

**KOMPETENSI MANAJERIAL
KEPALA MADRASAH TSANAWIYAH MUHAMMADIYAH
01 PURBALINGGA**



TESIS

Disusun dan Diajukan Kepada Pasca Sarjana
Universitas Islam Negeri Prof. Kh Saifuddin Zuhri Purwokerto
Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Memperoleh Gelar Magister Pendidikan

Nama : DEDI PRIYANTORO
NIM : 191765006

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI PROF. KH SAIFUDDIN ZUHRI
PURWOKERTO
2022**



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
PASCASARJANA**

Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40 A Purwokerto 53126 Telp : 0281-635624, 628250, Fax : 0281-636553
Website : www.pps.uinsaizu.ac.id Email : pps@uinsaizu.ac.id

PENGESAHAN

Nomor 478 Tahun 2022

Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto mengesahkan Tesis mahasiswa:

Nama : Dedi Priyantoro
NIM : 191765006
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul : Kompetensi Manajerial Kepala MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga

Telah disidangkan pada tanggal **06 April 2022** dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar **Magister Pendidikan (M.Pd.)** oleh Sidang Dewan Penguji Tesis.



Purwokerto, 23 Mei 2022
Direktur,



Prof. Dr. H. Sunhaji, M.Ag.
NIP. 19681008 199403 1 001



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
PASCASARJANA**

Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40 A Purwokerto 53126 Telp. : 0291-635624, 628250, Fax : 0291-636553
Website : www.pps.uinswku.ac.id Email : pps@uinswku.ac.id

PENGESAHAN TESIS

Nama : Dedi Priyantoro
NIM : 191765006
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul : Kompetensi Manajerial Kepala MTs Muhammadiyah 01
Purbalingga

No	Tim Penguji	Tanda Tangan	Tanggal
1	Prof. Dr. Fauzi, M.Ag. NIP. 19740105 199803 1 004 Ketua/Penguji		08/5/22
2	Dr. Rohmat, M.Ag. M.Pd. NIP. 19720420 200312 1 001 Sekretaris/Penguji		17-5-22
3	Dr. H. Munjin, M.Pd.I NIP. 19610305 199203 1 003 Pembimbing/Penguji		28-4-2022
4	Dr. H. Sumiarti, M.Pd.I NIP. 19730125 200003 2 001 Penguji Utama		28-4-2022
5	Dr. Subur, M.Ag. NIP. 19670307 199303 1 005 Penguji Utama		17/5 2022

Purwokerto, April 2022

Mengetahui,

Ketua Program Studi

Dr. Rohmat, M.Ag., M.Pd
NIP. 19720420 200312 1 001

NOTA DINAS PEMBIMBING

Hal : Pengajuan Ujian Tesis

Yth.
Direktur Pascasarjana
UIN Prof. K.H. Saifuddin Zubri
Di Purwokerto

Assalamu 'alaikum wr.wb

Setelah membaca, memeriksa dan melakukan koreksi, serta perbaikan seperlunya, maka bersama ini saya sampaikan naskah mahasiswa:

Nama : Dedi Priyantoro
NIM : 191765006
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Tesis : Kompetensi Manajerial Kepala MTs Muhammadiyah 01
Purbalingga

Dengan ini memohon agar mahasiswa tersebut di atas dapat disidangkan dalam ujian tesis. Demikian nota dinas ini kami sampaikan. Atas perhatian bapak kami ucapkan terimakasih.

Wassalamu 'alaikum wr.wb

Purwokerto, Februari 2022
Pembimbing,


DR. H. Munjin, M.Pd.I
NIP. 19610305 199203 1 003

PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan ini saya menyatakan sesungguhnya bahwa tesis yang berjudul "Kompetensi Manajerial Kepala MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga", seluruhnya merupakan hasil karya saya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis ini yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan secara jelas sumbernya dengan norma, etika dan kaidah-kaidah yang baku dalam penulisan karya ilmiah.

Apabila dikemudian hari ditemukan seluruhnya atau sebagian dari penulisan tesis ini, bukan hasil karya penulis sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu saya bersedia menerima sanksi berupa pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lain sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya tanpa ada paksaan dari pihak manapun.

Purwokerto, Februari 2022

Hormat Saya,



Dedi Priyantoro.

**KOMPETENSI MANAJERIAL
KEPALA MADRASAH TSANAWIYAH MUHAMMADIYAH
01 PURBALINGGA**

**Dedi Priyantoro
NIM. 191765006**

Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana
Universitas Islam Negeri Prof. Kh Saifuddin Zuhri Purwokerto

ABSTRAK

Kepala sekolah harus memiliki kompetensi manajerial yang sesuai dengan peraturan yang berlaku. Pada kenyataannya tidak semua Kepala Sekolah memiliki kompetensi manajerial yang baik, sehingga manajemennya terkesan tradisional.

Tujuan Penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis kompetensi manajerial Kepala MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga. Kompetensi ini sangat penting melekat pada Kepala Madrasah, karena berhubungan dengan kelangsungan madrasah dan peningkatan mutu.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan *field research*, dimana peneliti langsung melaksanakan penelitian di lapangan. Lokasi penelitian terletak di MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga. Subyek penelitian ini adalah kepala madrasah, dan guru-guru. Obyek penelitian yang diambil adalah kompetensi manajerial Kepala Madrasah. Teknik pengumpulan data menggunakan tiga teknik yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis menggunakan model *Miles and Huberman*, dimulai dari mereduksi data, menyajikan data, hingga menarik kesimpulan. Sedangkan keabsahan data menggunakan model *Moleong* yang terdiri dari kredibilitas, transferabilitas, dependibilitas dan konfirmabilitas.

Hasil Penelitian menunjukkan bahwa kompetensi Kepala Madrasah sudah sesuai dengan ketentuan. Kompetensi manajerial Kepala madrasah ditunjukkan dalam kegiatan rapat, membagi tugas kerja, membuat keputusan dan pengelolaan sumber daya. Dalam hal ini, madrasah tidak memiliki masalah dalam pengelolaan. Disamping itu, Kepala melaksanakan pengelolaan kerja sama dalam berbagai bidang, seperti pendidikan untuk guru (diklat) dengan Universitas Muhammadiyah Purwokerto, Dinas dan lainnya; kerja sama dibidang kesehatan dengan puskesmas Purbalingga. Dalam pengelolaan hubungan masyarakat, Kepala Madrasah memiliki sikap empati saat mengunjungi warga madrasah yang sakit, membantu masyarakat yang membutuhkan. Selain itu, Kepala Madrasah selalu mengajak warga madrasah untuk saling membantu, yaitu melalui infaq selasa dan jumat, mengunjungi dan mendanai rumah yang terdampak bencana. Dengan hal ini, ketika madrasah membutuhkan bantuan masyarakat, masyarakat akan membantu baik tenaga maupun materiil.

Kata Kunci : *Kompetensi Manajerial, Kepala Madrasah, Peningkatan Mutu*

**MANAGERIAL COMPETENCIES
HEAD OF MADRASAH TSANAWIYAH MUHAMMADIYAH
01 PURBALINGGA**

Dedi Priyantoro

NIM. 191765006

Postgraduate Islamic Education Management Study Program
State Islamic University Prof. Kh Saifuddin Zuhri Purwokerto

ABSTRACT

The purpose of this study was to describe and analyze the managerial competencies of the Head of MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga. This competency is very important attached to the Madrasah Head, because it is related to the continuity of the madrasa and quality improvement.

This study uses qualitative research methods with a field research approach, where researchers directly carry out research in the field. The research location is at MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga. The subjects of this study were the principal of the madrasa, and the teachers. The research object taken is the managerial competence of the Madrasah Principal. Data collection techniques used three techniques, namely observation, interviews and documentation. The analysis technique uses the Miles and Huberman model, starting from reducing the data, presenting the data, to drawing conclusions. While the validity of the data using the Moleong model consisting of credibility, transferability, dependability and confirmability.

The results showed that the competence of the Madrasah Principal was good. The managerial competence of the madrasah principal is demonstrated in meeting activities, dividing work tasks, making decisions and managing resources. In this case, madrasas do not have problems in management. In addition, the Head carries out the management of cooperation in various fields, such as madrasa economics (donors and Surya Prima Cooperative); education for teachers (training) with the Purwokerto Muhammadiyah University, the Department and others; cooperation in the health sector with the Purbalingga health center. In managing public relations, the Madrasah Principal has an empathetic attitude when visiting madrasa residents who are sick, helping people in need. In addition, the Head of Madrasah always invites madrasa residents to help each other, namely through infaq on Tuesdays and Fridays, visiting and funding houses affected by disasters. With this, when the madrasa needs community assistance, the community will help both manpower and materially.

Keywords: Managerial Competence, Head of Madrasah, quality improvement

MOTO

Ilmu tanpa agama adalah suatu kecacatan dan agama tanpa ilmu merupakan kebutaan.

“Science without religion is a disability and religion without knowledge is blind”

PERSEMBAHAN

Alhamdulillahirobbil'alamiin, dengan ucapan syukur yang sangat mendalam kupersembahkan karya ini kepada :

1. Kedua orang tua tercinta, semoga karya ini menjadi bagian dari persembahan anak sholeh yang akan mengalir pahala sepanjang masa untuk beliau berdua.
2. Istri dan anak-anakku tercinta, atas dukungan dan semangat serta doa yang kalian panjatkan mudah-mudahan menambah berkahnya ilmu, semoga karya ini menjadi inspirasi agar anak-anakku lebih semangat dalam mencari ilmu setinggi-tingginya.
3. Adik-adikku semua yang telah memberi motivasi yang sangat berguna dalam setiap langkah yang saya jalani.
4. Direktur Pasca Sarjana, Prof. H. Sunhaji, M.Pd. yang sekaligus sebagai penasehat akademik yang telah membimbing dan memberi motivasi dalam segala keadaan.
5. Dosen pembimbing, beliau DR. H. Munjin, S.Pd. yang selalu sabar membimbing saya dari awal penulisan tesis sampai dengan tesis ini diterima dan disahkan sebagai karya ilmiah.
6. Teman-temanku seperjuangan, kelas MPI-A angkatan 2019, yang selalu kompak dan saling mendukung dalam setiap suka dan duka.

7. Siswogo, S.Si selaku Kepala MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga dan guru/
karyawan
8. Teman-teman guru karyawan MTs Muhammadiyah 06 Purbalingga.

KATA PENGANTAR



Puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, hidayah dan karunia-Nya, sholawat serta salam semoga tetap terlimpahkan kepada Nabi Muhammad SAW, keluarga, sahabat dan kita semua, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul : **“Kompetensi Manajerial, Sosial dan Interpreneurship Kepala MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga”**. Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd) pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pasca Sarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. KH. Saefuddin Zuhri Purwokerto.

Penulis menyadari bahwa dalam menyusun tesis ini masih terdapat banyak kekurangan karena keterbatasan pengetahuan dan pengalaman penulis. Tesis ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada, yang terhormat :

1. Dr. K. H. Moh. Roqib, M.Ag, Rektor Universitas Islam Negeri Prof. KH. Saefuddin Zuhri Purwokerto.
2. Prof. Dr. H. Sunhaji, M.Ag, Direktur Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Prof. KH. Saefuddin Zuhri Purwokerto dan selaku Dosen Pembimbing Akademik.
3. Dr. Rohmat, M.Ag, M.Pd, Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Prof. KH. Saefuddin Zuhri Purwokerto.
4. Prof. Dr. H. Munjin, M.Pd.I selaku Dosen Pembimbing Tesis yang telah membantu proses sejak awal sampai akhir.

5. Segenap dosen, Staff Adminitrasi, dan Staff Perpustakaan IAIN Purwokerto yang telah memberikan ilmu, pengalaman, dan pelayanan yang sangat bermanfaat bagi penulis.
6. Siswogo, S.Si selaku Kepala MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga, guru – guru, serta staf dan karyawan, yang memberikan izin kepada penulis dalam melakukan penelitian demi kelancaran tesis ini.
7. Keluargaku (Uswatun Hasanah, S.Pd.I, Nabhan Hamdani, Irfa’ ‘Afin Khoufa dan Aqilah Nabihah Hasanah) yang selalu memberikan do’a dan dukungan, baik moril maupun materil dalam segala hal agar penulis dapat menyelesaikan studi.
8. Teman – teman Pasca Sarjana Angkatan 2019, terima kasih atas motivasi dan diskusi yang sangat membantu penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
9. Kepala MTs Muhammadiyah 06 Purbalingga dan rekan guru karyawan, terima kasih atas do’a, support, dan pengertiannya pada saat menyelesaikan tugas kuliah.
10. Semua pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan tesis ini, yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kata sempurna. Namun demikian, penulis mengharapkan segala kritik dan saran konstruktif dari semua pihak demi kesempurnaan tesis ini, sehingga dapat bermanfaat bagi kita semua.

Purwokerto, Februari 2022

Dedi Priyantoro
NIM. 191765006

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PENGESAHAN DIREKTUR	ii
PENGESAHAN TIM PENGUJI	iii
NOTA DINAS PEMBIMBING	iv
PERNYATAAN KEASLIAN	v
ABSTRAK (BAHASA INDONESIA)	vii
ABSTRAK (BAHASA INGGRIS)	viii
MOTTO	ix
PERSEMBAHAN	x
KATA PENGANTAR	xi
DAFTAR ISI	xii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Fokus Penelitian.....	6
C. Rumusan Masalah	6
D. Tujuan Penelitian	6
E. Manfaat Penelitian	6
F. Kajian Pustaka.....	7
G. Hasil Penelitian yang Relevan	10
H. Sistematika Pembahasan	18
I. Kerangka Berpikir.....	19
BAB II KEPALA SEKOLAH DAN KOMPETENSI MANAJERIAL	21
A. Kepala Sekolah.....	21

B. Kompetensi Manajerial	31
C. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah	48
BAB III METODE PENELITIAN	52
A. Paradigma Penelitian.....	52
B. Pendekatan Penelitian	54
C. Tempat dan Waktu Penelitian	54
D. Sumber Data Penelitian.....	55
E. Teknik Pengumpulan Data.....	56
F. Teknik Analisis Data.....	58
G. Uji Keabsahan Data	60
BAB IV PENYAJIAN DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN	62
A. Profil MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga	62
B. Hasil Penelitian Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah.....	73
C. Analisis Kompetensi Kepala Madrasah	92
BAB V PENUTUP.....	98
A. Kesimpulan.....	98
B. Saran	99

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kualitas sumber daya manusia (SDM) sangat mempengaruhi kemajuan dunia pendidikan, sehingga pendidikan sangat berperan terhadap kemajuan suatu bangsa disemua bidang. Pada hakikatnya dunia pendidikan mampu mengubah manusia menjadi insane yang bijaksana serta berkualitas. Sarana pendidikan menjadi suatu media bagi manusia untuk memperoleh ilmu pengetahuan yang lebih luas, sebagai jalan mencapai untuk suatu keberhasilan yang hakiki.¹ Kemudian pendidikan menjadi juga menentukan masa depan bangsa. Kejayaan dapat tercapai melalui suatu sistem pendidikan yang berfungsi secara profesional. Namun tertinggal atau kemunduran kualitas bangsa terpengaruh oleh sistem pendidikan yang tidak profesional dan efektif. Dengan demikian perbaikan dalam sistem pendidikan yang berkualitas perlu ditingkatkan.

Kualitas pendidikan dapat maju perlu adanya suatu perbaikan secara dinamis kemudian tidak lepas dari fungsi kepala lembaga sekolah sebagai pimpinan sekaligus pemangku kebijakan yang diharapkan mampu mewujudkan tanggung jawab untuk menciptakan suasana pengabdian yang konsusif serta mampu sebagai motor penggerak bagi semua elemen dalam sekolah terutama SDM.² Tanggung jawab sebagai kepala sekolah sangat besar banyaknya tuntutan yang harus dipertanggungjawabkan seperti pembinaan secara baik terhadap warga sekolah agar mencapai suasana yang kondusif, efektif dan efisien, mampu melakukan perencanaan, pelaksanaan serta pengawasan terhadap suatu kebijakan yang dilakukan menuju hasil lulusan pendidikan yang berkualitas.

¹Zaenal Abidin, “*Estimologi Pendidikan Dan Hakikat Pendidikan Islam,*” *Jurnal TAUJIH* 12, no. 02 (2019), <https://doi.org/10.53649/jutau.v12i02.159>.

²I. Gusti Ngurah Santika, “*Kepala Sekolah Dalam Konsep Kepemimpinan Pendidikan: Suatu Kajian Teoritis,*” *Widya Accarya* 7, no. 1 (1 Maret 2017), <http://ejournal.undwi.ac.id/index.php/widyaaccarya/article/view/898>.

Selanjutnya, sebagai tanggung jawab yang harus diperhatikan yaitu management kerja dalam sebuah lembaga pendidikan Islam, yang profesional serta mutlak, sehingga mampu tumbuh dan subur menjadi madrasah yang unggul, berprestasi serta bermoral. Seperti yang di katakana oleh sahabat Ali bahwa suatu kebaikan yang tidak termanajemen dengan baik dapat terkalahkan oleh suatu kebatilan yang termanagement.

Kepala sekolah yang kompeten tentunya sebagai faktor penentuan kemajuan lembaga atau sekolah. Kompetensi yang dimiliki kepala sekolah sangat tehnik yaitu mumpuni dibidang management lembaga serta jiwa memimpin yang bertanggungjawab.³ Demikian seorang pemimpin atau kepala sekolah dipandang memiliki managerial yang bermutu serta jiwa leadership yang matang. Menurut George R. dijelaskan bahwa ada empat fungsi yang mendasar dalam management antara lain adalah perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, serta pengawasan, semuanya ini menjadi alur dalam management yang harus dijalankan.⁴

Kebijakan dalam sebuah lembaga terutama pendidikan sangat ditentukan oleh kepala lembaga atau sekolah sebagai wewenangnya, menjalankan atau melaksanakan serta mengawasi, sehingga dapat mengembangkan potensi serta unggul menuju tujuan yang ingin dicapai.⁵ Menurut Peraturan Menteri Pendidikan No.13 Tahun 2007 Tanggal 17 April 2007 tentang standar kepala lembaga pendidikan atau sekolah. Dijelaskan bahwa ada beberapa kompetensi yang harus dimiliki seorang kepala sekolah antara lain; kemampuan dalam kepribadian, kemampuan management, kemampuan dalam kewirausahaan, kemampuan dalam supervisi serta kemampuan dalam sosial.

³Nur Komariah, “Kepemimpinan Entrepreneurship Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kemandirian Pembiayaan Sekolah,” *Al-Afkar : Jurnal Keislaman & Peradaban* 5, no. 1 (16 Desember 2017), <https://doi.org/10.28944/afkar.v5i1.131>.

⁴Hidayat, D., Subarto, S., & Noviarti, W. (2019). “Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Menengah Kejuruan Dalam Peningkatan Mutu Sekolah Di Smk Negeri Se-Kota Tangerang Selatan.” *Inovasi*, 6(2), 80-99.

⁵Mustafah, Jejen, “Manajemen Pendidikan- Teori, Kebijakan dan Praktik” (Cet. 1; Jakarta: Kharisma Putra Utama, 2015), h. 302.

Kemampuan dalam manajerial antara lain; menyusun perencanaan, pengembangan organisasi dalam sekolah sesuai keperluan dan kebutuhan, kepala mampu memimpin SDM yang berada dalam sekolah secara optimal, mampu mengelola sekolah menuju lembaga pendidikan yang efektif, mampu menciptakan suasana yang damai, inovatif serta kreatif dalam pembelajaran para siswa didik, mengatur guru serta staf dalam meningkatkan kualitas SDM secara maksimal, mampu mengatur komunikasi dengan lingkungan masyarakat untuk sumber media belajar dan dukungan ide atau gagasan menuju pendidikan yang maju, mengelola peserta didik dalam rangka pengembangan serta penempatan jumlah peserta didik, mampu mengatur serta pengembangan konsep kurikulum yang sesuai dengan tujuan dalam pendidikan negara, mampu mengatur keuangan lembaga dengan prinsip ekonomi yaitu akuntabel, kemudian transparan serta efisien.

Kemudian kepala sekolah atau pemimpin mampu mengurus ketatausahaan lembaga pendidikan untuk mencapai suatu tujuan lembaga sekolah, mampu mengatur unit layanan khusus sekolah sebagai bentuk dukungan terhadap pembelajaran peserta didik disekolah, mampu mengelola sistem informasi untuk mempermudah penyusunan program dan pengambilan keputusan, mampu menguasai kemajuan teknologi sebagai capaian pembelajaran serta management lembaga pendidikan, kemudian adanya monitoring, evaluasi rutin serta pelaporan setiap kegiatan lembaga secara tepat dan merencanakan kegiatan yang akan datang.

Kemampuan dalam Kewirausahaan sebagai berikut ; menciptakan kreatifitas yang bernilai guna dalam pengembangan sekolah, profesional dalam mencapai keberhasilan dalam lembaga pendidikan, mempunyai motivasi yang kuat serta tekad sebagai pegangan untuk mencapai sukses dalam menjalankan tanggung jawab dan fungsi sebagai pimpinan, selalu mencari solusi dan pantang menyerah. Sebagai seorang liader dalam menghadapi permasalahan lembaga pendidikan, memiliki jiwa

usaha dalam mengurus kegiatan produksi atau jasa menjadi media belajar anak atau peserta didik.⁶

Menurut UU Nomor 20 Tahun 2003 menjelaskan bahwa suatu system pendidikan bangsa merupakan semangat serta kesadaran dalam usaha untuk bisa mewujudkan suasana serta proses pembelajaran sebagai media peserta didik mengembangkan kreatifitas serta inovasi diri menjadi peserta didik yang memiliki kekuatan dalam keagamaan, mampu mengendalikan diri, meningkatkan kualitas kepribadian, kecerdasan, serta mengharumkan nama bangsa dan negara.⁷

Dalam sebuah lembaga pendidikan atau sekolah seorang kepala sekolah yang bertanggungjawab mempunyai peran yaitu manager yang efektif serta profesional bagi SDM yang ada di lembaga pendidikan.

Dijelaskan oleh Robert L. Katz bahwa terdapat tiga jenis keterampilan manager antara lain; Technical skill adalah kemampuan dalam menggunakan teknik, prosedur serta peralatan dalam suatu bidang tertentu, human skill adalah kemampuan memahami serta bekerja kepada pihak lain dan memotifasi serta mendukung orang lain baik individu maupun kelompok, seperti relasi, anggota organisasi, kemudian yang utama bawahan sendiri, concept kordinatural skill adalah kemampuan para manager atau pimpinan untuk mengkoordinasikan serta mengintegrasikan seluruh kepentingan organisasi sehingga organisasi bisa menjadi utuh serta maju dapat terurus dengan baik oleh adanya management seorang pimpinan.⁸

Seorang tokoh yang bernama A. Sudrajat mengatakan bahwa manajerial merupakan pengelolaan secara baik dan profesional.⁹ Menurut Peraturan Menteri Pendidikan No. 13 Tahun 2007 menjelaskan bahwa kompetensi kepala sekolah ada lima kompetensi yang dimiliki dan harus ditingkatkan, lima kompetensi yang ada

⁶Permendiknas, Nomor 13, *Standar Kepala Sekolah/ Madrasah*. 2007

⁷ Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20, "*Sistem Pendidikan Nasional*." (Pasal 1 ayat 1, 2003)

⁸ Winardi, "*Manajemen Personalita, Sumber Daya Manusia*," (Bandung: Alumni, 1990). 21

⁹ Sudrajat, A. (2008). "*Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah*." <http://akhmadsudrajat.wordpress.com/2008/05/02/kemampuan-manajerial-kepala-sekolah/>. [diakses pada 3 Maret 2020], hal. 3.

adalah kompetensi manajerial, kompetensi kepribadian, kompetensi kewirausahaan, kompetensi sosial, kompetensi supevisi.¹⁰ Pembentukan mental serta kompetensi seorang pemimpin untuk menggerakkan suatu kelompok organisasi yang dipimpin adalah kompetensi dalam kepemimpinan. Kemampuan yang dimiliki antara lain; kemampuan mengantisipasi perubahan, sebagai pelaku yang visioner memiliki kemampuan visi, mampu berfikir strategis, fleksibel, mampu menginisiasi perubahan, mempunyai arah serta berfikir kedepan.¹¹

Kompetensi manajerial seorang kepala sekolah akan menjadikan pemimpin yang berkualitas yaitu pemimpin yang inovatif dan kreatif untuk mengembangkan sekolah yang menjadi tanggungjawab dalam pendidikan yang berkualitas. MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga terletak di pusat kota Purbalingga, yaitu dekat dengan alun-alun Purbalingga, sehingga banyak sekolah yang berada disekitar lembaga tersebut. Meskipun demikian, MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga masih menarik minat siswa-siswa di lingkungan sekitar. Hal ini ditunjukkan dengan meningkatnya jumlah peserta didik dari 183 siswa pada tahun 2016-2017, menjadi 203 siswa pada tahun 2019-2020. Hal ini tidak lepas dari peran Kepala Madrasah MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga dalam mengatur dan mengelola lembaga yang bermutu. Misalnya, bekerjasama dengan Universitas Muhammadiyah Purwokerto, pembiayaan yang gratis dan lain sebagainya.

Dari bahasan diatas, kompetensi manajerial kepala sekolah MTS Muhammadiyah 01 Purbalingga sangat baik, dimana terus membawa kemajuan akademik maupun non akademik, serta pembangunan gedung dan sarana prasarana secara terus menerus. Hal ini membuat MTS Muhammadiyah 01 Purbalingga memiliki peningkatan jumlah siswa naik dari tahun ke tahun di tengah persaingan dengan sekolah lain. Juga dalam bidang akademik, ada beberapa siswa yang pernah menjadi juara lomba, baik di tingkat kabupaten, provinsi dan nasional. Hal ini tidak

¹⁰Permendikbud Nomor 13 Tahun 2007

¹¹ Suharsaputra, Uhar. “Kepemimpinan Inovasi Pendidikan mengembangkan spirit entrepreneurship menuju kearning school.” Cetakan ke-1. (Bandung. PT Refika Aditama: 2016). Hal 80

bisa lepas dari peranan kepala madrasah terutama dalam kompetensi manajerialnya. Oleh karena itu, perlu ada kajian lebih jauh terkait kompetensi manajerial, guna mengungkap keberhasilan kepala madrasah MTS Muhammadiyah 01 Purbalingga.

Berangkat dari latar belakang di atas, peneliti tertarik untuk melakukan suatu penelitian yang membahas tentang seberapa baik kompetensi manajerial Kepala Madrasah Tsanawiyah Muhammadiyah 01 Purbalingga. Tema penelitian tersebut akan menghasilkan rujukan bagi penelitian selanjutnya. Hal ini karena setiap penelitian pendidikan pastinya ada perubahan dan perkembangan, sesuai dengan perubahan situasi atau kebijakan, apalagi pendidikan pasca covid-19. Adapun judul yang penulis tetapkan dalam kegiatan penelitian ini yaitu Kontribusi Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Tsanawiyah Muhammadiyah 01 Purbalingga.

B. Fokus Penelitian

Pokok permasalahan atau fokus pada penelitian adalah pokok masalah yang menjadi sorotan bahkan pusat perhatian dalam suatu penelitian. Fokus dalam penelitian adalah membantu penelitian yang menggunakan suatu pendekatan kualitatif. Peneliti melakukan karena kemampuan ini berkaitan dan memiliki dampak terhadap pengelolaan manajemen lembaga pendidikan yang efektif. Kemampuan manajerial berkaitan dengan sumber daya, hubungan masyarakat, pengembangan madrasah seperti kerja sama dalam berbagai bidang. Fokus dalam penelitian ini adalah kompetensi manajerial Kepala MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga.

C. Rumusan Masalah

Sesuai dengan latar belakang permasalahan yang dijelaskan penulis, maka penulis mengajukan rumusan masalah antara lain: “Bagaimana kompetensi manajerial Kepala Madrasah Tsanawiyah Muhammadiyah 01 Purbalingga?”.

D. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan penulisan yang dikaji oleh penulis rumusan masalah yang paparkan memiliki tujuan :

1. Mendeskripsikan kompetensi manajerial Kepala Madrasah Tsanawiyah Muhammadiyah 01 Purbalingga.
2. Menganalisis kompetensi manajerial Kepala Madrasah Tsanawiyah Muhammadiyah 01 Purbalingga.

E. Manfaat Penelitian

Penelitian diharapkan memberi manfaat bagi para generasi dari penelitian ini yaitu memberikan sumbangsih teoritis dan praktis antara lain:

1. Penelitian ini semoga memberikan dukungan pemikiran untuk mengkaji lebih lanjut lagi tentang Kompetensi Manajerial\ Kepala Madrasah di bidang keilmuan.
2. Penelitian ini semoga menjadi khasanah keilmuan dan memperkaya pendidikan Islam tentang Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah di bidang keilmuan.
3. Penelitian ini semoga bisa dijadikan rujukan teoritis terkait Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah.

