

SKRIPSI

**PERAN KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA MADRASAH
TERHADAP KINERJA GURU DI MTS DDI TUPPU**



OLEH

**AGSAR
NIM: 17.1900.010**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN)
PAREPARE**

2022

SKRIPSI

**PERAN KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA MADRASAH
TERHADAP KINERJA GURU DI MTS DDI TUPPU**



OLEH

**AGSAR
NIM: 17.1900.010**

Skripsi sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.)
pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah
Institut Agama Islam Negeri Parepare

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN)
PAREPARE**

2022

PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING

Judul Skripsi : Peran Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah terhadap Peningkatan Kinerja Guru di MTS DDI Tuppu

Nama Mahasiswa : Agsar

Nomor Induk Mahasiswa : 17.1900.010

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Tarbiyah

Dasar Penetapan Pembimbing : Surat Penetapan Pembimbing Skripsi Fakultas Tarbiyah No.1498/2020

Disetujui Oleh

Pembimbing Utama : Dr. Muzakkir, M. A. (.....)

NIP : 19641231 199403 1 030

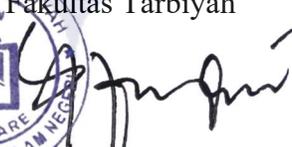
Pembimbing Pendamping : Rustan Efendy, M.Pd.I. (.....)

NIP : 198304042011011008

Mengetahui:

Dekan,
Fakultas Tarbiyah




Dr. H. Saepudin, S.Ag., M.Pd.
NIP. 19721216 199903 1 001

PERSETUJUAN KOMISI PENGUJI

Judul Skripsi : Peran Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah terhadap Peningkatan Kinerja Guru di MTS DDI Tuppu

Nama Mahasiswa : Agsar

Nomor Induk Mahasiswa : 17.1900.010

Fakultas : Tarbiyah

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Dasar Penetapan Pembimbing : Surat Penetapan Pembimbing Skripsi Fakultas Tarbiyah No.1498/2020

Tanggal Kelulusan :

Disahkan oleh Komisi Penguji

Dr. Muzakkir, M. A.	(Ketua)	(.....)
Rustan Efendy, M.Pd.I.	(Sekretaris)	(.....)
Drs. Amiruddin M, M.Pd.	(Anggota)	(.....)
Jumaisa, M.Pd.	(Anggota)	(.....)

Mengetahui:

Dekan,
Fakultas Tarbiyah



Dr. H. Saepudin, S.Ag., M.Pd.
NIP. 19721216 199903 1 001

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ. وَالصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ عَلَى أَشْرَفِ الْأَنْبِيَاءِ وَالْمُرْسَلِينَ سَيِّدِنَا مُحَمَّدٍ وَعَلَى آلِهِ
وَاصْحَابِهِ أَجْمَعِينَ. أَمَّا بَعْدُ

Alhamdulillahillobbil ‘alamin, segala puji syukur penulis panjatkan kepada Allah subhanahu wata’ala, karena berkat rahmat, hidayah dan taufik-Nya lah, penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Peran Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru di MTS DDI Tuppu”

Sholawat serta salam semoga selalu kita kirimkan kepada Baginda Nabi Muhammad shallallahu ‘alaihi wasallam, rahmatan lil ‘alamin, yang menjadi penutup dari segala Nabi dan pembawa ajaran agama Islam sebagai penyempurna dari kitab-kitab sebelumnya.

Penulis mengucapkan terimakasih kepada kedua orang tua penulis yaitu, ayahanda tercinta Agus Said dan ibunda tercinta Sahara, serta seluruh saudara-saudariku yang telah memberikan dukungan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

Selama penelitian dan penulisan skripsi, penulis mengalami banyak sekali hambatan, namun berkat bantuan, dorongan, bimbingan dari kedua pembimbing saya serta motivasi dari berbagai pihak, akhirnya skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.

Skripsi ini adalah karya terbaik yang telah penulis buat dalam jangka waktu yang cukup lama. Akan tetapi penulis menyadari bahwa tidak menutup kemungkinan masih terdapat kekurangan di dalamnya. Oleh karena itu kritik dan saran yang

membangun sangat penulis harapkan. Akhir kata, semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis khususnya dan bagi parapembaca pada umumnya.

Pada kesempatan kali ini, penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada yang terhormat :

1. Terutama dan teristimewa dipersembahkan kepada kedua orang tua penulis, Ayahanda Agus Said dan Ibunda Sahara tercinta yang senantiasa memberikan rasa sayang, didikan, materi, serta doa yang senantiasa di panjatkan pada Allah SWT kepada penulis.
2. Bapak Dr. Ahmad Sultra Rustan, M.Si selaku Rektor IAIN Parepare.
3. Bapak Dr. H.Saepudin, S.Ag.,M.Pd. selaku Dekan Fakultas Tarbiyah IAIN Parepare.
4. Bapak Drs. Amiruddin M, M.Pd selaku Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah IAIN Parepare
5. Bapak Dr. Muzakkir, M. A. selaku Pembimbing I dan Bapak Rustan Efendy, M.Pd.I. selaku Pembimbing II yang telah bersedia memberikan waktu dalam membimbing, membina, mengarahkan, dan memberikan ilmu serta masukan yang sangat bermanfaat selama proses penyusunan skripsi ini.
6. Seluruh Staff IAIN Parepare yang telah memberikan izin dan informasi dalam melaksanakan penelitian di IAIN Parepare.
7. Ibu Hartati, S.Pd., Ibu Mujahida S.Pd., Ibu Mastura S.Pd., Ibu Harmawati S.Pd.I.,M.Pd., dan Bapak A. Tanrewara S.Pd., yang telah memberikan waktu dan ilmu serta bersedia menjadi narasumber dalam penelitian ini.

8. Seluruh pendidik dan tenaga pendidik yang ada di MTS DDI Tuppu, Kec. Lembang, Kab. Pinrang, yang telah memberikan bantuan dan informasi pada saat penelitian.
9. Seluruh Bapak dan Ibu Dosen IAIN Parepare yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat kepada penulis.
10. Kepala dan Staff Perpustakaan IAIN Parepare yang telah memberikan fasilitas referensi dan fasilitas lainnya untuk penulis gunakan selama penyusunan skripsi.
11. Rekan-rekan seperjuangan prodi Manajemen Pendidikan Islam IAIN Parepare angkatan 17 yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu.
12. Teman-teman Gedung Putih terkhusus Usman, Ato, Chou, dan Hafiz yang senantiasa menemani dan memberikan semangat kepada penulis
13. Teman-teman seperjuangan di kampung, terkhusus Arham, Muhammad Alfian Syarief, Alfiansyah, Adi Wijaya, Syamsul Ashari, Abd. Karim, Yaya Nurmadina, Maslan, Madil, Hasni, Putri Ayu yang senantiasa menemani dan memberikan motivasi kepada penulis.

Semoga Allah SWT melimpahkan pahala atas jasa-jasa semua pihak yang telah membantu penyusunan skripsi ini. Penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam penulisan ini, oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran dari pembaca. Semoga skripsi ini bermanfaat.

Parepare, 10 Januari 2022
Penulis



AGSAR
NIM.17.1900.010

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Mahasiswa yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Agsar
NIM : 17.1900.010
Tempat/Tgl Lahir : Pajalele, 19 Februari 1999
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Skripsi : Peran Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru di MTS DDI Tuppu

Menyatakan dengan sesungguhnya dan penuh kesadaran bahwa skripsi ini benar merupakan karya saya sendiri. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa ini merupakan duplikat, tiruan, plagiat, atau dibuat oleh orang lain, sebagian atau seluruhnya, maka skripsi dan gelar yang diperoleh karenanya batal demi hukum.

Parepare, 10 Januari 2022
Penulis



AGSAR
NIM. 17.1900.010

ABSTRAK

Agsar. Peran Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru di MTS DDI Tuppu . (dibimbing oleh Bapak Muzakkir dan Rustan Efendy)

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana peran kompetensi manajerial kepala madrasah terhadap kinerja guru di MTS DDI Tuppu, serta apa saja faktor-faktor yang menjadi kendala dalam peningkatan kinerja guru

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Untuk memperoleh data, penulis melakukan wawancara langsung kepada narasumber yakni kepala madrasah dan guru-guru yang ada di MTS DDI Tuppu, selain itu penulis juga melakukan observasi langsung serta memanfaatkan dokumentasi untuk mendukung pengumpulan data padapenelitian serta uji keabsahan data dengan teknik triangulasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) Kompetensi manajerial kepala madrasah di MTS DDI Tuppu sudah sesuai dan memiliki standar kompetensi manajerial yang seharusnya dimiliki oleh kepala madrasah, karena kepala madrasah sudah menjadi pemimpin dengan menerapkan kompetensi manajerialnya dengan senantiasa memberikan bimbingan dan arahan kepada guru-guru serta menjalin kerjasama yang baik dengan melakukan pertemuan-pertemuan atau musyawarah ketika ingin melakukan sebuah pemecahan masalah, sebelum kemudian mengambil keputusan; (2) Kinerja guru di MTS DDI Tuppu saat ini sudah bisa dikatakan baik, meskipun pernah terkendala dalam beberapa hal yakni kurangnya keseriusan dalam penyusunan RPP serta ada guru yang pernah mengajar tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya, namun tentunya kepala madrasah sudah mengambil tindakan tegas mengenai hal tersebut hingga saat ini para guru bisa konsisten menjalankan tugasnya; (3) Kompetensi manajerial kepala madrasah dan kinerja guru merupakan dua hal yang memiliki hubungan timbale balik, karena dengan adanya kompetensi manajerial yang baik dari kepala madrasah maka guru juga akan senantiasa konsisten menjalankan tugasnya hingga menimbulkan ikatan yang harmonis yang akan sangat mempengaruhi kinerja mereka masing –masing.

Kata Kunci : Kompetensi manajerial, kepala madrasah, kinerja guru.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING	ii
HALAMAN PENGESAHAN LOMISI PENGUJI.....	iii
KATA PENGANTAR	iv
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	vii
ABSTRAK.....	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
PEDOMAN TRANSLITERASI.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah	7
C. Tujuan Penelitian	7
D. Kegunaan Penelitian	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	9
A. Tinjauan Penelitian Relevan	9
B. Tijauan Teoritis	13
1. Teori Peran.....	13
2. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah.....	15
3. Kinerja Guru	27
C. Tinjauan Konseptual	31

D. Kerangka Pikir	33
BAB III METODE PENELITIAN.....	34
A. Jenis Penelitian.....	34
B. Lokasi dan Waktu Penelitian	35
C. Fokus Penelitian.....	35
D. Jenis dan Sumber Data.....	35
E. Teknik Pengumpulan dan Pengolahan Data	37
F. Uji Keabsahan Data	39
G. Teknik Analisis Data.....	41
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	45
A. Profil Sekolah.....	45
B. Hasil Penelitian dan Pembahasan.....	49
1. Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah di MTS DDI Tuppu.....	49
2. Kinerja Guru di MTS DDI Tuppu	53
3. Peran Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru di MTs DDI Tuppu	58
BAB V PENUTUP.....	62
A. Kesimpulan	62
B. Saran.....	63
DAFTAR PUSTAKA	I
LAMPIRAN	
BIODATA PENULIS	

DAFTAR TABEL

No.	Judul Tabel	Halaman
4.1	Identitas Kepala Sekolah	46
4.2	Keadaan Guru di MTS DDI Tuppu	47
4.3	Keadaan Peserta Didik	48



DAFTAR GAMBAR

No.	Judul Gambar	Halaman
2.1	Kerangka pikir	33
4.1	Wawancara dengan Kepala Madrasah	50
4.2	Wawancara dengan Guru MTS DDI Tuppu	51
4.3	Wawancara dengan Guru MTS DDI Tuppu	56
4.4	Wawancara dengan Guru MTS DDI Tuppu	57



DAFTAR LAMPIRAN

No.	Judul Lampiran	Halaman
1	Surat rekomendasi izin penelitian dari IAIN Parepare	Terlampir
2	Surat izin melaksanakan penelitian dari pemerintah Kabupaten Pinrang Dinas Penanaman Modal dan Pelaksanaan Terpadu Satu Pintu	Terlampir
3	Surat keterangan selesai meneliti dari madrasah tsanawiyah DDI Tuppu	Terlampir
4	Surat pernyataan wawancara	Terlampir
5	Pedoman wawancara	Terlampir
6	Dokumentasi	Terlampir

PEDOMAN TRANSLITERASI

Transliterasi kata-kata Arab yang dipakai dalam penyusunan skripsi ini berpedoman pada surat keputusan bersama Departemen Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia tertanggal 10 September 1987 nomor: 158/1987 dan nomor : 0543b/U/1987.

A. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
ا	Alif	tidak dilambangkan	tidak dilambangkan
ب	Bâ ^ˆ	b	Be
ت	Tâ ^ˆ	t	Te
ث	Śâ ^ˆ	ś	es (dengan titik atas)
ج	Jîm	j	Je
ح	Ĥâ ^ˆ	ĥ	Ha (dengan titik bawah)
خ	Khâ ^ˆ	kh	ka dan ha
د	Dâl	d	De
ذ	Žâl	ž	ze (dengan titik di atas)
ر	Râ ^ˆ	r	Er
ز	Zâi	z	Zet
س	Sîn	s	Es
ش	Syîn	sy	es dan ye
ص	Şâd	ş	Es (dengan titik di bawah)
ض	Đâd	đ	De (dengan titik di bawah)
ط	Ṭâ ^ˆ	ṭ	Te (dengan titik di bawah)
ظ	Zâ ^ˆ	z	Zet (dengan titik di bawah)
ع	ˆAin	ˆ	koma terbalik di atas

غ	Gain	g	Ge
ف	Fâ"	f	Ef
ق	Qâf	q	Qi
ك	Kâf	k	Ka
ل	Lâm	l	"el
و	Mîm	m	"em
ن	Nûn	n	"en
و	Wâw	w	W
هـ	Hâ"	h	Ha
ء	Hamzah	"	Apostrof
ي	Yâ"	Y	Ye

B. Konsonan Rangkap Karena *Syaddah* ditulis Rangkap

يتعدّ	ditulis	<i>Muta' aqqidah</i>
عدة	ditulis	'iddah

C. Tâ" Marbûtah di Akhir Kata

1. Bila dimatikan tulis *h*

حكمة	ditulis	<i>Ḥikmah</i>
جسيمة	ditulis	<i>Jizyah</i>

2. Bila diikuti dengan kata sandang "*al*" serta bacaan kedua ini terpisah, makaditulis dengan *h*

كرامة الأئمة	ditulis	<i>karâmah al-auliya'</i>
--------------	---------	---------------------------

3. Bila *ta*" marbûtah hidup maupun dengan harakat, fathah, kasrah, dandammah ditulis *t*

زكاة انظر	ditulis	<i>Zakâh al-fiṭr</i>
-----------	---------	----------------------

D. Vokal Pendek

◌َ	Fathah	ditulis	A
◌ِ	Kasrah	ditulis	I
◌ُ	Dammah	ditulis	U

E. Vokal Panjang

Fathah + alif جبهية	ditulis ditulis	Â <i>Jâhiliyyah</i>
Fathah + ya ^{mati} نُسي	ditulis ditulis	Â <i>Tansâ</i>
Kasrah + yâ ^{mati} كري	ditulis ditulis	Î <i>Karîm</i>
Dammah + wawu ^{mati} فروض	ditulis ditulis	Û <i>Furûd</i>

F. Vokal Rangkap

Fathah + yâ ^{mati} يكي	ditulis ditulis	ai <i>bainakum</i>
Fathah + wâwu ^{mati} قول	ditulis ditulis	au <i>qaul</i>

G. Vokal pendek yang berurutan dalam satu kata dipisahkan dengan apostrof

أنتى	ditulis	<i>A'antum</i>
أعدت	ditulis	<i>U'iddat</i>
لنا شركرتى	ditulis	<i>La'in syakartum</i>

H. Kata Sandang Alif + Lam

1. Bila diikuti huruf *qamariyah*

انقرأ	ditulis	<i>Al-Qur'ân</i>
القياس	ditulis	<i>Al-Qiyâs</i>

2. Bila diikuti huruf *syamsiyah* ditulis menggandakan *syamsiyah* yang mengikutinya, serta menghilangkan huruf *l* (el)nya.

