan melalui wawancara, yang memungkinkan adanya subjektivitas dalam penyampaian informasi meskipun telah diperkuat melalui triangulasi sumber, teknik, dan member check. Ketiga, keterbatasan waktu penelitian yang berlangsung dari Februari hingga Mei 2026 belum memungkinkan peneliti mengamati dampak jangka panjang dari strategi kepemimpinan kepala madrasah terhadap peningkatan kinerja guru secara berkelanjutan.

IV. SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, kepala madrasah di MTsN 3 Aceh Tengah telah menjalankan perannya secara efektif dalam meningkatkan kinerja guru melalui fungsi sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator. Melalui peran tersebut, kepala madrasah mampu membina guru, memberikan arahan, melakukan supervisi, menjadi teladan, serta menciptakan suasana kerja yang kondusif, yang berdampak positif terhadap peningkatan kedisiplinan, tanggung jawab, profesionalisme, dan kualitas pembelajaran guru dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran.

Strategi yang diterapkan kepala madrasah dilakukan secara terencana dan berkelanjutan, meliputi pembinaan rutin, supervisi akademik, evaluasi kinerja, pemberian motivasi, pendekatan personal, serta dorongan bagi guru untuk mengikuti pelatihan dan pengembangan kompetensi. Strategi-strategi tersebut terbukti mampu meningkatkan semangat kerja guru, memperkuat komitmen terhadap tugas, serta mendorong guru untuk terus meningkatkan kemampuan profesionalnya.

Secara umum, penelitian ini menegaskan bahwa efektivitas kepemimpinan kepala madrasah tidak dapat dilepaskan dari kemampuannya memadukan pendekatan formal dan personal secara seimbang, sekaligus peka terhadap karakteristik geografis dan sosial-budaya lingkungan tempat madrasah berada. Kombinasi tersebut terbukti mampu menjaga keberlanjutan motivasi dan profesionalisme guru meskipun dihadapkan pada berbagai keterbatasan sumber daya dan infrastruktur.

Sebagai langkah tindak lanjut yang bersifat lebih konkret, madrasah disarankan untuk menyusun jadwal supervisi akademik yang lebih terstruktur dengan frekuensi lebih dari satu kali per semester, menjajaki kerja sama dengan Kementerian Agama atau lembaga pelatihan setempat untuk menyelenggarakan pelatihan teknologi informasi secara berkala bagi guru, serta membentuk kelompok kerja guru (KKG) internal madrasah sebagai wadah berbagi praktik baik antarguru dalam penguasaan metode pembelajaran maupun teknologi. Langkah-langkah tersebut diharapkan dapat memperkuat keberlanjutan peningkatan kinerja guru secara lebih sistematis, tidak hanya bergantung pada inisiatif personal kepala madrasah semata, melainkan juga didukung oleh sistem pembinaan yang terlembagakan secara baik di lingkungan madrasah.

Keberhasilan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru dipengaruhi oleh faktor pendukung berupa komitmen guru yang tinggi, kerja sama yang baik antarwarga madrasah, komunikasi yang efektif, serta dukungan sarana dan prasarana. Adapun faktor penghambat meliputi keterbatasan waktu supervisi, belum meratanya penguasaan teknologi di kalangan guru, serta beban kerja guru yang cukup tinggi. Meskipun demikian, kepala madrasah terus berupaya mengatasi hambatan tersebut melalui pembinaan dan pendekatan yang persuasif, sehingga secara keseluruhan peran kepala madrasah berkontribusi positif terhadap peningkatan profesionalisme dan kinerja guru di MTsN 3 Aceh Tengah. Madrasah dan kepala madrasah disarankan terus meningkatkan sarana berbasis teknologi serta memperluas kesempatan pelatihan bagi guru guna mendukung keberlanjutan peningkatan kinerja tersebut.

Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk memperluas cakupan penelitian pada beberapa madrasah dengan karakteristik geografis dan sosial-budaya yang berbeda, serta menggunakan pendekatan kuantitatif atau mixed-methods guna mengukur secara lebih terukur pengaruh peran kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru. Penelitian lanjutan juga dapat difokuskan pada evaluasi efektivitas program pelatihan teknologi informasi bagi guru di madrasah, mengingat

keterbatasan penguasaan teknologi masih menjadi salah satu faktor penghambat yang signifikan dalam penelitian ini.

V. UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada Kepala MTs Negeri 3 Aceh Tengah beserta wakil kepala madrasah dan dewan guru yang telah memberikan izin dan berpartisipasi aktif sebagai informan dalam penelitian ini. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Takengon, khususnya Fakultas Tarbiyah dan Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, serta kepada dosen pembimbing atas arahan dan bimbingan yang diberikan selama proses penelitian dan penulisan artikel ini.

Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada seluruh pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu, yang telah memberikan dukungan moril maupun teknis selama proses pengumpulan data hingga penyelesaian artikel ini. Semoga hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan mutu pendidikan, khususnya di lingkungan madrasah negeri di wilayah dataran tinggi Gayo.

REFERENSI

- Afriano, H. E., Kurniawan, D., Hendrawan, K., & Wahyudi, W. (2026). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kepemimpinan terhadap Kinerja dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening terhadap Guru SMP. *E-Jurnal Manajemen*, 15(5), 581–601.
- Akbar, A., & Permana, H. (2022). Leadership of the Head of Madrasah in Improving Teacher Performance in MTs Al-I'arah Klari Karawang. *Jurnal Dirasah*, 5(2), 123–135.
- Barnawi, & Arifin, M. (2012). Manajemen Sarana dan Prasarana Sekolah. Ar-Ruzz Media.
- Fadhillah. (2020). Kinerja Guru Abad 21. Kencana.
- Gumilar, G., Rosid, D. P. S., Harsono, & Minsih. (2024). Peranan Supervisi dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran Berkelanjutan. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Citra Bakti*, 11(3), 1–14.
- Hasibuan, M. S. P. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bumi Aksara.
- Husaini Usman. (2014). Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan. Bumi Aksara.
- Kemendikbud. (2023). Indeks Mutu Pendidikan Indonesia 2020–2023. Kemendikbud.
- Kementerian Agama RI. (2020). Standar Kompetensi Kepala Madrasah. Direktorat KSKK Madrasah.
- Kunandar. (2014). Guru Profesional. RajaGrafindo Persada.
- Maslow, A. H. (1970). *Motivation and Personality*. Harper & Row.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1984). *Qualitative Data Analysis: A Sourcebook of New Methods*. Sage Publications.
- Munir. (2017). *Pembelajaran Digital*. Alfabeta.
- Mulyasa, E. (2021). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Remaja Rosdakarya.
- Purwanto, M. N. (2014). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Remaja Rosdakarya.
- Republik Indonesia. (2005). Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. Depdiknas.
- Reza, M., Ulfa, N., Fitri, N., Firmada, Afwanin, E., Misnia, & Salsabila, H. (2025). Pemanfaatan Teknologi Pendidikan dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di Era Digital. *Jurnal Seumubeuet: Jurnal Pendidikan Islam*, 4(2), 1–15.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.
- Rusman. (2018). *Pembelajaran Berbasis Teknologi Informasi dan Komunikasi*. RajaGrafindo Persada.

- Saefullah. (2012). Manajemen Pendidikan Islam. Pustaka Setia.
- Sardiman. (2014). Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar. RajaGrafindo Persada.
- Supriatna, U., Arifudin, O., & Kartika, I. (2026). Peran Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah. *Jurnal Tahsinia*, 7(1), 1–14.
- Wahjosumidjo. (2013). Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoretik dan Permasalahannya. RajaGrafindo Persada.
- Wahyudi. (2020). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran. Alfabeta.