F. Kajian Pustaka

Kompetensi banyak sekali maknanya, kompetensi diartikan sebagai *descriptive of qualitative nature of teacher behavior appears to be entirely meaningful*. Suatu gambaran secara kualitas atau kemampuan dalam perilaku kependidikan atau tenaga kependidikan yang memiliki nilai manfaat yang berarti yaitu kompetensi. Kompetensi adalah kolaborasi antara pengetahuan yang ada dengan ketrampilan serta sikap untuk direfleksikan pada suatu pemikiran serta tindakan. Kompetensi adalah perilaku secara rasional diharapkan bisa memperoleh tujuan yang dibutuhkan kemudian disesuaikan dengan kondisi yang diinginkan serta diharapkan. Kompetensi mengerucut pada kemampuan melakukan sesuatu yang diperoleh melalui suatu pendidikan, kompetensi

menunjuk kepada penampilan atau perfoma serta perbuatan yang rasional untuk memenuhi kebutuhan atau spesifikasi dalam menjalankan suatu tugas.¹²

Dalam mencapai suatu tujuan dalam lembaga pendidikan, suatu peran pimpinan atau kepala sekolah sangat penting, kompetensi yang ada pada kepala sekolah menjadi hal utama untuk mencapai suatu tujuan dalam pendidikan. Tanggung jawab kepala sekolah menjadi hal utama dalam tercapainya tujuan pendidikan. Kemajuan sebuah organisasi dalam sekolah banyak terjadi berkat kerja keras dan hasil dari kepala sekolah dalam menjalankan tanggungjawab. Menurut pendapat Jerry H Makawimbang menjelaskan bahwa kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi dalam lembaga pendidikan mempunyai tanggungjawab yang banyak dan sangat menentukan berkembangnya suatu lembaga pendidikan. Kepala sekolah menjadi motor penggerak dalam menentukan arah kebijakan menuju keberhasilan sebuah pendidikan. Motor penggerak dalam suatu lembaga sekolah adalah kepala sekolah sebagai penentu arah gerak serta kebijaksanaan menuju keberhasilan pendidikan.¹³

Peran seorang pemimpin sekolah atau kepala sekolah adalah sebagai pemimpin untuk menjalankan lembaga pendidikan, sebagai pemimpin harus mempunyai pribadi atau jiwa pejuang yaitu jiwa memimpin. Pemimpin merupakan pelaku mengatur agar mampu menyelesaikan suatu pekerjaan yang sulit dengan bisa dengan baik, tanpa paksaan, cepat, kemudian dengan menikmati pekerjaannya. Dengan demikian kepala sekolah adalah pemimpin dalam wadah lembaga pendidikan yang mengatur SDM yang ada untuk meningkatkan pengetahuan, ketrampilan serta sikap.

Menurut Peraturan Menteri Pendidikan No. 13 Tahun 2007 menjelaskan bahwa kompetensi kepala sekolah ada lima, kompetensi yang dimiliki dan harus ditingkatkan, lima kompetensi yang ada adalah kompetensi manajerial, kompetensi kepribadian, kompetensi kewirausahaan, kompetensi sosial, kompetensi supervisi.¹⁴

¹² E. Mulyasa, "*Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru*," (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013), h. 62.

¹³Rika Rimawati, "*Kompetensi Sosial Kepala Sekolah di SMA Darunnajah Jakarta Selatan*," 6 November 2019, <https://repository.uinjkt.ac.id/dspace/handle/123456789/48319>.

¹⁴*Permendikbud Nomor 13 Tahun 2007*

Menurut wahjosumidjo tentang kepemimpinan kepala pada sekolah adalah sifat yang dimiliki, perilaku pemimpin, pola pola interaksi pemimpin, mampu menjalankan hubungan kerja sama baik internal maupun eksternal. Manajerial adalah proses mengelola suatu lembaga pendidikan sesuai dengan kebijakan kepala sekolah. Kemampuan manajerial seorang kepala sekolah merupakan kemampuan menyelesaikan permasalahan atau tugas-tugas manajerial meliputi perencanaan, mengatur, memimpin, serta mampu mneendalikan pelaksanaan lembaga dalam mencapai tujuan lembaga pendidikan .¹⁵

Kemampuan dalam manajerial antara lain ; menyusun perencanaan, pengembangan organisasi pada sekolah sesuai keperluan dan kebutuhan, mampu memimpin SDM yang ada dalam sekolah secara optimal, mampu mengelola sekolah menuju lembaga pendidikan yang efektif, mampu menciptakan suasana yang tentram dan inovatif sebagai pembelajaran para siswa didik, mengelola dan mengatur pola kerja guru dan staff dalam rangka meningkatkan kualitas SDM secara maksimal, mampu mengatur hubungan dengan lingkungan masyarakat dalam rangka sumber media belajar dan dukungan ide atau gagasan menuju pendidikan yang maju, mengelola peserta didik dalam rangka pengembangan serta penempatan kemampuan peserta didik, mampu mengelola serta pengembangan pada kurikulum yang sesuai dengan suatu tujuan pendidikan bangsa, mampu mengatur keuangan pada lembaga sesuai dengan prinsip ekonomi yaitu akuntabel, kemudian transparan serta efisien.

Kemampuan dalam Kewirausahaan sebagai berikut; menciptakan kreatifitas yang bernilai guna dalam pengembangan sekolah, profesional dalam mencapai suatu keberhasilan lembaga pendidikan, memiliki motivasi yang kuat sebagai pegangan untuk mencapai sukses dalam menjalankan tugas dan fungsi sebagai pimpinan, selalu mencari solusi dan pantang menyerah sebagai seorang leader dalam menghadapi

¹⁵Sri Rahmi, "Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Etos Kerja Tenaga Kependidikan Di SMA N 2 Lhoknga Aceh Besar," *MANAGERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4, no. 2 (18 Desember 2019): 183–97, <https://doi.org/10.14421/manageria.2019.42-01>.

permasalahan lembaga pendidikan, memiliki jiwa usaha dalam mengelola kegiatan produksi atau jasa sebagai media pembelajaran pada peserta didik.¹⁶

Menurut UU No. 20 Tahun 2003 menjelaskan tentang suatu system pendidikan bangsa atau nasional adalah semangat serta kesadaran dalam usaha untuk bisa menciptakan suasana serta proses dalam pembelajaran sebagai media peserta didik mengembangkan potensi diri menjadi peserta didik yang memiliki kekuatan keagamaan, mampu mengendalikan diri, memiliki kepribadian, siap kecerdasan, kemudian mengharumkan bangsa dan negara.¹⁷

Dalam sebuah lembaga pendidikan peran seorang kepala sekolah adalah bertanggung jawab serta mempunyai fungsi sebagai manager yang efektif serta professional bagi SDM yang ada di lembaga pendidikan.

Setiap mengembangkan fungsi lingkungan sekolah serta masyarakat sekitar, pemimpin atau kepala merupakan suatu kunci maju atau mundur sebuah lembaga, memperhatikan kepada warga belajar serta menjembatani pemikiran orang tua serta masyarakat tentang sekolah. Dalam menjalankan otonomi pengelolaan dan mengatur pendidikan di setiap sekolah menggunakan pendelegasian oleh pimpinan lembaga. Dalam menjalankan wewenang untuk mampu bertanggungjawab, sehingga perlu adanya kepemimpinan yang kompeten ntuk mampu mengembangkan serta menjalankan program sekolah serta mampu mengambil keputusan sesuai dengan hak serta kewenangannya.¹⁸

G. Hasil Penelitian yang Relevan

Dalam penelitian ini, ada beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan obyek penelitian ini, diantaranya sebagai berikut:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Ahmad Nur Muchlis, berjudul “Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah Dan Iklim Madrasah Terhadap

¹⁶Permendiknas, Nomor 13, *Standar Kepala Sekolah/ Madrasah*. 2007

¹⁷ Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20, “*Sistem Pendidikan Nasional*,” (Pasal 1 ayat 1, 2003)

¹⁸ Wahyudi., “*Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran*,” (Pontianak: Alfabeta, 2009). h.32.

Kompetensi Kepribadian Guru Man Se-Kabupaten Tulungagung”. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan hasil sebagai berikut: (1) Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kemampuan manajerial kepala madrasah terhadap kompetensi kepribadian guru MAN Se-Kabupaten Tulungagung sebesar 45,5%. Nilai signifikansi untuk variabel kemampuan manajerial kepala madrasah adalah 0,000 dan nilai tersebut lebih kecil dari pada probabilitas 0,05 ($0,000 < 0,05$). (2) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara iklim madrasah terhadap kompetensi kepribadian guru MAN Se-Kabupaten Tulungagung sebesar 34,9%. signifikansi untuk variabel iklim madrasah adalah 0.000 dan nilai tersebut lebih kecil daripada probabilitas 0,05 ($0,000 < 0,05$). (3) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kemampuan manajerial kepala madrasah dan iklim madrasah terhadap kompetensi kepribadian guru MAN Se-Kabupaten Tulungagung sebesar 50,1%. Nilai signifikansi untuk variabel kemampuan manajerial kepala madrasah dan iklim madrasah adalah 0.000 dan nilai tersebut lebih kecil daripada probabilitas 0,05 ($0,000 < 0,05$).¹⁹

2. Penelitian yang dilakukan oleh Iwan Ridwan, berjudul “Implementasi Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Guru Di Madrasah Ibtidaiyah Anwarussalam Padalarang Bandung Barat”. Dalam penelitian ini penelitian menunjukkan bahwa: 1). Tujuan manajerial kepala Madrasah Ibtidaiyah Anwarussalam mengarah kepada peningkatan mutu guru. 2). Program dan proses implementasi peningkatan mutu guru di Madrasah Ibtidaiyah Anwarussalam melalui: (1) Pemberdayaan forum guru sebagai fasilitas Sharing keilmuan dan meningkatkan kepercayaan diri guru; (2) Penugasan guru secara bergiliran untuk mengikuti tugas belajar guru sebagai pemenuhan kualifikasi pendidikan guru, seminar, workshop, pelatihan guru, dan sertifikasi guru; (3) Supervisi dan penyediaan sarana prasarana sebagai

¹⁹ Ahmad Nur Muchlis, “Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah Dan Iklim Madrasah Terhadap Kompetensi Kepribadian Guru Man Se-Kabupaten Tulungagung” (Thesis, IAIN Tulungagung, 2020), <https://doi.org/10/DAFTAR%20RUJUKAN.pdf>.

penunjang pembelajaran. Dan 3). Evaluasi terhadap program dilakukan setiap akhir tahun pelajaran.²⁰

3. Penelitian yang dilakukan oleh Ahmad Rizqon Mubarak, berjudul “Hubungan kompetensi manajerial kepala madrasah dengan kinerja guru : Penelitian di Madrasah Aliyah Negeri 3 Cirebon”. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif koresional yakni penelitian yang berusaha untuk mendeskripsikan suatu gejala, peristiwa, kejadian yang terjadi saat sekarang. Dalam pengambilan sampel, peneliti menggunakan teknik sampling jenuh yaitu sampel yang mewakili jumlah populasi. Peneliti menyebarkan kuesioner sebanyak 56 sampel dengan model Skala Likert yang disebar secara online menggunakan google form. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa 1) Kompetensi manajerial kepala madrasah di MAN 3 Cirebon secara keseluruhan dari hasil perhitungan tingkat capaian responden (TCR) mendapatkan nilai presentase sebesar 89,20% yang masuk dalam rentang 81%-100% atau berada dalam kategori sangat baik. 2) kinerja guru di MAN 3 Cirebon secara keseluruhan dari hasil perhitungan tingkat capaian responden (TCR) mendapatkan nilai presentase sebesar 91,46% yang masuk dalam rentang 81%-100% atau berada dalam kategori sangat baik. 3) Uji korelasi dengan product momemnt menunjukkan nilai korelasi antara kompetensi manajerial kepala madrasah sebesar 0,577 dan kinerja guru sebesar 0,577. Nilai korelasi pada kedua variabel tersebut bersifat positif dan signifikan. Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan antara kompetensi manajerial kepala madrasah dengan kinerja guru di MAN 3 Cirebon. Artinya, semakin baik kompetensi manajerial kepala madrasah, maka akan semakin baik kinerja guru. Sebaliknya, semakin buruk kompetensi manajerial kepala madrasah, maka akan semakin buruk kinerja guru. Dengan demikian, diharapkan kepala madrasah mampu mempertahankan

²⁰ Iwan Ridwan, “*Implementasi kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan mutu guru di Madrasah Ibtidaiyah Anwarussalam Padalarang Bandung Barat*” (masters, UIN Sunan Gunung Djati Bandung, 2021), <http://digilib.uinsgd.ac.id/38081/>.

atau bahkan meningkatkan kompetensi manajerialnya dan guru mampu mempertahankan dan meningkatkan kinerjanya²¹.

4. Penelitian yang dilakukan Nurul Atikah, berjudul “Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Kasus Di MA Darul Huda Mayak)”. Penelitian ini bertujuan untuk (1) mengetahui penyusunan program kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MA Darul Huda Mayak (2) mengetahui pelaksanaan program kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MA Darul Huda Mayak (3) mengetahui pengevaluasian program kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MA Darul Huda Mayak. Dari penelitian tersebut, dapat disimpulkan (1) perencanaan program yang disusun oleh kepala madrasah disusun di awal semester, disusun bersamaan dengan program sekolah yang lainnya dan melibatkan para guru (2) pelaksanaan program peningkatan kinerja berdasarkan atas perencanaan program yang telah disusun sebelumnya, pada tahapan pelaksanaan ini kepala madrasah mengikutkan guru untuk mengikuti kegiatan seperti pelatihan dan diklat, serta kepala madrasah juga selalu memberikan motivasi dalam setiap kesempatan kepada guru (3) pengevaluasian program ini dilaksanakan langsung oleh kepala madrasah dengan mengecek secara langsung ke kelas-kelas dan dengan melihat dari tolak ukur nilai rapor peserta didik untuk melihat tingkat keterlaksanaan program sehingga dapat diambil keputusan tentang kelanjutan program²².
5. Penelitian yang dilakukan oleh Farid Zajuli, berjudul “Peran Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Daya Saing Madrasah (Studi Kasus Pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Kota Madiun)”. Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) 1 Kota Madiun dianggap oleh masyarakat di lingkungan

²¹ Ahmad Rizqon Mubarak, “*Hubungan kompetensi manajerial kepala madrasah dengan kinerja guru : Penelitian di Madrasah Aliyah Negeri 3 Cirebon*” (diploma, UIN Sunan Gunung Djati Bandung, 2021), <http://digilib.uinsgd.ac.id/39079/>.

²² Nurul Atikah, “*Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Kasus Di MA Darul Huda Mayak)*” (diploma, IAIN Ponorogo, 2021), <http://etheses.iainponorogo.ac.id/15335/>.

Kota Madiun dan sekitarnya memiliki reputasi yang baik. Hal ini terlihat dari meningkatnya jumlah calon siswa yang mendaftar di madrasah ini dari tahun ke tahun dan besarnya calon siswa yang masih belum lolos untuk diterima. Kondisi ini berbeda dengan kondisi sekolah lain di sekitar MIN 1 Kota Madiun yang sulit untuk memenuhi kuota siswa yang tersedia. Keberhasilan MIN 1 Kota Madiun dalam menjaga daya saingnya tentu tidak dapat dilepaskan dari peran kepala madrasah. Penelitian ini dilakukan dengan tujuan: 1) menganalisis peran kompetensi manajerial kepala madrasah dalam mengembangkan daya saing Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) 1 Kota Madiun; 2) menjelaskan strategi kepala madrasah dalam mengembangkan daya saing Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) 1 Kota Madiun; 3) menganalisis daya saing Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) 1 Kota Madiun. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus. Pengumpulan data penelitian melalui observasi partisipatori dan wawancara mendalam. Sedangkan teknik analisis data yang digunakan adalah teknik interaktif Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan pengambilan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa; (1) Kepala MIN 1 Kota Madiun, dalam menjalankan peran kompetensi manajerialnya berupaya melakukan beberapa hal yang secara garis besar mengacu pada prinsip dan karakteristik kompetensi manajerial yang baik, mulai dari perencanaan sampai kepada pengawasan. (2) Dalam mengembangkan daya saing madrasah Kepala Min 1 Kota Madiun, menempuh beberapa upaya atau strategi yang berorientasi kepada; a. Kepuasan pelanggan dan Obsesi terhadap kualitas, b. Perbaikan secara berkelanjutan, dengan mengadakan inovasi dan pengembangan dalam program pembelajaran tiap tahunnya hal itu terlihat dari peningkatan SDM tenaga pendidik dan kependidikan, c. Kerja sama tim, dengan membangun kultur yang lebih baik terutama dalam peningkatan budaya kerja d. Diklat dan pengembangan, e. Kesatuan tujuan, f. Keterlibatan karyawan secara optimal dan mempertahankan hubungan dengan pelanggan, terlihat dari komunikasi yang teratur dengan kalangan organisasi sendiri maupun pihak luar.

Hal tersebut menunjukkan karakteristik maupun unsur-unsur TQM sudah dijalankan di madrasah tersebut sebagai strategi pengembangan daya saing. (3) MIN 1 Kota Madiun memiliki beberapa kriteria yang bisa dijadikan acuan sebagai lembaga pendidikan dengan keunggulan daya saing seperti; memiliki nilai, langka, sulit diimitasi dan susah tergantikan²³.

6. Penelitian yang dilakukan oleh Khairul Umam, berjudul “Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Pengelolaan Administrasi Kurikulum di MTs. Miftahul Qulub Polagan”. Dalam proses pendidikan yang terjadi di madrasah juga sangat dipengaruhi oleh bagaimana kompetensi manajerial kepala madrasah. Hal ini berhubungan dengan menjamin adanya program pengajaran yang baik dalam lembaga pendidikan oleh kepala madrasah. Agar supaya program pengajaran yang baik dapat terlaksana. Maka kepala madrasah sebagai pengelola pendidikan melalui kompetensi manajerialnya perlu melakukan pengelolaan administrasi kurikulum madrasah dengan seluruh substansinya. Karena hal tersebut erat kaitannya dengan pembelajaran yang akan berlangsung di lembaga pendidikan. Berdasarkan anggapan diatas, maka ada 2 permasalahan yang menjadi kajian pokok dalam penelitian ini, yaitu: pertama, bagaimana kompetensi manajerial kepala madrasah dalam pengelolaan administrasi kurikulum di MTs. Miftahul Qulub Polagan; kedua, apa faktor pendukung dan penghambat kompetensi manajerial kepala madrasah dalam pengelolaan administrasi kurikulum di MTs. Miftahul Qulub Polagan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Sumber data diperoleh melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Dengan menjadikan kepala madrasah, waka kurikulum, dan guru sebagai informan dalam memperoleh data. Analisis data dalam penelitian ini kondensasi data (data condensation), penyajian data (data display), penarikan kesimpulan (conclusion drawing). Adapun tahap-tahap dalam

²³ Farid Zajuli, “*Peran Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Daya Saing Madrasah (Studi Kasus Pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Kota Madiun)*” (masters, IAIN PONOROGO, 2021), <http://etheses.iainponorogo.ac.id/15077/>.

penelitian ini adalah pralapanan, penelitian dan pelaporan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: pertama, Kepala madrasah sebagai seorang pemimpin melaksanakan keterampilan atau kemampuan yang setidaknya harus dimiliki oleh kepala madrasah dalam kompetensi dasar manajerial yaitu keterampilan teknis, keterampilan manusia dan keterampilan konsep. Kedua, faktor pendukung kompetensi manajerial kepala madrasah adalah adanya komunikasi dan kerja sama yang baik antara kepala madrasah dengan semua stackholder madrasah. Dengan komunikasi yang baik dan saling bekerja sama satu sama lainnya mulai dari kepala madrasah, waka kurikulum, dan guru yang kemudian akan mempermudah dalam suatu pekerjaan utamanya dalam pengelolaan administrasi kurikulum²⁴.

7. Penelitian yang dilakukan oleh Habibullah Asep Henry, “Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan MIN 1 Banyumas”. MIN adalah lembaga pendidikan dasar formal negeri di bawah pengelolaan Kementerian Agama RI sehingga sumber pembiayaan utama berasal dari pemerintah. Namun demikian jumlahnya sangat standar dan terbatas. Padahal pengelolaan pembiayaan yang baik sangat mendukung terhadap prestasi madrasah. Sehingga madrasah memerlukan sumber pembiayaan di luar dari pemerintah. Salah satunya adalah bersumber dari masyarakat atau komite madrasah. MIN 1 Banyumas termasuk salah satu lembaga yang berhasil mengembangkan pengelolaan pembiayaan yang bersumber dari masyarakat. Sehingga tak heran banyaknya prestasi yang ditoreh baik dari prestasi akademik maupun non akademi merupakan dampak dari dukungan pembiayaan pendidikan. Tentunya keberhasilan ini tidak bisa dilepaskan salah satunya dari figur central kepala madrasah. Sebagai manajer yang bertanggungjawab dalam mengelola MIN 1 Banyumas. Dalam mengelola madrasah dibutuhkan sejumlah

²⁴ Khoirul Umam, “*Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Pengelolaan Administrasi Kurikulum Di MTs. Miftahul Qulub Polagan*” (diploma, Institut Agama Islam Negeri Madura, 2020), https://doi.org/10/Khoirul%20Umam_20160701040100_BAB%20V_MPI_pdf.pdf.

kompetensi yang harus dimiliki kepala madrasah. Salah satu kompetensi yang harus dimiliki adalah kompetensi manajerial. Berangkat dari teori Katz yang dikembangkan Yukl kompetensi manajerial yang harus dimiliki kepala sekolah sebagai seorang manajer didalam mengelola lembaga yang dipimpinnya agar berjalan efektif. Harus memiliki tiga ketrampilan (Skill) yaitu Conceptual Skill, Human Relation Skill, Technical Skill. Maka rumusan masalah dalam penelitian ini Bagaimana Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Pengelolaan Pembiayaan MIN 1 Banyumas. Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara dan dokumentasi. Data yang telah diperoleh dianalisis dengan menggunakan metode analisis data kualitatif. Langkah-langkahnya adalah reduksi data, penyajian data dan verifikasi data. Tujuan penelitian ini; Pertama, mengidentifikasi kompetensi manajerial kepala madrasah dalam pengelolaan pembiayaan pendidikan; Kedua, menjelaskan dan menganalisis kompetensi kepala Madrasah dalam pengelolaan pembiayaan di MIN 1 Bayumas Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: pertama, Conceptual Skill Kepala MIN 1 Banyumas a) memahami kompleksitas komponen yang ada dilingkungan madrasah; b) memiliki kemampuan memecahkan masalah dan memiliki solusi dalam pembiayaan pendidikan dengan mengembangkan ide-ide yang tertuang dalam program secara kreatif; c) memiliki kemampuan menganalisis peristiwa-peristiwa yang terjadi di lingkungan madrasah yang mempengaruhi pengelolaan pembiayaan pendidikan; d) memiliki kemampuan mengantisipasi terhadap perubahan-perubahan; e) memiliki kemampuan melihat peluang dan potensi masalah di lingkungan MIN 1 Banyumas dan pengaruhnya terhadap pengelolaan pembiayaan pendidikan. Kedua, Human Relation Skill Kepala MIN 1 Banyumas a) mampu berkomunikasi secara efektif ke berbagai pihak; b) memiliki kesadaran berorganisasi; c) mengakomodir kebutuhan orang tua peserta didik, komite dan pendidik; d) bekerjasama dengan berbagai pihak; e) memberikan pelayanan prima dan pelayanan yang mudah; f) mendelegasikan

pekerjaan dengan baik. Ketiga, Technical Skill Kepala MIN 1 Banyumas a) memahami sumber-sumber pembiayaan dan peruntukannya dalam mendukung pelaksanaan program sesuai perencanaan; b) melakukan pengelolaan secara profesional, transparan dan akuntabel²⁵.

Dari penelitian diatas, terdapat persamaan dan perbedaan yang terkait dengan penelitian yang akan dilakukan. Persamaan tersebut adalah sama-sama mengkaji kompetensi Kepala Madrasah, baik kompetensi manajerial. Selain itu, penelitian ada yang menggunakan metode kualitatif. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu dapat dilihat bahwa penelitian ini mengkaji satu kompetensi, yaitu kompetensi manajerial Kepala Madrasah. Subjek dan lokasi penelitian juga berbeda dengan penelitian terdahulu.

H. Sistematika Pembahasan

Dalam pembahasan sistem penelitian ini tersusun dengan secara urut dan runtut dengan bab lainnya yang di sajikan secara utuh dan sempurna. Karena sistematika adalah suatu konsep yang lengkap dan jelas yang berkaitan dengan penelitian serta hasilnya. Oleh karenanya dalam penelitian ini penulis membahas sistematikanya antara lain :

Bab Pertama, Pendahuluan : dalam Bab pendahuluan peneliti mengemukakan latar belakang konflik permasalahan, fokus penelitian, rumusan masalah, tujuan di dalam penelitian, kajian pustaka, kemudian metode penelitian dan sistematik pembahasanya disusun dalam sistematika penulisan.

Bab Dua, yaitu Landasan teori : pada Bab ini Landasan teori menjelaskan mengenai pengertian pimpinan atau pemimpin atau suatu kepala lembaga. Tugas dan Fungsi kepala Lembaga dan Kompetensi Kepala Sekolah. Kemudian membahas tentang kompetensi manajerial.

²⁵ Habibulloh Asep Henry, "*Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan MIN 1 Banyumas*" (masters, IAIN Purwokerto, 2020), <http://repository.iainpurwokerto.ac.id/8973/>.

Bab Tiga, yaitu berisi hasil penelitian yang memaparkan dan menjelaskan dokumen serta hasil dari wawancara, penelitian, dan segala bentuk upaya yang dilakukan dalam mengobservasi, seperti pendekatan dan jenis pendekatan, waktu dan tempat, populasi sample, uji coba instrumen, serta teknik dalam menganalisa data.

Bab Empat, yaitu berisi hasil observasi atau penelitian yang menjelaskan tentang paparan data hasil observasi dan hasil uji kompetensi manajerial kepala MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga. Di akhiri dengan uraian pembahasan untuk mendiskusikan hasil penelitian yang dilakukan dengan menggunakan teori dan pustaka.

Bab kelima, Penutup : Dalam Bab ini mengemukakan kesimpulan dari observasi serta saran dan tesis yang dinyatakan oleh penulis di dalam penulisannya, ini dilakukan untuk merubah atau menambah yang mungkin dapat ditambahkan oleh peneliti.

I. Kerangka Berpikir

Dijelaskan bahwa ada beberapa kompetensi untuk dijalankan dan dimiliki seorang pemimpin lembaga atau kepala madrasah diantaranya adalah kompetensi manajerial. Kompetensi manajerial antara lain; menyusun perencanaan, pengembangan organisasi pada sekolah sesuai keperluan dan kebutuhan, kemudian mampu mengelola SDM yang ada dalam lembaga sekolah secara optimal, mampu mengelola sekolah menuju lembaga pendidikan yang efektif, mampu menciptakan suasana yang tenang dan inovatif serta kreatif bagi pembelajaran para siswa didik, mengatur guru dan staf dalam rangka meningkatkan kualitas SDM secara maksimal, mampu mengelola hubungan dengan baik antara lingkungan masyarakat untuk mendapatkan sumber referensi belajar dan dukungan ide atau gagasan menuju pendidikan yang maju, mengelola peserta didik dalam rangka pengembangan serta penempatan kapasitas peserta didik, mampu mengelola serta pengembangan kurikulum yang sesuai dengan tujuan dalam pendidikan nasional, serta mampu

mengatur keuangan dalam lembaga yang mengacu pada prinsip ekonomi antara lain akuntabel, kemudian transparan serta efisien.

Tujuan mengenai penelitian ini adalah mengkaji tentang kompetensi manajerial dengan menggambarkan kemampuan kepala MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga, yang merupakan upaya mereka agar dapat membentuk kualitas pendidikan di lembaga masing-masing. Gambaran dari rangkaian penelitian ini dapat dilihat pada bagan dibawah;



1. Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan.
2. Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan.
3. Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal.
4. Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif.
5. Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.
6. Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
7. Mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
8. Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/madrasah.
9. Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik.
10. Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.
11. Mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien.
12. Mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/ madrasah.
13. Mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di ekolah/madrasah.
14. Mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.
15. Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah.
16. Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.