انسب	ditulis	<i>As-Samâ'</i>
انشص	ditulis	<i>Asy-Syams</i>

I. Penulisan kata-kata dalam rangkaian kalimat ditulis menurut penulisannya

ذوى افروض	ditulis	<i>Żawi al-furûd</i>
اهم انسة	ditulis	<i>Ahl as-sunnah</i>

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pemimpin sebagai orang yang memiliki jabatan tertinggi dalam sekolah/madrasah harus memiliki kemampuan untuk dijadikan teladan, itulah sebabnya pemimpin harus memiliki ahklak yang mulia. Selain itu, sebagai orang yang memiliki jabatan tertinggi, tidak ada lagi orang yang memerintah seorang pemimpin. Itulah sebabnya pemimpin harus mampu mengendalikan dirinya sendiri. Dengan kemampuan mengendalikan dirinya sendiri, pemimpin mampu untuk memerintah/memotivasi dirinya sendiri atau melarang/mengendalikan dirinya sendiri. Demikian pula kondisi-kondisi lainnya semacam kenginan kuat untuk mengembangkan diri, bersikap terbuka, menciptakan inovasi, bekerja keras, memiliki motivasi yang kuat untuk sukses, pantang menyerah dan selalu mencari solusi, memiliki kepekaan sosial, merupakan karakteristik-karakteristik pokok yang harus dimiliki oleh pemimpin di lembaga mana pun.¹ Maka dari itu seorang pemimpin harus memiliki karisma, yang mampu memandu, memengaruhi atau mengarahkan suatu pihak, kelompok atau sebuah organisasi demi mencapai tujuan tertentu.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nomor 13 tahun 2007 tentang standar kepala sekolah/madrasah, menegaskan bahwa seorang kepala sekolah hendaknya memiliki kemampuan/kompetensi minimal, yaitu: kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan sosial.² Kepala sekolah harus

¹H. Muhaimin, *Manajemen Pendidikan : Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Grup), h. 44

² Peraturan Menteri Pendidikan Nomor 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah

memiliki kompetensi-kompetensi tersebut, karena kepala sekolah/madrasah memiliki posisi yang sangat penting, dengan adanya manajemen yang tepat dari seorang kepala sekolah/madrasah akan menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif dan akan memengaruhi efektifitas sekolah.

Berdasarkan hasil observasi yang telah peneliti lakukan sebelumnya, bahwa ada beberapa kendala yang dialami oleh kepala madrasah di MTS DDI Tuppu, yaitu tentang peserta didiknya yang mayoritas tinggal tidak Bersama orang tuanya, sehingga membutuhkan bimbingan extra dari para guru, selain itu ada juga permasalahan dari beberapa tenaga pendidik yakni, masih ada pendidik yang mengajar tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya dan masih kurang baik dalam penyusunan RPP. Tentunya dalam masalah ini, kepala sekolah/madrasah harus betul-betul memperhatikan serta menjalankan kompetensinya dengan baik, karena dengan adanya kompetensi manajerial kepala sekolah/madrasah, maka kompetensi tersebut akan berperan penting dalam efektifitas Pendidikan di MTS DDI Tuppu.

Di lingkungan dunia pendidikan, ada seperangkat keterampilan yang harus dimiliki oleh kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan dalam melaksanakan sejumlah tugas. Ketika pengelolaan madrasah makin didorong tumbuh secara otonom sejalan dengan kebijakan desentralisasi pendidikan, kepala madrasah yang terampil menjadi sebuah tuntutan. Keterampilan kepala madrasah itu dimaksudkan sebagai bekal bagi mereka untuk dapat melaksanakan manajemen pendidikan secara lebih baik. Dengan keterampilan tersebut, diharapkan kepala madrasah dapat melaksanakan tugas secara efektif dan efisien.³ Lebih jauh lagi kompetensi manajerial

³Rudolf Kempa, *Kepemimpinan Kepala Sekolah : Studi tentang Hubungan Perilaku Kepemimpinan, Keterampilan Manajerial, Manajemen Konflik, Daya Tahan Stres Kerja dengan Kinerja Guru*, (Yogyakarta: Penerbit Ombak), h. 30

yang dimiliki kepala madrasah diharapkan dapat meningkatkan kinerja para guru, siswa maupun komponen pendidikan lainnya. Oleh karena itu untuk dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, maka kepala sekolah/madrasah diharapkan dapat memahami, menguasai dan mampu melaksanakan kegiatan-kegiatan yang sesuai dengan fungsinya sebagai administrator pendidikan.

Sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajar merupakan kumpulan dari individu-individu pembelajar yang ada didalamnya. Namun demikian, sekolah/madrasah dapat dikatakan sebagai organisasi pembelajaran jika memiliki ciri-ciri: (1) sekolah/madrasah memberikan kesempatan dan mendorong setiap individu yang ada didalamnya untuk terus belajar dan memperluas dirinya, dan (2) sekolah/madrasah tersebut merupakan organisasi yang siap menghadapi perubahan dengan mengelola perubahan itu sendiri (*managing change*).⁴ Dengan demikian sekolah/madrasah merupakan suatu organisasi yang unik, karena sekolah/madrasah sebagai suatu organisasi memiliki ciri-ciri tertentu yang tidak dimiliki organisasi-organisasi lain, dimana sekolah/madrasah memiliki karakter tersendiri yaitu terjadinya proses belajar mengajar dan tempat terselenggaranya proses pembudayaan kehidupan umat manusia.

Untuk mengembangkan sekolah/madrasah sebagai suatu organisasi pembelajar, harus memiliki suatu sistem yang mampu mengembangkan kecakapan individu di dalam sekolah/madrasah dalam melihat dengan hati. Proses melihat dengan hati tersebut akan menghasilkan kemampuan individu dalam melaksanakan proses perenungan terhadap berbagai paradigma atau *mindset* yang dimilikinya.

⁴Rudolf Kempa, “Kepemimpinan Kepala Sekolah : Studi tentang Hubungan Perilaku Kepemimpinan, Keterampilan Manajerial, Manajemen Konflik, Daya Tahan Stres Kerja dengan Kinerja Guru (Yogyakarta: Penerbit Ombak)” h. 89

Perenungan terhadap paradigma tersebut sangat penting, karena sering kali kesalahan seseorang dalam bertindak diawali dari paradigma yang salah. Sekolah/madrasah harus mampu mengembangkan kemampuan memperbaharui paradigma ini, baik melalui proses pelatihan-pelatihan, tetapi akan sangat baik jika melalui kegiatan-kegiatan keteladanan dari para pemimpin sekolah-madrasah.⁵

Berdasarkan keterangan tersebut, menunjukkan betapa pentingnya peranan kepala sekolah/madrasah dalam menggerakkan kehidupan sekolah/madrasah untuk mencapai tujuan, karena studi keberhasilan kepala sekolah/madrasah menunjukkan bahwa kepala sekolah/madrasah adalah mereka yang banyak mengetahui tugas-tugas mereka dan mereka yang menentukan titik pusat dan irama suatu sekolah/madrasah. Bahkan lebih jauh dapat disimpulkan bahwa “keberhasilan sekolah/madrasah adalah keberhasilan kepala sekolah/madrasah”.

عَنْ ابْنِ عُمَرَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمَا أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَقُولُ كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ
عَنْ رَعِيَّتِهِ الْإِمَامُ رَاعٍ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالرَّجُلُ رَاعٍ فِي أَهْلِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالْمَرْأَةُ
رَاعِيَةٌ فِي بَيْتِ زَوْجِهَا وَمَسْئُولَةٌ عَنْ رَعِيَّتِهَا وَالْخَادِمُ رَاعٍ فِي مَالِ سَيِّدِهِ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ
وَكَلُّكُمْ رَاعٍ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ

Terjemahannya :

Dari Ibn Umar r.a. Sesungguhnya Rasulullah Saw. Berkata :”Kalian adalah pemimpin, yang akan dimintai pertanggungjawaban. Penguasa adalah pemimpin, dan akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya. Suami adalah pemimpin keluarganya, dan akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya. Istri adalah pemimpin dirumah suaminya, dan akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya. Pelayan adalah pemimpin dalam mengelolaharta tuannya, dan

⁵Rudolf Kempa, “Kepemimpinan Kepala Sekolah : Studi tentang Hubungan Perilaku Kepemimpinan, Keterampilan Manajerial, Manajemen Konflik, Daya Tahan Stres Kerja dengan Kinerja Guru” h. 92

akan dimintai pertanggungjawaban tentang kepemimpinannya. Oleh karena itu kalian sebagai pemimpin akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya “⁶

Secara operasional kepala sekolah adalah orang yang paling bertanggungjawab dalam merencanakan, mengkoordinasikan, menggerakkan, dan menyalurkan semua sumber daya sekolah, kepala sekolah merupakan faktor pendorong untuk mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah yang dipimpinnya menuju sekolah yang bermutu. Kepala sekolah selalu menyadarkan semua pihak bahwa memang bagi sekolah yang amat dipentingkan adalah meningkatkan proses belajar mengajar. Penguasaan guru akan materi pembelajaran harus selalu ditingkatkan. Demikian juga kemampuan metodologi pembelajaran harus selalu diperbarui.⁷

Guru merupakan modal dan *asset* Pendidikan bila dapat diberdayakan secara optimal. Sebaliknya menjadi “beban” Pendidikan jika pemberdayaannya tidak dibarengi dengan kompetensi yang memadai. Guru yang berkualitas akan mampu bersaing dan ia perlu mendapat pengembangan sehingga memiliki kompetensi yang memadai dalam mengajar. Faktor yang menjadi penyebab mengapa mutu Pendidikan Indonesia masih rendah dan jauh dari harapan karena kuantitas dan kualitasnya belum memadai serta penyebaran yang belum merata. Masih banyak sekolah di daerah-daerah yang mengalami kekurangan mutu, sedang guru yang ada saat ini kualifikasinya masih banyak yang belum memenuhi syarat, dan masih banyak yang tidak layak mengajar.⁸

⁶Muhammad Faiz Almath, *1100 Hadist Terpilih : Sinar Ajaran Muhammad*, (Jakarta : Gema Insani Press, 1991), h.167

⁷Zamroni, *Manajemen Pendidikan : Suatu Usaha Meningkatkan Mutu Sekolah*, (Yogyakarta : Penerbit Ombak), h. 126

⁸Kompri, *Manajemen Sekolah : Orientasi Kemandirian Kepala Sekolah*, (Yogyakarta : Pustaka Pelajar), h. 161

Peningkatan kualitas atau mutu pendidikan sangat dipengaruhi oleh kualitas guru sebagai tenaga profesional yang merencanakan, melaksanakan dan melakukan pembimbingan serta pelatihan kepada peserta didik yang merupakan asset berharga bagi suatu lembaga pendidikan. Guru juga merupakan salah satu faktor yang amat menentukan dalam upaya meningkatkan kualitas SDM sekolah.

Berkaitan dengan guru, ungkapan umum yang populer dan masih dipegang keberadaannya di tengah masyarakat yaitu guru merupakan orang yang *digugu* dan *ditiru*, yang berarti guru adalah orang yang harus selalu dapat ditaati dan diikuti, karenanya guru harus selalu memikirkan perilakunya yang wajar sesuai dengan predikat yang disandangnya. Hal ini penting disadari mengingat segala yang dilakukannya akan dijadikan teladan oleh murid-muriddan bahkan masyarakat. Untuk menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas, guru di Indonesia dituntut menjadi sosok yang ideal. Masyarakat mengharapkan agar guru menjadi sosok yang dapat digugu dan ditiru. Guru juga merupakan salah satu dari tiga tokoh yang harus dijunjung tinggi. Disamping itu, supaya menjadi panutan guru harus senantiasa menambah ilmu pengetahuan dan wawasan, serta harus senantiasa mendapat perhatian.⁹

Memperhatikan uraian diatas maka penulis tertarik untuk membahas dan melakukan penelitian dengan Judul “Peran Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru di MTs DDI Tuppu”, yang nantinya akan menjawab bagaimana pentingnya kompetensi manajerial yang dimiliki kepala madrasah MTs DDI Tuppu, dalam meningkatkan kinerja guru di MTs DDI Tuppu.

⁹Kompri, “*Manajemen Sekolah : Orientasi Kemandirian Kepala Sekolah*”, h. 162

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas maka yang akan menjadi pokok permasalahan dalam penelitian Peran Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru di MTs DDI Tuppu ini adalah :

1. Bagaimana Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah di MTs DDI Tuppu ?
2. Bagaimana Kinerja Guru di MTs DDI Tuppu ?
3. Bagaimana peran kompetensi manajerial kepala madrasah terhadap kinerja guru di MTs DDI Tuppu ?