BAB II

KEPALA SEKOLAH DAN KOMPETENSI MANAJERIAL

A. Kepala Sekolah

1. Hakikat Kepala Sekolah

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan kepala sekolah. Karena kepala sekolah sebagai pemimpin di lembaganya maka dia harus mampu membawa lembaganya kearah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, dia harus mampu melihat adanya perubahan serta mampu melihat masa depan dalam kehidupan globalisasi yang lebih baik. Kepala sekolah harus bertanggung jawab atas kelancaran dan keberhasilan semua urusan pengaturan dan pengelolaan secara formal kepada atasannya atau informal kepada masyarakat yang telah menitipkan anak didiknya. Kepala sekolah adalah pimpinan tertinggi di sekolah dan pola kepemimpinannya akan sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan terhadap kemajuan sekolah.²⁶ Sementara Rahman dkk mengungkapkan bahwa kepala sekolah adalah seorang guru (jabatan fungsional) yang diangkat untuk menduduki jabatan struktural (kepala sekolah) di sekolah.²⁷

Selanjutnya Wahjosumidjo mengemukakan bahwa kepala sekolah adalah tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar-mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberikan pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Di lembaga pendidikan, kepala sekolah bukanlah mereka yang kebetulan mempunyai nasib baik senioritas apalagi secara kebetulan direkrut untuk menduduki posisi itu, dengan kinerja yang serba kaku dan

²⁶ Depdikbud, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1999), 11.

²⁷ Rahman dkk, *Peran Strategis Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, (Jatinangor: Alqaprint, 2006), 106.

mandul. Mereka diharapkan dapat menjadi sosok pribadi yang tangguh, handal dalam rangka pencapaian tujuan sekolah. Dari penjelasan diatas, maka dapat disimpulkan bahwasanya posisi kepala sekolah akan menentukan arah suatu lembaga. Kepala sekolah merupakan pengatur dari program yang ada di sekolah. Karena nantinya diharapkan kepala sekolah akan membawa spirit kerja guru dan membangun kultur sekolah dalam peningkatan kualitas pembelajaran.

2. Tugas dan Fungsi Kepala Sekolah

Dinas pendidikan telah menetapkan bahwa kepala sekolah harus mampu melaksanakan pekerjaannya sebagai edukator, manajer, administrator, dan supervisor (EMAS). Tetapi dalam perkembangannya sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman, kepala sekolah juga harus mampu berperan sebagai leader, innovator dan motivator di sekolahnya. Dengan demikian dalam paradigma baru manajemen pendidikan, kepala sekolah setidaknya harus mampu berfungsi sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator dan motivator (EMASLIM).

Perspektif kedepan menunjukkan bahwa kepala sekolah juga harus mampu berperan sebagai figur dan mediator, bagi perkembangan masyarakat dan lingkungan. Demikian tugas kepala sekolah semakin hari semakin meningkat dan akan semakin meningkat sesuai dengan perkembangan pendidikan yang diharapkan. Pekerjaan kepala sekolah tidak hanya EMASLIM, tetapi akan berkembang menjadi EMASLIM-FM.²⁸ Semuanya harus dipahami oleh kepala sekolah, dan yang lebih penting adalah bagaimana kepala sekolah mampu mengamalkan dan menjadikan hal tersebut dalam bentuk tindakan nyata di sekolah.

²⁸ M. Ilham, *Upaya Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kualitas Pembelajaran Mata Pelajaran Ekonomi di MTs Al-Ma'arif 01 Singosari Malang*, (UIN Malang:Fakultas Tarbiyah, Skripsi tidak diterbitkan 2005), 24

Pelaksanaan peran, fungsi dan tugas tersebut tidak dapat dipisahkan satu sama lain, karena saling mempengaruhi dan menyatu dalam pribadi kepala sekolah. Kepala sekolah yang demikianlah yang akan dapat mendorong visi menjadi aksi dalam paradigma baru manajemen pendidikan. Untuk itu kepala sekolah dalam kerangka manajemen pendidikan adalah pemimpin lembaga pendidikan formal yang mampu melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator dan motivator. Aswarni Sujdud, Moh. Saleh dan Tatang M. Amirin dalam bukunya “Administrator Pendidikan” sebagaimana dikutip Daryanto menyebutkan bahwa fungsi kepala sekolah adalah sebagai berikut:

- a. Perumus tujuan kerja dan pembuat kebijaksanaan sekolah.
- b. Pengatur tata kerja sekolah, yang mencakup mengatur pembagian tugas dan wewenang, mengatur petugas pelaksana, menyelenggarakan kegiatan.
- c. Pensevaluasi kegiatan sekolah, meliputi: mengatur kegiatan, mengarahkan pelaksanaan kegiatan, mengevaluasi pelaksanaan kegiatan dan membimbing serta meningkatkan kemampuan pelaksana.²⁹

3. Kompetensi Kepala Sekolah

Berdasarkan Permendiknas No. 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/ Madrasah, kompetensi yang harus dimiliki meliputi: kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, dan kompetensi sosial. Kelima kompetensi dasar yang harus dikuasai oleh kepala sekolah bila ingin tetap menjaga kualitas sekolahnya tetap berjalan baik serta peningkatan kualitas peserta didik pada sekolah yang dipimpinnya. Adapun 5 kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah adalah sebagai berikut:

²⁹ E. Daryanto, “Implementasi Kebijakan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Di SMA Negeri 3 Medan”, Educandu M: Jurnal Manajemen Pendidikan. Vol 10, No 1 (2017).

a. Kompetensi Kepribadian

Adapun kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah dari dimensi kompetensi kepribadian berdasarkan Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah adalah sebagai berikut:

- 1) Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah/madrasah.
- 2) Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin.
- 3) Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah/madrasah.
- 4) Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi.
- 5) Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah/madrasah.
- 6) Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.

Kepribadian bukan hanya tentang pesona, sikap positif terhadap hidup, wajah yang tersenyum, tetapi kepribadian juga merupakan suatu konsep dinamis yang menggambarkan pertumbuhan dan pengembangan dari system psikologis keseluruhan dari seseorang. Pengembangan pribadi secara mandiri dapat dilakukan dengan upaya sebagai berikut :

- 1) Berupaya memahami secara mendasar dan komprehensif bahwa pengembangan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi teladan bagi orang lain dan berakhlak mulia akan menjadi salah satu pilar pendidikan berkualitas.
- 2) Mengembangkan aspek-aspek kepribadian empatik dalam kehidupan sehari-hari, yang meliputi aspek –aspek sebagai berikut :
 - a) Respek dan apresiasi terhadap diri sendiri, artinya harus memiliki rasa harga diri yang kuat yang menyanggulkan berhubungan dengan orang lain atas dasar hal-hal positif.

- b) Kemauan yang baik, yang meliputi minat yang tulus, jujur terhadap kebahagiaan orang lain, rasa hormat, percaya, dan menghargai orang lain, serta menghindarkan memanfaatkan orang lain untuk memenuhi kebutuhan yang sifatnya pribadi.
 - c) Mengembangkan diri menjadi pribadi yang otonom melalui pengembangan hidup yang sesuai dengan kepribadiannya sambil terbuka untuk belajar dari orang lain, dan menginternalisasikan berbagai konsep dengan kondisi yang ada.
 - d) Berusaha menjadi teladan, dengan cara selalu mengontrol dan mengendalikan kesadarannya bahwa apa yang diberikan kepada orang lain, apa yang diucapkan dan dilakukannya bukan hanya diterima tetapi juga akan ditiru.
 - e) Berorientasi untuk tumbuh dan berkembang, dalam pengertian berusaha untuk terbuka guna memperluas cakrawala wawasannya, dan berusaha untuk meningkatkan kualitas kepribadiannya.
- b. Kompetensi Manajerial

Adapun kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah dari dimensi kompetensi manajerial berdasarkan Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah adalah sebagai berikut:

- 1) Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan.
- 2) Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan.
- 3) Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal.
- 4) Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif.

- 5) Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.
 - 6) Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
 - 7) Mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
 - 8) Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/madrasah.
 - 9) Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik.
 - 10) Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.
 - 11) Mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien.
 - 12) Mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/ madrasah.
 - 13) Mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di ekolah/madrasah.
 - 14) Mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.
 - 15) Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah.
 - 16) Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.
- c. Kompetensi Kewirausahaan

Adapun kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah dari dimensi kompetensi kewirausahaan berdasarkan Permendiknas Nomor

13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah adalah sebagai berikut:

- 1) Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah.
- 2) Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif.
- 3) Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah.
- 4) Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah.
- 5) Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.

d. Kompetensi Supervisi

Adapun kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah dari dimensi kompetensi supervisi berdasarkan Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah adalah sebagai berikut:

- 1) Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
- 2) Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.
- 3) Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru

Kepala sekolah sebagai penanggung jawab utama dalam semua kegiatan sekolah dituntut agar dapat menyelenggarakan pendidikan secara baik dan produktif. Persoalannya adalah bahwa dalam penyelenggaraan pendidikan tersebut kepala sekolah tidak mungkin melaksanakan seluruh kegiatan sendiri, oleh karena itu ada pendelegasian kepada guru maupun staff, untuk memastikan bahwa pendelegasian tugas itu dilaksanakan secara

tepat waktu dengan cara yang tepat atau tidak maka diperlukanlah supervisi yaitu menyelia pekerjaan orang lain.

Supervisi akan dapat berjalan dengan baik jika staff, peserta didik, dan orang tua memandang kepala sekolah memiliki kompetensi untuk melakukan kegiatan supervisi terhadap mereka. Dalam hal ini seorang kepala sekolah dapat melaksanakan supervisi dengan melakukan tindakan kunjungan kelas, berbicara dengan guru, peserta didik, orang tua, mengikuti perkembangan masyarakat sekolah, orang-orang dan peristiwa yang terjadi dalam rangka memenuhi tanggungjawab dan fungsinya sebagai kepala sekolah. Kompetensi supervisi kepala sekolah mencakup:

- 1) Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
- 2) Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan tehnik supervisi yang tepat.
- 3) Menindaklanjuti hasil supervisi akademis terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas maka dalam penelitian ini yang dimaksud dengan kompetensi supervisi adalah pengetahuan dan kemampuan kepala sekolah dalam merencanakan, melaksanakan dan menindaklanjuti supervisi dalam upaya meningkatkan kualitas sekolah

Supervisi yang harus dilaksanakan oleh kepala sekolah kepada para guru adalah supervisi pengajaran, yang perlu diarahkan pada upaya-upaya yang sifatnya memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk dapat berkembang secara profesional . Proses belajar mengajar perlu dilakukan supervisi dengan tujuan:

- 1) Meningkatkan kualitas pembelajaran di kelas.
- 2) Memadukan perbaikan pengajaran secara relatif menjadi lebih sempurna dan mantap yang berarti memberi dukungan langsung

kepada guru dalam rangka mencapai tingkat kompetensi yang disyaratkan.

3) Meningkatkan kualitas dan kemampuan guru.

Apabila kepala sekolah melakukan kegiatan supervisi dengan cara yang tidak tepat maka akan berdampak pada kemandekan kinerja guru, sebaliknya ketepatan pelaksanaan supervisi yang bersifat teknis akan meningkatkan kinerja guru. Sedangkan tingkat kinerja guru dalam hubungannya dengan supervisi ditentukan oleh situasi proses belajar mengajar yang lebih baik, meningkatnya kemampuan mengatasi permasalahan tugas dilapangan secara profesional, pelaksanaan supervisi yang demokratis, sistematis, konstruktif, kreatif, kooperatif dan terus menerus akan berjalan dengan baik.

Konsep supervisi pengajaran terbagi dua, yaitu supervisi kelas dan supervisi klinis. Supervisi kelas dimaksudkan sebagai upaya untuk mengidentifikasi permasalahan pembelajaran yang terjadi dalam kelas dan menyusun alternatif pemecahannya. Supervisi klinis merupakan layanan profesional dari kepala sekolah dan pengawas karena adanya masalah yang belum terselesaikan dalam pelaksanaan supervisi kelas. Supervisi kelas bersifat top-down, artinya perbaikan pengajaran ditentukan oleh supervisor, sedangkan supervisi klinis bersifat bottom-up, yaitu kebutuhan program ditentukan oleh persoalan-persoalan otentik yang dialami guru.

Pengawasan pendidikan adalah kedudukan yang strategis dan penting dalam peningkatan mutu proses belajar mengajar. Dengan demikian para supervisor pendidikan (dalam hal ini kepala sekolah dan pengawas) harus memiliki kemampuan profesional yang handal dalam pelaksanaan supervisi pembelajaran, kemampuan profesional pengawas diperlukan untuk meningkatkan kualitas pembinaan guru di sekolah.

Di sisi lain, masalah peningkatan kualitas pembinaan guru di sekolah pada hakekatnya berkaitan dengan peranan supervisor dalam memberikan

bantuan dan pelayanan profesional bagi guru-guru agar mereka lebih mampu melaksanakan tugas pokoknya. Kualitas kinerja supervisor sekolah perlu dilandasi dengan peningkatan kemampuan supervisi para pengawas dalam melaksanakan kewajibannya secara bertanggungjawab.

Dalam konteks profesi pendidikan, khususnya profesi mengajar, mutu pembelajaran merupakan refleksi dari kemampuan profesional guru. Karena itu supervisi kelas berkepentingan dengan upaya peningkatan kemampuan profesional guru yang berdampak terhadap peningkatan mutu proses dan hasil pembelajaran. Dengan demikian fungsi supervisi kelas adalah salah satu mekanisme untuk meningkatkan kemampuan profesional guru dalam upaya mewujudkan proses belajar peserta didik yang lebih baik melalui cara mengajar yang lebih baik pula.

e. Kompetensi sosial

Adapun kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah dari dimensi kompetensi sosial berdasarkan Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah adalah sebagai berikut:

- 1) Bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah
- 2) Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.
- 3) Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.

Kompetensi sosial kepala sekolah adalah kemampuan untuk berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dan efisien, baik dengan peserta didik, guru, orang tua/wali, dan masyarakat sekitar, sehingga seorang yang memiliki kompetensi sosial akan nampak menarik, empati, kolaboratif, suka menolong, menjadi panutan, komunikatif, dan kooperatif. Kompetensi sosial adalah kemampuan untuk berkomunikasi, membangun relasi, dan kerjasama, menerima perbedaan, memikul tanggung jawab, menghargai hak orang lain, serta kemampuan memberi manfaat bagi orang lain di sekelilingnya.

B. Kompetensi Manajerial

1. Definisi kompetensi manajerial

Menurut kamus besar Bahasa Indonesia, kompetensi adalah kewenangan atau kekuasaan untuk menentukan sesuatu³⁰. Competence is : “an underlying characteristic of an individual which is usually selected to effective an superior performance in a job” atau kompetensi adalah suatu sifat dasar seseorang yang dengan sendirinya berkaitan dengan pelaksanaan suatu pekerjaan secara efektif atau sangat berhasil.³¹

Kompetensi dapat berupa tujuan, perangai, konsep-diri, sikap atau nilai, penguasaan masalah, atau ketrampilan kognitif maupun ketrampilan perilaku setiap perorangan yang dapat diukur atau dihitung dengan jelas dan dapat ditunjukkan untuk membedakan secara gamblang seorang pelaku unggul dari seorang pelaku yang berprestasi rata-rata, atau seorang pelaku efektif dari seorang pelaku yang tidak efektif. Manajerial berkaitan dengan manajemen yakni pengelolaan. Manajemen berasal dari Bahasa Latin, yaitu dari asal kata manus yang berarti tangan dan agere yang berarti melakukan. Dari dua kata tersebut digabung menjadi managere yang artinya menangani. Manajer adalah orang yang mengatur pekerjaan atau kerja sama yang baik dengan menggunakan orang untuk mencapai sasaran.³²

Sedangkan manajerial berhubungan dengan manajer, kata sifat dari manajer. Manajer ialah salah satu unsur organisasi yang bertanggung jawab atas keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, tanpa adanya manajer, dipastikan bahwa organisasi tidak akan berhasil mencapai tujuannya. Menurut Schermerhorn kemampuan atau

³⁰ Suharso dan Ana Retnoningsih, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Semarang: Widya Karya, 2005), h.258

³¹ A. Mitrani, *Manajemen sumber daya manusia* (Terjemahan), (Jakarta: Pustaka Utama Grafiti, 1995), h.12.

³² Suharso dan Ana Retnoningsih, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Semarang: Widya Karya, 2005), h. 308.

kompetensi manajerial adalah suatu keterampilan atau karakteristik personal yang membantu tercapainya kinerja yang tinggi dalam tugas manajemen.³³

Kompetensi manajerial dapat juga diartikan sebagai kemampuan mengelola tugas sesuai dengan jabatannya, dengan menerapkan fungsi manajemen, menjalankan dinamika manajemen dan memanfaatkan sumber-sumber manajemen secara efektif dan efisien. Istilah manajerial merupakan kata sifat yang berhubungan dengan kepemimpinan dan pengelolaan. Dalam beberapa kepustakaan, kata manajerial sering disebut sebagai asal kata dari *management* yang berarti melatih kuda, atau secara harfiah berarti *to handle* yang berarti mengurus, menangani atau mengendalikan. Manajemen merupakan kata benda yang dapat berarti pengelolaan, tata pimpinan atau ketatalaksanaan.³⁴

Kata manajemen menurut Mochtar Effendy berasal dari bahasa Inggris *to manage* yang bersinonim dengan kata *to hand* yang berarti mengurus, *to control* memeriksa dan *to guide* yang berarti memimpin. Jadi secara etimologi manajemen berarti pengurusan, pengendalian, memimpin atau membimbing³⁵. Manajemen adalah seni yang ditentukan untuk mengetahui dengan sungguh-sungguh apa yang ingin kamu lakukan, dan mengawasi bahwa mereka mengerjakan sesuatu dengan sebaikbaiknya dan dengan cara yang semudah-mudahnya.

Istilah manajemen sebenarnya mengacu kepada proses pelaksanaan aktifitas yang diselesaikan secara efisien dengan dan melalui

³³ Schermerhon, J.R, *Manajemen* (Terjemahan: Parnawa Putranta), (Yogyakarta: Andi Offset. 2003), h.17.n

³⁴ Ulbert Silalahi, *Studi tentang Ilmu Administrasi*, (Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2002), h. 135

³⁵ Mochtar Effendy, *Manajemen: Suatu Pendekatan Berdasarkan Ajaran Islam*, (Jakarta: PT Bhatara Karya Aksa, 1986) h. 6

pendayagunaan orang lain.³⁶ Terry memberikan defenisi: “management is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating and controlling, performed to determine and accomplish stated objectives by the use of human beings and other resources”.³⁷ Maksudnya manajemen sebagai suatu proses yang jelas terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian yang dilaksanakan untuk menentukan serta melaksanakan sasaran/tujuan yang telah ditentukan dengan menggunakan sumber daya dan sumber-sumber lainnya.

Dalam sudut pandang Islam manajemen diistilahkan dengan menggunakan kata *al-tadbir* (pengaturan).⁶ Kata ini merupakan derivasi dari kata *dabbara* (mengatur) yang banyak terdapat dalam Al Qur’an seperti firman Allah SWT :

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ
كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِمَّا تَعُدُّونَ

Artinya : Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepadanya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitunganmu (As Sajdah : 05).

Dari isi kandungan ayat di atas dapatlah diketahui bahwa Allah swt adalah pengatur alam (Al Mudabbir/manager). Keteraturan alam raya ini merupakan bukti kebesaran Allah swt dalam mengelola alam ini. Namun, karena manusia yang diciptakan Allah SWT telah dijadikan sebagai khalifah di bumi, maka dia harus mengatur dan mengelola bumi dengan sebaik-baiknya sebagaimana Allah mengatur alam raya ini.

³⁶ Mariono, dkk. *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. (Bandung: PT Refika Aditama. 2008), Hal. . 1

³⁷ Prof. Dr. H. Engkoswara Dan Dr. Hj. Aan Komariah, M.Pd., *Administrasi Pendidikan*, (Bandung : ALFABETA, 2012), Hal. . 87

Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah berupa kegiatan, perilaku dan hasil yang seharusnya dapat ditampilkan atau ditunjukkan. Agar dapat melakukan sesuatu dalam pekerjaannya, tentu saja seseorang harus memiliki kemampuan dalam bentuk pengetahuan sikap dan keterampilan yang sesuai dengan bidang pekerjaannya. Mengacu pada pengertian kompetensi tersebut maka dalam hal ini kompetensi kepala madrasah dapat diartikan sebagai gambaran tentang apa yang seharusnya dapat dilakukan oleh seorang kepala madrasah dalam melaksanakan pekerjaannya, baik berupa kegiatan, berperilaku maupun hasil yang ditunjukkan³⁸.

Boulter, Palziel dan Hill mengemukakan kompetensi adalah karakteristik dasar seseorang yang memungkinkan kinerja yang unggul dalam pekerjaan, peran atau situasi tertentu. Kompetensi dalam organisasi publik maupun privat sangat diperlukan untuk menjawab tuntutan dari organisasi dimana adanya perubahan yang sangat cepat terjadi, pertentangan masalah yang sangat kompleks dan dinamis, serta ketidakpastian masa depan dalam tatanan kehidupan masyarakat. Gordon, menjelaskan beberapa aspek yang terkandung dalam konsep kompetensi yaitu :

- a. Pengetahuan (*knowledge*), yaitu kesadaran dalam bidang kognitif. Misalnya seorang karyawan mengetahui cara melakukan identifikasi belajar, dan bagaimana melakukan pembelajaran yang baik sesuai dengan kebutuhan yang ada di perusahaan.
- b. Pemahaman (*understanding*), yaitu kedalaman kognitif, dan afektif yang dimiliki oleh individu. Misalnya, seorang karyawan dalam melaksanakan pembelajara harus mampu mempunyai pemahaman

³⁸ Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru : Konsep, Strategi dan Implementasi* (Depok : Prenadamedia Grup, 2018), 17-16.

yang baik tentang karakteristik dan kondisi kerja secara afektif dan efisien.

- c. Kemampuan (*skill*), adalah sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melaksakaa tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Misalnya, kemampuan karyawan dalam memilih metode kerja yang dianggap lebih efektif dan efisien.
- d. Nilai (*value*), adalah suatu standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang. Misalnya, standar perilaku para karyawan dalam melaksanakan tugas (kejujuran, keterbukaan, demokratis, dan lain-lain).
- e. Sikap (*attitude*), yaitu perasaan (senang-tidak senang, suka-tidak suka) atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar. Misalnya, reaksi terhadap krisis ekonomi, perasaan terhadap kenaikan gaji dan sebagainya.
- f. Minat (*interest*), adalah kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan. Misalnya, melakukan suatu aktivitas kerja³⁹.

Kompetensi manajerial dapat diartikan sebagai kemampuan mengelola sumber daya melalui kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien⁴⁰. Manajer harus membuat keputusan tentang tujuan, kebijakan, dan strategi yang akan mempengaruhi nilai dan perilaku organisasi, tetapi hanya sedikit manajer yang memiliki pemahaman lengkap tentang tugas-tugas ini. Manajer harus memahami kekuatan dan kelemahan tertentu dari seluruh organisasi. Keterampilan-keterampilan manajerial yang dibutuhkan untuk menjadi seorang manajer yang efektif, yaitu :

³⁹ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta : Kencana, 2012), 202-205.

⁴⁰ Ismuha , et al., *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah*.....48. 26

- a. Keterampilan konseptual adalah kemampuan mental untuk mengkoordinasikan dan mengintegrasikan semua aktivitas dalam suatu organisasi. Manajer harus dapat melihat keseluruhan dari suatu organisasi, organisasi tidak hanya harus memahami secara keseluruhan, tetapi juga harus memahami hubungan yang terjadi antar bagian yang saling bergantung, serta memperoleh, menganalisis, dan mengintegrasikan informasi yang diterima dari berbagai sumber.
- b. Keterampilan kemanusiaan yaitu kemampuan untuk dapat bekerja sama dengan organisasi dengan orang lain yaitu memahami, dan memotivasi orang lain baik individu maupun kelompok. Seorang manajer membutuhkannya agar dapat mengarahkan seluruh anggota dalam organisasi guna pencapaian tujuan.
- c. Keterampilan administratif yaitu keterampilan yang berkaitan dengan kegiatan administratif, meliputi dari kegiatan perencanaan, pengorganisasian, peggarahan dan pengawasan. Keterampilan ini merupakan bentuk perluasan dari keterampilan konseptual, seorang manajer harus mampu menguasai keterampilan ini karena dibutuhkan di setiap pengambilan keputusan dalam organisasi.
- d. Keterampilan teknik yaitu kemampuan mendayagunakan sumber daya yang ada di dalam organisasi yaitu berupa, peralatan, prosedur atau teknik dari suatu bidang tertentu⁴¹.

Kepala madrasah merupakan bagian dari penentu mutu pendidikan yang memiliki wewenang dalam menjalankan tugas dan fungsi sebagai pemimpin sekolah. Suderadjat, menyampaikan tugas pokok dan fungsi kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan, antara lain.

⁴¹ T. Hani Handoko, *Manajemen* (Yogyakarta : Bpfee, 2011), 36-37. 27

- a. Melakukan perencanaan sekolah dalam arti menetapkan arah sekolah sebagai lembaga pendidikan dengan cara merumuskan visi, misi, tujuan, dan strategi pencapaian. Dalam perencanaan ini kepala madrasah dalam menyusun perencanaan dimulai dari mengidentifikasi perencanaan terlebih dahulu, diseleksi untuk ditetapkan yang menjadi kebutuhan, kemudian menentukan tujuan dari kegiatan atau program, menganalisis persyaratan yang dibutuhkan, serta mengevaluasi kegiatan yang telah berjalan. Adapun syarat unsur-unsur atau kegiatan dalam perencanaan, yaitu: a) Menentukan tujuan, sasaran spesifik dan terukur (yang akan dicapai pada waktu yang akan datang). b) Menetapkan kegiatan yang akan dilakukan (dengan menganalisis faktor terkait). c) Waktu yang diperlukan untuk mewujudkannya (jangka panjang dan pendek). d) Pengaturan pelaksanaannya (bagaimana caranya, sumber daya manusia yang diberi tanggung jawab melaksanakannya).
- b. Mengorganisasikan sekolah, artinya membuat struktur organisasi, menetapkan staf, serta menetapkan tugas dan fungsi masing-masing staf.
- c. Menggerakkan staf dalam artian memotivasi staf melalui internal marketing dan memberi contoh eksternal marketing.
- d. Mengawasi dalam arti melakukan supervisi, mengendalikan, dan membimbing semua staf dan warga sekolah.
- e. Mengevaluasi proses dan hasil pendidikan untuk dijadikan dasar pendidikan dan pertumbuhan kualitas, serta melakukan problem solving, baik secara analitis sistematis maupun pemecahan masalah secara kreatif dan menghindarkan serta menanggulangi konflik⁴².

⁴² Purwanto, Nurtaio Agus. *Kepemimpinan Pendidikan*. (Yogyakarta : Interlude, 2019). Hlm. 4-

2. Peran Manajemen

Sebagaimana dijelaskan sebelumnya, manajerial berasal dari kata manajemen. Manajerial berkaitan dengan manajemen yakni pengelolaan. Manajemen berasal dari Bahasa Latin, yaitu dari asal kata manus yang berarti tangan dan agere yang berarti melakukan. Dari dua kata tersebut digabung menjadi managere yang artinya menangani. Manajer adalah orang yang mengatur pekerjaan atau kerja sama yang baik dengan menggunakan orang untuk mencapai sasaran.⁴³ Adapun peran manajemen adalah sebagai berikut:

a. Planning (Perencanaan)

Perencanaan adalah pemikiran apa yang akan dikerjakan dengan sumber yang dimiliki. Perencanaan dilakukan untuk menentukan tujuan perusahaan secara seluruh dengan cara yang terbaik untuk memenuhi tujuan itu. Oleh karena itu perubahan hendak dilakukan agar sampai pada tujuan dengan efektif dan efisien yang harus direncanakan terlebih dahulu.

Menurut Becker (2000) Perencanaan sebenarnya adalah suatu cara “rasional” untuk mempersiapkan masa depan⁴⁴. Sedangkan menurut Alder (1999) dalam menyatakan bahwa :

“Perencanaan adalah suatu proses menentukan apa yang ingin dicapai di masa yang akan datang serta menetapkan tahapan-tahapan yang dibutuhkan untuk mencapainya. Sebagian kalangan berpendapat bahwa perencanaan adalah suatu aktivitas yang dibatasi oleh lingkup waktu tertentu, sehingga perencanaan, lebih jauh diartikan sebagai kegiatan terkoordinasi untuk mencapai suatu tujuan tertentu dalam waktu tertentu. Artinya perencanaan adalah suatu proses menentukan apa yang ingin dicapai di masa yang akan datang serta menetapkan

⁴³ Suharso dan Ana Retnoningsih, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*,..... h. 308.

⁴⁴ Rustiadi, Ernan, *Perencanaan dan Pengembangan Wilayah*, (Bogor : IPB : 2008).

tahapan-tahapan yang dibutuhkan untuk mencapainya. Dengan demikian, proses perencanaan dilakukan dengan menguji berbagai arah pencapaian serta mengkaji berbagai ketidakpastian yang ada, mengukur kemampuan (kapasitas) kita untuk mencapainya kemudian memilih arah-arah terbaik serta memilih langkah-langkah untuk mencapainya.”⁴⁵

Setiap apa yang diperbuat oleh manusia maka ia harus mempertanggung jawabkannya. Agama mengajarkan umatnya untuk membuat perencanaan yang matang dan itqan, karena setiap pekerjaan akan menimbulkan sebab akibat. Adanya perencanaan yang baik akan menimbulkan hasil yang baik juga sehingga akan disenangi oleh Allah. Tentunya penilaian yang paling utama hanya penilaian yang datangnya dari

Mengenai pentingnya suatu perencanaan, ada beberapa konsep yang tertuang dalam Al Qur’an dan Al Hadits. Di antara ayat Al Quran yang terkait dengan fungsi perencanaan adalah:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا
اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan. (Q.S. Al Hasyr ayat 18).

Perencanaan yang baik akan dicapai dengan mempertimbangkan kondisi di waktu yang akan datang dalam mana

⁴⁵ Rustiadi, Ernan, *Perencanaan dan Pengembangan Wilayah*, (Bogor : IPB : 2008).

perencanaan dan kegiatan yang akan diputuskan akan dilaksanakan, serta periode sekarang pada saat rencana di buat. Perencanaan merupakan aspek penting dari pada manajemen. Keperluan merencanakan ini terletak pada kenyataan bahwa manusia dapat mengubah masa depan menurut kehendaknya. Manusia tidak boleh menyerah pada keadaan dan masa depan yang menentu tetapi menciptakan masa depan itu. Masa depan adalah akibat dari keadaan masa lampau. Keadaan sekarang dan disertai dengan usaha-usaha yang akan dilaksanakan. Dengan demikian landasan dasar perencanaan adalah kemampuan manusia untuk secara sadar memilih alternatif masa depan yang akan dikehendaknya dan kemudian mengarahkan daya upayanya untuk mewujudkan masa depan yang dipilihnya, dalam hal ini manajemen yang akan diterapkan seperti apa, sehingga dengan dasar itulahmaka suatu rencana akan terealisasikan dengan baik⁴⁶.

b. *Organizing* (organisasi)

Organization atau organisasi dalam bahasa Arab disebut dengan *Tandhim* merupakan wadah tentang fungsi setiap orang, hubungan kerja baik secara vertikal maupun horizontal. *Organizing* (organisasi) juga dipahami adanya dua orang atau lebih yang bekerja sama dalam cara yang terstruktur untuk mencapai sasaran spesifik atau sejumlah sasaran. Dalam kamus besar bahasa Indonesia (KBBI) online, organisasi adalah kesatuan (susunan dan sebagainya) yang terdiri atas bagian-bagian (orang dan sebagainya) dalam perkumpulan dan sebagainya untuk tujuan tertentu; 2 kelompok kerja sama antara orang-orang yang diadakan untuk mencapai tujuan bersama⁴⁷.

Ajaran Islam senantiasa mendorong para pemeluknya untuk melakukan segala sesuatu secara terorganisir dengan rapi, sebab bisa

⁴⁶ M. bukhari, dkk, *Azaz – Azaz Manajemen*. (Yogyakarta : Aditya Media. 2005). Hal. 35 - 36

⁴⁷ (<http://kbbi.web.id/organisasi>)

jadi suatu kebenaran yang tidak terorganisir dengan rapi akan dengan mudah bisa diluluhlantakkan oleh kebatilan yang tersusun rapi.

Ali Bin Talib berkata :

“Kebenaran yang tidak terorganisasi dapat dikalahkan oleh kebatilan yang terorganisasi”.

Proses organizing yang menekankan pentingnya tercipta kesatuan dalam segala tindakan sehingga tercapai tujuan, sebenarnya telah dicontohkan di dalam AlQur’an. Firman Allah dalam surat Ali imran ayat 103 menyatakan:

وَاعْتَصِمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلَا تَفَرَّقُوا وَاذْكُرُوا نِعْمَتَ اللَّهِ عَلَيْكُمْ إِذْ كُنْتُمْ أَعْدَاءً فَأَلَّفَ بَيْنَ قُلُوبِكُمْ فَأَصْبَحْتُمْ بِنِعْمَتِهِ إِخْوَانًا وَكُنْتُمْ عَلَىٰ شَفَا حُفْرَةٍ مِنَ النَّارِ فَأَنْقَذَكُمْ مِنْهَا كَذَلِكَ يُبَيِّنُ اللَّهُ لَكُمْ آيَاتِهِ لَعَلَّكُمْ تَهْتَدُونَ

Artinya : Dan berpeganglah kamu semuanya kepada tali (agama) Allah, dan janganlah kamu bercerai berai, dan ingatlah akan nikmat Allah kepadamu ketika kamu dahulu (masa jahiliyah) bermusuh-musuhan, maka Allah mempersatukan hatimu, lalu menjadilah kamu karena nikmat Allah, orang-orang yang bersaudara; dan kamu telah berada di tepi jurang neraka, lalu Allah menyelamatkan kamu dari padanya. Demikianlah Allah menerangkan ayat-ayat-Nya kepadamu, agar kamu mendapat petunjuk (Q.S.Ali Imran ayat 103).

Dalam sebuah organisasi tentu ada pemimpin dan bawahan. Sementara itu pengorganisasian dalam kaitannya dengan pendidikan Islam, Ramayulis menyatakan bahwa “Pengorganisasian dalam pendidikan Islam adalah proses penentuan struktur, aktivitas, interkasi,

koordinasi, desain struktur, wewenang, tugas secara transparan, dan jelas. Dalam lembaga pendidikan Islam, baik yang bersifat individual, kelompok, maupun kelembagaan. Sebuah organisasi dalam manajemen pendidikan Islam akan dapat berjalan dengan lancar dan sesuai dengan tujuan jika konsisten dengan prinsip-prinsip yang mendesain perjalanan organisasi yaitu kebebasan, keadilan, dan musyawarah. Jika kesemua prinsip ini dapat diaplikasikan secara konsisten dalam proses pengelolaan lembaga pendidikan Islam akan sangat membantu bagi para manajer pendidikan Islam”

c. *Controlling* (pengawasan)

Controlling adalah upaya agar tindakan yang dilaksanakan terkendalikan dan sesuai dengan instruksi, rencana, petunjuk, pedoman sertaketentuan-ketentuan yang telah disepakati bersama. Pengendalian atau pengawasan pelaksanaan bisnis pada hakekatnya dilaksanakan untuk mengawasi dan mengetahui sampai di mana usaha bisnis yang sudah dilakukan oleh tiap pelaksana bisnis sejalan dengan tugas- tugas yang telah diberikan⁴⁸ Mengenai fungsi pengawasan, Allah SWT berfirman di dalam al Quran sebagai berikut:

وَالَّذِينَ اتَّخَذُوا مِنْ دُونِهِ أَوْلِيَاءَ اللَّهُ حَفِيظٌ عَلَيْهِمْ وَمَا أَنْتَ عَلَيْهِمْ بِوَكِيلٍ

Artinya : Dan orang-orang yang mengambil pelindung-pelindung selain Allah, Allah mengawasi (perbuatan) mereka; dan kamu (ya Muhammad) bukanlah orang yang disertai mengawasi mereka (Q.S As Syuura ayat:6).

⁴⁸ Akhamad Nur Zaroni, *Bisnis dalam Perspektif Islam*, Jurnal Ekonomi Islam Vol. IV, No. 2, Desember 2007. Hlm. 176

Contoh pengawasan dari fungsi manajemen dapat dijumpai dalam hadits yang diriwayatkan oleh Imam Bukhari sebagai berikut:

*Al Bukhari Muslim meriwayatkan dari Ibnu „Abbas, ia berkata: “Suatu malam aku menginap di rumah bibiku, Maimunah. Setelah beberap saat malam lewat, Nabi bangun untuk menunaikan shalat. Beliau melakukan wudhu` ringan sekali (dengan air yang sedikit) dan kemudian shalat. Maka, aku bangun dan berwudhu` seperti wudhu` Beliau. Aku menghampiri Beliau dan berdiri di sebelah kirinya. Beliau memutarku ke arah sebelah kanannya dan meneruskan shalatnya sesuai yang dikehendaki Allah”.*⁴⁹

Dari peristiwa di atas dapat ditemukan upaya pengawasan Nabi Muhammad Saw terhadap Ibnu „Abbas yang melakukan kesalahan karena berdiri di sisi kiri Beliau saat menjadi makmum dalam shalat bersama Beliau. Karena seorang makmum harus berada di sebelah kanan imam, jika ia sendirian bersama imam. Beliau Shallallahu 'alaihi wa sallam tidak membiarkan kekeliruan Ibnu „Abbas dengan dalih umurnya yang masih dini, namun Beliau Shallallahu 'alaihi wa sallam tetap mengoreksinya dengan mengalihkan posisinya ke kanan Beliau Shallallahu 'alaihi wa sallam. Dalam melakukan pengawasan, beliau langsung memberi arahan dan bimbingan yang benar.

d. *Mobilizing* (mobilisasi)

Menurut kamus besar bahasa Indonesia, makna mobilisasi sekurang- Kurangnya mempunyai empat buah pengertian, yakni:

- 1) Pengerahan orang-orang untuk dijadikan tentara : dalam keadaan perang pemerintah dapat mengundang bagi pemuda/i nya
- 2) Gerak yang mudah (cepat) ; perputaran

⁴⁹ Shahih Bukhari, *Kitab Adzan, Bab Wudhu` Anak-Anak ...* no. hadits 859

- 3) Sosial, perpindahan (tempat atau kedudukan, tingkah laku) orang-orang dalam masyarakat dengan pola yang baru.
- 4) Umum, mobilisasi (pengerahan orang-orang untuk menjadi tentara) yang berlaku bagi semua negara.

Memobilisasikan artinya :

- 1) Mengerahkan orang-orang untuk masuk tentara
- 2) Menggerakkan dan sebagainya.⁵⁰

Dalam artian lain mobilisasi diartikan sebagai "Tindakan pengerahan dan penggunaan secara serentak sumber daya nasional serta sarana dan prasarana nasional yang telah dibina dan dipersiapkan sebagai komponen pertahanan Negara".⁵¹

Jadi makna mobilisasi jika dihubungkan dengan kepala sekolah maka mengandung pengertian, bagaimana seorang kepala sekolah mengerahkan, menggerakkan, mengarahkan dan memanfaatkan pihak yang dimobilisasi agar bisa mencapai tujuan yang diinginkan bersama dengan memposisikan pihak yang dimobilisasi sebagai mitra kerja.

e. *Evaluating* (evaluasi)

Pengevaluasian adalah proses pengawasan dan pengendalian performa perusahaan untuk memastikan bahwa jalannya perusahaan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Seorang manajer dituntut untuk menemukan sebuah masalah yang ada di dalam operasional perusahaan kemudian memecahkannya sebelum masalah itu menjadi semakin besar⁵².

⁵⁰ Departemen P&K, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta : Balai Pustaka, 1998

⁵¹ www.dephan.go.id

⁵² Undang Ahmad Kamaludin dan Muhammad Alfian dan Muhammad Alfian, *Etika Manajemen Islam*, (Bandung: Pustaka Setia., 2010)

Evaluasi dalam bahasa Inggris: *Evaluation* adalah proses penilaian⁵³. Dalam pendidikan, evaluasi dapat diartikan sebagai proses pengukuran akan eektivitas strategi yang digunakan dalam upaya mencapai tujuan pendidikan. Data yang diperoleh dari hasil pengukuran tersebut akan digunakan sebagai analisis situasi program berikutnya.

3. Fungsi-Fungsi Manajerial

Fungsi-fungsi manajerial dapat digolongkan dalam dua jenis utama, yaitu fungsi organik dan fungsi penunjang. Yang tergolong kepada jenis fungsi organik adalah keseluruhan fungsi utama yang mutlak perlu dilakukan oleh para manajer dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran dan harus digunakan sebagai dasar atau strategi organisasi yang telah ditetapkan dan harus digunakan sebagai dasar bertindak. Sedangkan yang dimaksud dengan fungsi penunjang adalah berbagai kegiatan yang diselenggarakan oleh orang-orang atau satuan-satuan kerja dalam organisasi dan dimaksudkan mendukung semua fungsi organik para manajer⁵⁴.

Kepala sekolah memiliki berbagai potensi yang dapat dikembangkan secara optimal. Setiap kepala sekolah harus memiliki perhatian yang cukup tinggi terhadap peningkatan kualitas pendidikan di sekolah. Perhatian tersebut harus ditunjukkan dalam kemauan dan kemampuan untuk mengembangkan diri dan sekolahnya secara optimal. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 disebutkan bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah :

- a. Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan.

⁵³ Curtis, Dan B; Floyd, James J.; Winsor, Jerry L.,. *Komunikasi Bisnis dan Profesional*. Remaja Rosdakarya, Bandung, 1996)

⁵⁴ Sondang P. Siagian. *Fungsi-Fungsi Manajerial*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2007). Hlm. 32

- b. Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan.
- c. Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/ madrasah secara optimal.
- d. Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif.
- e. Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.
- f. Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
- g. Mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
- h. Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/madrasah.
- i. Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik.
- j. Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.
- k. Mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien.
- l. Mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/ madrasah.
- m. Mengelola unit layanan khusus sekolah/ madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah.
- n. Mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.

- o. Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah.
- p. Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.

Menurut Sondang P.Siagian bahwa berbagai cara dan gaya seorang ilmuan membuat klasifikasi fungsi-fungsi manajerial dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti⁵⁵ : 1) Filsafat hidup yang dianutnya 2) Perkembangan pengetahuan yang telah dicapai 3) Kondisi lingkungan 4) Perkembangan teknologi dan pemanfaatannya 5) Kondisi organisasi untuk mana fungsi-fungsi itu diselenggarakan

Adapun Komponen Kompetensi Wawasan Kependidikan dan Manajemen, sebagai berikut :

- a. Menguasai Landasan Pendidikan yang didalamnya seorang kepala sekolah harus mampu memahami hakikat pendidikan, memahami pengembangan kurikulum sekolah, memahami tingkat perkembangan siswa, dan memahami macam-macam pendekatan pembelajaran.
- b. Menguasai kebijakan pendidikan yang didalamnya seorang kepala sekolah harus mampu memahami undang-undang sistem pendidikan nasional, memahami program pembangunan pendidikan dan rencana strategis di bidang pendidikan dan memahami kebijakan pendidikan.
- c. Menguasai konsep kepemimpinan dan manajemen pendidikan yang didalamnya seorang kepala sekolah harus mampu memahami konsep kepemimpinan pendidikan dalam tugas, peran, dan fungsi kepala sekolah, memahami konsep manajemen pendidikan dalam tugas, peran, dan fungsi kepala sekolah, memahami konsep dan penerapan

⁵⁵ Sondang P. Siagian. *Fungsi-Fungsi Manajerial*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2007). Hlm. 32

manajemen berbasis sekolah, dan dapat memahami konsep serta penerapan manajemen mutu sekolah.

Kepala sekolah professional dalam paradigma baru manajemen pendidikan akan memberikan dampak positif dan perubahan yang cukup mendasar dalam pembaharuan sistem pendidikan di sekolah. Kepala sekolah professional juga mampu melaksanakan fungsi-fungsi manajerial sebagai kepala sekolah.

Menurut E. Mulyasa bahwa dampak dalam melaksanakan tugas berdasarkan fungsi-fungsi manajerial kepala sekolah adalah kepemimpinan yang kuat, pengelolaan tenaga kependidikan yang efektif, budaya mutu, teamwork yang kompak, cerdas, dan dinamis, kemandirian, partisipasi warga sekolah dan masyarakat, keterbukaan (transparansi) manajemen, kemauan untuk berubah (psikologis dan fisik), evaluasi dan perbaikan berkelanjutan, responsive dan antisipatif terhadap kebutuhan, akuntabilitas, dan sustanbilitas⁵⁶.

C. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

Tuntutan pengembangan kemampuan manajerial kepala sekolah menjadi dibutuhkan, sehubungan dengan keterbatasan yang ada pada diri sebagai manusia. Pengakuan diri ini diperlukan, mengingat manusia bukan makhluk yang serba bisa. Menurut Mulyasa bahwa tidak semua kepala sekolah memiliki wawasan yang cukup memadai untuk melaksanakan tugas dan fungsinya dalam meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah. Kemampuan manajerial kepala sekolah semakin penting untuk ditingkatkan sejalan dengan semakin kompleksnya tuntutan tugas kepala sekolah, yang menghendaki dukungan kinerja yang semakin efektif dan efisien⁵⁷. Di samping itu, perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan budaya yang diterapkan

⁵⁶ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*. (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004). Hlm. 89

⁵⁷ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*. (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004). Hlm. 25

dalam kegiatan pendidikan di sekolah juga cenderung bergerak maju semakin pesat sehingga menuntut penguasaan secara profesional.

Kompetensi manajerial kepala sekolah dapat dilihat dari kemampuannya dalam menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkat perencanaan, pengembangan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan, kepemimpinan sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah secara optimal, mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajaran yang efektif, menciptakan budaya dan iklim sekolah pembelajaran yang efektif, menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.

Seorang kepala sekolah sangat penting memiliki pengetahuan tentang manajemen karena implementasi tugas pokok dan fungsi kepala sekolah tidak cukup mengandalkan aksi-aksi praktis dan fragmentasi, melainkan berbasis pada pengetahuan bidang manajemen dan kepemimpinan yang cerdas.

Selain itu, hakikat pengetahuan adalah segenap apa yang kepala sekolah ketahui tentang sesuatu obyek tertentu. Pengetahuan manajemen itu sendiri merupakan khasanah kekayaan mental yang secara langsung atau tidak langsung turut memperkaya wawasan pengetahuan seorang kepala sekolah.

Ada lima ranah pengetahuan yang harus dimiliki kepala sekolah yaitu pengetahuan praktis, intelektual, small talk, pengetahuan spiritual dan pengetahuan yang tidak diketahui. Penguasaan pengetahuan ini sangat esensial dalam implementasi manajemen di sekolah. Pengetahuan akan pekerjaan mempunyai korelasi yang tinggi terhadap prestasi kerja dan kemampuan kerja memiliki korelasi yang tinggi terhadap prestasi kerja.

Sementara, pelaksanaan manajemen sekolah baik yang konvensional maupun yang menggunakan pendekatan berbasis sekolah, akan dapat berjalan dengan baik jika didukung oleh kepemimpinan kepala sekolah yang secara fungsional mampu berperan sesuai dengan tugas, wewenang, dan tanggung jawabnya.

Adapun indikator kompetensi manajerial kepala sekolah menurut Nur Halimah Matondang, sebagai berikut:

1. Kemampuan menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan.
2. Mampu mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan.
3. Mampu memimpin guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
4. Mampu mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
5. Mampu mengelola sarana dan prasarana sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
6. Mampu mengelola hubungan sekolah dengan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah.
7. Mampu mengelola kepeserta didikan, terutama dalam rangka penerimaan peserta didik baru, penempatan peserta didik, dan pengembangan kapasitas peserta didik.
8. Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar sesuai arah dan tujuan pendidikan nasional.
9. Mampu mengelola keuangan sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien.
10. Mampu mengelola ketatausahaan sekolah dalam mendukung kegiatan sekolah.
11. Mampu menerapkan prinsip-prinsip kewirausahaan dalam menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah.
12. Mampu menciptakan budaya dan iklim kerja yang kondusif bagi pembelajaran peserta didik.
13. Mengelola sistem informasi sekolah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan;

14. Melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan sekolah sesuai standar pengawasan yang berlaku
15. Mampu dan terampil mengelola kegiatan produksi/jasa sebagai sumber belajar siswa dan untuk mendukung sumber pembiayaan sekolah.⁵⁸

Kepala sekolah juga dituntut mampu mensinergikan seluruh komponen dan potensi sekolah dan lingkungan sekitar agar tercipta kerjasama untuk memajukan sekolah. Perilaku kepala sekolah tercermin dari kristalisasi interaksi antara fungsi organik manajemen (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, evaluasi) dengan fungsi substantif, yaitu akademik, ketenagaan, keuangan, fasilitas, kehumasan, pelayanan kusus, dan sebagainya. Fungsi organik manajemen merupakan roda gigi dalam menjalankan fungsi substansi.

Pengembangan kemampuan manajerial kepala sekolah merupakan kebutuhan yang bersifat mendesak untuk segera dipenuhi dan diasah secara berkelanjutan. Pengembangan kemampuan tersebut, bisa dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan fungsional⁵⁹. Model peningkatan kemampuan manajerial ini, merupakan tindakan yang dianggap efektif.

Dampak dari hasil kegiatan peningkatan kemampuan yang diikuti atau dilaksanakan, terlihat dari pemanfaatan kemampuan yang telah diperoleh. Implementasi dari hasil pengembangan kemampuan tersebut, merupakan tujuan dan sasaran terpenting dari suatu kegiatan pengembangan diri. Karena pengembangan SDM tidak hanya sekedar meningkatkan kemampuan, tetapi juga menyangkut pemanfaatan kemampuan tersebut.

⁵⁸ Nur Halimah Matondang, "Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SMP Negeri 27 Medan," *Hijri* 7, no. 1 (9 Juni 2018), <http://jurnal.uinsu.ac.id/index.php/hijri/article/view/1832>.

⁵⁹ Kemendiknas. *Standar Kompetensi Kepala Sekolah*. (Jakarta: Balai Pustaka, 2007)..

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Paradigma Penelitian

Pada hakikatnya penelitian ialah suatu usaha menemukan, melakukan prediksi dan verifikasi tingkat kebenaran sesuatu yang diteliti. Agar sebuah tujuan tercapai maka gunakan penelitian yang tepat dan menentukan penelitian yang tepat disesuaikan pemahaman dari peneliti. Pada umumnya, penelitian ilmiah berkaitan dengan kepercayaan, kesepakatan dan metode berpikir terkait fokus persoalan yang disebut dengan paradigma penelitian.

Ada lima paradigma penelitian yaitu (a) *Positivisme*, memiliki tujuan untuk melakukan pengujian terhadap suatu teori atau memperjelas suatu pengalaman dengan berdasarkan pengamatan dan pengukuran untuk mengetahui potensi di yang dikaji. Positivisme berpandangan kejadian sosial bisa dikaji melalui kejadian sosial pada umumnya berdasarkan pendekatan yang terbebas dari nilai dan deskripsi kausalitas seperti kajian terhadap kejadian alam.⁶⁰ Penelitian positivisme biasanya digunakan pada penelitian kuantitatif, (b) *Konstruktivisme*, secara umum pandangan penelitian berdasarkan pengembangan teori, konstruktivisme biasanya digunakan pada data kuantitatif. (c) *Pragmatisme*, cenderung berdasarkan pendekatan pemahaman terhadap sebuah penelitian. Dengan sebab itu bisa memberikan kebebasan untuk menentukan metode dan langkah penelitian, aliran ini gabungan dari positivism dan konstruktivisme serta berupa penggabungan dari penelitian kualitatif-kuantitatif. (d) *subjektivisme*, kenyataan merupakan sebuah keyakinan dari seorang peneliti, pemahaman seseorang yang melakukan kajian sangat penting karena digunakan untuk analisa genealogis, arkeologis dan wacana (e) *Kritis*, ialah suatu sistem yang bisa dibangun ulang dan diatur oleh otoritas tertentu.⁶¹ Harmon mengatakan paradigma merupakan metode dasar dalam memandang dan memikirkan sesuatu hal dalam realitas kehidupan. Bogdan mengatakan bahwa

⁶⁰ Sudarwan Danim, *Metode Penelitian Untuk Ilmu-Ilmu Perilaku* (Jakarta: Bumi Aksara, 2000), hlm. 21.

⁶¹ Sudarwan Danim, *Metode Penelitian Untuk Ilmu-Ilmu Perilaku* (Jakarta: Bumi Aksara, 2000). hlm. 21.

paradigma ialah seperangkat pemahaman dan konsep yang dibangun dalam pikiran dalam memahami keadaan sekitar.⁶²

Baker menyatakan bahwa paradigma adalah konstruksi atau definisi dari suatu hal yang dibangun dengan batasan tertentu.⁶³ Coheen dan Manion memberikan batasan paradigma menjadi maksud dari sebuah kajian. Dari papara tersebut bisa diambil kesimpulan bahwa paradigm ialah sebuah nilai, aturan, konsep atau asumsi untuk membangun rancangan dalam melakukan penelitian.⁶⁴

Paradigma menurut penelitian kualitatif tersusun atas *Postpositivisme*, *Constructivism-Interpretivism* dan *Critical-Ideological*.⁶⁵ Menurut paradigma *postpositivism* bahwa peneliti tidak bisa menentukan jarak dengan keadaan lingkungan serta hubungan yang interaktif. Oleh karena itu membutuhkan triangulasi yaitu gabungan dari data, sumber data dan metode.

Constructivism-Interpretivism memahami sebuah realitas ialah hasil bangunan seseorang yang sifatnya ganda. Tujuannya yaitu berpedoman pada pemahaman berbagai pihak terkait keadaan tertentu. Peneliti sendiri membuat dengan cara induktif pengembangan pola makna atau teori.⁶⁶

Paradigma pada penelitian ini ialah postpositivism yaitu peneliti terlibat di dalam mengamati proses Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga. Selain itu peneliti juga bermaksud mendeskripsikan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga.

⁶² Mackenzie N Knipe *Research Dilemmas: Paradigms, Methods and Methodology, Issues In Educational Research*, 16.2 (2006), 193-205. E-Book. (diakses pada 25 Desember 2020).

⁶³ Moleong, Lexy J, *Metodologi Penelitian Pendidikan Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004) hlm. 59

⁶⁴ Mackenzie N Knipe *Research Dilemmas: Paradigms, Methods and Methodology, Issues In Educational Research*, 16.2 (2006), 215. E-Book. (diakses pada 25 Desember 2020).

⁶⁵ John W Cresswell, *Educational Research: Planning Conducting and Evaluating Quantitative and Qualitative Research* (Boston: Pearson Education, Inc.,501 Boylston Street, 2021), hlm. 501.

⁶⁶ John W Cresswell, *Educational Research.....*, hlm. 520

B. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian yang dikerjakan melalui kerja lapangan (*field research*). Adapun sifat penelitian ini yaitu deskriptif kualitatif, yaitu sebuah kajian dengan pengumpulan data terkait peristiwa yang ada dan keadaannya tidak terjadi perubahan ketika dilakukan penelitian atau apa adanya.⁶⁷ Penelitian kualitatif ialah suatu penelitian yang ditujukan untuk melakukan deskripsi dan analisa atas peristiwa, kegiatan – kegiatan sosial, persepsi, pemikiran baik secara pribadi maupun kelompok.⁶⁸ Sederhananya penelitian kualitatif ialah pendekatan terhadap suatu kejadian sesuai dengan kondisi di lapangan tanpa adanya perubahan.⁶⁹

Pendekatan dalam penelitian yang akan digunakan yaitu fenomenologi. Penelitian fenomenologi mengungkapkan makna dari kejadian yang terjadi berdasarkan pemahaman individu secara sadar. Pendekatan fenomenologi merupakan kajian yang bersifat alami. Hal menjadikan pendekatan ini tidak dibatasi dalam mengkaji suatu fenomena yang diteliti sehingga bisa dikatakan bahwa peneliti bebas dalam berkesprasi mengembangkan penelitiannya. Polkinghorne mengatakan bahwa penelitian fenomenologi merupakan gambaran dari pengalaman seseorang terhadap kejadian yang dialami. Tujuan dari penelitian fenomenologi ialah untuk mencari esensi dari kejadian yang diteliti.

C. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga, yang merupakan sekolah yang berada di bawah Agama. Implementasi madrasah ini mengedepankan nilai agama dan moral peserta didik. Waktu penelitian dimulai dari tanggal 23 November sampai 23 Desember 2021.

Beberapa alasan yang menjadi pertimbangan penulis dalam memilih sekolah ini, antara lain: Sekolah swasta yang mempunyai banyak prestasi baik

⁶⁷ Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012), hlm. 73

⁶⁸ Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*,..... hlm. 60.

⁶⁹ Trianto, *Pengantar Penelitian Pendidikan Bagi Pengembangan Profesi Pendidikan dan Tenaga Kependidikan* (Jakarta: Kencana Prenada Media Grup, 2011), hlm. 179.

pada bidang akademik atau pun non akademik, yang menunjukkan Kepala Sekolah memiliki kompetensi yang baik

Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada konsep sampel teoritik yaitu suatu keadaan atau gejala yang penting untuk dipahami strategi dan distingsinya⁷⁰. Oleh karena itu peneliti memilih MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga sebagai lokasi penelitian untuk mengkaji masalah dalam penelitian Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga.

D. Sumber Data Penelitian

Data ialah sumber utama yang bisa dianalisa dan diolah dalam mengatasi persoalan penelitian. Dari banyaknya data yang ada dilapangan, maka peneliti mengambil sesuai kebutuhan dan permasalahan yang sedang dikaji. Sumber data menurut Suharsimi dan Trianto terdapat tiga klasifikasi yaitu *Place, person and paper*.⁷¹

Data merupakan informasi yang akan diteliti mengenai Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga. Peneliti akan menggunakan beberapa metode dalam mengumpulkan data untuk dapat saling melengkapi mengenai informasi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga.