C. Tujuan Penelitian

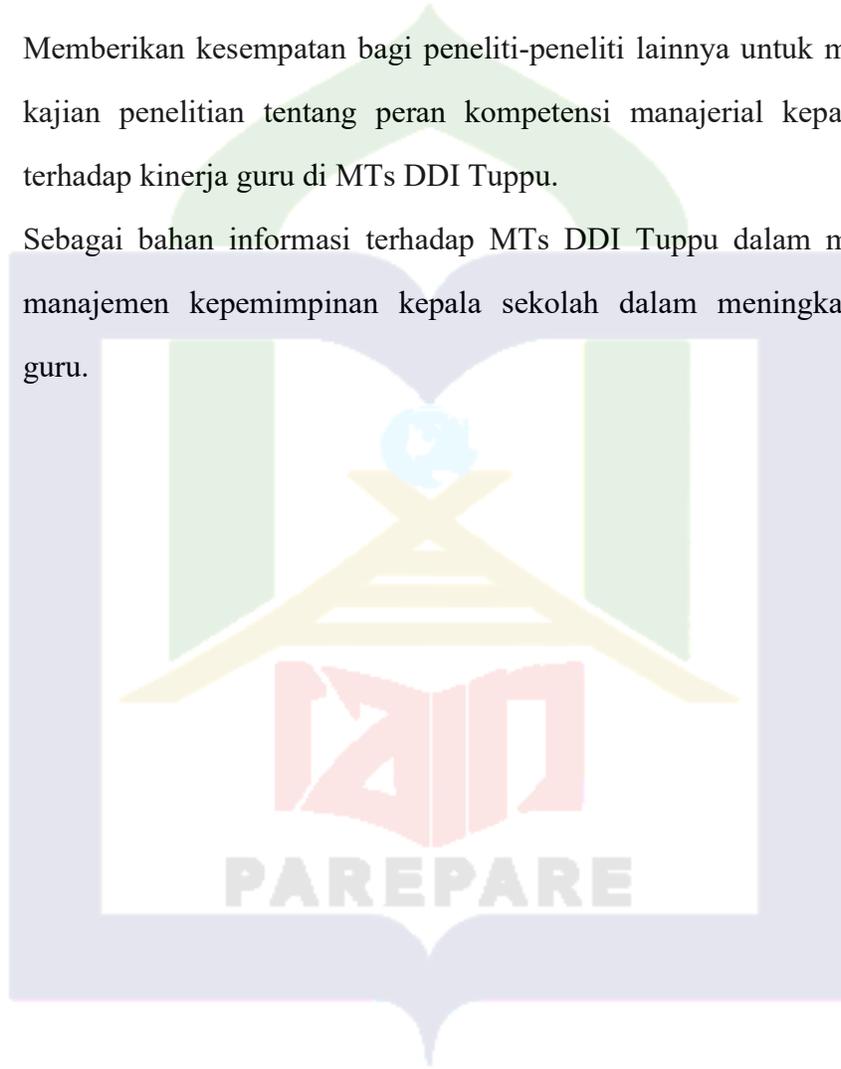
Berkaitan dengan permasalahan di atas maka tujuan Penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui bagaimana kompetensi manajerial kepala madrasah MTs DDI Tuppu.
2. Untuk mengetahui bagaimana kinerja guru di MTs DDI Tuppu.
3. Untuk mengetahui bagaimana peran kompetensi manajerial kepala madrasah terhadap kinerja guru di MTs DDI Tuppu.

D. Kegunaan Penelitian

1. Secara Teoritis :
 - a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan bagi Prodi Manajemen Pendidikan Islam sebagai sumbangan untuk pengembangan pengetahuan tentang Peran Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru di MTs DDI Tuppu

- b. Dapat memberikan pengetahuan dan wawasan kepada pembaca tentang peran kompetensi manajerial kepala madrasah terhadap kinerja guru di MTs DDI Tuppu
2. Secara Praktis :
 - a. Memberikan kesempatan bagi peneliti-peneliti lainnya untuk memperdalam kajian penelitian tentang peran kompetensi manajerial kepala madrasah terhadap kinerja guru di MTs DDI Tuppu.
 - b. Sebagai bahan informasi terhadap MTs DDI Tuppu dalam melaksanakan manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Penelitian Relevan

Pada bagian ini, disebutkan beberapa peneliti sebelumnya yang melakukan penelitian yang memiliki hubungan dengan penelitian yang akan dilakukan. Semua itu sesuai dengan penelusuran yang telah dilakukan, dalam tinjauan pustaka ini penulis akan mendeskripsikan beberapa penelitian yang ada relevansinya dengan judul penelitian penulis.

Dalam penulisan skripsi yang berjudul “Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Membangun Motivasi Kerja Guru di MAS PAB-2 HELVETIA” disusun oleh Fitri Wahyuni Rizky L Tobing. Disini dijelaskan bahwa Kepemimpinan kepala madrasah sebagai manajer pendidikan sudah begitubekerja keras dalam menerapkan kompetensi manajerial yang dimilikinya. Mulai dari menyusun perencanaan madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan; menciptakan budaya iklim kerjayang kondusif; membangun komunikasi yang baik dengan para personel madrasah; mengelola gurudan staf dalam rangka pemberdayaan sumber daya manusia secara optimal; memaksimalkan sarana dan prasarana madrasah yang terbatas; melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan dari pelaksanaan program kegiatan madrasah; hingga mengontrol serta mengawasi madrasah. Kepala madrasah senantiasa melakukan pendekatan dan menciptakan suasana yang harmonis diantara para guru; mencari tahu apa saja kendala yang dihadapi guru dalam mengajar; rutin mengadakan rapat secara berkala; rutin mengikutsertakan guru dalam kegiatan-kegiatan seperti seminar/workshop, MGMP, BIMTEK K13, mengirim guru untuk

mengikuti kegiatan penataran. Selain itu, upaya lain yang dilakukan untuk membangun motivasi guru yakni dalam bentuk penghargaan (*reward*) ataupun teguran (*punishment*). Kompetensi Manajerial yang telah diterapkan Kepala Madrasah dalam rangka membangun motivasi kerja guru di MAS PAB-2 Helvetia diantaranya, mengelola budaya dan iklim sekolah dengan baik sehingga tercipta suasana kerja yang harmonis serta dapat dilihat dari tingkat kehadiran guru dalam memberikan pengajaran di dalam kelas; terjalinnya komunikasi yang baik dengan para personel madrasah; membantu dalam mengelola program-program perencanaan madrasah; mengelola guru dan staf dalam rangka pemberdayaan sumber daya manusia secara optimal; saling berkoordinasi dengan bagian tata usaha untuk mengelola ketatausahaan serta tata persuratan; bekerjasama dengan pihak komite.¹⁰

Skripsi Fitri Wahyuni Rizky L Tobing, dengan judul penelitian “Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Membangun Motivasi Kerja Guru di MAS PAB-2 HELVETIA”, pada penelitian ini membahas tentang bagaimana kompetensi manajerial kepala madrasah dalam membangun motivasi kerja guru di MAS PAB-2 HELVETIA, kaitannya dengan penelitian ini yakni penelitian Fitri Wahyuni Rizky L Tobing, dengan penelitian yang akan diteliti oleh peneliti tentang Peran Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah, keduanya mengkaji tentang kompetensi manajerial kepala madrasah, namun keduanya memiliki perbedaan yakni, penelitian yang dilakukan oleh Fitri Wahyuni Rizky L Tobing lebih fokus dalam membangun motivasi kerja guru, sedangkan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti terfokus terhadap kinerja guru.

¹⁰Fitri Wahyuni Rizky L Tobing, *Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Membangun Motivasi Kerja Guru di MAS PAB-2 Helvetia*, (Skripsi : Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Negeri Islam Sumatera Utara Medan, 2018)

Dalam penulisan skripsi yang berjudul “Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Ad-Dairuniyah Semarang” disusun oleh Nur Asiah. Disini dijelaskan bahwa dalam konteksnya kompetensi manajerial, kepala sekolah MI Ad-Dairuniyah Semarang, mampu menyusun perencanaan madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan, mengembangkan organisasi madrasah sesuai dengan kebutuhan, memimpin madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya madrasah secara optimal, memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di madrasahnyanya. Menciptakan iklim madrasah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh guru, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik. Selain itu Kepala MI Ad-Dairuniyah juga telah melakukan pengelolaan dengan baik dalam rangka meningkatkan kinerja guru, yaitu kurikulum dan program pengajaran, tenaga kependidikan, kesiswaan, keuangan, sarana dan prasarana Pendidikan, pengelolaan hubungan masyarakat dengan sekolah, manajemen pelayanan khusus dan manajemen waktu.¹¹

Skripsi Nur Asia, dengan judul penelitian “Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Ad-Dairuniyah Semarang”, pada penelitian ini membahas tentang bagaimana kompetensi manajerial terhadap kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Ad-Dairuniyah Semarang, kaitannya dengan penelitian ini yakni penelitian Nur Asia, dengan penelitian yang akan diteliti oleh peneliti tentang Peran Kompetensi Manjerial Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru, keduanya mengkaji tentang komptensi manajerial kepala madrasah terhadap

¹¹Nur Asiah, *Kompetensei Manajerial Kepala Madrasah Ibtidaiyah Ad-Dainuriyah Semarang*, (Skripsi : Fakultas Tarbiyah Institut Agama Islam Negeri Walisongo Semarang, 2011)

kinerja guru, namun keduanya memiliki perbedaan yakni, penelitian yang dilakukan oleh Nur Asia bertempat di Madrasah Ibtidaiyah Ad-Dairuniyah Semarang, sedangkan penelitian yang akan dilakukan oleh pnrnliti bertempat di MTs DDI Tuppu.

Dalam penulisan skripsi yang berjudul “Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Se- Kecamatan Kotagede Yogyakarta” di susun oleh Adi Anwar Faisal. Disini dijelaskan bahwa Berkaitan dengan hasil temuan tersebut, mengindikasikan secara keseluruhan kinerja guru dalam kategori “baik” dengan rerata yang diperoleh 3.33, memang peran kepala sekolah untuk selalu memantau dan mengevaluasi pelaksanaan program sangat besar sekali berpengaruh terhadap kinerja guru, sebuah program yang selalu dipantau oleh kepala sekolah membuat kerja guru menjadi semangat, dan dikerjakan secara sungguh-sungguh untuk menunjang keberhasilan sebuah program. Kepala sekolah berhasil membuat rencana sebuah program sekaligus kepala sekolah dapat mengajak kerjasama dengan guru yang ada, hal inilah yang membuat sinergi kerja perencanaan dan aplikasi program dapat berjalan bersama sehingga tercapai tujuan sekolah secara maksimal.¹²

Penelitian ini membahas tentang bagaimana pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah yang terjadi di kecamatan Kota Gede, kaitannya dengan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti yakni, kedua-duanya mengkaji tentang kompetensi manajerial kepala sekolah, namun keduanya memiliki perbedaan, karena penelitian yang dilakukan oleh Adi Anwar Faisal memiliki skala lokasi yang

¹²Adi Anwar Faisal, *Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Se- Kecamatan Kotagede Yogyakarta*, (Skripsi : Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta, 2012)

besar, karena Adi Anwar Faisal meneliti Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah di seluruh Sekolah Dasar di Kecamatan Kota Gede, sedangkan peneliti hanya berfokus pada MTs DDI Tuppu.

B. Tinjauan Teoritis

1. Teori Peran

Gross, Mason dan McEachem dalam buku pokok-pokok pemikiran dalam sosiologi David Berry, mendefinisikan peranan sebagai :

“Seperangkat harapan-harapan yang dikenakan pada individu yang menempati kedudukan sosial tertentu. Harapan-harapan tersebut merupakan imbalan dari norma-norma sosial dan oleh karena itu dapat dikatakan bahwa peranan-peranan itu ditentukan oleh norma-norma didalam masyarakat, maksudnya: kita diwajibkan untuk melakukan hal-hal yang diharapkan oleh” masyarakat” di dalam pekerjaan kita, di dalam keluarga dan di dalam peranan-peranan lainnya”.¹³

Peranan (Role) dalam ilmu sosiologi diartikan:

“Yang dinamis dari suatu kedudukan. Dimana apabila seseorang melaksanakan hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukannya maka dia dikatakan menjalankan suatu peran. Peranan itu sendiri lebih banyak menunjuk pada fungsi, penyesuaian diri, dan sebagai suatu proses. Jadi, tepatnya adalah bahwa seseorang menduduki suatu posisi atau tempat dalam masyarakat serta menjalankan suatu peranan. Selanjutnya juga disebutkan bahwa suatu peranan paling sedikit mencakup 3 hal, yakni :¹⁴

- a. Peranan meliputi norma-norma yang dihubungkan dengan posisi atau tempat

¹³Paulus Wirutomo, *Pokok-pokok Pikiran Sosiologi David Berry*, (Jakarta : Rajagrafindo Persada, 2003) h. 105-106

¹⁴Soerjono Soekanto, *Sosiologi Suatu Pengantar*, (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2006), hal. 213

seseorang dalam masyarakat. Peranan dalam arti ini merupakan rangkaian peraturan-peraturan yang membimbing seseorang dalam kehidupan kemasyarakatan.

- b. Peranan merupakan suatu konsep tentang apa yang dapat dilakukan oleh individu dalam masyarakat sebagai organisasi.
- c. Peranan juga dapat dikatakan sebagai perilaku individu yang penting bagi struktur sosial masyarakat.

Pentingnya peranan adalah bahwa hal itu mengatur perilaku seseorang dan juga menyebabkan seseorang pada batas-batas tertentu dapat meramalkan perbuatan-perbuatan lain. Sehingga dengan demikian, orang yang bersangkutan akan dapat menyesuaikan diri kelakuan sendiri dengan diri kelakuan orang-orang sekelompoknya.

Peranan dapat membimbing seseorang dalam berperilaku, karena fungsi peran sendiri adalah sebagai berikut:

- a. Memberi arah pada proses sosialisasi
- b. Pewarisan tradisi, kepercayaan, nilai-nilai, norma-norma dan pengetahuan
- c. Dapat mempersatukan kelompok atau masyarakat
- d. Menghidupkan sistem pengendali dan kontrol sehingga dapat melestarikan kehidupan masyarakat¹⁵

Menurut hemat penulis, dari definisi peranan tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan peranan adalah suatu fungsi dari suatu individu yang mampu merubah struktur sosial dalam masyarakat.

¹⁵J.Dwi Narwoko dan Bagong Suyanto, *Sosiologi Teks Pengantar dan Terapan*, (Jakarta: Prenada Media group, 2007), hal. 160.

2. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nomor 13 tahun 2007 tentang standar kepala sekolah/madrasah, menegaskan bahwa seorang kepala sekolah hendaknya memiliki kemampuan/kompetensi minimal, yaitu: kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan sosial.

Kompetensi yang harus dimiliki oleh Kepala Sekolah menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah menguraikan kompetensi-kompetensi yang harus dimiliki oleh Kepala Sekolah, salah satunya yakni kompetensi manajerial. Standar Kompetensi Manajerial kepala sekolah menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 tahun 2007 dapat dilihat dari kemampuan sebagai berikut:

1. Menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkat perencanaan.
2. Mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan.
3. Memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah secara optimal.
4. Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajaran yang efektif.
5. Menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran siswa.
6. Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
7. Mengelola sarana dan prasarana dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
8. Mengelola hubungan sekolah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah.
9. Mengelola siswa dalam rangka penerimaan siswa baru, penempatan dan pengembangan kapasitas siswa.
10. Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.
11. Mengelola keuangan sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan tujuan pendidikan nasional.
12. Mengelola ketatausahaan sekolah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah.
13. Mengelola unit layanan khusus sekolah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan siswa di sekolah.