Subjek penelitian ialah individu yang menjadi pusat intensifikasi atau yang menjadi sasaran peneliti dalam menggali data penelitian. Adapun subjek penelitiannya yaitu:

1. Siswogo, S.Si., M.Pd., selaku Kepala MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga
2. Immawan, S.Pd.I., selaku, Guru MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga
3. Ken Restiwi, S.H., selaku Guru MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga
4. Slamet Bahtiar, S.Pd., selaku Ketua Komite MTs Muhammadiyah 01

⁷⁰ Robert Bogdan and staven J. Taylor, *Introduction to Qualitative research Methode* (Boston: John Welley & Sons, 1975), hlm. 27

⁷¹ *Place*, sumber yang menampilkan keadaan diam seperti ruangan, kelengkapan dll dan bergerak seperti legiatan belajar, mobil dll. *Person*, orang yang diwawancarai, jawaban tertulis atau angket. *Paper*, buku media cetak, elektronik, computer dll. John W Cresswell, *Educational Research:.....*, hlm. 243.

Purbalingga

Data yang diperoleh dari kepala Madrasah, ketua komite dan guru berupa informasi terkait Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga.

E. Teknik Pengumpulan Data

Mengumpulkan data dalam sebuah penelitian merupakan agenda terpenting sebab dengan mengumpulkan data peneliti bisa memperoleh informasi yang dibutuhkan. Melalui proses ini maka akan tersajikan informasi yang kemudian dapat dianalisis dan diambil garis kesimpulannya. Oleh sebab itu, melalui pemahaman terhadap teknik pengumpulan data ini, maka peneliti akan mampu memperoleh informasi sesuai ketentuan.⁷² Pada penelitian ini, teknik yang akan digunakan dalam proses pengumpulan data, yaitu:

1. Teknik Wawancara

Wawancara adalah teknik pengumpulan data melalui pertemuan antara peneliti dengan informan untuk bertukar informasi dan ide. Wawancara dilakukan melalui prosesi tanya jawab, setiap jawaban yang dikemukakan oleh informan kemudian makna yang didapat akan dikonstruksikan.⁷³ Wawancara bisa diterapkan dengan sistematis atau pun non sistematis dan dengan bertatap muka melalui alat bantu teknologi.⁷⁴

Sebelum mewawancarai informan, penulis terlebih dahulu menyiapkan instrumen wawancara. Instrumen wawancara ini disebut sebagai pedoman wawancara, yakni pedoman yang akan mengarahkan proses wawancara agar data dapat diperoleh sesuai standar yang telah ditentukan di awal. Pedoman wawancara ini secara teknis berisikan beberapa pertanyaan maupun pernyataan untuk dijawab oleh informan, sehingga penulis mengetahui informasi yang akan didapatkan dengan jelas. Wawancara ini disebut dengan wawancara terstruktur. Sedangkan

⁷² Sugiyono, *Metodologi Penelitian Pendidikan Sebuah Pendekatan Kuantitatif Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta. 2014), hlm. 308.

⁷³ Sugiyono, *Metodologi Penelitian Pendidikan...*, hlm. 317

⁷⁴ Sugiyono, *Metodologi Penelitian Pendidikan...*, hlm. 194

apabilapenulis melakukan wawancara secara bebas tanpa menggunakan pedoman wawancara yang sistematis dan lengkap, namun garis-garis besar pertanyaan, maka wawancara ini disebut wawancara tidak terstruktur.⁷⁵

Wawancara dengan Siswogo, S.Si., M.Pd. selaku kepala sekolah, peneliti lakukan untuk mendapatkan data tentang Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga.

2. Teknik Observasi

Observasi ialah cara untuk mendapatkan data dengan cara peneliti ikut terjun ke lapangan untuk melakukan pengamatan terkait kondisi atau kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh individu di lokasi penelitian.⁷⁶ Penulis menggunakan observasi non partisipatif (*non participatory observation*).⁷⁷ Teknik pengumpulan data dengan observasi ini penulis gunakan untuk mengamati Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga.

3. Teknik Dokumentasi

Pengumpulan data lapangan termasuk di dalamnya ada teknik dokumentasi. Dokumentasi pada dasarnya adalah sebuah cara mengumpulkan informasi dan analisa dokumen yang tersedia terkait kasus penelitian, baik tertulis, gambar maupun elektronik. Tidak semua dokumen bisa menjadi data dalam penelitian sehingga dokumen yang dihimpun dipilih yang sesuai dengan tujuan dan fokus permasalahan penelitian ini.⁷⁸ Studi dokumen merupakan komplementer dari penggunaan dua metode yang peneliti jelaskan sebelumnya. Melalui dokumentasi, penulis akan memperoleh informasi berkaitan dengan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga.

Hasil dari penelitian menggunakan teknik dokumentasi dapat lebih dipercaya karena didukung oleh sejarah dan biografi objek yang diteliti. Dokumentasi digunakan peneliti sebagai alat untuk memperoleh data yang

⁷⁵ Sugiyono, *Metodologi Penelitian Pendidikan...*, hlm. 196

⁷⁶ Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan...* hlm. 220

⁷⁷ Sugiyono, *Metodologi Penelitian Pendidikan...*, hlm. 204

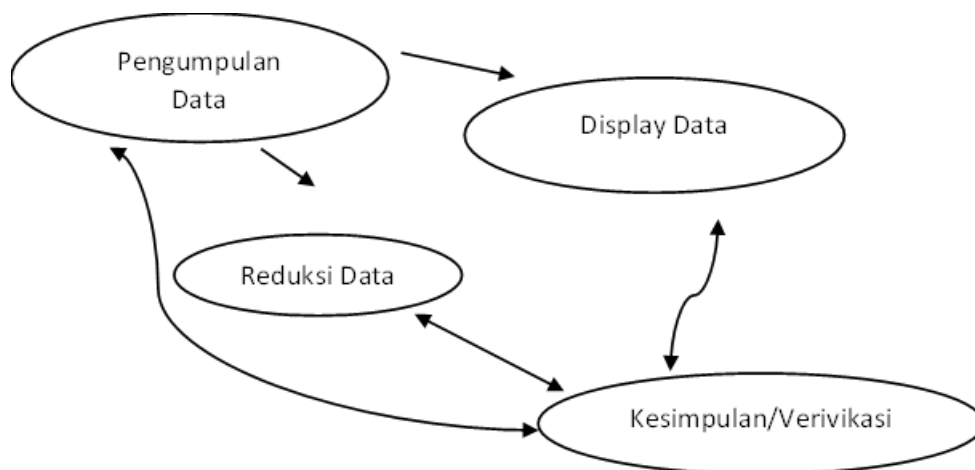
⁷⁸ Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, hlm. 221

lebih luas dan akurat dan diharapkan menjawab pertanyaan yang ada dalam penelitian Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga.

F. Teknik Analisis Data

Teknik menganalisis data pada dasarnya adalah proses *decomposition*, yakni usaha yang dilakukan untuk menguraikan suatu masalah atau fokus kajian menjadi bagian-bagian, sehingga susunannya akan lebih jelas.⁷⁹ Analisis data merupakan proses mencari dan menyusun sistematisasi data yang diperoleh dari hasil pengumpulan data sehingga dapat lebih mudah dipahami dan temuannya dapat diinformasikan pada orang lain.⁸⁰

Teknik analisis data menggunakan model Miles and Huberman yaitu suatu kegiatan menganalisis data kualitatif yang dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara berkelanjutan sampai data menjadi jenuh atau tuntas. Peneliti melakukan analisis data sebelum peneliti memasuki lapangan untuk studi pendahuluan sehingga di dapatkan fokus penelitian yang diteliti. Dengan demikian fokus penelitian tersebut bersifat sementara.



Gambar 3.1 Model Miles dan Huberman

⁷⁹ Djam'an Satori dan Aan Komariah, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung, Alfabeta, 2014), hlm. 110

⁸⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan...*, hlm. 334.

1. Reduksi Data

Fase mereduksi data merupakan fase awal dalam analisis model ini. Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya masih banyak, perlu dicatat secara rinci dan teliti, hal tersebut masih kompleks dan rumit. Oleh sebab itu, agar data tidak tercecer dan menyulitkan untuk memahaminya maka hendaknya perlu segera dilakukan analisis melalui proses reduksi data. Reduksi data berarti mengumpulkan semua data yang telah didapatkan dari proses penelitian, kemudian data-data tersebut dirangkum, setelah dirangkum kemudian dipilih hal-hal esensialnya sesuai dengan fokus permasalahan penelitian, sementara itu data yang tidak diperlukan maka harus direduksi atau dibuang.⁸¹ Melalui reduksi terhadap data, maka gambaran data akan lebih jelas dan mudah untuk dianalisa.

2. Penyajian Data (Display)

Dalam penelitian, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk penjelasan singkat, membuat bagan yang menjelaskan relasi antarkategori, namun yang paling umum digunakan oleh para peneliti adalah dengan membuat teks narasi.⁸² Semua cara tersebut sangat mungkin untuk digunakan oleh peneliti terkait penelitian ini, sehingga hasil analisisnya dapat secara gamblang dipahami.

3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

Proses terakhir dalam menganalisis data adalah memverifikasi data atau membuat kesimpulan penelitian. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat asumsi, sehingga akan sangat mungkin untuk berubah. Perubahan tersebut terjadi apabila pada saat proses penelitian tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung, sebaliknya ketika proses penelitian dilakukan terdapat bukti yang menguatkan asumsi tersebut, maka kesimpulan akan tetap. Kesimpulan dalam penelitian yang disokong oleh validitas data

⁸¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan...*, hlm. 338.

⁸² Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan...*, hlm. 341.

akan membuat kesimpulannya menjadi kredibel.⁸³ Penulis pada penelitian ini akan menyimpulkan berdasarkan data yang diperoleh di lapangan dengan tiga teknik pengumpulan data yang telah dijelaskan sebelumnya. Kesimpulan tersebut merupakan jawaban atas pertanyaan penelitian mengenai Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga.

G. Uji Keabsahan Data

Teknik uji keabsahan data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari dua macam, yaitu triangulasi dan perpanjangan waktu penelitian:

1. Triangulasi

Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain. Di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembandingan terhadap data itu. Teknik triangulasi yang paling banyak digunakan adalah pemeriksaan melalui sumber lainnya. Ada tiga macam triangulasi yang digunakan pada penelitian ini, yaitu⁸⁴:

a. Triangulasi dengan Sumber

Membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif. Hal itu dapat dicapai dengan jalan : (1) membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang dikatakannya secara pribadi, (2) membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakannya sepanjang waktu, (3) membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan seperti rakyat biasa, orang yang berpendidikan menengah atau tinggi, orang berada, (4) membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang

⁸³ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan...*, hlm. 345

⁸⁴ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (cet-31, Bandung: Remaja

berkaitan.

Pengecekan keabsahan data di triangulasi sumber ini peneliti membandingkan sumber data dari satu informan dengan informan lainnya yang di wawancarai di MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga. Selain itu juga membandingkan hasil wawancara dengan dokumen yang diberikan oleh Kepala Madrasah, diantaranya berupa profil MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga, dan catatan dokumen lainnya.

b. Triangulasi dengan teknik

Pada triangulasi teknik ini peneliti membandingkan hasil pengamatan data-data yang telah diperoleh dengan hasil wawancara dengan beberapa narasumber di MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga untuk memastikan data yang diperoleh akurat dan sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.

2. Perpanjangan Waktu Penelitian

Keikutsertaan peneliti sangat menentukan dalam pengumpulan data, tidak hanya dilakukan dalam waktu singkat tetapi memerlukan perpanjangan penelitian pada latar penelitian. Pentingnya perpanjangan waktu penelitian peneliti guna berorientasi dengan situasi, juga memastikan apakah konteks itu dipahami dan dihayati. Perpanjangan keikutsertaan juga dimaksudkan untuk membangun kepercayaan para subjek terhadap peneliti dan juga kepercayaan diri peneliti sendiri.⁸⁵

⁸⁵ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian*,..... hlm. 331-332.

BAB IV

PENYAJIAN DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

A. Profil MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga

1. Gambaran Umum Madrasah

MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga berlokasi di Jalan Alun-alun Selatan No. 2 Purbalingga. Madrasah ini terkenal karena lokasi yang strategis di depan alun-alun purbalingga dan memiliki program unggulan tahfidz bekerjasama dengan LPPI UMP, selain itu salah satu madrasah pelopor pendidikan gratis. Secara kolektif segenap pemangku kepentingan bekerja bersama dalam mewujudkan keluaran (*outcome*) madrasah yang luar biasa (*outstanding outcome*). Tim hebat guru bersinergi untuk mendesain kurikulum berkualitas, yang hasilnya akan meningkatkan prestasi belajar siswa. Di tahun 2021 madrasah ini sudah melakukan wisuda untuk angkatan ke 3 Madrasah telah berkomitmen untuk mengembangkan dan melanjutkan lingkungan madrasah yang mampu mendorong individu dan tanggungjawab, menerima perbedaan, mendorong semangat besar untuk belajar, dan mendukung segenap anggota komunitas untuk menemukan dan memperkuat keahliannya, bakatnya (*talent*), dan kemampuan, sehingga setiap individu akan menjadi bagian dalam merubah masyarakat global menuju masyarakat yang berperikemanusiaan dan religi.

2. Area yang Sedang Dikembangkan (*Area for Growth*)

MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga telah dan tengah berfokus pada program tahfidz.

3. Satuan Kerja/Madrasah

1	Nama Madrasah	:	MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga
2	Alamat Madrasah	:	Jl. Alun-alun Selatan No. 2 Purbalingga

4. Kepala Madrasah

1	Nama Lengkap	:	Siswogo, S.Si
2	Tempat Tanggal Lahir	:	Purbalingga, 03 Agustus 1981
3	NIP	:	198108032007101001
4	Pendidikan Terakhir	:	S1
5	Jurusan	:	Matematika

5. Wakil Kepala Madrasah dan Staf

No	Nama	Jabatan
1.	Rofik Priyanto, S.Pd, M.M	Waka Urusan Kurikulum
2.	Ken Restisiwi, S.H	Waka Urusan Kesiswaan
3.	Murniati, S.Ag., M.Pd.	Waka Urusan Humas
4.	Immawan Muh. Ghufron, S.Pd.I	Waka Urusan Sarpras
5.	Tria Anisa, S.M	Bendahara BOS
6.	Erlin Dwi Kurniawati, S.Pd	Bendahara Non BOS
7.	Meizar Setiawan	Staf Tata Usaha

6. Guru Wali Kelas

No	Nama	Jabatan
1.	Syaadah Izzah Nurulloh, S.Pd	Wali Kelas 7A
2.	Dyahretno Anggraeni, S.Pd	Wali Kelas 7B
3.	Wiwit Mugi Inayah, S.Pd.	Wali Kelas 7C
4.	Gayuh Larasati, S.Pd	Wali Kelas 7D
5.	Iswatun Iswantari, S.Pd	Wali Kelas 7E
6.	Drs. Nursofyan	Wali Kelas 7F
7.	Arif Nurokhman, S.Pd	Wali Kelas 8A
8.	Meyda Handayani, S.Pd	Wali Kelas 8B
9.	Hermanto, S.Pd	Wali Kelas 8C
10.	Kusmiati Muji Warsito, S.Pd	Wali Kelas 8D

11.	Renando Choirul Hanafi, S.Pd	Wali Kelas 8E
12.	Azhar Fahrurijal Zaini, S.Pd	Wali Kelas 8F
13.	Dra. Dyah Kusmiarti	Wali Kelas 9A
14.	Erlin Dwi Kurniawati, S.Pd	Wali Kelas 9B
15.	Dra. Samsiyah	Wali Kelas 9C
16.	Marhamah, S.Ag	Wali Kelas 9D
17.	Triyono, S.Kom	Wali Kelas 9E
18.	Ngesti Retno Widowati, S.Pd	Wali Kelas 9f

7. Guru Pembina Ekstrakurikuler

No	Ekstrakurikuler	Pembina
1.	Pramuka	Marhamah, S.Ag
2.	Futsal	Immawan Muh. Ghufron, S.Pd.I
3.	Basket	Renando Choirul Hanafi, S.Pd
4.	Voli	Fenima Brillianti Maudi, S.Pd
5.	TSPM	Rofik Priyanto, S.Pd, M.M
6.	Desain Grafis	Bunay Naila Inayah, S.Pd
7.	Hizbul Wathon	Azhar Fahrurijal Z, S.Pd

8. Guru Koordinator

No	Nama	Koordinator
1	Sri Wahyuningsih, S.Psi	Guru Bimbingan Konseling
2	Riza	Perpustakaan
3	Triyono, S.Kom	Laboratorium Komputer
4	Dyah Kusmiarti, S.Pd	Program Kelas Tahfidz
5	Meyda Handayani, S.Pd	KSM

9. Kondisi Guru

No	Status Guru	2016	2017	2018	2019
1	PNS/CPNS	13	10	10	10

2	GTM	14	18	18	16
3	GTT	0	0	0	2
4	Sertifikasi Guru	14	12	12	12
5	Pendidikan Guru S1	27	28	28	28
6	Pendidikan Guru S2	0	0	0	1
7	Pendidikan Guru S3	0	0	0	0

A. Kondisi Pelaksanaan dan Pembantu Pelaksanaan

Pendidikan	Banyaknya Karyawan/TU		Jumlah
	Tetap	Tidak Tetap	
S2/Pasca Sarjana	0	0	0
S1/Sarjana	0	0	0
D3/Sarjana Muda	0	0	0
SMA/MA/SMK	1	1	1
SMP/MTS/SD/MI	0	0	0
Jumlah	1	1	1

B. Tren Data Penerimaan Siswa Baru (Enrollment Trends)

Tahun	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020
Laki-laki	94	100	126	103
Perempuan	89	128	96	97

Data pada di atas dapat dinyatakan dengan grafik sebagai berikut ini:



10. Kondisi Awal Tahun Pelajaran

Tahun Pelajaran	Kelas 7		Kelas 8		Kelas 9		Jumlah	
	L	P	L	P	L	P	L	P
2018/2019	124	198	96	126	110	80	330	304
2019/2020	103	95	101	101	88	118	319	299

11. Data Peserta Didik yang Keluar (Drop Out) atau Pindah

Tahun	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020
Laki-laki	42	14	18	30
Perempuan	29	10	10	10

12. Data Peserta Didik Tinggal Kelas/ Tidak Lulus

Tahun Pelajaran	Kelas 7	Kelas 8	Kelas 9	Jumlah
2016/2017	3	4	0	10
2017/2018	5	5	0	10
2018/2019	14	10	0	24
2019/2020	15	10	0	25

13. Tamatan Lulusan

Tahun Pelajaran	Jumlah	Tamat Lulus		Rata-Rata NUM
		Jumlah	Persen	
2016/2017	170	170	100	
2017/2018	173	173	100	
2018/2019	187	187	100	
2019/2020	200	200	100	

14. Prestasi Akademis

No	Prestasi	Juara	Keterangan
1	KSM IPS	1	Kabupaten

15. Prestasi Non Akademis

No	Prestasi	Juara	Keterangan
1	Pencak Silat	1	Provinsi

16. Sarana dan Prasarana

No	Ruang-Ruang	Jumlah	Keterangan
1.	Ruang Kelas	18	1 kelas perlu direhab
2.	Jamban	18	Kurang 3 jamban untuk putri

17. Anggaran Madrasah Sesuai RKAS

Tahun Pelajaran	Jumlah BOP yang Diterima	Keterangan
2021/2022	597.300.000	Jumlah peserta didik 543 x Rp. 1.100.000
2022/2023	657.030.000	1,1 X BOP tahun sebelumnya
2023/2024	722.733.000	1,1 X BOP tahun sebelumnya
2024/2025	795.006.300	1,1 X BOP tahun sebelumnya

18. Potensi Lingkungan yang Mendukung Madrasah

- a. Lokasi madrasah berada di jalan alun-alun selatan no. 2 mudah dijangkau oleh transportasi umum.
- b. Lingkungan aman, bebas banjir, bebas tawuran, dan bebas narkoba
- c. Terjalin hubungan yang harmonis antara warga Madrasah dengan lingkungan masyarakat
- d. Dukungan yang positif dari segenap stakeholder (Kepala Madrasah, Wakamad, guru, komite, yayasan, dan alumni)
- e. Sumber daya guru lulusan S1 dan S2

- f. Sebagian besar guru aktif mengikuti kediklatan
- g. Sebagian guru melakukan Penelitian Tindakan Kelas
- h. Disiplin kerja yang tinggi dari guru dan pegawai
- i. Peserta didik memiliki disiplin belajar dan mematuhi tata tertib Madrasah
- j. Demografi masyarakat pedagang dan agamis
- k. Demografi siswa 60 % siswa bertempat dengan jarak < 5 km dari madrasah, 40 % siswa bertempat dengan jarak < 5 km dari madrasah,

19. Kondisi Madrasah Saat Ini

Dalam menentukan kondisi Madrasah saat ini, ada dari 3 (tiga) langkah yang harus dilakukan, yakni:

- a. Melakukan Evaluasi Diri Madrasah,

Untuk menetapkan kondisi Madrasah saat ini, madrasah perlu melakukan kegiatan yang disebut evaluasi diri sekolah. Tujuan melakukan evaluasi diri adalah untuk melihat gambaran yang jelas tentang situasi Madrasah saat ini. Dengan melakukan evaluasi diri akan menunjukkan kinerja madrasah misalnya, bagian yang mengalami perbaikan atau peningkatan, bagian yang tetap, dan bagian yang mengalami penurunan

- b. Membandingkan Hasil Evaluasi Diri (Kondisi Nyata) Madrasah dengan Acuan Standar Madrasah ,

Hasil Evaluasi Diri Madrasah dibandingkan dengan Standar Pelayanan Minimal (SPM) dan/atau Standar Nasional Pendidikan (SNP). Perbandingan kondisi nyata Madrasah /madrasah dengan SPM dan/atau SNP dimaksudkan untuk memudahkan Madrasah /madrasah mengetahui apakah Madrasah /madrasah masih belum memenuhi standar pelayanan minimal (SPM), sudah memenuhi SPM, sudah memenuhi SNP.

- c. Merumuskan Tantangan (Utama/Prioritas) Madrasah

Tantangan Madrasah /madrasah merupakan kesenjangan kondisi nyata Madrasah /madrasah sebagai hasil EDS/M dengan kondisi yang

diharapkan. Tantangan utama Madrasah /madrasah diklarifikasi dengan melakukan perbandingan nilai/skor Madrasah /madrasah hasil EDS/M dengan SPM dan/atau SNP.

Tantangan Madrasah /madrasah dirumuskan secara spesifik, artinya rumusan tantangan harus menunjukkan: a). Apabila berkaitan dengan nilai mata pelajaran, maka perlu dirumuskan besaran tantangan, dan di kelas mana saja; b). Apabila berkaitan dengan guru, maka perlu dirumuskan guru di kelas mana saja; apakah semua guru mata pelajaran atau satu mata pelajaran saja, dan seterusnya; c). Apabila berkaitan dengan buku/bahan ajar, maka perlu dirumuskan mata pelajaran mana saja atau semua mata pelajaran, buku teks, buku referensi, buku pegangan peserta didik atau guru, untuk kelas mana saja dan seterusnya.

d. Standar Madrasah /Madrasah

Standar yang kami gunakan sebagai acuan untuk melakukan evaluasi diri MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga pada tahun pelajaran 2020/2021 adalah Standar Nasional Pendidikan (SNP). Penggunaan SNP sebagai acuan dalam EDM tahun ini karena melihat hasil akreditasi MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga yang dilakukan pada tahun 2016 telah memperoleh nilai A dengan skor 88. Secara umum kondisi MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga sudah melampaui SPM.

e. Tantangan Utama Madrasah

Tantangan madrasah merupakan kesenjangan kondisi nyata madrasah sebagai hasil EDS/M dengan kondisi yang diharapkan. Sehubungan dengan penyusunan RKS/M, maka kondisi yang diharapkan menggunakan acuan standar nasional pendidikan (SNP).

Secara umum tantangan utama MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga tahun 2020 s.d 2023 digambarkan di dalam tabel berikut ini:

Tabel 1: Kondisi Saat Ini, Acuan Standar Madrasah , dan Tantangan

No.	Kondisi Saat ini (Kelemahan)	Acuan Standar Madrasah	Tantangan
I. Program Pemenuhan Standar Isi			
1	Madrasah melaksanakan pengembangan kurikulum dengan melibatkan unsur guru, Kepala Madrasah , komite Madrasah dan nara sumber, dan pihak-pihak lain yang terkait	Madrasah melaksanakan pengembangan kurikulum dengan melibatkan unsur guru, konselor, kepala Madrasah, komite Madrasah, dan narasumber, dan pihak-pihak lain yang terkait	Pengembangan kurikulum dengan melibatkan konselor, kepala Madrasah, komite Madrasah , dan nara sumber, dan pihak-pihak lain yang terkait
II. Program Pemenuhan Standar Proses			
1	Masih banyak guru yang belum bisa menyusun RPP berdasarkan pada 4C, 3L, dan Karakter	Semua guru harus bisa menyusun RPP berdasarkan pada 4C, 3L, dan Karakter	Pengembangan penyusunan RPP dengan melibatkan narasumber atau widyaiswara dari Balai Diklat Keagamaan Semarang
III. Program Pemenuhan SKL			

1	Masih banyak siswa yang belum dapat mencapai KKM	Semua siswa harus mampu mencapai KKM pada setiap mata pelajaran	Peningkatan mutu guru dalam penguasaan materi pembelajaran dan model-model pembelajaran yang efektif
IV. Program Pemenuhan Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan			
1	Masih ada tenaga kependidikan yang belum mencapai kualifikasi pendidikan	Semua tenaga kependidikan harus memenuhi kualifikasi pendidikan	Pemotivasian tenaga kependidikan agar semua guru minimal lulusan S1 sesuai bidang kerjanya
V. Program Pemenuhan Standar Sarana dan Prasarana			
1	Belum memiliki ruang laborarium IPA	Madrasah harus memiliki laboratorium IPA yang memenuhi standar SNP	Pengadaan Laboratorium IPA
VI. Program Pemenuhan Standar Pengelolaan			
1	Madrasah belum memiliki SIM	Madrasah harus memiliki SIM	Pengadaan Aplikasi SIM
VII. Program Pemenuhan Standar Pembiayaan			
1	Madrasah belum melakukan penggalan sumber pendanaan dari alumni	Madrasah perlu melakukan penggalan sumber pendapatan dari alumni	Pengelolaan alumni

VIII. Program Pemenuhan Standar Penilaian			
1	Guru di madrasah belum memahami penilaian LOTS, MODS, dan HOTS	Seluruh tenaga pendidik harus memahami dinamika penilaian LOTS, MOTS, dan HOTS	Pengadaan pelatihan guru atau pengikutsertaan guru dalam diklat
2	Guru di madrasah belum memahami Level Kognitif baik LK1, LK2, dan LK3	Seluruh tenaga pendidik harus memahami semua level kognitif	Pengadaan pelatihan guru atau pengikutsertaan guru dalam diklat

Dengan melihat tabel di atas tentang kondisi Madrasah /madrasah saat ini, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Penyusunan Kurikulum belum baik dan perlu mengadakan workshop yang melibatkan widyaiswara/narasumber
2. Masih banyak guru yang belum bisa mengembangkan RPP dan model pembelajaran yang efektif, guru ini perlu diikutkan diklat atau mengadakan pelatihan mandiri misalnya dalam bentuk IHT atau Workshop.
3. Masih banyak siswa yang belum mencapai KKM maka pembelajaran perlu dioptimalkan baik secara tatap muka atau online.
4. Perlu merekrut guru yang handal dalam KSM atau mengadakan kerjasama dengan pihak lain yang kompeten.
5. Perlu melakukan pengadaan Gasebo yang dilengkapi dengan literasi bacaan buku yang berkualitas dan terbaru juga dilengkapi dengan wifi
6. Perlu memiliki “dokumen Kunci” yang berupa RKS/M yang tidak teoritis tapi applicable untuk arah pengembangan Madrasah /madrasah 4 tahun mendatang
7. Mengembangkan komunikasi dengan seluruh stakeholder secara online.
8. Melakukan kerjasaman dengan alumni untuk support pendanaan atau dalam

bentuk yang lainnya.

9. Mengembangkan penilaian Higher Order Thinking Skill (HOTS)

B. Hasil Penelitian Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah

Dalam sub-bab ini, peneliti akan memaparkan hasil penelitian terkait dengan kompetensi manajerial Kepala MTs Muhammadiyah 1 Purbalingga. Pembahasan pada kompetensi manajerial akan berfokus pada bagaimana pengelolaan Kepala Madrasah terkait sumber daya dan rencana pengembangan madrasah. Kompetensi ini berhubungan dengan kemampuan Kepala Madrasah dalam mengelola dan mengatur sumber daya manusia, sarana prasana atau fasilitas, input, proses dan output serta keputusan yang ada di madrasah. Hal ini juga disampaikan oleh Hadziq, bahwa dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan madrasah, maka pengelolaan terkait layanan belajar siswa (input, proses, output, dan SDM), sarana dan prasarana dan budaya madrasah harus bagus⁸⁶. Dalam membangun dan meningkatkan sumber daya manusia yang baik termasuk dirinya, Kepala MTs Muhammadiyah selalu mengikuti diklat dan mengajak kepada guru-guru untuk terus mengembangkan kompetensi mereka, dengan mengikuti pelatihan, seminar atau semacamnya.