14. Mengelola system informasi sekolah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.
15. Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah.
16. Melakukan monitoring, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah dengan prosedur yang tepat serta merencanakan tindak lanjutnya.¹⁶

Slamer P.H. menyebutkan kompetensi yang wajib dimiliki seorang kepala sekolah untuk dapat menjalankan tugas dan fungsinya secara optimal sebagai berikut : kepala sekolah harus memiliki wawasan ke depan (visi) dan tau tindakan apa yang harus dilakukan (misi)serta paham benar cara yang akan ditempuh (strategi), memiliki kemampuan mengordinasikan dan menyerasikan seluruh sumber daya terbatas yang ada untuk memenuhi kebutuhan sekolah yang umumnya tidak terbatas, memiliki kemampuan pengambilan keputusan dengan terampil, memiliki kemampuan memobilisasi sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan dan mampu menggugah bawahannya untuk lakukan hal-hal penting bagi tujuan sekolahnya. Disamping itu kemampuan untuk membangun partisipasi dari kelompok-kelompok kepentingan sekolah (guru, siswa, orang tua siswa, ahli dan sebagainya). Sehingga setiap keputusan yang diambil merupakan keputusan parsitipatif.¹⁷

Keterampilan manajerial kepala sekolah yang dimaksud dalam penelitian ini adalah, bagaimana bentuk keterampilan seorang kepala sekolah dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen dalam melaksanakan tugas-tugasnya di sekolah. Dengan kata lain, keterampilan-keterampilan yang berkaitan dengan pertanyaan: bagaimana perencanaannya, bagaimana pengorganisasiannya, bagaimana pelaksanaan dari apa

¹⁶ Donni Juni Priansa, *Menjadi Kepala Sekolah Dan Guru Profesional :Konsep, PeranStrategis, dan Pengembangannya*, (Bandung: Pustaka Setia, 2017), h. 89.

¹⁷Kompri, *Manajemen Sekolah : Orientasi Kemandirian Kepala Sekolah*, (Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 2015) h. 4

yang telah direncanakan, dan bagaimana pengawasan dilakukan oleh kepala sekolah dalam pelaksanaan rencananya.

Untuk lebih jelas tentang kompetensi manajerial yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah, dapat dilihat dalam pembahasan berikut ini : (1) Mampu 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 – masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah (7) Mampu mengelola kesiswaan, terutama dalam rangka penerimaan siswa baru, penempatan siswa, dan pengembangan kapasitas siswa (8) Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar sesuai dengan arah 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-kegiatan sekolah (11) Mengelola unit layanan khusus sekolah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan kesiswaan di sekolah (12) Mampu menerapkan prinsip-prinsip kewirausahaan dalam menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah (13) Mampu menciptakan budaya dan iklim yang kondusif bagi pembelajaran siswa (14) Mampu mengelola system informasi sekolah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan. (15) Terampil dalam memanfaatkan kemajuan teknologi informasi baik peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah (16) Terampil mengelola kegiatan produksi/jasa dalam mendukung sumber pembiayaan sekolah dan sebagai sumber belajar siswa (17) Mampu melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan sekolah sesuai standar pengawasan yang berlaku.¹⁸

Berdasarkan dari beberapa indikator diatas, penelitian ini memfokuskan pada beberapa indikator kompetensi manajerial kepala sekolah, yakni mampu mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal, mengelola pengembangan kurikulum nasional, serta mampu mengelola keuangan sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan dan efisien.

¹⁸Kompri, *Manajemen Sekolah : Orientasi Kemandirian Kepala Sekolah*, (Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 2015) h. 7

a. Pengertian dan Fungsi Manajemen

Manajemen merupakan sebuah kegiatan; pelaksanaannya disebut *manajing* dan orang yang melakukannya disebut *manager*. Individu yang menjadi manajer menangani tugas-tugas baru yang seluruhnya bersifat “*manajerial*” yang penting diantaranya ialah menghentikan kecenderungan untuk melaksanakan segala sesuatunya seorang diri saja. Tugas-tugas operasional dilaksanakan melalui upaya-upaya kelompok anggotanya. Pokoknya, tugas-tugas seorang manajer ialah memanfaatkan usaha-usaha kelompok secara efektif. Walaupun demikian, para manajer jarang menghabiskan seluruh waktu mereka untuk melaksanakan kegiatan *manajing*; biasanya mereka juga melaksanakan pekerjaan pokok non-manajemen.¹⁹ Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi fungsi manajemen itu. Jadi, manajemen itu merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan.²⁰

Untuk lebih jelasnya tentang pengertian manajemen ini, penulis mengutip beberapa defenisi sebagai berikut.

- 1) Henry M. Boettinger, berpendapat bahwa manajemen itu suatu seni. Seni membutuhkan tiga unsur yaitu : (1) *Pandangan Seniman*, (2) *pengetahuan* dan (3) *teknis dan komunikasi yang berhasil*. Dalam hal manajemen merupakan suatu seni, maka manajemen memerlukan tiga unsur tersebut. Oleh karena itu sama seperti keterampilan manajemen, keterampilan seni juga dapat dikembangkan melalui training. Keterampilan manajemen juga dapat dikembangkan dengan cara yang sama untuk melatih seniman.
- 2) Luther Gulick, pendidik dan pengarang buku manajemen, mendefinisikan bahwa : “Manajemen sebagai bidang pengetahuan, yang mencari secara sistematis untuk memahami mengapa dan bagaimana orang-orang bekerja Bersama untuk mencapai tujuan dan menjadikan kerjasama itu berguna untuk kemanusiaan. Menurut Luther Gulick, manajemen memenuhi syarat untuk

¹⁹George R. Terry, *Prinsip-prinsip Manajemen*, (Jakarta : PT Bumi Aksara), h. 9

²⁰H. Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen : Dasar, Pengertian dan Masalah*, (Jakarta : PT Bumi Aksara) h. 1

disebut sebagai bidang pengetahuan, karena telah dipelajari bertahun-tahun dan ilmu manajemen telah diatur menjadi serangkaian teori-teori.”²¹

Para ilmuwan yang mengembangkan teori tentang manajemen memiliki kesimpulan bahwa manajemen merupakan salahsatu cabang ilmu pengetahuan sosial – penerapan berbagai teori tetap berdasarkan pendekatan yang situasional. Artinya, penerapan berbagai teori tersebut masih harus dibarengi oleh seni menggerakkan orang lain agar para manager mau dan mampu berkarya demi kepentingan organisasi.

Keberhasilan sebuah organisasi sesungguhnya merupakan gabungan antara kemahiran manajerial dan keterampilan teknis para manager atau pelaksana kegiatan operasional.

Kedua kelompok dalam organisasi, yaitu kelompok manajerial dan kelompok pelaksana mempunyai bidang tanggung jawab masing-masing yang secara operasional menyatu dalam berbagai tindakan nyata dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.²²

Dalam proses pelaksanaannya, manajemen mempunyai tugas-tugas khusus yang harus dilaksanakan. Tugas-tugas khusus itulah yang biasa disebut sebagai fungsi-fungsi manajemen ini.

Pendekatan dari proses atau operasional memberi identitas kepada manajemen sebagai hal-hal yang dikerjakan seroang manajer supaya ia dikatakan mampu bertindak sebagai seorang manajer. Selanjutnya hal-hal yang dikerjakan oleh manajer tersebut harus jelas; yakni merupakan kegiatan yang dihimpun dari beberapa fungsi fundamental menjadi suatu proses yang unik.²³

Menurut Fayol, seorang insinyur berkebangsaan Prancis yang mengembangkan teorinya berdasarkan pengalamannya di perusahaan pertambangan

²¹Agus Sabardi, *Manajemen Pengantar*, (Yogyakarta : Unit Penerbit dan Percetakan Akademi Manajemen Perusahaan YKPN) h. 4

²²Sondang P. Siagian, *Fungsi-fungsi Manajerial*, (Jakarta : PT Bumi Aksara) h. 1

²³George R. Terry, *Prinsip-prinsip Manajemen*, (Jakarta : PT Bumi Aksara), h. 15

dan metalurgi, empat fungsi yang dilaksanakan oleh manajemen adalah merencanakan, mengorganisir, mengontrol serta memimpin.²⁴

Perorangan maupun dalam organisasi, keduanya membutuhkan perencanaan, apakah perencanaan suatu darmawisata, karir atau program penjualan baru. Perencanaan merupakan proses dasar yang digunakan untuk memilih tujuan dan cara pencapaiannya, setiap rencana akan memberi sumbangan terhadap pencapaian tujuan organisasi.²⁵

Salah satu alasan utama menempatkan perencanaan sebagai fungsi organic manajerial yang pertama ialah karena perencanaan merupakan langkah konkret yang pertama-tama diambil dalam usaha pencapaian tujuan. Artinya perencanaan merupakan usaha konkretisasi langkah-langkah yang harus ditempuh yang dasarnya diletakkan dalam strategi organisasi.²⁶

Banyak cara yang dapat digunakan dalam mendefinisikan perencanaan. Cara-cara yang digunakan oleh para ilmuwan dipengaruhi berbagai faktor seperti :

- 1) Latar belakang pendidikannya
- 2) Latar belakang sosialnya
- 3) Latar belakang pengalamannya
- 4) Filsafat hidup orang yang bersangkutan
- 5) Paradigma yang digunakan
- 6) Pranggapan yang dijadikan acuan kerangka konseptual
- 7) Pendekatan kognitif yang digunakan dalam melakukan aksentuasi tertentu
- 8) Bentuk, sifat dan jenis faktor-faktor lingkungan yang diperhitungkan
- 9) Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.²⁷

Setelah melakukan semua perencanaan yang dibutuhkan, hal yang selanjutnya dilakukan adalah sebuah pengorganisasian atau lebih dikenal sebagai *organizing*. Organizing akan menuntut kita untuk memanfaatkan segala sumber daya yang

²⁴Patricia Buhler, *Alpa Teach Yourself : Management Skill dalam 24 Jam*, (Jakarta : Pranada Media), h. 9

²⁵Agus Sabardi, *Manajemen Pengantar*, (Yogyakarta : Unit Penerbit dan Percetakan Akademi Manajemen Perusahaan YKPN,2001) h. 54

²⁷Sondang P. Siagian, *Fungsi-fungsi Manajerial*, (Jakarta : PT. Bumi Aksara) h.35-36

dimiliki, khususnya sumber daya manusia, dalam upaya mengubah rencana kedalam bentuk aksi yang nyata.

Pengorganisasian berarti para manajer tersebut mengkoordinir sumber daya manusia dan sumber daya bahan yang dimiliki organisasi. Sejauh mana efektifnya suatu organisasi tergantung pada kemampuannya untuk mengerahkan sumber daya yang ada untuk mencapai tujuannya. Tentu saja, dengan semakin terpadu dan semakin terarahnya pekerjaan akan semakin efektif organisasi. Ini merupakan salah satu tugas manajer.²⁸

Pengorganisasian merupakan fungsi kedua dalam manajemen. Pengorganisasian didefinisikan sebagai proses kegiatan penyusunan struktur organisasi sesuai dengan tujuan, sumber, dan lingkungannya. Pengorganisasian adalah proses mempekerjakan dua orang atau lebih untuk bekerja sama dalam cara terstruktur untuk mencapai sasaran spesifik atau sejumlah sasaran. Dengan demikian, hasil pengorganisasian adalah struktur organisasi.²⁹

Struktur organisasi adalah susunan komponen (unit kerja) dalam organisasi. Struktur organisasi menunjukkan adanya pembagian kerja dan pengintegrasian fungsi atau kegiatan yang berbeda-beda tersebut (koordinasi). Selain itu, struktur organisasi juga memperlihatkan arus interaksi dalam organisasi itu tentang orang yang berhak memutuskan, memerintah, menjawab dan yang melaksanakan suatu pekerjaan.³⁰

Fungsi manajemen yang selanjutnya adalah *actuating* atau biasa disebut dengan pelaksanaan, fungsi manajemen ini bertujuan untuk mengusahakan agar

²⁸Agus Sabardi, *Manajemen Pengantar*, (Yogyakarta : Unit Penerbit dan Percetakan Akademi Manajemen Perusahaan YKPN, 2001), h. 54.

²⁹H. A. Rusdiana, *Asas-asas Manajemen Berwawasan Global*, (Bandung : CV Pustaka Setia, 2014) h. 151.

³⁰H. A. Rusdiana, "Asas-asas Manajemen Berwawasan Global", h.151

semua perencanaan dan tujuan Pendidikan bisa tercapai dengan baik, dengan mengupayakan untuk menggerakkan semua sumber daya manusia yang ada di dalam instansi Pendidikan, agar memiliki kesadaran yang besar, demi mengabdikan cita-cita Pendidikan dengan dan secara efektif.

Fungsi pengarahan (*directing* = *actuating* = *leading* = penggerakan) adalah fungsi manajemen yang terpenting dan paling dominan dalam proses manajemen. Fungsi ini baru dapat diterapkan setelah rencana, organisasi, dan karyawan ada. Jika fungsi ini diterapkan maka proses manajemen dalam merealisasi tujuan dimulai. Penerapan fungsi ini sangat sulit, rumit, kompleks, karena karyawan tidak dapat dikuasai sepenuhnya. Hal ini disebabkan karyawan adalah makhluk hidup yang punya pikiran, perasaan, harga diri, cita-cita, dan lain-lainnya.³¹

Directing merupakan suatu kegiatan untuk mengintegrasikan usaha-usaha anggota-anggota dari suatu kelompok, sehingga melalui tugas-tugas mereka dapat terpenuhi tujuan-tujuan pribadi dan kelompoknya. Semua usaha kelompok menghendaki pengarahan apabila ingin secara sukses mencapai tujuan akhir kelompok tersebut.³²

Setiap anggota kelompok harus memiliki informasi yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu tugas untuk maksud tersebut maka rencana-rencana yang sudah dibuat diberitahukan kepada semua anggota dalam bentuk instruksi dan perintah yang disampaikan secara resmi.³³

Selanjutnya adalah *controlling*, atau biasa disebut dengan pengawasan, *controlling* bukanlah hanya sekedar mengendalikan pelaksanaan program aktifitas

³¹Sondang P. Siagian, *Fungsi-fungsi Manajerial* (Jakarta : PT Bumi Aksara, 2005), h. 95

³²George R. Terry, *Prinsip-prinsip Manajemen* (Jakarta : PT Bumi Aksara, 2000) h. 138

³³George R. Terry, "Prinsip-prinsip Manajemen", h. 138

organisasi, namun juga mengawasi sehingga bila perlu dapat mengadakan koreksi. Controlling dibutuhkan dalam sebuah organisasi agar pekerjaan berjalan sesuai dengan tujuan organisasi dan program kerja, dan dapat mengarahkan seluruh potensi organisasi yang terlibat agar tidak melakukan penyimpangan dalam mencapai tujuan.

Pengendalian (*controlling*) adalah salah satu fungsi manajemen yang merupakan pengukuran dan koreksi semua kegiatan di dalam rangka memastikan bahwa tujuan-tujuan dan rencana-rencana organisasi dapat terlaksana dengan baik. Perencanaan dan pengendalian punya hubungan yang erat . banyak penulis manajemen yang berpendapat bahwa kedua fungsi manajemen tersebut tidak dapat dipisahkan. Tanpa tujuan dan rencana-rencana, pengendalian adalah tidak mungkin dilaksanakan, karena harus membandingkan antara rencana-rencana yang dibuat dengan pelaksanaannya³⁴

Fungsi Pengendalian sangat penting dan sangat menentukan pelaksanaan proses manajemen, karena itu harus dilakukan dengan sebaik-baiknya . pengendalian ini berkaitan erat dengan perencanaan dan kedua fungsi ini merupakan hal yang saling mengisi, karena :

- 1) Pengendalian harus terlebih dahulu direncanakan
- 2) Pengendalian baru dapat dilakukan jika ada rencana
- 3) Pelaksanaan rencana akan baik, jika pengendalian dilakukan dengan baik
- 4) Tujuan baru dapat diketahui tercapai dengan baik atau tidak setelah pengendalian atau penilaian dilakukan

Dengan demikian peranan pengendalian ini sangat menentukan baik atau buruknya pelaksanaan suatu rencana.³⁵

³⁴Agus Sabardi, *Manajemen Pengantar*, (Yogyakarta : Unit Penerbit dan Percetakan Akademi Manajemen Perusahaan YKPN, 2001) h. 210.