Dari indikator yang disampaikan oleh Hadziq dan Matondang, sebagaimana dijelaskan sebelumnya dan bab 2 diatas, ada wilayah yang belum digali terkait kompetensi manajerial. Karena dalam temuan hasil penelitian ini, ada sub yang dibahas selain dari indikator tersebut, diantaranya adalah pengelolaan hubungan sosial/masyarakat dan pengelolaan kerjasama dengan pihak ketiga. Peneliti memandang bahwa wilayah ini perlu dikaji lebih jauh, karena kompetensi manajerial sebenarnya manajerial memiliki cakupan yang lebih luas. Oleh karena itu, dengan mengikuti indikator dan temuan dilapangan,

⁸⁶ Abdullah Hadziq, "Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (school Based Management) Dalam Mewujudkan Sekolah Efektif (studi Kasus Di Mts Nu Sabilul Muttaqin Jepang Mejobo Kudus)," *QUALITY* 4, no. 2 (6 April 2017): 351–71, <https://doi.org/10.21043/quality.v4i2.2176>.

maka kompetensi manajerial Kepala Madrasah dapat dibagi dalam beberapa pembahasan sebagai berikut:

1. Pengelolaan Rencana Pengembangan Madrasah

Sebagai Kepala madrasah harus mampu untuk mengembangkan madrasah dengan meningkatkan mutu pendidik maupun peserta didik. Dalam mengembangkan madrasah, Kepala MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga berfokus pada meningkatkan madrasah yang unggul. Salah satunya adalah membuat program unggulan, seperti program tahfidz, atau meningkatkan keterampilan siswa-siswa MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga. Peningkatan keterampilan ini dimaksudkan agar siswa siap ketika mengikuti lomba, baik tingkat lokal maupun nasional. Hal ini sebagaimana disampaikan Siswogo, S.Si., M.Pd.

Untuk rencana pengembangan madrasah saat ini adalah mempersiapkan siswa-siswa untuk siap mengikuti lomba, semacam olimpiade. Persiapan tersebut dengan mendatangkan *expert* pada bidang tertentu. Kemudian kami sedang mempersiapkan Kerjasama dengan UMP (Universitas Muhammadiyah Purwokerto) untuk membuat program tahfidz.

Dari data diatas, Kepala MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga memfokuskan pengembangan madrasah kearah madrasah yang unggul. Hal ini dilakukan untuk membranding madrasah, agar memiliki citra yang positif dan menarik lebih banyak calon siswa. Branding madrasah yang dilakukan oleh MTs Muhammadiyah 01 adalah dengan meningkatkan *skill* dan prestasi siswa-siswi. Oleh karena itu, MI Muhammadiyah berupaya mendatangkan pakar yang ahli dibidang tertentu, misalnya untuk persiapan lomba *qiro'atul qur'an*, MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga mendatangkan *qori'* atau *hafidz* dari UMP, begitu pula dengan lomba-lomba lain seperti Matematika, IPA dan lain sebagainya.

Disamping itu, dalam pengembangan sarana dan prasarana Madrasah, Kepala Madrasah merencanakan Kerjasama dengan berbagai pihak, seperti

dari masyarakat, wali murid, bantuan dari Pemerintah Daerah dan Provinsi, bantuan dari Kementerian Agama, dan bantuan yang sifatnya incidental. Perencanaan ini diperhatikan betul oleh Kepala Madrasah, karena terkait peningkatan kualitas pendidikan di MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga.

Dalam proses pengembangan perencanaan tersebut, Kepala Madrasah menginisiasi rapat bersama guru-guru, dan tenaga kependidikan untuk menentukan kebutuhan Madrasah, kemudian dirapatkan kembali hasil tersebut bersama komite madrasah dan Majelis Pendidikan Dasar dan Menengah.

2. Pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia (SDM)

Sumber daya manusia merupakan aspek penting dalam keberhasilan suatu institusi dalam mencapai tujuan⁸⁷. Sumber daya manusia di madrasah diantaranya Kepala madrasah itu sendiri, guru, dan tenaga kependidikan. Dalam hal ini, pengembangan sumber daya menjadi suatu keniscayaan dalam sebuah institusi, agar SDM siap dengan zaman yang berkembang begitu cepat. Dalam proses pengembangan SDM, Kepala Madrasah *me-rolling* jabatan tertentu kepada guru-guru secara bergantian. Selain itu, Kepala Madrasah melaksanakan MOU ke Universitas Muhammadiyah Purwokerto, misalnya dalam meningkatkan keterampilan guru dalam program *tahfidz*, sehingga guru memiliki skill dan sertifikasi *tahfidz*; selalu mengikuti dan mengirimkan guru setiap ada Diklat yang diadakan oleh dinas pendidikan atau Universitas (Universitas Muhammadiyah Purwokerto), serta Kepala Madrasah mengikuti perkumpulan Kepala MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga. Hal ini sebagaimana disampaikan Siswogo, S.Si., M.Pd.

Ini apa namanya kita untuk kepala itu sering ngikutin Diklat, ya Diklat tentang kompetensi kepala termasuk di dalamnya kompetensi manajerial

⁸⁷ Mulyasa dalam Atam Rustaman, “Manajemen sumber daya manusia pendidikan dalam meningkatkan mutu pembelajaran: Studi kasus di MAN 1 dan MAN 3 Kota Tasikmalaya Tahun 2015-2019” (masters, UIN Sunan Gunung Djati Bandung, 2019), <http://digilib.uinsgd.ac.id/32775/>.

selain itu juga kita punya organisasi KKKM ini kita saling *share* lah ilmu itu apa kita saling *share* lah ilmu diantaranya tentang manajerial Walaupun mungkin tidak resmi tapi dari obrolan-obrolan.⁸⁸

Disamping itu, pengembangan SDM juga dilaksanakan untuk guru dan tenaga pendidikan juga turut ditingkatkan. Kepala Madrasah sangat proaktif saat ada kegiatan seperti diklat, seminar atau webinar. Kepala Madrasah menyampaikan dan *menshare* kegiatan-kegiatan seperti itu, agar diikuti oleh guru dan tenaga kependidikan. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh Bapak Immawan, S.Pd.I.

Kompetensi manajerial dari kepala madrasah diantaranya senantiasa melakukan pelatihan-pelatihan kemudian setelah pelatihan-pelatihan biasanya kepala madrasah itu memberikan kesempatan, Seperti apa ya kesempatan-kesempatan kepada kita Untuk mengolah menjadi ketua panitia lah ya, Seperti apa rasanya menjadi manajer untuk mengatur sebuah organisasi dalam sebuah kegiatan program dan lainnya. untuk kita semuanya Belajarlah karena sewaktu-waktu kan Kepala Madrasah itu kan nggak abadi pasti perlu ada penerusnya yang berikutnya disini⁸⁹

Hal ini juga disampaikan oleh Ken Restiwi, SH, guru MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga “kita ikut latihan kadang kita juga diberikan dalam Diklat sesuai sesuai kompetensi masing-masing⁹⁰”

Dari keterangan diatas, Kepala MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga menyampaikan kegiatan-kegiatan yang dapat meningkatkan kompetensi guru. Dalam meningkatkan kompetensi guru ini, juga disesuaikan dengan sesuai dengan kemampuan masing-masing. Artinya, jika ada Diklat pelajaran Matematika, maka yang diikuti adalah guru-guru matematika. Selain itu, Kepala Madrasah juga memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk

⁸⁸ Hasil wawancara dengan Kepala Madrasah Bapak Siswogo, S.Si., M.Pd. pada tanggal 3 November 2021

⁸⁹ Hasil wawancara dengan Immawan. Pada tanggal 3 November 2021

⁹⁰ Hasil wawancara dengan Ken Restiwi. Pada tanggal 3 November 2021

diikutkan sebagai panitia dalam sebuah kegiatan. Hal ini bertujuan agar guru-guru dapat melatih dirinya dalam mengelola suatu kegiatan, yang pada akhirnya dapat membentuk kompetensi manajerial pada diri guru. Dengan demikian, kompetensi manajerial tidak hanya penting untuk Kepala madrasah saja, namun juga guru agar pengelolaan dibawah guru dapat berjalan lancar, serta mempersiapkan generasi pemimpin berikutnya.

Disamping itu, pengembangan SDM di MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga juga ditunjukkan dengan melanjutkan jenjang pendidikan yang lebih tinggi. Dalam hal ini, Kepala Madrasah, Bapak Siswogo, S.Si., M.Pd., M.Pd. telah menyelesaikan jenjang S2 di IAIN Purwokerto, dengan biaya sendiri, dan Ibu Murniati, S.Ag., M.Pd. telah menyelesaikan S2 di Universitas Muhammadiyah Purwokerto (UMP) dengan 50% mendapat beasiswa dari UMP tersebut.

3. Pengelolaan pembagian kerja

Dalam membagi kerja prinsip yang dianut oleh Kepala MTs Muhammadiyah 01 purbalingga adalah musyawarah mufakat dan *suitability*, kesesuaian. Artinya, Kepala Madrasah selalu memberikan kerja sesuai dengan kemampuan guru dan tenaga pendidikan yang ada. Jika salah satu guru memiliki kompetensi dalam tata usaha, maka Kepala Madrasah mengangkatnya sebagai bagian tata usaha atau bagian administrasi. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh Siswogo, sebagai berikut :

Pembagiannya sama seperti pada umumnya, kita musyawarah mufakat sesuai dengan apa yang ada di struktural dan juga job deskripsi yang ada ditentukan bersama-sama untuk posisi-posisi kalau untuk guru mapel ataupun guru teknik sudah pasti ya emangnya yang di struktural yang kadang dimusyawarahkan yang jelas tata usaha kerjanya apa, satpam tugasnya sudah pasti. Dan bukan tidak mungkin beberapa job deskripsi diperbaiki terus.

Dari penjelasan diatas, Kepala Madrasah membagi kerja struktural madrasah sesuai dengan keputusan bersama dan job deskripsinya juga telah

ditentukan. Pembagian kerja ini menunjukkan kebijaksanaan Kepala Madrasah dalam menentukan struktur kerja yang ada di madrasah. Sikap ini sangat penting karena melalui musyawarah ini, guru tidak merasa terpaksa dalam menjalankan tugas baru, diluar jam mengajar. Dalam artian tertentu, dalam membagi pembagian struktur kerja dilakukan secara demoratis. Selain itu, pembagian kerja juga dilakukan sesuai dengan kompetensi masing-masing guru. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh Ibu Ken Restiwi, SH., berikut:

Pembagian kerja yang dilakukan oleh Kepala Madrasah itu membagi kerja sudah sesuai dengan ijazahnya masing-masing. Insha allah sesuai dengan kompetensinya⁹¹,

Hal ini juga disampaikan oleh Immawan, S.Pd.I., selaku guru MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga,

Cara menunjuk sesuai dengan kompetensinya Saya lulusan matematika ya untuk mengajar matematika sesuai kompetensi kemudian cara kepala dengan di setiap tugas kerja Melalui rapat musyawarah.

4. Pengelolaan kebijakan lembaga

Dalam mengelola kebijakan, Kepala MTs Muhammadiyah menganut sistem kolegal. Kepala Madrasah membentuk tim inti yang membantu Kepala dalam merumuskan kebijakan atau keputusan yang sifatnya besar dalam suatu rapat. Rapat ini merupakan musyawarah Kepala madrasah dengan Tim inti madrasah. Mereka merumuskan keputusan apa yang akan diambil secara kekeluargaan, ketika ada dua keputusan yang berbeda dalam topik yang sama. Maka, pengambilan suara dilakukan untuk memilih mana keputusan yang tepat. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh Bapak Siswogo, S.Si., M.Pd.

Dalam pembuatan keputusan selalu menggunakan prinsip *kolegal*. Tim Waka bendahara yang dari tim inti di Madrasah ketika ada keputusan-

⁹¹ Hasil wawancara dengan Ibu guru Ken Restiwi, SH. Pada tanggal 3 November 2021

keputusan yang sifatnya apa besar dalam bahasa saya atau sifatnya perlu dipikirkan bersama kita kumpulkan tim inti tersebut untuk dibahas di rembuk dan hasilnya kita *share* pada rapat dewan guru dan komite kemudian.

Data diatas menunjukkan bahwa Kepala MTs Muhammadiyah 01 dalam mengelola kebijakan dilakukan secara demokratis. Kepala Madrasah tidak menunjukkan sikap otoriter dalam membuat keputusan madrasah. Kepala madrasah menghargai gagasan dan ide dari bawahan-bawahannya. Selain itu, job des atau rencana pembelajaran guru juga diserahkan kepada guru terlebih dahulu agar dibuatkan draftnya masing-masing. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh Ibu Ken Restiwi, SH.

Dan semua guru juga sudah sesuai dengan cara kepala untuk mengambil keputusan, yang dilakukan dengan dua cara yaitu mengumpulkan draftnya dulu. kalau kita oke gitu nanti kita keluarkan pada saat rapat dinas bulanan tiap bulan, yang minimal satu kali rapat minimal. Jadi, ketika kita rapat dan sebagainya selalu diberikan ke semua bapak ibu guru diawal bikin dulu⁹².

Berdasarkan data diatas, semua guru sudah memahami gaya kepemimpinan Kepala MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga dalam mengelola madrasah. Guru diberikan kesempatan untuk menyiapkan draft tentang program atau rencana pembelajara. Kepala Madrasah akan menilai hal tersebut, mana yang sekiranya sesuai dengan yang diharapkan. Jika Kepala Madrasah tidak bisa memutuskan hal tersebut, maka akan dibahas pada rapat untuk dimusyawarahkan.

5. Pengelolaan Sarana dan Prasarana

Seorang guru barulah dapat melaksanakan tugas pembelajaran dengan baik apa bila ditunjang oleh alat bantu pendidikan. Oleh sebab itu peranan Kepala Madrasah sangat dibutuhkan, bahkan dapat dikatakan terpenuhi tidaknya media pembelajaran pada sebuah lembaga pendidikan juga sangat

⁹² Hasil wawancara dengan Ibu guru Ken Restiwi, SH. Pada tanggal 3 November 2021

ditentukan oleh Kepala Madrasah sebagai pengambil kebijakan. Berdasarkan hasil temuan penelitian melalui wawancara dengan Bapak Immawan, S.Pd.I:

“Memang benar, bahwa kepala SMP Negeri 3 Palopo sangat memperhatikan sarana dan prasarana pendidikan yang ada di madrasah, hal ini dibuktikan jika ada perlengkapan belajar yang rusak langsung diperbaiki atau di ganti, bahkan di setiap rapat dengan dewan guru selalu meminta masukan tentang apa yang dibutuhkan oleh guru terkait dengan bidang studinya dan selanjutnya dimasukkan dalam rencana pengadaan barang”.⁹³

Berdasarkan hasil observasi dan pengamatan pada dokumen-dokumen yang ada, pengadaan sarana dan prasarana telah disusun dalam telah tertuang dalam RKAS atau rencana mengengah empat tahun sebagaimana yang dilakukan disusun oleh tim MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga itu sangat tepat, karena bagaimanapun baiknya sarana yang dimiliki kalau tidak dimanfaatkan untuk kegiatan pembelajaran itu tidak ada artinya, oleh sebab itu usul dan saran yang diberikan oleh setiap guru perlu diperhatikan.

Hal ini juga disampaikan oleh Slamet Bastiar, S.Pd., ketua Komite MTs Muhammadiyah 01, sebagai berikut

Sarana dan prasarana kan memang sesuatu yang pasti menunjang pembelajaran siswa. Jadi, memang harus diperhatikan oleh Kepala Madrasah. Kepala Madrasah juga menyampaikan kepada kami sarana-prasarana apa saja yang dibutuhkan sekarang. Misalnya saat pembelajaran daring, dibutuhkan laptop yang masih kurang. Kami dan Kepala Madrasah berdiskusi terkait pendanaan yang kurang, kira-kira berapa laptop dan dana yang dibutuhkan⁹⁴.

Dari penjelasan diatas, Kepala MTs Muhammadiyah 01 memahami kebutuhan madrasah yang mendesak, terutama saat pembelajaran daring. Memang yang dibutuhkan adalah laptop, untuk menunjang keberhasilan madrasah. Kepala Madrasah juga mengkomunikasikan kebutuhan itu pada

⁹³ Hasil wawancara dengan Bapak Immawan, S.Pd.I., Pada tanggal 3 November 2021

⁹⁴ Hasil wawancara dengan Slamet Bahtiar, S.Pd., pada tanggal 5 November 2021

komite madrasah, untuk dicarikan donatur yang siap memfasilitasi. Berdasarkan data observasi sarana dan prasarana yang disediakan diantaranya Laptop Guru dan Laptop Siswa dengan jumlah masing-masing 7 dan 25 buah. Hal ini digunakan untuk pelaksanaan pembelajaran jarak jauh.

6. Pengelolaan Hubungan Sosial

Dalam ruang Kepala Madrasah, pengelolaan hubungan sosial ini berhubungan dengan bagaimana pengelolaan kepala madrasah berkomunikasi dan berinteraksi atau berinisiatif untuk itu dengan warga didalam madrasah dan diluar madrasah. Dalam hal ini, peneliti akan membagi bagaimana pengelolaan hubungan sosial Kepala MTs Muhammadiyah 1 Purbalingga di internal madrasah dan di eksternal madrasah, sebagai berikut:

a. Internal Madrasah

Di lingkungan internal Madrasah, Kepala MTs Muhammadiyah 1 Purbalingga memiliki prinsip kekeluargaan dalam berhubungan dengan guru dan siswa. Interaksi antara warga madrasah dilakukan secara kekeluargaan. Interaksi tersebut tidak bisa muncul begitu saja. Sebagai pemimpin, Kepala MTs Muhammadiyah 1 Purbalingga berperan penting dalam membangun interaksi secara kekeluargaan. Membangun interaksi ini diantaranya ditunjukkan dengan sikap Kepala MTs Muhammadiyah 1 Purbalingga, seperti menyapa, saling mengajak untuk mendoakan, dan kemudian sikap empati Kepala MTs Muhammadiyah 1 Purbalingga kepada orang lain yang akan dibahas pada sub bab berikutnya. Pada keterangan diatas, wujud interaksi tidak hanya dilakukan secara tatap muka, namun juga diwujudkan pada grup sosial media. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh Bapak Siswogo, S.Si., M.Pd.

Prinsipnya adalah kekeluargaan di MTs 1 Purbalingga ini, jadi antara pimpinan mau ke kepala ataupun juga ke guru itu tidak ada sekat untuk saling menyapa, saling mendoakan dan sebagainya. Ke grup kita juga punya grup khusus bapak ibu guru di sana bisa untuk saling

menyapa dan untuk saling bertanya tentang program-program di Madrasah rasanya cukup baguslah timbal baliknya⁹⁵.

Kepala Madrasah menjalin hubungan yang baik dengan sering komunikasi yang baik yaitu Kepala Madrasah sering bersama-sama bercanda gurau bersama para guru pada saat jam istirahat sehingga terjalin suasana keakraban antara pimpinan dengan bawahan. Untuk menjalin hubungan yang baik dengan warga di dalam madrasah, kepala madrasah haruslah menjalin komunikasi yang baik karena dengan berkomunikasi seseorang dapat memperoleh informasi baru dan memiliki rasa keakraban sehingga hubungan kepala madrasah dengan guru dan staff dan terus terjaga dengan baik tanpa ada kesenjangan yang jauh antara atasan dengan bawahan⁹⁶. Selain berkomunikasi untuk menjalin hubungan yang baik juga Kepala Madrasah mengadakan kegiatan-kegiatan untuk guru dan tenaga pendidikan melalui kegiatan sebagai berikut.

1) Rapat formal

Proses penyampaian informasi kepada publik internal madrasah dilakukan Kepala Madrasah melalui rapat rutin yang diadakan menjelang awal tahun ajaran baru, setiap awal semester maupun sebelum diadakannya kegiatan Praktik. Kepala Madrasah memiliki salah satu fungsi yaitu sebagai administrator, Kepala Madrasah sebagai administrator harus memiliki kemampuan dalam mengelola segala sumber daya yang ada di madrasah, baik dari sumber daya manusia yaitu guru, para staf, dan siswa, serta berbagai fasilitas yang ada di madrasah. Dalam mengelola sumber daya yang ada dapat dilakukan melalui kegiatan rapat yaitu dengan bersamasama

⁹⁵ Hasil wawancara dengan Kepala Madrasah Bapak Siswogo, S.Si. pada tanggal 3 November 2021

⁹⁶ Data observasi pada tanggal 1 November 2021

menyusun program madrasah, baik untuk guru maupun siswa. Setiap diselenggarakannya rapat rutin ini harus dihadiri oleh seluruh guru, karyawan, dan juga Kepala Madrasah.

Informasi atau hal-hal yang disampaikan dalam rapat rutin biasanya mengenai persiapan yang dilakukan dalam program penerimaan siswa baru (PSB), rapat kenaikan kelas dan sebagainya. Selain untuk membahas kegiatan-kegiatan tersebut rapat ini juga digunakan untuk menyampaikan kebijakan-kebijakan baru yang dikeluarkan oleh pemerintah pusat maupun oleh yayasan. Berdasarkan hasil pengamatan pada rapat formal masih terdapat tenaga pendidikan yang kurang disiplin yaitu kurang disiplin dalam masalah kehadiran tepat waktu. Rapat rutin juga dijadikan media komunikasi untuk sharing antara guru, karyawan dan Kepala Madrasah satu sama lain atau serta penyampaian pendapat sebagai masukan yang berguna bagi perkembangan MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga. Selain rapat rutin ada juga pelaksanaan rapat lainnya seperti rapat yang diadakan pembahasan mengenai praktik kurikulum 2013, rapat ketika ada kebijakan baru dari pemerintah atau dari yayasan, dan sebagainya.

2) MOPDB (Masa Orientasi Peserta Didik Baru)

Pelaksanaan MOPDB merupakan penyebaran informasi yang dilakukan Kepala Madrasah beserta segenap dewan guru dan panitia dalam memberikan informasi kepada para siswa-siswi baru. Kegiatan MOPDB dilakukan setahun sekali tepatnya pada masa tahun pelajaran baru untuk siswa-siswi kelas I (satu). Kegiatan MOPDB ini merupakan kegiatan untuk memperkenalkan lingkungan madrasah kepada siswa-siswi baru dan memberikan informasi terkait peraturan yang ditetapkan di madrasah. Dalam kegiatan MOPDB ini Kepala Madrasah selaku pemimpin di madrasah memiliki peran

penting dalam memperkenalkan madrasah, Kepala Madrasah melakukan interaksi langsung dengan para siswa-siswi.

Waktu tahun pelajaran baru ada kegiatan MOPDB perkenalan siswa baru, pada saat kegiatan tersebut, kami siswa-siswi diberikan informasi mengenai madrasah dan diadakan permainan-permainan untuk saling mengenal dan akrab dengan teman baru dan dengan guru-guru di madrasah. Dengan adanya kegiatan MOPDB ini, merupakan salah satu cara Kepala Madrasah dalam menjalin hubungan yang baik dengan para siswa-siswi terutama siswa-siswi yang baru berada di lingkungan madrasah sehingga akan menciptakan persepsi atau citra bagi setiap siswa-siswi baru tersebut. Namun, karena adanya pandemic, kegiatan ini dilakukan via zoom, sehingga dirasa kurang mengena.

Kegiatan sosial Kepala MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga tidak hanya pada guru, tenaga kependidikan dan masyarakat saja, namun juga kepada siswa-siswa madrasah. Melalui kegiatan orientasi tersebut, Kepala MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga dapat berinteraksi dan berkomunikasi dengan peserta didik baru. Interaksi ini dapat mewujudkan saling pemahaman dan keakraban.

b. Eksternal Madrasah

Eksternal madrasah MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga terdiri dari masyarakat di lingkungan sekitar, orang tua yang berpotensi menyekolahkan anaknya di MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga. Kepala MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga sangat baik terhadap masyarakat. Selain itu Kepala Madrasah juga sering mengajak warga madrasah untuk melaksanakan infaq atau sumbangan ketika ada wali atau warga sekitar yang mengalami bencana. Sehingga, ketika madrasah membutuhkan bantuan, baik materiil, tenaga dan dukungan. Masyarakat sekitar sangat antusias dalam memberikan bantuan. Dalam hal ini,

peneliti akan membahas hal tersebut dalam beberapa kegiatan, sebagai berikut:

1) Rapat/pertemuan dengan wali siswa

Dalam rapat ini, Kepala MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga berinteraksi dan berkomunikasi dengan wali siswa dan komite madrasah. Kegiatan ini dilakukan oleh Kepala madrasah untuk mengungkap program-program madrasah, beserta anggaran yang dibutuhkan secara transparan, sehingga orang tua atau masyarakat dapat membantu dalam menerapkan program tersebut. Hal ini diungkap oleh Bapak Siswogo, S.Si., M.Pd.

Pertama tadi itu orang tua atau siswa kita adakan rapat tiap awal tahun rapat bersama komite kita bahas secara transparan kegiatan-kegiatan untuk program-program swasta, termasuk anggarannya dan kemudian menawarkan untuk orangtua atau masyarakat membantu pelaksanaan program tersebut.⁹⁷

Pada keterangan diatas, Kepala MTs Muhammadiyah menunjukkan kegiatan yang melibatkan masyarakat dengan madrasah. Kegiatan tersebut untuk menunjukkan kepada orang tua murid program-program yang akan dilaksanakan di madrasah. Kegiatan ini dilaksanakan setiap tahun yang tujuannya adalah memberikan pemahaman kepada orang tua tentang program-program tersebut. Pada akhirnya, setiap program membutuhkan biaya yang vital, karena itu kegiatan ini juga untuk memperoleh dana agar terlaksana.

⁹⁷ Hasil wawancara dengan Kepala Madrasah Bapak Siswogo, S.Si. pada tanggal 3 November 2021

- 2) Kunjungan orang tua peserta didik yang sakit, dan menyampaikan perkembangan anak di madrasah

Kunjungan orang tua oleh Kepala MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga sering dilakukan baik oleh Kepala Madrasah sendiri maupun guru. Kegiatan ini kadangkala dilakukan dalam rangka mengunjungi peserta didik atau orang tuanya yang sakit. Kunjungan orang tua lebih banyak pada saat menyampaikan perkembangan anak di madrasah atau yang mendapatkan perhatian khusus dari orang tua.

- 3) Bantuan dari madrasah dan ke madrasah

Bantuan dari dan ke madrasah menunjukkan hubungan timbal balik yang saling menguntungkan kedua belah pihak, yaitu antara pihak madrasah dan masyarakat. Kepala MTs Muhammadiyah menginisiasi warga madrasah untuk membentuk *infaq* setiap Selasa dan Jumat. *Infaq* ini tidak hanya digunakan untuk madrasah, namun juga untuk memberikan bantuan kepada masyarakat yang membutuhkan. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh Bapak Siswogo, S.Si., sebagai berikut:

Sangat sering sekali kalau kaitannya dengan ini sangat sering kita juga pernah mengadakan kegiatan yang sifatnya untuk membantu teman-teman yang memiliki kebutuhan dengan melalui infak Selasa Jumat, kemudian kita kumpulkan sebagian kita gunakan untuk menjenguk yang sedang sakit atau kadangkala juga memberikan sembako untuk yang berkekurangan untuk Wali Ya ini juga untuk masyarakat kita. saya ceritakan dulu juga pernah ada yang kebakaran itu kita mengumpulkan banyak sumbangan tiganya dari anak-anak dari guru juga dari lingkungan sekitar untuk bantu yang bisa kita yang pernah mengalami musibah kebakaran juga

pernah membantu membangun rumah yang sudah tidak layak dari sisi sosial semacam itu kita aplikasikan .⁹⁸.

Kepala MTs Muhammadiyah memiliki sikap empati terhadap warga didalam dan diluar madrasah. Sikap ini sangat penting terhadap hubungan sosial, sehingga dapat memberikan citra positif bagi Kepala madrasah, juga madrasah. Kepala Madrasah juga tidak hanya menginisiasi warga madrasah untuk memberikan bantuan kepada orang yang mengalami bencana. Namun, juga berinisiatif untuk bersama membantu orang tersebut kepada masyarakat luas. Sehingga, nilai bantuan akan semakin besar dan membantu lebih banyak kepada orang tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa pengelolaan hubungan sosial Kepala MTs Muhammadiyah tidak hanya terbatas pada *intern* madrasah saja, namun juga masyarakat luas.