³⁵H. Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah* (Jakarta : PT Bumi Aksara, 2017) h. 241.

b. Pengertian Pemimpin

Kata pemimpin mengandung pengertian mengarahkan, membina atau mengatur, menuntun dan juga menunjukkan ataupun mempengaruhi. Pemimpin mempunyai tanggung jawab baik secara fisik maupun spiritual terhadap keberhasilan aktivitas kerja dari yang dipimpin, sehingga menjadi pemimpin itu tidak mudah dan tidak akan setiap orang mempunyai kesamaan di dalam menjalankan kepemimpinannya.³⁶

Kepemimpinan merupakan salah satu unsur penting yang berpengaruh terhadap hasil kerja anggota organisasi baik secara perorangan maupun secara kelompok. Hampir semua tugas yang berhubungan dengan aktivitas sebuah organisasi melibatkan pemimpin, baik itu kepemimpinan dibidang pemerintah, Pendidikan, politik, industry dan setiap bentuk lain organisasi.³⁷

Berikut ini merupakan pengertian kepemimpinan dari pandangan beberapa ahli :

- 1) Anwar U.S. mengemukakan bahwa kepemimpinan merupakan sebuah kemampuan yang perlu dimiliki oleh seorang pemimpin dalam menggerakkan seluruh sumber daya organisasi terutama sumber daya manusianya untuk melakukan apa yang diharapkan. Kemampuan inilah yang akan menentukan bahwa seorang pemimpin tersebut baik tidaknya.³⁸
- 2) Drs. Ngali Purwanto berpenapat bahwa Kepemimpinan adalah tindakan/atau perbuatan di antara perseorangan dan kelompok yang menyebabkan baik orang seorang maupun kelompok maju ke arah tujuan-tujuan tertentu.³⁹
- 3) Stogdill berpendapat bahwa Kepemimpinan adalah suatu proses yang memengaruhi aktivitas kelompok yang terorganisasi dalam rangka usaha Bersama untuk mencapai tujuan.⁴⁰
- 4) Gorton mengemukakan bahwa kepemimpinan Pendidikan merupakan kegiatan-kegiatan dalam mengorganisasikan sumber-sumber fisik untuk

³⁶H. Malayu S.P. Hasibuan, "Manajemen : Dasar, Pengertian, dan Masalah", h. 241

³⁷Rudolf Kempa, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Studi tentang Hubungan Perilaku Kepemimpinan, Keterampilan Manajerial, Manajemen Konflik, Daya Tahan Stres Kerja dengan Kinerja Guru* (Yogyakarta : Penerbit Ombak, 2015) h. 14

³⁸Kompri, *Manajemen Sekolah : Orientasi Kemandirian Kepala Sekolah* (Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 2015) h. 46

³⁹Bambang Ismaya, *Pengelolaan Pendidikan* (Bandung : PT Refika Aditama, 2015) h. 164.

⁴⁰Bambang Ismaya, "Pengelolaan Pendidikan" h. 164

mencapai tujuan organisasi Pendidikan secara efektif dan efisien. Peranan utamanya adalah untuk mengembangkan dan mengimplementasikan prosedur dan kebijaksanaan Pendidikan yang dapat menghasilkan efisiensi sekolah.⁴¹

Berdasarkan pengertian diatas maka dapat ditarik kesimpulan, bahwa kepemimpinan adalah suatu kemampuan yang dimiliki seseorang dalam mempengaruhi perilaku orang lain dalam situasi tertentu untuk menciptakan sebuah kerja sama dalam mencapai sebuah tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu.

Tidak dapat dipungkiri, bahwa suatu organisasi yang hidup dan akan tetap ingin hidup dalam era sekarang ini selalu membutuhkan perubahan. Dalam khasanah kepemimpinan modern, seorang *leader* tidak hanya dituntut untuk memiliki karisma tapi juga dituntut untuk secara cerdas memahami lingkungannya. Ini disebut sebagai “suatu kesadaran dan kemampuan untuk selalu dapat beradaptasi dengan lingkungan sosial dan juga tuntutan anggota”.⁴²

Syekh Musthafa Al-Ghalayaini menjelaskan bahwa tidaklah dikatakan pemimpin yang sebenarnya sebelum terpenuhi didalamnya syarat kepemimpinan yaitu :

- 1) Berakal Sehat
- 2) Kemampuan diberbagai bidang ilmu
- 3) Punya gagasan baik
- 4) Berwibawa
- 5) Tangkas dan berani
- 6) Berhati Nurani bersih
- 7) Pandai bergaul
- 8) Pemurah
- 9) Pengorbanan yang besar tbagi perjuangan umat
- 10) Mengajarkan ilmu yang dimiliki di tengah-tengah umat.⁴³

⁴¹Rudolf Kempa, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Studi tentang Hubungan Perilaku Kepemimpinan, Keterampilan Manajerial, Manajemen Konflik, Daya Tahan Stres Kerja dengan Kinerja Guru* (Yogyakarta : Penerbit Ombak, 2015) h. 15

⁴²H. Imam Suprayogo, *Kepemimpinan : Pengembangan Organisasi Team Building dan Perilaku Inovatif* (Malang : UIN-Maliki Press,2008), h. 1.

⁴³Kompri, *Manajemen Sekolah : Orientasi Kemandirian Kepala Sekolah*, (Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 2015) h. 52.

Sebagai seorang pemimpin yang baik hendaknya kepala sekolah memahami langkah-langkah kepemimpinan seperti yang dirumuskan oleh Depdikbud sebagai berikut : (a) mengetahui tugas pokoknya sendiri, (b) mengetahui jumlah karyawannya, (c) nama-nama karyawannya, (d) mengetahui secara jelas tugas masing-masing karyawannya, (e) memperhatikan kehadiran karyawannya, (f) memperhatikan peralatan karyawannya. (g) melakukan penilaian terhadap kinerja karyawannya, (h) mengambil tindakan-tindakan yang diperlukan dalam rangka meningkatkan profesionalisme karyawannya, (i) memperhatikan dengan baik karier karyawannya, (j) memperhatikan kesejahteraan karyawannya, (k) menciptakan suasana kekeluargaan dalam kerja, dan (l) memberikan laporan kepada atasan.⁴⁴

Fungsi kepala sekolah menurut Aswarni Sudjud dkk adalah (a) merumuskan tujuan kerja dan pembuatan kebijaksanaan (*policy*) sekolah, (b) mengatur tata kerja atau mengorganisasi sekolah mencakup peraturan tugas dan wewenang, mengatur petugas pelaksana, menyelenggarakan kegiatan (koordinasi) dan, (c) mensupervisi kegiatan sekolah meliputi mengawasi kelancaran kegiatan, membimbing dan meningkatkan kemampuan pelaksana. Fungsi yang pertama dan kedua merupakan fungsi kepala sekolah sebagai pemimpin, sedangkan fungsi ketiga adalah fungsi kepala sekolah sebagai supervisor.⁴⁵

⁴⁴Rudolf Kempa, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Studi tentang Hubungan Perilaku Kepemimpinan, Keterampilan Manajerial, Manajemen Konflik, Daya Tahan Stres Kerja dengan Kinerja Guru* (Yogyakarta : Penerbit Ombak, 2015) h. 29.

⁴⁵Rudolf Kempa, “Kepemimpinan Kepala Sekolah: Studi tentang Hubungan Perilaku Kepemimpinan, Keterampilan Manajerial, Manajemen Konflik, Daya Tahan Stres Kerja dengan Kinerja Guru” h. 29

3. Kinerja Guru

Kata *kinerja* merupakan terjemahan dari Bahasa Inggris, yaitu dari kata *performance*. Kata *performance* berasal dari kata *to perform* yang berarti menampilkan atau melaksanakan. *Performance* berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, unjuk kerja atau penampilan kerja. Dalam *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, kinerja adalah sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, atau kemampuan kerja. Dalam materi siklat “Penilaian Kinerja Guru” yang diterbitkan oleh Direktorat Tenaga Kependidikan, kinerja merupakan suatu wujud perilaku seseorang atau organisasi dengan orientasi prestasi.⁴⁶

Pendidik merupakan hal yang paling penting dalam sebuah Lembaga Pendidikan karena dialah yang menjadi motor penggerak dan perubahan, bahkan bukan hanya sebagai agen perubahan (*agent of change*) tapi juga sebagai orang yang mendidik, mengarahkan, membimbing dan mengevaluasi para peserta didiknya sehingga dapat meningkatkan produktivitas Lembaga Pendidikan.⁴⁷

Pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan khususnya, seperti berpartisipasi dalam penyelenggaraan Pendidikan (Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional). Dari pengertian ini jelas bahwa guru merupakan seorang pendidik di tingkat sekolah dasar dan menengah yang berperan langsung dalam menjalankan tugas dan kewajibannya disekolah. Tugas guru yang paling penting adalah mengajar dan mendidik murid. Sebagai pengajar guru menyampaikan ilmu pengetahuan atau keterampilan kepada

⁴⁶Barnawi & Mohammad Arifin, *Instrumen Pembinaan, Peningkatan, & Penilaian Kinerja Guru Profesional*, (Jogjakarta : Ar-Ruzz Media, 2012) h. 11

⁴⁷Bambang Ismaya, *Pengelolaan Pendidikan*, (Bandung : PT Refika Aditama,2015), h. 107

orang lain dengan menggunakan cara-cara tertentu sehingga pengetahuan itu dapat menjadi milik orang tersebut. Adapun sebagai pendidik merupakan perantara aktif akan nilai-nilai dan norma-norma Susila yang tinggi dan luhur untuk bekal masyarakat.⁴⁸

Kinerja guru merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran di madrasah dan bertanggungjawab atas peserta didik di bawah bimbingannya dengan meningkatkan prestasi belajar peserta didik. Oleh karena itu, kinerja guru dapat diartikan sebagai suatu kondisi yang menunjukkan kemampuan seorang guru dalam menjalankan di madrasah serta menggambarkan adanya suatu perbuatan yang ditampilkan guru dalam atau selama melakukan aktivitas pembelajaran.⁴⁹

Kinerja guru tidak terwujud dengan begitu saja, tetapi dipengaruhi oleh faktor-faktor tertentu. Baik faktor internal maupun eksternal sama-sama membawa dampak terhadap kinerja guru. Faktor internal kinerjaguru adalah faktor yang datang dari dalam diri guru yang dapat memengaruhi kinerjanya, contohnya ialah kemampuan, keterampilan, kepribadian, persepsi, motivasi menjadi guru, pengalaman lapangan, dan latar belakang keluarga. Faktor internal tersebut pada dasarnya dapat direkayasa melalui *pre-service training* dan *in-service training*. Pada *pre-service training*, cara yang dapat dilakukan ialah dengan menyeleksi calon guru dengan secara ketat, penyelenggaraan proses Pendidikan guru yang berkualitas, dan penyaluran lulusan yang sesuai dengan bidangnya. Sementara pa *in-service training*,

⁴⁸Bambang Ismaya, "Pengelolaan Pendidikan" h. 107

⁴⁹Supardi, *Kinerja Guru*, (Depok : PT Rajagrafindo Persada, 2013), h. 54

cara yang bisa dilakukan ialah dengan menyelenggarakan diklat yang berkualitas secara berkelanjutan.⁵⁰

Faktor eksternal kinerja guru adalah faktor yang datang dari luar guru yang dapat memengaruhi kinerjanya, contohnya ialah (1) gaji, (2) sarana dan prasarana; (3) lingkungan kerja fisik; (4) kepemimpinan. Untuk lebih memahami lebih dalam lagi, berikut ini akan dibahas satu persatu tentang apa dan mengapa keempat faktor eksternal tersebut dapat memengaruhi kinerja guru.

a. Gaji

Faktor Pertama yang memengaruhi kinerja guru adalah gaji. Setiap orang yang memperoleh gaji tinggi, hidupnya akan sejahtera. Orang akan bekerja dengan penuh antusias jika pekerjaannya mampu menyejahterakan hidupnya.⁵¹

b. Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana sekolah sangat menunjang pekerjaan guru. Kita bisa membandingkan antara guru yang dilengkapi sarana dan prasarana yang memadai dengan guru yang tidak dilengkapi sarana dan prasarana yang memadai. Guru yang dilengkapi sarana dan prasarana yang memadai akan menunjukkan kinerja yang lebih baik daripada guru yang tidak dilengkapi sarana dan prasarana yang memadai.⁵²

⁵⁰Barnawi & Mohammad Arifin, *Instrumen Pembinaan, Peningkatan, & Penilaian Kinerja Guru Profesional*, (Jogjakarta : Ar-Ruzz Media, 2012) h. 43.

⁵¹Barnawi & Mohammad Arifin, “Instrumen Pembinaan, Peningkatan, & Penilaian Kinerja Guru Profesional”, h. 44

⁵²Barnawi & Mohammad Arifin, “Instrumen Pembinaan, Peningkatan, & Penilaian Kinerja Guru Profesional”, h.49

c. Lingkungan Kerja Fisik

Menurut laporan tim produktivitas *International Labour Office* (ILO), hal pertama yang harus diusahakan untuk memperbaiki kinerja karyawan adalah menjamin agar karyawan dapat melaksanakan tugasnya dalam keadaan memenuhi syarat. Dengan demikian mereka dapat melaksanakan tugasnya tanpa mengalami ketegangan-ketegangan atau dengan kata lain perusahaan harus menyediakan lingkungan kerja yang baik bagi karyawannya.⁵³

d. Kepemimpinan

Kepemimpinan memang memainkan peranan yang sangat penting dalam menentukan kinerja pegawai. Baik buruknya pegawai selalu dihubungkan dengan kepemimpinan. Handoko dalam Reksohadiprodjo & Handoko menyatakan bahwa dalam kenyataannya pemimpin dapat memengaruhi moral dan kepuasan kerja, keamanan, kualitas hidup kerja, dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi. Oleh karena itu, mengusahakan kepemimpinan yang baik adalah sebuah keharusan dalam upaya meningkatkan kinerja guru.⁵⁴

Kinerja guru meliputi kegiatan merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran. Guru melakukan kegiatan merencanakan maka guru dapat lebih siap dalam menyampaikan pelajaran melalui kegiatan pembelajaran karena kegiatan yang akan dilakukan telah terstruktur dengan baik. Guru diharapkan melaksanakan kegiatan yang bermutu, kegiatan yang bermutu tidak hanya menggunakan satu

⁵³Barnawi & Mohammad Arifin, "Instrumen Pembinaan, Peningkatan, & Penilaian Kinerja Guru Profesional", h.54

⁵⁴Barnawi & Mohammad Arifin, "Instrumen Pembinaan, Peningkatan, & Penilaian Kinerja Guru Profesional", h. 75

metode saja, guru akan melaksanakan kegiatan pembelajaran yang membuat siswa aktif dalam kegiatan pembelajaran dengan penggunaan multi metode. Guru menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran, melalui kegiatan ini akan diketahui, seberapa jauh siswa paham tentang pelajaran yang dipelajarinya. Kinerja yang dilakukan guru tidak lepas dari keberadaan dan pengaruh kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah.

Kinerja guru dapat terlihat jelas dalam pembelajaran yang diperlihatkannya dari prestasi belajar peserta didik. Kinerja guru yang baik akan menghasilkan prestasi belajar peserta didik yang baik. Selanjutnya, “Kinerja yang baik terlihat dari hasil yang diperoleh dari penilaian prestasi peserta didik”. Terdapat beberapa indikator kinerja guru yaitu: “akan tampak dalam hal kepuasan peserta didik dan orang tua peserta didik, prestasi belajar peserta didik, perilaku sosial dan kehadiran guru” Dengan demikian maka jelaslah bahwa menilai dan memahami kinerja guru tidak terlepas dari peserta didik sebagai subjek didik, dan tingkat prestasi belajar yang dicapai peserta didik merupakan gambaran kinerja guru sebagai perencana dan pengelola pembelajaran administrator kelas.⁵⁵

C. Tinjauan Konseptual

Untuk mengetahui lebih jelas tentang maksud pembahasan proposal ini, yaitu Peran Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah di MTs DDI Tuppu. Maka dari itu peneliti akan memberi definisi dari masing-masing kata yang tercantum dalam buku tersebut yaitu :

1. Peranan adalah suatu fungsi dari suatu individu yang mampu merubah struktur sosial dalam masyarakat.

⁵⁵Supardi, *Kinerja Guru*, (Depok : PT Raja Grafindo Persada, 2013), h. 55

2. Kompetensi Manajerial adalah bentuk keterampilan dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen di dalam penyelenggaraan sekolah. Dengan kata lain, keterampilan-keterampilan yang berkaitan dengan pertanyaan: bagaimana perenanaan, bagaimana pengorganisasian, bagaimana pelaksanaan dari apa yang telah direncanakan, dan bagaimana pengawasan dilakukan oleh kepala sekolah.⁵⁶ Atau dengan kata lain kompetensi manajerial merupakan pengetahuan atau keterampilan kepala sekolah yang dapat diamati dan dikembangkan agar bisa lebih baik dalam memimpin suatu lembaga Pendidikan atau sekolah.
3. Kepala Sekolah/madrasah adalah orang yang paling bertanggungjawab dalam merencanakan, mengkoordinasikan, menggerakkan, dan menyelaraskan semua sumber daya sekolah, kepala sekolah merupakan faktor pendorong untuk mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah yang dipimpinnya menuju sekolah yang bermutu..⁵⁷
4. Kinerja guru merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran di madrasah dan bertanggungjawab atas peserta didik di bawah bimbingannya dengan meningkatkan prestasi belajar peserta didik. Oleh karena itu, kinerja guru dapat diartikan sebagai suatu kondisi yang menunjukkan kemampuan seorang guru dalam menjalankan di madrasah serta menggambarkan adanya suatu perbuatan yang ditampilkan guru dalam atau selama melakukan aktivitas pembelajaran.⁵⁸ Berdasarkan pengertian diatas

⁵⁶Rudolf Kempa, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Studi tentang Hubungan Perilaku Kepemimpinan, Keterampilan Manajerial, Manajemen Konflik, Daya Tahan Stres Kerja dengan Kinerja Guru* (Yogyakarta : Penerbit Ombak, 2015) h. 31.

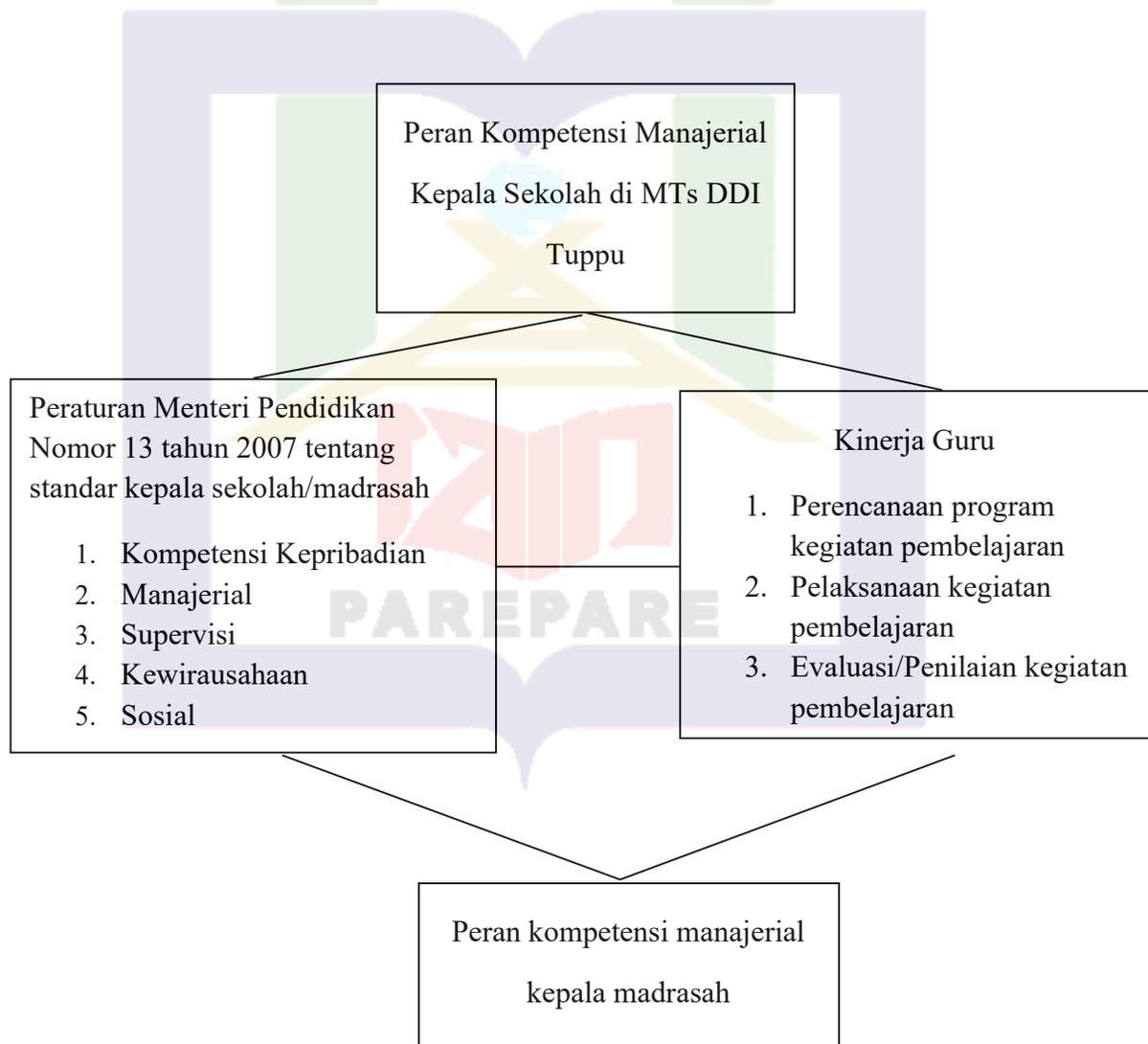
⁵⁷Zamroni, *Manajemen Pendidikan : Suatu Usaha Meningkatkan Mutu Sekolah*, (Yogyakarta : Penerbit Ombak), h. 126

⁵⁸Supardi, *Kinerja Guru*, (Depok : PT Rajagrafindo Persada, 2013), h. 54

maka dapat disimpulkan bahwa kinerja guru merupakan suatu hasil dari prestasi kerja yang dimiliki oleh guru dalam kegiatan megajar disekolah.

D. Kerangka Pikir

Bagan yang dibuat oleh peneliti merupakan cara pikir yang digunakan untuk mempermudah pemahaman terkait dari judul penelitian“Peran Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru”. Adapun alur kerangka pikir yang digunakan adalah sebagai berikut.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Pada penyusunan skripsi ini, penulis menggunakan penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif. Penelitian kualitatif deskriptif adalah penelitian yang berusaha mendeskripsikan suatu gejala, peristiwa, atau kejadian yang terjadi saat sekarang. Penelitian deskriptif memusatkan perhatian pada masalah actual sebagaimana adanya pada saat penelitian berlangsung. Melalui penelitian deskriptif, peneliti berusaha mendeskripsikan peristiwa dan kejadian yang menjadi pusat perhatian tanpa memberikan perlakuan khusus terhadap peristiwa tersebut. Dengan begitu, peneliti dapat menggambarkan dan memaparkan tentang peran kompetensi manajerial kepala madrasah terhadap kinerja guru. Pendekatan kualitatif yaitu dengan melakukan penelitian yang menghasilkan dan deskripsif. Penelitian deskripsif, artinya mencatat secara teliti segala gejala-gejala (fenomena) yang dilihat dan didengar serta dibacanya (via wawancara, foto, video, tape, dokumen pribadi, memo dan lain-lain) dan peneliti harus membanding-bandingkan, mengkombinasikan, mengabstraksikan dan menarik kesimpulan.⁵⁹

Metode kualitatif memungkinkan peneliti untuk melihat pelaku dalam situasi yang sebenarnya tanpa adanya rekayasa yang terkadang terjadi pada penelitian eksperimental atau survei. Teknik kualitatif dapat meningkatkan kedalaman pemahaman peneliti terhadap fenomena yang tengah diteliti.⁶⁰

⁵⁹Burhan Bungin, *Metedologi Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2001), h. 324.

⁶⁰Morissan, "Metode Penelitian Survei", (Jakarta: Kencana, 2014), h.22.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian yang dijadikan sebagai tempat pelaksanaan penelitian yang berkaitan dengan masalah yang diangkat di MTs DDI Tuppu, yang terletak di Kelurahan Tadokkong, Kecamatan Lembang, Kabupaten Pinrang Sulawesi Selatan.

2. Waktu Penelitian

Kegiatan penelitian ini dilakukan dalam waktu kurang lebih selama 1 bulan lamanya dan diselesaikan dengan kebutuhan penelitian.

C. Fokus Penelitian

Pada penelitian ini, penulis memfokuskan penelitiannya pada peran kompetensi manajerial kepala madrasah terhadap kinerja guru di MTs DDI Tuppu. Peneliti memfokuskan penelitian ini pada beberapa indikator kompetensi manajerial kepala sekolah yakni, mampu mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal, mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar sesuai dengan arah tujuan pendidikan nasional, serta mampu mengelola keuangan sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan dan efisien.

D. Jenis dan Sumber Data

Adapun data yang akan dikumpulkan melalui penelitian ini adalah data yang sesuai dengan fokus penelitian. Jenis data dalam penelitian ini dapat dibedakan menjadi dua, yaitu data primer dan data sekunder.

1. Data Primer

Data primer adalah sumber informasi yang langsung bertanggung jawab terhadap pengumpulan atau penyimpanan data. Data primer ini juga bisa dikatakan sebagai sumber utama. Data primer bisa dalam bentuk verbal atau kata-kata/ ucapan lisan dan perilaku dari subyek yang berkaitan.⁶¹ Adapun sumber data primer dalam penelitian ini diperoleh dari semua informasi melalui teknik wawancara dan observasi terhadap obyek penelitian atau tenaga kependidikan di MTs DDI Tuppu. Adapun data primer yang peneliti temukan pada saat penelitian adalah, tentunya data yang berasal dari proses wawancara dengan beberapa narasumber seperti kepala seklah/madrasah dan guru-guru, tentunya data ini akan sangat diperlukan dalam penyusunan pada hasil penelitian dan pembahasan di BAB IV nantinya.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah sumber data yang diperoleh dari sumber bukan utama yang memuat informasi atau data tentang penelitian tersebut dan bisa dikatakan sebagai pendukung dan pelengkap dari sumber-sumber data primer.⁶² Sumber data sekunder dalam penelitian ini adalah dokumen, foto-foto, dan sumber lainnya yang dapat digunakan sebagai pelengkap data primer. Adapun informasi atau data yang bisa dikatakan sebagai data pendukung yang diperoleh oleh peneliti adalah beberapa dokumen yang memuat tentang profil sekolah, yang tentunya berisi

⁶¹Amarin Tatang M, *Menyusun Rencana Penelitian*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 1995), h. 132.

tentang visi, misi, tujuan sekolah dan lain sebagainya, tentunya dokumen ini akan sangat membantu peneliti, agar memudahkan penyusunan BAB IV nantinya.

E. Teknik Pengumpulan dan Pengolahan Data

Teknik pengumpulan data merupakan cara mengumpulkan data yang dibutuhkan untuk menjawab rumusan masalah penelitian.⁶³ Adapun beberapa teknik yang penulis gunakan adalah:

1. Observasi

Metode observasi disebut metode pengamatan, yaitu cara pengumpulan data dengan melakukan pengamatan dan pencatatan secara cermat dan sistematis, secara langsung oleh peneliti. Observasi sebagai alat pengumpul data harus sistematis, observasi serta pencatatannya dilakukan menurut prosedur-prosedur dan aturan-aturan sehingga dapat diulangi kembali oleh peneliti lain. Selain itu, hasil observasi itu harus memberi kemungkinan untuk menafsirkan secara ilmiah.⁶⁴

Teknik ini digunakan untuk mengamati bagaimana peranan kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs DDI Tuppu.

Pada tahap ini lebih banyak dimanfaatkan untuk berkenalan dengan Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah, Guru-guru beserta Tenaga Kependidikan lainnya dan terpenting adalah mengatakan tujuan yang sebenarnya. Setelah tahap ini, penulis yakin akan merasa membaur dengan lingkungan madrasah. Pengamatan berperan serta atau observasi ini dilakukan

⁶³Juliansyah Noor, *Metedologi Penelitian (Skripsi, Tesis, Disertasi dan Karya Ilmiah)*, h. 138.

⁶⁴Nasution, *Metode Reseach*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2006), h. 107.

dengan cara mengamati kegiatan bekerja kepala madrasah yang berlangsung di madrasah, dan peneliti akan mempersiapkan lembar observasi.

2. Wawancara

Wawancara merupakan salah satu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan berhadapan secara langsung yang diwawancarai tetapi dapat juga diberikan daftar pertanyaan dahulu untuk dijawab pada kesempatan lain. Teknik wawancara yang digunakan dalam penelitian kualitatif adalah wawancara mendalam. Wawancara mendalam adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dan cara Tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dengan informasi atau orang yang diwawancarai, dengan atau tanpa menggunakan pedoman wawancara, dimana pewawancara dan informan terlibat dalam kehidupan social yang relative lama.⁶⁵

Disini pertanyaan tidak disusun secara ketat, sehingga memudahkan peneliti untuk mengembangkan pertanyaan-pertanyaan guna mendapatkan informasi yang lebih mendalam dengan menyesuaikan keadaan dan ciri yang unik dari informan. Dengan begitu, diharapkan nantinya mampu menghasilkan data-data yang lebih mendalam terkait tema penelitian yang telah ditentukan. Dalam hal ini penulis akan mewawacarai tenaga kependidikan di MTs DDI Tuppu.