Adapun terkait bantuan dari masyarakat ke madrasah, ditunjukkan dengan adanya partisipasi masyarakat, ketika madrasah hendak membangun gedung baru atau fasilitas madrasah. Kepala MTs Muhammadiyah melakukan pemberitahuan kepada orang tua wali dan masyarakat sekitar tentang pembangunan madrasah. Hal ini sebagaimana disampaikan Bapak Siswogo, S.Si., M.Pd.

contoh bentuknya seperti pembuatan pembangunan madrasah itu melibatkan masyarakat. masyarakat berpartisipasi dalam bentuk bantuan material maupun sikap dukungannya sampaikan ke yang lain. Dan pasti tanpa bantuan mereka ya ndak ndak ndak bisa jalan lancar⁹⁹

⁹⁸ Hasil wawancara dengan Kepala Madrasah Bapak Siswogo, S.Si. pada tanggal 3 November 2021

⁹⁹ Hasil wawancara dengan Kepala Madrasah Bapak Siswogo, S.Si. pada tanggal 3 November 2021

Dari keterangan diatas, Kepala MTs Muhammadiyah melakukan pemberitahuan kepada orang tua wali dan masyarakat sekitar tentang pembangunan madrasah. Disamping itu, Kepala Madrasah juga mencari donator untuk pembangunan fasilitas tersebut. Kepala madrasah berharap masyarakat dapat berpartisipasi membantu keuangan madrasah, serta masukan-masukan dari masyarakat, sebagaimana disampaikan Bapak Siswogo, S.Si.

Harapannya tidak hanya membantu dalam bidang keuangan atau materi harapannya mereka juga ikut peran serta untuk menyampaikan ide-idenya atau menyampaikan masukan masukannya. agar kita yang ada di dalam itu tahu keinginan yang ada di luar¹⁰⁰

Dari keterangan diatas, ada hubungan timbal balik yang diharapkan Kepala Madrasah antara madrasah dengan masyarakat. Tidak hanya berbentuk dana saja, namun juga ada masukan-masukan dari masyarakat yang diharapkan dapat dijadikan sebagai program. Hal ini bertujuan agar harapan masyarakat sebagai *stakeholder* dapat terpenuhi. Masyarakat memberikan ide dan gagasan keinginan mereka, madrasah sebagai pelaksana pendidikan melaksanakan gagasan tersebut untuk membangun generasi muda kearah yang lebih baik.

Disamping itu, Kepala Madrasah juga mencari donator untuk pembangunan fasilitas tersebut. Kepala madrasah berharap masyarakat dapat berpartisipasi membantu keuangan madrasah, serta masukan-masukan dari masyarakat. Ada hubungan timbal balik yang diharapkan Kepala Madrasah antara madrasah dengan masyarakat. Tidak hanya berbentuk dana saja, namun juga ada masukan-masukan

¹⁰⁰ Hasil wawancara dengan Kepala Madrasah Bapak Siswogo, S.Si. pada tanggal 3 November 2021

dari masyarakat yang diharapkan dapat dijadikan sebagai program. Hal ini bertujuan agar harapan masyarakat sebagai *stakeholder* dapat terpenuhi. Masyarakat memberikan ide dan gagasan keinginan mereka, madrasah sebagai pelaksana pendidikan melaksanakan gagasan tersebut untuk membangun generasi muda kearah yang lebih baik.

7. Pengelolaan Kerjasama dengan Pihak Ketiga

Pada pengelolaan kerjasama, Kepala MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga dalam mengembangkan madrasah dilakukan melalui kerjasama dengan pihak-pihak donatur, *stakeholder* dan intitusi lain. Hal ini juga disampaikan oleh Fradito, bahwa diantara kompetensi kepala madrasah sebagai innovator adalah mampu memprakarsai kerjasama dengan berbagai pihak¹⁰¹. Oleh karena itu dalam penelitian ini terkait kompetensi entrepreneurship dapat dipaparkan sebagai berikut:

a) Kerjasama dibidang pembangunan gedung dan fasilitas

Kerjasama dibidang pembangunan gedung dan fasilitas ini perlu dilakukan, mengingat dana atau keuangan madrasah sangat terbatas. Kerjasama ini dilakukan dengan inisiatif dari Kepala Madrasah. Kepala Madrasah menginstruksikan kepada Bagian Sarana Prasarana (Sarpras) untuk membuat proposal dan MOU kepada beberapa pihak, seperti Pemerintah Daerah, pengusaha dan donatur-donatur lain. Hal ini sebagaimana disampaikan

Kalau dipegang yang semacam itu pembangunan-pembangunan diantar sama dia khususnya untuk bangunan ini ternyata kebanyakan hampir 50% itu dari dana bantuan pihak luar ya kita kerjasama dengan pemerintah daerah kita kerjasama dengan donatur.

¹⁰¹ Aditia Fradito dan Nisa'ul Hasanah, "Kompetensi Kewirausahaan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Daya Saing Madrasah," *Prosiding Seminar Nasional Dies Natalis 41 UTP Surakarta 1*, no. 01 (16 September 2021): 164–71, <https://doi.org/10.36728/semnasutp.v1i01.24>.

Dari keterangan diatas, bentuk biaya untuk pembangunan MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga, 50% berasal dari dana dari donatur. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan dalam pembangunan tidak lepas dari Kepala Madrasah yang mampu menarik donatur dari luar. Kepala Madrasah selalu memiliki inisiatif untuk mencari donatur dengan dibantu oleh Sarpras dalam membuat proposal.

b) Kerjasama dibidang pendidikan

Kerjasama di bidang pendidikan dilakukan guna mengembangkan dan meningkatkan kualitas guru dan siswa. Disamping itu, kerjasama disini juga dilakukan untuk memfasilitasi alumni MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga untuk melanjutkan pendidikan ditingkat yang lebih tinggi. Hal ini sebagaimana dijelaskan oleh Bapak Siswogo, S.Si., M.Pd.

Dan kalau dilihat dari sisi pengembangan kompetensi guru pun kita sudah bekerjasama dengan Balai Diklat kita bekerjasama dengan narasumber narasumber dan pengembangan kurikulum kita bekerjasama dengan pihak lain percaya sama UMP makan juga tingkatan yang lebih tinggi semacam SMK SMK itu, kita punya dari Puskesmas kita juga punya MOU.

Dilihat dari keterangan diatas, Kepala MTs Muhammadiyah 01 menginisiasi kerjasama dengan balai Diklat, narasumber dan tim pengembang kurikulum, MOu dengan Universitas Muhammadiyah Purwokerto dan jenjang pendidikan yang lebih tinggi, seperti SMA, SMK; serta kerjasama dengan perpustakaan. Kerjasama dengan balai diklat dan UMP ini bertujuan untuk memudahkan madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru dan pengembangan kurikulum madrasah. Sedangkan kerjasama dengan jenjang yang lebih tinggi bertujuan untuk memudahkan alumni melanjutkan pendidikan mereka. Adapun contoh Mou tersebut sebagai berikut:



Gambar 4.1. Contoh Naskah Kerjasama

c) Kerjasama dibidang kesehatan

Kerjasama dibidang kesehatan sangat penting dilakukan, guna memfasilitasi pelayanan kesehatan peserta didik, guru dan tenaga kependidikan. Kerjasama ini dilakukan dengan puskesmas terdekat, yaitu puskesmas Purbalingga.

d) Kerjasama dibidang ekonomi

Kerjasama dibidang ekonomi dilakukan dengan mitra koperasi Surya Prima Purbalingga.

e) Kerjasama dibidang keamanan

Kerjasama dibidang keamanan dilakukan dengan Polsek Purbalingga dan BNN Purbalingga, dengan memberikan penyuluhan tentang narkoba, ketertiban dan lain sebagainya.

C. Analisis Kompetensi Kepala Madrasah

Dalam sub-bab ini, peneliti akan menganalisis hasil penelitian terkait dengan kompetensi manajerial Kepala MTs Muhammadiyah 1 Purbalingga. Ketiga kompetensi Kepala Madrasah ini adalah sebagai berikut:

Kompetensi ini berhubungan dengan kemampuan Kepala Madrasah dalam mengelola dan mengatur sumber daya manusia, sarana prasana atau fasilitas, input, proses dan output serta keputusan yang ada di madrasah. Dalam membangun dan meningkatkan sumber daya manusia yang baik termasuk dirinya, Kepala MTs Muhammadiyah selalu mengikuti diklat dan mengajak kepada guru-guru untuk terus mengembangkan kompetensi mereka, dengan mengikuti pelatihan, seminar atau semacamnya. Dalam kompetensi manajerial Kepala Madrasah dapat dibagi dalam beberapa pembahasan sebagai berikut:

1. Pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia (SDM)

Sumber daya manusia merupakan aspek penting dalam keberhasilan suatu institusi dalam mencapai tujuan. Sumber daya manusia di madrasah diantaranya Kepala madrasah itu sendiri, guru, dan tenaga kependidikan. Dalam hal ini, pengembangan sumber daya menjadi suatu keniscayaan dalam sebuah institusi, agar SDM siap dengan zaman yang berkembang begitu cepat. Dalam hal ini, Kepala Madrasah selalu mengikuti setiap ada Diklat yang diadakan oleh dinas pendidikan atau Universitas (Universitas Muhammadiyah Purwokerto), serta Kepala Madrasah mengikuti perkumpulan Kepala madrasah se Kabupaten Purbalingga. Pengembangan SDM juga dilaksanakan untuk guru dan tenaga pendidikan juga turut ditingkatkan. Kepala Madrasah sangat proaktif saat ada kegiatan seperti diklat, seminar atau webinar. Kepala Madrasah menyampaikan dan *menshare* kegiatan-kegiatan seperti itu, agar diikuti oleh guru dan tenaga kependidikan.

Kepala MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga menyampaikan kegiatan-kegiatan yang dapat meningkatkan kompetensi guru. Dalam meningkatkan

kompetensi guru ini, juga disesuaikan dengan sesuai dengan kemampuan masing-masing. Artinya, jika ada Diklat pelajaran Matematika, maka yang diikutkan adalah guru-guru matematika. Hal ini juga dijelaskan oleh Lumban Gaol bahwa untuk peningkatan kompetensi guru dibutuhkan adanya pelatihan yang disesuaikan dengan kompetensi masing-masing guru¹⁰². Selain itu, Kepala Madrasah juga memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk diikutkan sebagai panitia dalam sebuah kegiatan. Hal ini bertujuan agar guru-guru dapat melatih dirinya dalam mengelola suatu kegiatan, yang pada akhirnya dapat membentuk kompetensi manajerial pada diri guru. Hal ini juga dijelaskan oleh Rohman bahwa Kepala madrasah berperan dalam meningkatkan manajerial guru, yang salah satunya dilakukan dengan melibatkan guru dalam sebuah kegiatan¹⁰³. Dalam hal ini, Dengan demikian, kompetensi manajerial tidak hanya penting untuk Kepala madrasah saja, namun juga guru agar pengelolaan dibawah guru dapat berjalan lancar, serta mempersiapkan generasi pemimpin berikutnya.

2. Pengelolaan pembagian kerja

Dalam membagi kerja prinsip yang dianut oleh Kepala MTs Muhammadiyah 01 purbalingga adalah musyawarah mufakat dan *suitability*, kesesuaian. Artinya, Kepala Madrasah selalu memberikan kerja sesuai dengan kemampuan guru dan tenaga pendidikan yang ada. Jika salah satu guru memiliki kompetensi dalam tata usaha, maka Kepala Madrasah mengangkatnya sebagai bagian tata usaha atau bagian administrasi.

Kepala Madrasah membagi kerja struktural madrasah sesuai dengan keputusan bersama dan job deskripsinya juga telah ditentukan. Pembagian kerja ini menunjukkan kebijaksanaan. Karena sebagaimana dijelaskan Ambiya bahwa

¹⁰² Nasib Tua Lumban Gaol dan Paningkat Siburian, "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru," *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan* 5, no. 1 (29 Juni 2018): 66–73, <https://doi.org/10.24246/j.jk.2018.v5.i1.p66-73>.

¹⁰³ Nur Rohman, "Peran Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Perspektif Manajemen Mutu Terpadu Studi Kasus Di Sdut Bumi Kartini Jepara," *Tarbawi : Jurnal Pendidikan Islam* 14, no. 2 (2 Desember 2017), <https://doi.org/10.34001/tarbawi.v14i2.625>.

pembagian kerja ini menentukan budaya kerja yang mengarah pada peningkatan produktivitas kinerja guru¹⁰⁴. Kepala Madrasah dalam menentukan struktur kerja yang ada di madrasah. Sikap ini sangat penting karena melalui musyawarah ini, guru tidak merasa terpaksa dalam menjalankan tugas baru, diluar jam mengajar. Dalam artian tertentu, dalam membagi pembagian struktur kerja dilakukan secara demoratis. Selain itu, pembagian kerja juga dilakukan sesuai dengan kompetensi masing-masing guru.

3. Pengelolaan kebijakan lembaga

Dalam mengelola kebijakan, Kepala MTs Muhammadiyah menganut sistem kolegal. Kepala Madrasah membentuk tim inti yang membantu Kepala dalam merumuskan kebijakan atau keputusan yang sifatnya besar dalam suatu rapat. Rapat ini merupakan musyawarah Kepala madrasah dengan Tim inti madrasah. Mereka merumuskan keputusan apa yang akan diambil secara kekeluargaan, ketika ada dua keputusan yang berbeda dalam topik yang sama. Maka, pengambilan suara dilakukan untuk memilih mana keputusan yang tepat. Melalui musyawarah ini akan menyepakati beberapa persoalan yang menjadi keputusan dengan apa yang disebut keputusan bersama. Menurut Yana keputusan bersama ini menjadi tanggung jawab bersama pula, yang mana setiap elemen pendidikan harus melaksanakan dan mematuhi keputusan tersebut, yang mengarah pada kemaslahatan bersama dan peningkatan mutu¹⁰⁵.

Kepala MTs Muhammadiyah 01 dalam mengelola kebijakan dilakukan secara demokratis. Kepala Madrasah tidak menunjukkan sikap otoriter dalam membuat keputusan madrasah. Kepala madrasah menghargai gagasan dan ide dari bawahan-bawahannya. Selain itu, job des atau rencana pembelajaran guru

¹⁰⁴ Muhammad Said Ambiya, Ahmad Syukri, dan Kasful Anwar Us, "Manajemen Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Budaya Kerja Guru Madrasah Aliyah Negeri Di Provinsi Jambi" (doctoral, UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi, 2021), <http://repository.uinjambi.ac.id/9448/>.

¹⁰⁵ Vinda Devi Yana, "Pelaksanaan Pengambilan Keputusan Oleh Kepala Sekolah Di Smp-It Qurrata A'yun Batusangkar," 21 Juni 2021, <http://repo.iainbatusangkar.ac.id/xmlui/handle/123456789/21449>.

juga diserahkan kepada guru terlebih dahulu agar dibuatkan draftnya masing-masing.

Semua guru sudah memahami gaya kepemimpinan Kepala MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga dalam mengelola madrasah. Guru diberikan kesempatan untuk menyiapkan draft tentang program atau rencana pembelajaran. Kepala Madrasah akan menilai hal tersebut, mana yang sekiranya sesuai dengan yang diharapkan. Jika Kepala Madrasah tidak bisa memutuskan hal tersebut, maka akan dibahas pada rapat untuk dimusyawarahkan.

4. Pengelolaan Sarana dan Prasarana

Seorang guru barulah dapat melaksanakan tugas pembelajaran dengan baik apa bila ditunjang oleh alat bantu pendidikan. Oleh sebab itu peranan Kepala Madrasah sangat dibutuhkan, bahkan dapat dikatakan terpenuhi tidaknya media pembelajaran pada sebuah lembaga pendidikan juga sangat ditentukan oleh Kepala Madrasah sebagai pengambil kebijakan. Zain mengungkap bahwa indikator peningkatan madrasah adalah terpenuhinya sarana dan prasarana, namun tidak semua hal tersebut terpenuhi karena didasarkan pada dana madrasah, oleh karenanya Kepala Madrasah dapat menentukan sarana dan prasarana mana yang menjadi prioritas¹⁰⁶.

Pengadaan sarana dan prasarana telah disusun dalam telah tertuang dalam RKAS atau rencana mengengah empat tahun sebagaimana yang dilakukan disusun oleh tim MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga itu sangat tepat, karena bagaimanapun baiknya sarana yang dimiliki kalau tidak dimanfaatkan untuk kegiatan pembelajaran itu tidak ada artinya, oleh sebab itu usul dan saran yang diberikan oleh setiap guru perlu diperhatikan. Berdasarkan data observasi sarana dan prasarana yang disediakan diantaranya Laptop Guru dan Laptop Siswa dengan jumlah masing-masing 7 dan 25 buah. Hal ini digunakan untuk pelaksanaan pembelajaran jarak jauh.

¹⁰⁶ Anwar Zain, *Manajemen Pendidikan : Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Akreditasi* (Penerbit Insania, 2022).

5. Pengelolaan Hubungan Sosial

Kepala madrasah menganut prinsip kekeluargaan dalam berinteraksi sosial, baik pada guru, tenaga kependidikan, peserta didik, wali murid maupun masyarakat sekitar. Hubungan sosial ini dibagi menjadi dua hal, yaitu internal madrasah dan eksternal madrasah. Internal madrasah mengacu pada warga madrasah seperti guru, murid, dan tenaga kependidikan. Eksternal madrasah mengacu pada wali murid, masyarakat dan Lembaga lain. Kepala Madrasah memiliki empati yang tinggi, saat ada seseorang yang terkena musibah, Kepala Madrasah akan mengajak seluruh elemen madrasah untuk saling membantu. Hal ini dibuktikan dengan adanya infaq setiap hari selasa dan jumat.

Di lingkungan internal Madrasah, Kepala MTs Muhammadiyah 1 Purbalingga memiliki prinsip kekeluargaan dalam berhubungan dengan guru dan siswa. Interaksi antara warga madrasah dilakukan secara kekeluargaan. Interaksi tersebut tidak bisa muncul begitu saja. Sebagai pemimpin, Kepala MTs Muhammadiyah 1 Purbalingga berperan penting dalam membangun interaksi secara kekeluargaan. Membangun interaksi ini diantaranya ditunjukkan dengan sikap Kepala MTs Muhammadiyah 1 Purbalingga, seperti menyapa, saling mengajak untuk mendoakan, dan kemudian sikap empati Kepala MTs Muhammadiyah 1 Purbalingga kepada orang lain yang akan dibahas pada sub bab berikutnya. Pada keterangan diatas, wujud interaksi tidak hanya dilakukan secara tatap muka, namun juga diwujudkan pada grup sosial media. Kepala Madrasah menjalin hubungan yang baik dengan sering komunikasi yang baik yaitu Kepala Madrasah sering bersama-sama bercanda gurau bersama para guru pada saat jam istirahat sehingga terjalin suasana keakraban antara pimpinan dengan bawahan.

Di lingkungan eksternal madrasah MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga terdiri dari masyarakat di lingkungan sekitar, orang tua yang berpotensi menyekolahkan anaknya di MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga. Kepala MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga sangat baik terhadap masyarakat. Selain itu

Kepala Madrasah juga sering mengajak warga madrasah untuk melaksanakan infaq atau sumbangan ketika ada wali atau warga sekitar yang mengalami bencana. Sehingga, ketika madrasah membutuhkan bantuan, baik materiil, tenaga dan dukungan. Masyarakat sekitar sangat antusias dalam memberikan bantuan.

6. Pengelolaan Kerjasama dengan Pihak Ketiga

Dalam pengelolaan ini, Kepala MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga dalam mengembangkan madrasah melalui kerjasama dengan pihak-pihak donatur atau lainnya. **Kerjasama ini dilakukan diantaranya Universitas Muhammadiyah Purwokerto, Puskesmas Purbalingga, koperasi Surya Prima, SMK Muhammadiyah Purbalingga, Pemerintah Daerah Purbalingga dan pengusaha.** Hal ini diuraikan sebagai berikut:

a. Kerjasama dibidang pembangunan gedung dan fasilitas

Kerjasama dibidang pembangunan gedung dan fasilitas ini perlu dilakukan, mengingat dana atau keuangan madrasah sangat terbatas. Kerjasama ini dilakukan dengan inisiatif dari Kepala Madrasah. Kepala Madrasah menginstruksikan kepada Bagian Sarana Prasarana (Sarpras) untuk membuat proposal dan MOU kepada beberapa pihak, seperti Pemerintah Daerah, pengusaha dan donatur-donatur lain.

Bentuk biaya untuk pembangunan MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga, 50% berasal dari dana dari donatur. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan dalam pembangunan tidak lepas dari Kepala Madrasah yang mampu menarik donatur dari luar. Kepala Madrasah selalu memiliki inisiatif untuk mencari donatur dengan dibantu oleh Sarpras dalam membuat proposal.

b. Kerjasama dibidang pendidikan sumber daya

Kerjasama di bidang pendidikan dilakukan guna mengembangkan dan meningkatkan kualitas guru dan siswa. Disamping itu, kerjasama disini juga

dilakukan untuk memfasilitasi alumni MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga untuk melanjutkan pendidikan ditingkat yang lebih tinggi.

Kepala MTs Muhammadiyah 01 menginisiasi kerjasama dengan Balai Diklat, narasumber dan tim pengembang kurikulum, MOU dengan Universitas Muhammadiyah Purwokerto dan jenjang pendidikan yang lebih tinggi, seperti SMA, SMK. Kerjasama dengan Balai Diklat dan UMP ini bertujuan untuk memudahkan madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru dan pengembangan kurikulum madrasah. Sedangkan kerjasama dengan jenjang yang lebih tinggi bertujuan untuk memudahkan alumni melanjutkan pendidikan mereka.

c. Kerjasama dibidang kesehatan

Kerjasama dibidang kesehatan sangat penting dilakukan, guna memfasilitasi pelayanan kesehatan peserta didik, guru dan tenaga kependidikan. Kerjasama ini dilakukan dengan puskesmas terdekat, yaitu puskesmas Purbalingga.

d. Kerjasama dibidang ekonomi

Kerjasama dibidang ekonomi dilakukan dengan mitra koperasi Surya Prima. Kerjasama yang direalisasikan diantaranya penyediaan seragam, alat kantor dan lain-lain.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Kompetensi manajerial Kepala MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga sudah baik. Hal ini dibuktikan dengan berjalannya madrasah sudah sesuai dan tidak terdapat masalah. Manajemen Kepala Madrasah sudah mencakup elemen madrasah, seperti pengelolaan rencana perkembangan madrasah, pengelolaan guru, tenaga kependidikan, peserta didik, sarana dan prasarana, dan pengembangan madrasah kedepannya. Kepala Madrasah juga dalam membuat keputusan dilakukan secara *kolegial* dan musyawarah mufakat, yang menunjukkan sikap menerima masukan-masukan dari luar.

Dalam hal tata kelola madrasah, Kepala Madrasah membagi kerja struktural madrasah sesuai dengan keputusan bersama dan job deskripsinya juga telah ditentukan. Pembagian kerja ini menunjukkan kebijaksanaan Kepala Madrasah dalam menentukan struktur kerja yang ada di madrasah. Kepala Madrasah selalu memberikan kerja sesuai dengan kemampuan guru dan tenaga pendidikan yang ada. Jika salah satu guru memiliki kompetensi dalam tata usaha, maka Kepala Madrasah mengangkatnya sebagai bagian tata usaha atau bagian administrasi.

Kemudian, pengelolaan hubungan Kepala Madrasah baik dilingkungan internal dan eksternal madrasah cukup baik. Kepala madrasah menganut prinsip kekeluargaan dalam berinteraksi sosial, baik pada guru, tenaga kependidikan, peserta didik, wali murid maupun masyarakat sekitar. Menarik disini, Kepala MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga juga mengelola Kerjasama dengan berbagai pihak. Hal ini sangat penting dilakukan guna mengembangkan madrasah yang lebih baik, baik dari segi kualitas guru, tenaga kependidikan, peserta didik, hingga pada sarana dan prasarana berupa gedung yang baik. Selain

itu, Kepala Madrasah juga selalu menyampaikan kepada bawahannya untuk terus mengembangkan diri, terutama mampu menggunakan teknologi.

Untuk meningkatkan kompetensi manajerial Kepala Madrasah selalu mengikuti setiap ada Diklat yang diadakan oleh dinas pendidikan atau Universitas (Universitas Muhammadiyah Purwokerto), serta Kepala Madrasah mengikuti perkumpulan Kepala madrasah se Kabupaten Purbalingga. Pengembangan SDM juga dilaksanakan untuk guru dan tenaga pendidikan juga turut ditingkatkan. Kepala MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga menyampaikan kegiatan-kegiatan yang dapat meningkatkan kompetensi guru. Dalam meningkatkan kompetensi guru ini, juga disesuaikan dengan sesuai dengan kemampuan masing-masing. Kepala Madrasah juga memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk diikutkan sebagai panitia dalam sebuah kegiatan.

B. Saran

1. Kepada Kepala Madrasah

Peneliti menyarankan kepada Kepala Madrasah untuk terus menerus meningkatkan kompetensi-kompetensi madrasah, karena sebagai pemimpin, Kepala madrasah akan menjadi teladan bagi bawahannya. Selain itu, Kepala Madrasah juga perlu untuk terus berinovasi dalam membuat program yang dalam meningkatkan kompetensi, profesionalisme dan kinerja guru. Karena madrasah tidak bisa mengalami kemajuan manakala sumber daya manusia tidak ada pengembangan dan peningkatan.

2. Kepada Guru

Peneliti menyarankan kepada guru untuk menyadari akan pentingnya pengembangan diri, terutama kompetensi dan profesionalisme. Karena akan berdampak langsung pada kemampuan siswa yang diajarnya. Selain itu, penelitian tindakan kelas juga sama pentingnya, karena dapat memberikan wawasan kepada guru lain.

3. Kepada Peneliti lain

Peneliti menyadari akan keterbatasan penelitian ini, harapan peneliti adalah peneliti lain dapat mengembangkan lebih jauh dan lebih dalam penelitian, terutama pada kompetensi Kepala Madrasah. Peneliti juga berharap saran dan kritikan kepada pembaca sebagai masukan untuk mengembangkan diri.

DAFTAR PUSTAKA

- A. Mitrani, Manajemen sumber daya manusia (Terjemahan), (Jakarta: Pustaka Utama Grafiti, 1995)
- Abidin, Zaenal. "Estimologi Pendidikan Dan Hakikat Pendidikan Islam." Jurnal TAUJIH 12, no. 02 (2019). <https://doi.org/10.53649/jutau.v12i02.159>.
- Alison Morrison. (2006). A Contextualisation of Entrepreneurship. International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research Vol. 12 No. 4, 2006 pp 192-209 Emerald Group Publishing Limited.
- Asmadi Alsa. (2007). "*Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif Serta Kombinasinya dalam Psikologi Pendidikan.*" Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Barnawi & Mohammad Arifin. (2012). Schoolpreneurship: Membangkitkan Jiwa dan Sikap Kewirausahaan Siswa. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media. Hlm. 125
- Depdikbud, Kamus Besar Bahasa Indonesia, (Jakarta: Balai Pustaka, 1999), 11.
- Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik & Tenaga Pendidik. (2010). Instrumen Pemetaan Kompetensi Kepala Sekolah. Surakarta: LPPKS.
- Djam'an Satori dan Aan Komariah, Metodologi Penelitian Kualitatif, (Bandung, Alfabeta, 2014)
- E. Daryanto, "Implementasi Kebijakan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Di SMA Negeri 3 Medan"., Educandu M: Jurnal Manajemen Pendidikan. Vol 10, No 1 (2017).
- E. Mulyasa, (2009) "*Standar Kompetensi,*" Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- _____. (2004). Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Geoffrey G. Meredith et al. (2005). Kewirausahaan Teori dan Praktek. Jakarta: Penerbit PPM.

- Gupran Syeh, (2015) “*Studi Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah Di Sma Negeri 3 Sidrap Kabupaten Sidenreng Rappang,*” Kharisma Putra Utama,
- Herlina Novi, “Kompetensi Kewirausahaan Kepala Mi Muhammadiyah Patikraja Banyumas Dalam Penciptaan Layanan Prima” (masters, UIN Purwokerto, 2021), <http://repository.iainpurwokerto.ac.id/10397/>.
- Hidayat, D., Subarto, S., & Noviarti, W. (2019). “*Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Menengah Kejuruan Dalam Peningkatan Mutu Sekolah Di Smk Negeri Se-Kota Tangerang Selatan.*” *Inovasi*, 6(2), 80-99.
- Ira Dwi Rahayu, Peran Humas Dalam Rangka Meningkatkan Citra Sekolah Di Smk Ypkk 3 Sleman Yogyakarta, 2016, h. 14, (<http://eprints.uny.ac.id>)
- James L. Fisher & James V. Koch. (2008). *Born Not Made: The Entrepreneurial Personality*. London: Greenwood Publishing Group. Hlm. 5
- Jejen Mustafah, “*Manajemen Pendidikan-Teori,*” *Kebijakan dan Praktik*, (Cet. 1; Jakarta:
- Johar Permana & Darma Kesuma. (2011). *Kewirausahaan dalam Pendidikan*. Bandung: Alfabeta. Hlm.
- John W Cresswell, *Educational Research: Planning Conducting and Evaluating Quantitative and Qualitative Research* (Boston: Pearson Education, Inc.,501 Boylston Street, 2021), 501.
- Kemendiknas. (2007). *Standar Kompetensi Kepala Sekolah*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Komariah, Nur. “Kepemimpinan Entrepreneurship Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kemandirian Pembiayaan Sekolah.” *Al-Afkar : Jurnal Keislaman & Peradaban* 5, no. 1 (December 16, 2017). <https://doi.org/10.28944/afkar.v5i1.131>.