Adapun keadaan atau situasi saat peneliti melakukan wawancara di MTS DDI Tuppu yaitu, proses wawancara berlangsung dengan baik, pertamanya peneliti mewawancarai langsung kepala madrasah di ruangnya,

⁶⁵Juliansyah Noor, *Metodologi Penelitian (Skripsi, Tesis, Disertasi dan Karya Ilmiah)*, h. 138-139.

kemudian selanjutnya peneliti mewawancarai beberapa guru di ruang guru MTS DDI Tuppu.

3. Dokumentasi

Metode dokumentasi adalah salah satu metode yang digunakan untuk mencari data-data otentik yang bersifat dokumentasi, baik data itu berubah cacatan harian, memori atau cacatan penting lainnya. Adapun yang dimaksud dengan dokumentasi di sini adalah data/ dokumentasi yang tertulis.⁶⁶

Dalam penelitian ini, penulis memanfaatkan studi dokumenter digunakan untuk menjangkau data sekunder yang diangkat dari berbagai dokumen yang dimiliki oleh lembaga seperti program kerja, dan dokumen lain yang ada relevansinya dengan permasalahan penelitian. Adapun dokumen pendukung yang peneliti peroleh yaitu dokumen yang berisi tentang profil sekolah/madrasah yang didalam berisi tentang visi, misi dan tujuan madrasah, identitas kepala madrasah, keadaan guru serta keadaan peserta didik, yang tentunya dokumen ini akan sangat membantu peneliti dalam penyusunan isi di BAB IV nantinya.

F. Uji Keabsahan Data

Dalam penelitian kualitatif , hasil dari penelitian yang telah di lakukan harus memiliki nilai keabsahan data yang tinggi agar hasil penelitian dapat dipertanggung jawabkan kebenarannya dan dapat dibuktikan keabsahannya. Data akan dinyatakan absah apabila memiliki derajat seperti berikut ini :

⁶⁶Irawan Sarlito, *Metode Penelitian Sosial*, (Bandung: PT. Remaja Posta Karya, 2000), h. 71-75.

1. Keterpercayaan (Credibility/Validitas Internal)

Penelitian berangkat dari data. Data adalah segala-galanya dalam penelitian. Oleh karena itu, data harus benar-benar valid. Ukuran validitas suatu penelitian terdapat pada alat untuk menjaring data penelitian kualitatif terletak pada peneliti yang dibantu dengan metode interview, FGD, observasi, dan studi dokumen. Dengan demikian, yang diuji ketepatannya adalah kapasitas peneliti dalam merancang fokus, menetapkan dan memilih informan, melaksanakan metode pengumpulan data, menganalisis dan menginterpretasi dan melaporkan hasil penelitian yang kesemuanya itu perlu menunjukkan konsistensinya satu sama lain.

2. Keteralihan (Transferability/validitas eksternal)

Uji terhadap ketepatan suatu penelitian kualitatif selain dilakukan pada internal penelitian juga pada keterpakaiannya oleh pihak eksternal. Validitas eksternal berkenaan dengan derajat akurasi apakah hasil penelitian dapat digeneralisasikan atau diterapkan pada populasi di mana sampel tersebut diambil atau pada setting sosial yang berbeda dengan karakteristik yang hampir sama. Mengenal hal ini, Nasution mengatakan bahwa, “Bagi penelitian kualitatif, transferabilitas tergantung pada si pemakai yakni, sampai manakah hasil penelitian itu dapat mereka gunakan dalam konteks dalam situasi tertentu. Karena itu, transferabilitas hasil penelitian ini diserahkan kepada pemakainya.

3. Kebergantungan (Dependability/Reliabilitas)

Keberuntungan disebut juga audit kebergantungan menunjukkan bahwa penelitian memiliki sifat ketaatan dengan menunjukkan konsisten dan stabilitas data atau temuan yang dapat direfleksikan. Dalam hal ini reabilitas, Susan Stainback menyatakan bahwa reabilitas berkenaan dengan derajat konsistensi dan stabilitas data atau temuan. Dalam penelitian kualitatif akan menemukan kesulitan untuk merefleksikan pada situasi yang sama karena setting sosial senantiasa berubah dan berbeda.

4. Kepastian (Confirmability/Objektivitas)

Kepastian atau audit kepastian yaitu bahwa data yang diperoleh dapat dilacak kebenarannya dan sumber informasinya jelas. Komfirmabilitas berhubungan dengan objektivitas yang tinggi apabila keberadaan data dapat ditelusuri secara pasti dan penelitian dikatakan objektif bila hasil penelitian telah disepakati oleh banyak orang.⁶⁷

G. Teknik Analisis Data

Menurut Noeng Muhadir mengemukakan pengertian analisis data sebagai upaya mencari dan menata secara sistematis catatan hasil observasi, wawancara dan lainnya untuk meningkatkan pemahaman peneliti tentang kasus yang diteliti dan menyajikannya sebagai temuan bagi orang lain. Sedangkan untuk meningkatkan pemahaman tersebut analisis perlu dilanjutkan dengan berupaya mencari makna.

Dari pengertian itu, tersirat beberapa hal yang perlu digarisbawahi, yaitu (a) upaya mencari data adalah proses lapangan dengan berbagai persiapan pralayanan

⁶⁷Djam'an Satori, Aan Komariah, "Metodologi Penelitian Kualitatif", h.164-167.

tentunya, (b) menata secara sistematis hasil temuan di lapangan, (c) menyajikan temuan lapangan, (d) mencari makna, pencarian makna secara terus menerus sampai tidak ada lagi makna lain yang memalingkannya, disini atau kasus yang terjadi.

Jika dicermati pengertian analisis data tersebut, maka dapat dipahami bahwa kegiatan analisis data kualitatif menyatu dengan aktivitas pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penyimpulan hasil penelitian.

1. Reduksi Data

Reduksi data adalah proses pemilihan, pemustan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Proses ini berlangsung terus menerus selama penelitian berlangsung, bahkan sebelum data benar-benar terkumpul sebagaimana terlihat dari kerangka konseptual penelitian, permasalahan studi, dan pendekatan pengumpulan data yang dipilih peneliti. Reduksi data meliputi: (1) meringkas data, (2) mengode, (3) menelusur tema, (4) membuat gugus-gugus. Caranya: seleksi ketat atas data, ringkasan atau uraian singkat, dan menggolongkannya ke dalam pola yang lebih luas.⁶⁸

Reduksi data atau proses transformasi ini berlanjut terus sesudah penelitian lapangan, sampai laporan akhir lengkap tersusun. Jadi dalam penelitian kualitatif dapat disederhanakan dan ditransformasikan dalam aneka macam cara: melalui seleksi ketat, melalui ringkasan atau uraian singkat, menggolongkan dalam suatu pola yang lebih luas, dan sebagainya.

⁶⁸Ahmad Rijali, "Analisis Data Kualitatif", Jurnal Alhadharah Vol. 17 No. 33, 2008, h. 91.

2. Penyajian Data

Penyajian data adalah kegiatan ketika sekumpulan informasi disusun, sehingga member kemungkinan akan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Bentuk penyajian data kualitatif dapat berubah teks naratif berbentuk catatan lapangan, matriks, grafik, jaringan, dan bagan. Bentuk-bentuk ini menggabungkan informasi yang tersusun dalam suatu bentuk yang padu dan mudah diraih, sehingga memudahkan untuk melihat apa yang sedang terjadi, apakah kesimpulan sudah tepat atau sebaliknya melakukan analisis kembali.

3. Penarikan Kesimpulan

Upaya penarikan kesimpulan dilakukan peneliti secara terus-menerus selama berada di lapangan. Dari permulaan pengumpulan data, peneliti kualitatif mulai mencari arti benda-benda, mencatat keteraturan pola-pola (dalam catatan teori), penjelasan-penjelasan, konfigurasi-konfigurasi yang mungkin, alur sebab akibat, dan proposisi. Kesimpulan-kesimpulan ini ditangani secara longgar, tetap terbuka, dan skeptis, tetapi kesimpulan sudah disediakan. Mula-mula belum jelas, namun kemudian meningkat menjadi lebih rinci dan mengakar dengan kokoh.

Kesimpulan-kesimpulan itu juga diverifikasi selama penelitian berlangsung, dengan cara: (1) memikir ulang selama penulisan, (2) tinjauan ulang catatan lapangan, (3) tinjauan kembali dan tukar pikiran antar teman sejawat untuk mengembangkan kesepakatan intersubjektif, (4) upaya-upaya

yang luas untuk menempatkan salinan suatu temuan dalam seperangkat data yang lain.⁶⁹

Kesimpulan yang mula-mulanya belum jelas akan meningkat menjadi lebih terperinci. Kesimpulan-kesimpulan “final” akan muncul bergantung pada besarnya kumpulan-kumpulan catatan lapangan, pengkodeannya, penyimpanan, dan metode pencarian ulang yang digunakan, dan kecakapan peneliti, tetapi sering kali kesimpulan itu telah sering dirumuskan sebelumnya sejak awal.



⁶⁹Ahmad Rijali, “*Analisis Data Kualitatif*”, Jurnal Alhadharah Vol. 17 No. 33, 2008, h. 94.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Profil Sekolah

Nama Sekolah	: MTS DDI Tuppu
Nomor Induk Sekolah	: 21273150010
Nomor Statistik Sekolah	: 40305247
Propinsi	: Sulawesi Selatan
Otonomi Daerah	: Pinrang
Kecamatan	: Lembang
Desa/Kelurahan	: Tadokkong
Jalan dan Nomor	: Poros Polman Pinrang , Nomor : -
Kode Pos	: 91254
Status Sekolah	: Swasta
Kelompok sekolah	: Inti
Akreditasi	: A

Adapun visi dan misi MTs DDI Tuppu Kab. Pinrang dapat dilihat sebagai berikut:

1. Visi madrasah

“TINGGI DALAM PRESTASI TERPUJI DALAM BUDI PEKERTI”

Indikator:

- a. Terwujudnya Pola Pikir yang kritis dan Dinamis
- b. Terwujudnya Prestasi yang Tinggi Baik Akademik Maupun Non Akademik
- c. Terwujudnya Keimanan dan Ketakwaan Kepada Tuhan yang Maha Esa
- d. Terwujudnya Perilaku yang Bertanggung Jawab dan Menjunjung Tinggi Nilai-nilai Agama dan Budaya

2. Misi Madrasah

Menyelenggarakan Pendidikan yang:

S elektif

A daptif

K reatif  Terhadap Perkembangan IPTEK dengan dilandasi IMTAK

T ransformatif

I novatif

IDENTITAS KEPALA SEKOLAH

Nama	Harmawati. S.Pd.I M.Pd
Jenis Kelamin	Perempuan
Status Pernikahan	Menikah
Status Kepegawaian	PNS
Agama	Islam
Alamat	Tuppu

Tabel 4.1 (Identitas Kepala Sekolah)

KEADAAN GURU MTS DDI TUPPU

No.	Nama/ NIP	Mata Pelajaran
1	Harmawati, S.Pd., M.Pd	Bahasa Indonesia
2	Maida.S. Ag., M.Pd.I	Fiqhi
3	Janewati, S.Pd.I	Aqidah Akhlak
4	H.Muhammad Jabir, S.Pd.,M.Pd.I S	Bahasa Arab
5	T. Tanrewara, S.Pd.I	Matematika
6	Amiruddin, S.Pd.I	PKN
7	Tahir B, S.Pd.I	Penjaskes
8	Rosdiana, S.Pd	Bahasa Indonesia
9	Hidayati, S.P	IPA Terpadu
10	Mujahida, S.Pi	BK TIK
11	Hj. Hatisah Malle, SE	IPS Terpadu
12	Suriani, S.Pd	Matematika
13	Nurhayati, S.Pd	Bahasa Inggris
14	Syamsul Ansari, S.Or	Penjaskes
15	Hartati, S.Pd	SKI

16	Mustafia, S.Pd.I	SKI
17	M. Amir Arif, S.Pd.I	Aqidah Akhlak
18	Tenriana, S.Pd	Al- Qur'an Hadist
19	Mastura, S.Pd	Bahasa Arab
20	Muhammad Asri, SE	Penjaskes

Tabel 4.2 (Keadaan Guru di MTS DDI Tuppu)

KEADAAN PESERTA DIDIK

No.	Tingkat Kelas	Jenis Kelamin		Jumlah
		L	P	
1	VII (<i>Tujuh</i>)	35	27	62
2	VIII (<i>Delapan</i>)	21	32	53
3	IX (<i>Sembilan</i>)	32	28	60
Jumlah				175

Tabel 4.3 (Keadaan Peserta Didik)

B. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Pada bagian ini peneliti akan menjelaskan hasil penelitian dari berbagai permasalahan atau data yang telah di peroleh peneliti dari penelitian yang dilakukan di lapangan. Data tentang peran kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru, yang dimana data tersebut adalah data yang minimal harus dimiliki oleh kepala sekolah, yakni hendak memiliki kompetensi manajerial, kepribadian, kewirausahaan, supervise dan sosial, data ini dapat diperoleh dengan menggunakan metode penlitian wawancara, observasi dan dokumentasi. Adapun subjek yang menjadi informan dalam penelitian ini yakni kepala sekolah dan guru. Berikut ini adalah hasil penelitian yang diperoleh oleh peneliti saat melakukan penelitian dilapangan.

1. Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah di MTS DDI Tuppu

Kompetensi manajerial merupakan aspek yang penting dan wajib dimiliki oleh seorang kepala sekolah/madrasah, sebagaimana yang telah ditetapkan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nomor 13 tahun 2007 tentang standar kepala sekolah/madrasah, menegaskan bahwa seorang kepala sekolah hendaknya memiliki kemampuan/kompetensi minimal, yaitu: kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan sosial.⁷⁰ Kepala sekolah harus memiliki kompetensi-kompetensi tersebut, karena kepala sekolah/madrasah memiliki posisi yang sangat penting, dengan adanya manajemen yang tepat dari seorang kepala sekolah/madrasah akan

⁷⁰Peraturan Menteri Pendidikan Nomor 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah

menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif dan akan memengaruhi efektifitas sekolah.