- M. Ilham, Upaya Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kualitas Pembelajaran Mata Pelajaran Ekonomi di MTs Al-Ma'arif 01 Singosari Malang, (UIN Malang:Fakultas Tarbiyah, Skripsi tidak diterbitkan 2005)
- Mackenzie N Knipe Research Dilemmas: Paradigms, Methods and Methodology, *Issues In Educational Research*, 16.2 (2006), 193-205. E-Book. (diakses pada 25 Desember 2020).
- Mochtar Effendy, Manajemen: Suatu Pendekatan Berdasarkan Ajaran Islam, (Jakarta: PT Bhatara Karya Aksa, 1986)
- Moleong, Lexy J, Metodologi Penelitian Pendidikan Kualitatif (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007)
- Nana Syaodih Sukmadinata, Metode Penelitian Pendidikan (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012)
- Oktavia, Reni. "Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah Pada Sekolah Menengah Pertama Negeri Di Kecamatan Hiliran Gumanti Kabupaten Solok." *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan* 2, no. 1 (March 4, 2020): 596–605. <https://doi.org/10.24036/bmp.v2i1.3803>.
- Permendiknas, Nomor 13, Standar Kepala Sekolah/ Madrasah. 2007
- PGRI, Kompetensi Sosial, 2015, (<https://bagawanabiyasa.wordpress.com>).
- Prim Masrokan Mutohar. (2013). *Manajemen Mutu Sekolah Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Arruz Media.
- Rahmadani, Devi. "Persepsi Guru Terhadap Kompetensi Sosial Kepala Sekolah Menengah Kejuruan (Smk) Negeri Di Kota Pariaman." *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan* 3, no. 2 (February 10, 2020): 953–59. <https://doi.org/10.24036/bmp.v3i2.5232>.
- Rahman dkk, Peran Strategis Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan, (Jatinangor: Alqaprint, 2006), 106.

- Rahmi, Sri. “Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Etos Kerja Tenaga Kependidikan Di SMA N 2 Lhoknga Aceh Besar.” *MANAGERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4, no. 2 (December 18, 2019): 183–97. <https://doi.org/10.14421/manageria.2019.42-01>.
- Ramayulis, *Filsafat Pendidikan Islam*, (Jakarta: Kalam Mulia, 2015), Cet. IV
- Riduwan. (2007). “*Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian*.” Bandung: Alfabeta.
- Rimawati, Rika. “Kompetensi Sosial Kepala Sekolah di SMA Darunnajah Jakarta Selatan,” November 6, 2019. <https://repository.uinjkt.ac.id/dspace/handle/123456789/48319>.
- Robert Bogdan and staven J. Taylor, *Introduction to Qualitative research Methode*
- Saifudin Azwar. (2006). “*Penyusunan Skala Psikologi*.” Yogyakarta: Pustaka Pelaja.
- Santika, I. Gusti Ngurah. “Kepala Sekolah Dalam Konsep Kepemimpinan Pendidikan: Suatu Kajian Teoritis.” *Widya Accarya* 7, no. 1 (March 1, 2017). <http://ejournal.undwi.ac.id/index.php/widyaaccarya/article/view/898>.
- Schermerhon, J.R, *Manajemen* (Terjemahan: Parnawa Putranta), (Yogyakarta: Andi Offset. 2003),
- Soekardi. (2008). “*Metodelogi Penelitian, Kompetensi, dan Praktiknya*.” Jakarta: Bumi Aksara.
- Sondang P. Siagian. (2007). *Fungsi-Fungsi Manajerial*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sudarwan Danim, *Metode Penelitian Untuk Ilmu-Ilmu Perilaku* (Jakarta: Bumi Aksara, 2000), 21.
- Sudarwan Danim, *Metode Penelitian Untuk Ilmu-Ilmu Perilaku* (Jakarta: Bumi Aksara, 2000). hlm. 21.
- Sudjana. (2005). “*Desain dan Analisis Eksperimen*.” Bandung: Transito

- Sudrajat, A. (2008). "Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah." <http://akhmadsudrajat.wordpress.com/2008/05/02/kemampuan-manajerial-kepala-sekolah/>. [diakses pada 3 Maret 2020]
- Sugiyono, Metodologi Penelitian Pendidikan Sebuah Pendekatan Kuantitatif Kualitatif dan R&D (Bandung: Alfabeta. 2014), 308.
- Sugiyono. (2011). "Metode Penelitian Kuantitatif dan R&D." Bandung: Alfabeta, hlm. 87
- Suharsimi Arikunto. (2009). Evaluasi Pendidikan Edisi Revisi. Jakarta: Bina Aksara. Hlm.
- Suharso dan Ana Retnoningsih, Kamus Besar Bahasa Indonesia, (Semarang: Widya Karya, 2005)
- Suyanto & Abbas. (2004). Wajah dan Dinamika Pendidikan Anak Bangsa. Yogyakarta: Adicita Karya Nusa.
- Syaiful Sagala. (2009). Administrasi Pendidikan Kontemporer. Bandung: Alfabeta.
- Thomas W. Zimmerer & Norman M. Scarborough. (2005). Essentials of Entrepreneurship and Small Business Management Fourth Edition. New Jersey: Pearson Education International.
- Trianto, Pengantar Penelitian Pendidikan Bagi Pengembangan Profesi Pendidikan dan Tenaga Kependidikan (Jakarta: Kencana Prenada Media Grup, 2011)
- Uhar Suharsaputra. (2016). "Kepemimpinan Inovasi Pendidikan mengembangkan spirit entrepreneurship menuju kearning school." Cetakan ke-1. Bandung. PT Refika Aditama. Hal 80
- Ulbert Silalahi, Studi tentang Ilmu Administrasi, (Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2002)
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20, "Sistem Pendidikan Nasional," (Pasal 1 ayat 1, 2003)

Wahyudi, “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran.”

(Pontianak: Alfabeta, 2009), h.32.

Winardi, (1990) “*Manajemen Personalia, Sumber Daya Manusia.*” Bandung:

Alumni.

Yuyus Suryana & Kartib Bayu. (2011). *Kewirausahaan Pendekatan Karakteristik*

Wirasahawan Sukses. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

INSTRUMEN WAWANCARA

KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA MADRASAH MTS 01 PURBALINGGA

1. Bagaimana Bapak melakukan perencanaan madrasah di berbagai tingkatan perencanaan?, seperti perencanaan pengembangan madrasah, sumber daya manusia dan lain-lainnya.
2. Bagaimana Bapak mengorganisasi madrasah sesuai dengan kebutuhan?
3. Bagaimana Bapak memimpin guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal ?
4. Bagaimana Bapak mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal ?
5. Bagaimana Bapak mengelola sarana dan prasarana madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal ?
6. Bagaimana Bapak mengelola hubungan madrasah dengan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan madrasah?
7. Bagaimana Bapak mengelola kepeserta didikan, terutama dalam rangka penerimaan peserta didik baru, penempatan peserta didik, dan pengembangan kapasitas peserta didik?
8. Bagaimana Bapak Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar sesuai arah dan tujuan pendidikan nasional?
9. Bagaimana Bapak mengelola keuangan sekolah sasuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien?
10. Bagaimana Bapak mengelola ketata usahaan sekolah dalam mendukung kegiatan madrasah?
11. Bagaimana Bapak menerapkan prinsip-prinsip kewirausahaan dalam menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan madrasah?
12. Bagaimana Bapak menciptakan budaya dan iklim kerja yang kondusif bagi pembelajaran peserta didik?

13. Bagaimana Bapak mengelola sistem informasi madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan?
14. Bagaimana Bapak melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan madrasah sesuai standar pengawasan yang berlaku?
15. Bagaimana Bapak mengelola kegiatan produksi/jasa sebagai sumber belajar siswa dan untuk mendukung sumber pembiayaan madrasah?

HASIL WAWANCARA

KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA MADRASAH MTS 01 PURBALINGGA

Tanggal: 26 November 2021

Informan: Bapak Siswogo, S.Si., M.Pd., selaku Kepala Madrasah

1. Bagaimana cara yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi manajerial kepala madrasah pertama? Dan terkait sikap masalah dan membuat keputusan bagaimana selama ini?

J: Dalam pembuatan keputusan selalu menggunakan prinsip collegial Tim Waka bendahara yang dari tim inti di Madrasah ketika ada keputusan-keputusan yang sifatnya apa besar dalam bahasa saya atau sifatnya perlu dipikirkan bersama kita kumpulkan tim inti tersebut untuk dibahas di rembuk dan hasilnya kita share pada rapat dewan guru dan komite kemudian ini apa namanya kita untuk kepala itu sering ngikutin Diklat ya Diklat tentang kompetensi kepala termasuk di dalamnya kompetensi manajerial selain itu juga kita punya organisasi k3m ini kita saling share lah ilmu itu apa kita saling share lah ilmu diantaranya tentang manajerial Walaupun mungkin tidak resmi tapi dari obrolan-obrolan.

2. Bagaimana pembagian kerja yang dilakukan kepala madrasah kepada guru maupun teknik yang ada?

J: Pembagiannya sama seperti pada umumnya kita musyawarah mufakat sesuai dengan apa yang ada di struktural dan juga job deskripsi yang ada ditentukan bersama-sama untuk posisi-posisi kalau untuk guru mapel ataupun guru teknik sudah pasti ya emangnya yang di struktural yang kadang dimusyawarahkan yang jelas tata usaha kerjanya apa, satpam tugasnya sudah pasti. Dan bukan tidak mungkin beberapa job deskripsi diperbaiki terus.

3. Menurut Bapak apakah kepala sekolah pembagian kerja guru sudah tepat ?

J: kalau dikatakan tepat dan tidak tepat kita juga tidak bisa memastikan yang pasti kegiatan yang ada di Madrasah lancar sampai saat ini

4. Apakah pihak sekolah pernah melaksanakan kegiatan yang melibatkan masyarakat dan orangtua peserta didik?

J: Pernah

5. Seperti apa bentuk peran dan partisipasi masyarakat dan orang tua terhadap Madrasah?

J: contoh bentuknya seperti pembuatan apa namanya pembangunan madrasah itu melibatkan masyarakat. masyarakat berpartisipasi dalam bentuk bantuan material maupun sikap dukungannya sampaikan ke yang lain

6. Terus Apakah membangun sekolah mendapat bantuan tenaga dan biaya dari masyarakat dan orangtua?

J: Ya pasti tanpa bantuan mereka ya ndak ndak ndak bisa jalan lancar.

7. Bagaimana respon masyarakat menanggapi keputusan yang diambil pihak sekolah?

J: Selama ini masyarakat ataupun Wali dalam hal ini, tak terkecuali orang tua atau wali siswa itu responnya sangat positif

8. Bagaimana cara pihak sekolah dalam mengajak masyarakat untuk ikut berperan serta dalam kegiatan sekolah?

J: pertama untuk masyarakat dalam ini yang pertama tadi itu orang tua atau siswa kita adakan rapat tiap awal tahun rapat bersama komite kita bahas secara transparan kegiatan-kegiatan untuk program-program swasta, termasuk anggarannya dan kemudian menawarkan untuk orangtua atau masyarakat membantu pelaksanaan program tersebut.

9. Bagaimana interaksi sosial kepala sekolah dengan guru beserta tipe masyarakat maupun orangtua?

J: Prinsipnya adalah kekeluargaan untuk diambil sama dia 1 Purbalingga jadi antara pimpinan mau ke kepala ataupun juga ke guru itu tidak ada sekat tidak ada sekat untuk saling menyapa saling mendoakan dan sebagainya ke grup kita juga punya grup khusus bapak ibu guru di sana bisa untuk saling menyapa dan untuk saling bertanya tentang program-program di Madrasah rasanya cukup Baguslah timbal balik

10. Terkait tentang pengelolaan Kerjasama bagaimana?

J: Dalam bidang apa ya kalau kalau dipegang yang semacam itu pembangunan-pembangunan diantar sama dia khususnya untuk bangunan ini ternyata kebanyakan hampir 50% itu dari dana bantuan pihak luar ya kita kerjasama dengan pemerintah daerah kita kerjasama dengan donatur dan kalau dilihat dari sisi pengembangan kompetensi guru pun kita sudah bekerjasama dengan Balai Diklat kita bekerjasama dengan narasumber narasumber dan pengembangan kurikulum kita bekerjasama dengan pihak lain percaya sama UMP makan juga tingkatan yang lebih tinggi semacam SMK SMK itu kita punya dari Puskesmas kita juga punya emo. cara pengembangan untuk sekolah Bagaimana termasuk tadi itu ya kerjasama Mitra Mitra dengan koperasi ada itu dengan surya prima ya karena di sini sudah ada sama Mitra. meningkatkan pemasukan dengan masukan kalo bantuan dari pihak luar itu kan cenderung tidak bisa diprediksi ya karena setiap tahunnya kita juga selalu yang bisa menjadi pemasukan untuk madrasah sama Mitra peningkatan pemasukan dengan masukkan kalau bantuan dari pihak luar itu kan cenderung tidak bisa diprediksi ya karena setiap tahunnya kita juga selalu menambah Mitra menambah donatur cari donaturnya nampak Tentukan membuat kegiatan-kegiatan yang bisa menjadi pemasukan untuk madrasah. contoh yang asalkan pengadaan bahan seragam itu kan juga ada keuntungan yang kita kelola maupun lewat Koperasi itu

HASIL WAWANCARA
KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA MADRASAH MTS 01 PURBALINGGA

Tanggal: 26 November 2021

Informan: Ken Restiwi, SH, selaku Guru

1. Bagaimana cara yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk meningkatkan kompetensi manajerial?
kita ikut latihan kadang kita juga diberikan dalam Diklat sesuai sesuai kompetensi masing-masing tetapi yang berkaitan dengan kepala sekolah. Terus program apa tadi ngomong sama lah ya berarti mengikuti pelatihan ya dalam rangka peningkatan kompetensi terus untuk penting apa tidak kompetensi manajerial kepala madrasah saya sangat penting untuk pengelolaan
2. Terus bagaimana pembagian kerja yang dilakukan oleh Kepala disini?
Kepala sekolah itu membagi kerja sudah sesuai dengan apa namanya ijazah nya juga masing-masing. Sesuaikan insya allah, dan semua guru juga sudah sesuai dengan cara kepala untuk mengambil keputusan yang dilakukan dengan dua cara yaitu mengumpulkan pin-nya dulu kalau kita Oke gitu nanti kita keluarkan pada saat rapat dinas bulanan tiap bulan kan minimal satu kali rapat minimal. ketika kita rapat dan sebagainya jadi selalu diberikan ke semua bapak ibu guru diawali bikin dulu untuk keputusan manajerial kepala sekolah selamanya berarti sudah cepat
3. Bagaimana pengelolaan kepala madrasah terkait dengan pelibatan masyarakat?
Pihak Sekolah telah melaksanakan kegiatan yang melibatkan masyarakat atau orang tua melibatkan orang tua dan sebagainya. Tapi bentuknya Berarti itu kan orang tua buat itu ya masyarakat dan masyarakat masyarakat secara langsung biasanya melalui komite komite juga melibatkan masyarakat kegiatan kurban itu ke daerah-daerah terpencil di atas itu yang korban itu kan bapak ibu guru
4. Bagaimana respon wali murid terkait dengan pengelolaan madrasah?
Ingatkan untuk membagi dan terutama wali murid yang sedang merasakan anak sekolah di sini putra-putrinya itu merasa puas dengan pelayanan di sini ke rumah orang tua ataupun pada gak ada ya ada kunjungan ke orang tua terutama mungkin siswanya yang ada permasalahan tapi harganya bermasalah juga mungkin orang tua meninggal tak ada bencana itu sudah terjadwal Pak masih ada jadwal dari

ketiganya sendiri untuk kompetitif ke orang tua minimal itu dengan wali kelas. Kadang kita sebagai pintu langsung dalam mengambil keputusan ini. Bagaimana mengambil keputusan biasanya juga kepala saya akan perbaiki dulu dengan kita yang tinggi itu jadi Insya Allah cepat termasuk interaksi sosial selama ini para karyawan bagus. Kenapa kepala selalu mengajak misalnya ada guru yang sakit Berapa hari kita tengok bareng-bareng Jadi kita terutama di masa depan demikian kita banyak waktu luang kita diajak atau mungkin ada yang punya punya apa namanya barang KW gitu ya kalau kondisi orang tua orang yang sakit kepala sekolah yang ingin mengatur program pengembangan kewirausahaan.

5. Kalau terkait dengan Kerjasama bagaimana pengelolaannya?
Misalkan mencari dana lewat kepala kalau itu di atasnya Pak akan memberikan bekerjasama dengan sarprasnya untuk membuat apa namanya proposal dan mengajukan tempat-tempat yang dari mana dengan kompetensi kewirausahaan bagaimana

HASIL WAWANCARA
KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA MADRASAH MTS 01 PURBALINGGA

Tanggal: 28 November 2021

Informan: Immawan, sebagai guru

1. Bagaimana cara yang dilakukan kepala MTS ini dalam meningkatkan kompetensi manajerial madrasah?

Untuk kegiatan peningkatan kompetensi manajerial kami dari kepala madrasah nya senantiasa melakukan pelatihan-pelatihan kemudian setelah pelatihan-pelatihan biasanya kepala madrasah itu memberikan gaya Seperti apa ya kesempatan-kesempatan kepada kita Untuk mengolah menjadi ketua panitia lah ya Seperti apa rasanya menjadi manajer untuk mengatur sebuah organisasi dalam sebuah kegiatan program apa?. Untuk meningkatkan kompetensi hidup diantaranya apa saja yang mungkin pernah di laksanakan ya mungkin kegiatannya itu *in house training* ya di info training.

2. Terus kira-kira menurut panjenengan penting apa tidak kompetensi manajerial seorang kepala penting?

Penting, alasannya ya untuk kita semuanya Belajarlah karena sewaktu-waktu kan kepala sekolah itu kan nggak Abadi pasti perlu ada penerusnya yang berikutnya disini

3. Bagaimana untuk pembagian kerja yang dilakukan kepala bagi guru atau tenaga yang ada dalam pembagian tugas yaitu sudah dilakukan secara profesional yang dilakukan oleh kepala madrasah?

Cara menunjuk sesuai dengan kompetensinya Saya lulusan matematika ya untuk mengajar matematika sesuai kompetensi kemudian cara kepala dengan di setiap tugas kerja Melalui rapat musyawarah kepala terkait guru dan tenaga kependidikan sudah tepat atau kah kurang tepat atau kah ini jawab jujur ya ke tempat yang tepat dirasa kurang ya pasti ada kurangnya Ya nggak mungkin ada yang tepat 100% Lah iya ada tempat Adang Adang tempat kadang-kadang itu tak ada yang mungkin Berikutnya Kompetensi sosial di sini. Apakah pihak sekolah melakukan kegiatan yang melibatkan masyarakat ataupun orang tua pernah

pernah pernah gaya rapat wali murid untuk menentukan anggaran biaya dan lain sebagainya lah bentuk peran masyarakat. Apa nama ini perannya ya itu tadi ketika rapat penentuan anggaran biaya situ kita istilahnya kayak apa memberikan kesempatan bagi wali murid untuk menyampaikan pendapatnya.

4. Bagaimana pengelolaan pembangunan mendapat bantuan tenaga dan biaya dan masyarakat atau orang tua selama ini ya rata-rata bantuan dari pihak luar keluarnya itu ya Ada masyarakat dan juga dinas-dinas orang tua masyarakat dalam menanggapi keputusan oleh pihak, Apakah baik-baik?

Ikut berperan mengajak mereka berperan untuk membangun sekolah yang pertama Ya pihak Madrasah Memberikan motivasi kepada siswa agar mau bekerja sama dengan masyarakat dalam hal pembangunan terus pernah diadakan kunjungan ke orang tua peserta didik pernah sakit atau mungkin pernah ada yang sakit dan juga kalau ibaratnya kita memberikan santunan Apabila ada keluarga yang meninggal dunia.

5. Bagaimana upaya sekolah untuk mengajak masyarakat agar berperan lebih maksimal lagi?

Yang lebih maksimal lagi motivasi tadi itu Sikap kepala dalam membuat keputusan selama ini ya demokratis ya kita ada dua pilihan yang terbanyak yang kita ikuti lah demokratis menerima masukan kepada guru ataupun kepada peserta didik atau padam selama ini hubungan sosial hubungan sosial. Alhamdulillah baik antara kepala sekolah dan keluarga guru berarti pengelolaan hubungan sosial untuk ya kalau dinilai ya baguslah sangat bagus bahkan berani pusing

6. Terus untuk manajerial kepala sekolah dalam hal untuk penataan kewirausahaan apakaj sudah tepat?

Selama ini ya kalau untuk pengelolaan kewirausahaan dalam hal ini untuk Madrasah itu pencarian dana sudah tepat buktinya di apa dan dia transparan itu



Reproduksi Foto

PIMPINAN DAERAH MUHAMMADIYAH
MAJLIS PENDIDIKAN DASAR DAN MENENGAH
MTs MUHAMMADIYAH 01 PURBALINGGA

Alamat : Jl. Alun-Alun Selatan No.2 Telp. (0281) 6597190 Purbalingga 53313
Email: mts_muh1pbg@yahoo.co.id

Nomor : 7521/Ts.M.01/III/2016 Purbalingga, 17 Maret 2016
Lamp. : -
Hal : Permohonan Kunjungan dan MoU

Kepada
Yth. Kepala PERPUSDA KABUPATEN PURBALINGGA
Di-
Purbalingga

Assalamu 'alaikum wr.wb

Diberitahukan dengan hormat bahwa dalam rangka program Pembelajaran diluar Class (Moving Class) MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga maka kami bermaksud mengadakan kegiatan KBM yang akan dilaksanakan dengan ketentuan sebagai berikut :

Hari/Tanggal : Kamis, 17 Maret 2016
Waktu : Pukul 08.20 s/d 09.55 WIB
T e m p a t : PERPUSDA KABUPATEN PURBALINGGA

Berkaitan dengan hal tersebut diatas kami mohon petugas PERPUSDA dapat memberikan ijin dan pelayanan pembelajaran kepada peserta didik kami yang akan kami lakukan secara berkala.

Demikian surat ijin dan permohonan MoU ini kami sampaikan atas kerjasama dan partisipasinya kami sampaikan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Kepala MTs Muh 01 Purbalingga



Dra. Dyah Kusmiarti
NIP. 19690822 199503 2 001



SURAT PERJANJIAN KERJA SAMA
E2. 752.2/Ts.M.01/III/2016

Pada hari ini *Kamis* tanggal *tujuhbelas* bulan *Maret* tahun *duaribu enambelas* telah dibuat dan ditandatangani kesepakatan bersama (*Memorandum of Understanding*) untuk selanjutnya disebut MoU oleh dan antara :

Nama : Dra. Dyah Kusmiarti
Jabatan : Kepala Madrasah Tsanawiyah
Unit Kerja : MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga
Alamat Instansi : Jln. Alun-alun Selatan No. 2 Purbalingga

Dalam hal ini bertindak dan atas nama MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga yang beralamat di Jln. Alun-alun Selatan No. 2 Purbalingga dan untuk selanjutnya disebut **PIHAK PERTAMA.**

Nama : *Makhmudah, S.Pd. MM*
Jabatan : *Kasi Perpustakaan*
Unit Kerja : PERPUSDA KABUPATEN PURBALINGGA
Alamat Instansi : Jln. Dipokusumo No. 7A Purbalingga

Dalam hal ini dan atas nama PERPUSDA KABUPATEN PURBALINGGA yang beralamat di Jln. Dipokusumo No. 7A Purbalingga dan selanjutnya disebut **PIHAK KEDUA.**

Selanjutnya kedua belah pihak dengan ini menerangkan terlebih dahulu hal-hal sebagai berikut :

1. **PIHAK PERTAMA** adalah suatu Lembaga Pendidikan dibawah naungan Kementrian Agama dan Persyarikatan Muhammadiyah Kabupaten Purbalingga,
2. **PIHAK KEDUA** adalah PERPUSDA KABUPATEN PURBALINGGA dibawah naungan Pemerintah Kabupaten Purbalingga

Sehubungan dengan hal tersebut diatas, para pihak setuju untuk melaksanakan ketentuan-ketentuan dalam MoU ini sebagai berikut :

Pasal 1
MAKSUD DAN TUJUAN

1. Kedua belah pihak sepakat untuk bekerjasama dalam hal pelayanan pendidikan diluar kelas (Movingclass) peserta didik secara berkala
2. Hal diatas bertujuan untuk mendidik, mengenalkan dan menambah pengetahuan peserta didik tentang literatur buku pendukung pembelajaran

Pasal 2
JANGKA WAKTU

Kerjasama ini berlaku untuk jangka waktu terhitung sejak tanggal 17 Maret 2016 sampai dengan tanggal 31 Juli 2017 dan dapat diperpanjang kembali sesuai kesepakatan kedua belah pihak.

Pasal 3
HAK DAN KEWAJIBAN

Masing-masing pihak mempunyai hak dan kewajiban sebagai berikut :

1. Kewajiban **PIHAK PERTAMA** antara lain :
 - a. Melaporkan tentang kegiatan pembelajaran diluar kelas secara berkala kepada **PIHAK KEDUA**
 - b. Menerima segala bentuk pelayanan pendidikan seperti tata tertib, tata cara, pembelajaran literature buku yang diberikan oleh **PIHAK KEDUA**
2. Kewajiban **PIHAK KEDUA** antara lain :
 - a. Menghimbau agar peserta didik tidak melupakan pembelajaran literature/rujukan buku-buu secara manual kepada **PIHAK PERTAMA**
 - b. Menyediakan peralatan dan ruang untuk pelaksanaan kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan oleh **PIHAK PERTAMA**

Pasal 4

KETENTUAN TAMBAHAN

Bahwa mengenai hal-hal yang belum diketahui dan belum diatur dalam MoU ini, akan diberikan dalam bentuk **addendum***) yang tidak terpisahkan dari MoU ini.

Demikian naskah kerjasama (MoU) ini dibuat untuk dilaksanakan bersama guna mencapai tujuan dan harapan kedua belah PIHAK.

Purbalingga, 17 Maret 2016

PIHAK KEDUA

a.n Ka. PERPUSDA Purbalingga
Kai Perpustakaan



Matehmuadah, STA. MM
NIP. 19650911 198602 2003

PIHAK PERTAMA

Kepala MTs Muhammadiyah 01 Pbg



Dra. Dyah Kusmiarti

NIP. 19690822 199503 2 001

***) (tambahan klausula atau pasal yang secara fisik terpisah dari perjanjian pokoknya namun secara hukum melekat pada perjanjian pokok itu).**



PERJANJIAN KERJASAMA

Memorandum of Understanding (MoU)

MTs MUHAMMADIYAH 01

PURBALINGGA

dengan

PALANG MERAH INDONESIA

KABUPATEN PURBALINGGA

TAHUN 2015

Pada hari : Selasa

Tanggal : 10 Maret 2015

Ketua Palang Merah Indonesia Kabupaten Purbalingga dengan Kepala MTs Muhammadiyah 01 Purbalingga telah mengadakan perjanjian kerjasama dan kedua belah pihak sepakat untuk melaksanakan hal-hal sebagai berikut :

1. Penyuluhan Kepalangmerahan untuk siswa-siswi.
2. Pengenalan dan penyelenggaraan donor darah.
3. Pembinaan Palang Merah Remaja tingkat Madya.
4. Kesehatan lingkungan dan penerapannya dalam kehidupan sehari-hari.
5. Pentingnya gotongroyong menjaga kebersihan dan menolong sesama menuju Indonesia sehat.

Demikian perjanjian kerjasama ini dibuat untuk dapat ditindaklanjuti sebagaimana mestinya dengan teknis pelaksanaan ditentukan kemudian.

Purbalingga, 10 Maret 2015


Ketua PMI
Kabupaten Purbalingga



S. SUTINDO
NIP.

Kepala MTs Muhammadiyah 01
Purbalingga




Dra. DYAH KUSMIARTI
NIP. 19690822 199503 2 001