Untuk memahami bagaimana kompetensi manajerial kepala sekolah/madrasah di MTS DDI Tuppu, maka peneliti melakukan wawancara langsung kepada kepala madrasah dengan mengajukan beberapa pertanyaan, salah satunya ialah, bagaimana cara ibu menerapkan kompetensi manajerial kepala madrasah di MTS DDI Tuppu? Adapun jawaban yang diperoleh dari kepala madrasah yang mengungkapkan bahwa :

“Kompetensi manajerial memang sangat penting bagi kami para kepala sekolah sebagai pembina, maka dari itu saya selaku kepala madrasah perlu menerapkan kompetensi-kompetensi yang memang seharusnya dimiliki dan diterapkan oleh kepala madrasah, seperti membina atau memberikan pengarahan-pengarahan kepada guru agar mempersiapkan perangkat pembelajarannya, kemudian guru harus mampu menjalankan prosedur pembelajarannya sesuai dengan apa yang ada dalam kurikulum, guru juga harus memiliki kedisiplinan, dan diharapkan mampu menguasai materi yang diajarkan, karena sebenarnya kemarin kita disini memiliki kendala, makanya kita sudah diberikan arahan agar kedepannya dalam melakukan perekrutan guru, harus sesuai dengan basicnya atau bidangnya, karna disini ada guru yang mengambil mata pelajaran matematika namun memiliki background pendidikan agama Islam, jadi saya sebagai pembina atau kepala madrasah disini tidak lagi merekrut guru-guru yang tidak sesuai dengan background pendidikannya”.⁷¹



Gambar 4.1. (Wawancara dengan kepala Madrasah MTS DDI Tuppu)

⁷¹Harmawati, Kepala Madrasah MTS DDI Tuppu, wawancara di MTS DDI Tuppu, 4 Desember 2021

Pertanyaan serupa juga diajukan oleh peneliti ke beberapa guru yang ada di MTS DDI Tuppu yakni, bagaimana penerapan kompetensi manjerial yang dilakukan oleh kepala sekolah di MTS DDI Tuppu? adapun jawaban yangdiperoleh peneliti yaitu :

“Adapun hal yang biasa dilakukan oleh kepala madrasah disini yaitu, yang pertama memberikan suatu arahan kepada kami guru-guru, baik itu arahan tentang kedisipilinan, persiapan perangkat pembelajaran dan lain-lain, selain itu kepala madrasah juga senantiasa memberikan kita motivasi agar kita sebagai guru senantiasa melakukan pembinaan-pembinaan yang extra kepada peserta didik yang ada di lingkungan sekolah kami, mengingat mayoritas siswa atau peseta didik yang di sini merupakan peserta didik yang bisa dikatakan betu-betul butuh bimbingan, karena kebanyakan peseta didik disini merupakan peserta didik yang tidak tinggal bersama orang tuanya, jadi memang harus di bimbing dengan baik”⁷²



Gambar 4.2. (Wawancara dengan Guru di Madrasah MTS DDI Tuppu)

Kemudian peneliti mengajukan pertanyaan kedua kepada kepala madrasah yaitu, penting tidak kompetensi manajerial kepala sekolah/madrasah di MTS DDI Tuppu?, adapun jawaban yang diperoleh peneliti yaitu :

“Ya tentunya kompetensi manajerial kepala sekolah itu sangat penting untuk dimiliki oleh seorang kepala sekolah, karena dengan adanya kompetensi manajerial kepala sekolah, kita sebagai kepala sekolah atau pembina, bisa

⁷²Hartati, Guru di MTS DDI Tuppu, wawancara di MTS DDI Tuppu, 4 Desember 2021

memimpin sekolah/madrasah sesuai dengan visi, misi dan tujuan yang ada di sekolah ini”⁷³

Kemudian pertanyaan yang sama juga peneliti ajukan kepada beberapa guru yang ada di MTS DDI Tuppu yaitu, penting tidak kompetensi manajerial kepala sekolah/madrasah di MTS DDI Tuppu?, adapun jawaban yang diperoleh yaitu :

“Ya, kompetensi manajerial kepala sekolah itu sangat penting, karna kepala sekolah bisa memberikan pengarahan kepada guru-guru, kompetensi manajerial juga berperan penting dalam pengambilan keputusan, jadi dengan adanya kompetensi manajerial itu, bisa dikatakan kepala sekolah/madrasah bisa memimpin madrasah dengan baik”⁷⁴

Kemudian peneliti kemudian mengajukan pertanyaan selanjutnya kepada kepala madrasah yaitu tentang, apakah ibu sebagai kepala madrasah biasa memberikan bimbingan kepada guru-guru di MTS DDI Tuppu? . Adapun jawab yang diperoleh yaitu :

“Ya tentunya saya sebagai Pembina atau kepala madrasah sering memberikan bimbingan kepada guru-guru kami disini, kami biasa melakukan beberapa pertemuan untuk membahas apa-apa saja kendala yang ada di sekolah kita ini, untuk kemudian mengevaluasi apa saja hal-hal yang memang perlu di kembangkan di sekolah kita ini, selain itu dengan adanya pertemuan-pertemuan seperti ini maka saya dan guru-guru bisa menciptakan kerja sama yang baik untuk madrasah ini kedepannya”⁷⁵

Berdasarkan observasi dan hasil wawancara yang dilakukan peneliti selama sebulan, peran kompetensi manajerial kepala madrasah terhadap kinerja

⁷³Harmawati, Kepala Madrasah MTS DDI Tuppu, *wawancara* di MTS DDI Tuppu, 4 Desember 2021

⁷⁴Mujahida, Guru di Madrasah MTS DDI Tuppu, *wawancara* di MTS DDI Tuppu, 4 Desember 2021

⁷⁵Harmawati, Kepala Madrasah MTS DDI Tuppu, *wawancara* di MTS DDI Tuppu, 4 Desember 2021

guru di MTS DDI Tuppubisa dikatakan sudah sesuai dan memiliki standar kompetensi manajerial yang memang seharusnya dimiliki oleh kepala madrasah. Adapun hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala madrasah di MTS DDI Tuppu sudah menerapkan kompetensi-kompetensinya sebagai pemimpin. Bimbingan dan arahan yang senantiasa diberikan kepala madrasah kepada guru-guru yang ada di MTS DDI Tuppu menandakan bahwa kepala madrasah memiliki kepedulian yang tinggi terhadap kinerja gurunya. Selain bimbingan dan arahan, kepala madrasah juga sering mengadakan pertemuan-pertemuan guna bisa menjalin kerja sama yang baik dengan guru yang ada di MTS DDI Tuppu. Kemudian yang paling penting ialah kepala madrasah juga senantiasa memusyawarahkan apabila ada suatu masalah dan memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk memberikan pendapatnya sebelum kemudian mengambil keputusan.

2. Kinerja Guru di MTS DDI Tuppu

Pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan khususnya, seperti berpartisipasi dalam penyelenggaraan Pendidikan (Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional). Dari pengertian ini jelas bahwa guru merupakan seorang pendidik di tingkat sekolah dasar dan menengah yang berperan langsung dalam menjalankan tugas dan kewajibannya di sekolah. Tugas guru yang paling penting adalah mengajar dan mendidik murid. Sebagai pengajar guru menyampaikan ilmu pengetahuan atau keterampilan kepada orang lain dengan menggunakan cara-cara tertentu sehingga pengetahuan itu dapat

menjadi milik orang tersebut. Adapun sebagai pendidik merupakan perantara aktif akan nilai-nilai dan norma-norma Susila yang tinggi dan luhur untuk bekal masyarakat.⁷⁶

Kinerja guru merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran di madrasah dan bertanggungjawab atas peserta didik di bawah bimbingannya dengan meningkatkan prestasi belajar peserta didik. Oleh karena itu, kinerja guru dapat diartikan sebagai suatu kondisi yang menunjukkan kemampuan seorang guru dalam menjalankan di madrasah serta menggambarkan adanya suatu perbuatan yang ditampilkan guru dalam atau selama melakukan aktivitas pembelajaran.⁷⁷

Untuk mengetahui bagaimana kinerja guru di MTS DDI Tuppu, peneliti telah melakukan wawancara kepada kepala sekolah dan beberapa guru di MTS DDI Tuppu, pertanyaan pertama yang saya berikan kepada kepala madrasah yaitu, bagaimana pengamatan ibu sebagai kepala madrasah tentang kinerja guru di MTS DDI Tuppu?, adapun jawaban yang saya peroleh yaitu :

“Untuk saat ini pengamatan saya, kinerja guru di MTS itu, alhamdulillah meskipun ada beberapa kekurangan yang dimiliki, namun masih bisa di atasi. Yang pertama itu, kekurangan mereka adalah dalam penyusunan rencana pembelajaran, terkadang mereka masih Copy Paste, jadi sebenarnya Rencana Pembelajaran yang diberikan itu harusnya di kembangkan, bukan malah di copy paste, jadi upaya saya dalam bagaimana meningkatkan kinerja guru disini, yah dengan melakukan bimbingan tentang penyusunan RPP , jadi saya berharap agar guru itu bisa berinovasi, kreatif serta komunikatif.”⁷⁸

⁷⁶Bambang Ismaya, “Pengelolaan Pendidikan” h. 107

⁷⁷Supardi, *Kinerja Guru*, (Depok : PT Raja Grafindo Persada, 2013), h. 54

⁷⁸Harmawati, Kepala Madrasah MTS DDI Tuppu, wawancara di MTS DDI Tuppu, 4 Desember 2021

Kemudian pertanyaan kedua yang saya ajukan kepada kepala madrasah yaitu, bagaimana Ibu sebagai kepala madrasah menciptakan kerja sama yang baik dengan guru-guru yang ada di MTS DDI Tuppu?. Adapun jawaban yang saya peroleh yaitu :

“Untuk menjalin kerja sama yang baik tentunya saya sebagai Pembina di madrasah ini merangkul mereka dan menyampaikan kepada mereka bahwa, jangan menganggap saya kepala sekolah, jadikan saya sebagai kakak tertua disini, agar tidak ada jarak antara guru dengan pimpinan, kemudian jangan sungkan-sungkan menyampaikan apabila ada sesuatu yang ingin disampaikan kepada saya, kemudian saya juga sering mengadakan pertemuan-pertemuan dengan guru-guru agar saya sebagai Pembina bisa menjalin kerjasama dan komunikasi dengan baik dengan guru-guru di madrasah ini”⁷⁹

Kemudian saya mengajukan pertanyaan ketiga kepada kepala madrasah yaitu, apa saja kendala guru di MTS DDI Tuppu dalam melaksanakan proses pembelajaran?, adapun jawaban yang saya peroleh yaitu :

“Adapun kendala yang biasa dialami oleh guru-guru kami yaitu yang pertama, guru-guru disini biasanya berhadapan dengan anak-anak yang berkasus, yang kami maksud berkasus disini ialah, anak-anak atau siswa yang tinggalnya tidak dengan orang tua, atau bisa dikatakan kurang bimbingan dalam keluarganya, nah siswa yang seperti ini umumnya tempramen, jadi terkadang jika guru menerapkan kedisiplinan yang tinggi, terkadang ada saja peserta didik yang melawan, jadi memang guru-guru disini harus extra dalam membimbing peserta didik, dan saran saya sebagai pembina kepada guru-guru, agar bisa merangkul peserta didiknya, karna tidak menutup kemungkinan ada beberapa siswa yang tidak ingin dihukum apalagi di depan teman-temannya, jadi disarankan agar dipanggil untuk bicara face to face dan memberikannya motivasi, karena saya sebagai pembina memegang teguh bahwa kita ini adalah madrasah, bisa dikatakan kita ini lebih mengarah ke pembentuk akhlak peserta didik”⁸⁰

⁷⁹Harmawati, Kepala Madrasah MTS DDI Tuppu, *wawancara* di MTS DDI Tuppu, 4 Desember 2021

⁸⁰Harmawati, Kepala Madrasah MTS DDI Tuppu, *wawancara* di MTS DDI Tuppu, 4 Desember 2021

Kemudian, selain dengan kepala madrasah saya juga mewawancarai beberapa guru di MTS DDI Tuppu mengenai apa saja hal-hal yang mendorong mereka dalam meningkatkan kinerjanya dan hal-hal apa saja yang menjadi kendala mereka dalam melaksanakan proses pembelajaran, adapun pertanyaan pertama yang saya ajukan kepada guru di MTS DDI Tuppu yaitu, Apa yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam menciptakan kerja sama yang baik dengan guru di MTS DDI Tuppu?, adapun jawaban yang saya peroleh yakni :

“Adapun yang dilakukan kepala madrasah dalam menciptakan kerjasama yang baik dengan kami sebagai guru yaitu, yang pertama kepala madrasah sering mengadakan pertemuan dengan guru-gurunya untuk membahas bagaimana cara kita untuk meningkatkan minat belajar siswa, dan juga tentunya melakukan beberapa evaluasi-evaluasi. Yang kedua kepala madrasah juga memberikan kita bimbingan tehnik tentang bagaimana kita menghadapi siswa atau peserta didik yang ada di MTS DDI Tuppu”⁸¹



Gambar 4.3. (Wawancara dengan Guru di Madrasah MTS DDI Tuppu)

Kemudian pertanyaan kedua yang saya ajukan kepada salah satu guru di MTS DDI Tuppu yaitu, Apasaja kendala-kendala yang dihadapi oleh guru-

⁸¹A. Tanrewara, Guru di MTS DDI Tuppu, wawancara di MTS DDI Tuppu, 4 Desember

guru di MTS DDI Tuppu dalam melaksanakan proses pembelajaran?, adapun jawaban yang saya peroleh yaitu :

“yah tentunya kami sebagai guru disini pasti memiliki kendala dalam proses pembelajaran, yang pertama itu, karena sekarang kita berada di masa pandemi covid-19, jadi kita sulit untuk melaksanakan proses pembelajaran tatap muka, proses pembelajaran duringpun kami masi memiliki kendala, baik itu jaringan, kemudian ada beberapa siswa yang masih kurang fasilitasnya dalam melaksanakan pembelajaran online, selain karena pandemi covid-19, ada juga kendala yang kita hadapi dalam proses pembelajaran, kita disini memiliki peserta didik yang bisa dikatakan mayoritas anak-anak yang memang masih kurang bimbingan dalam keluarganya, nah anak-anak seperti ini pasti ada beberapa yang bisa dikatakan nakal, apabila kita memberinya hukuman jika melakukan pelanggaran, peserta didik ini kadang melawan, jadi kami harus menghadapinya dengan extra, dengan cara merangkulnya agar bisa memberinya motivasi-motivasi dan mendidik serta membentuk anak-anak atau peserta didik ini menjadi pribadi yang lebih baik lagi”⁸²



Gambar 4.4. (Wawancara dengan Guru di Madrasah MTS DDI Tuppu)

Berdasarkan paparan diatas, diketahui bahwa tentu ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja guru, salah satunya adalah kepemimpinan kepala madrasah. Dengan adanya kompetensi manajerial kepala sekolah yang baik maka tentunya akan meningkatkan kinerja guru. Kinerja guru di MTS DDI Tuppu bisa

⁸²Mujahida, Guru di MTS DDI Tuppu, wawancara di MTS DDI Tuppu, 4 Desember 2021

dikatakan sudah baik, namun tentunya masih ada beberapa hal yang perlu diperbaiki atau dikembangkan, diantaranya ada beberapa guru yang masih kurang baik dalam melakukan penyusunan RPP, yang terkadang hanya menyalin RPP yang semestinya mereka harus kembangkan sendiri. Kemudian ada beberapa guru yang mengajar tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya, dan tentunya hal ini berdampak pada kualitas pembelajaran yang kurang optimal, namun berdasarkan dari hasil wawancara dengan kepala madrasah, hal ini sudah dapat diatasi, selain sudah mendapat arahan dari supervisor untuk tidak lagi menempatkan pendidik untuk membawakan materi pembelajaran yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya hal ini juga mendapat perhatian penting dari kepala madrasah, agar kedepannya bisa meningkatkan kualitas pembelajaran secara optimal. Dengan begitu para guru dan tenaga kependidikan akan dengan senang hati dan konsisten menjalankan tugas dan fungsinya sesuai dengan bidang masing-masing, untuk itu kemampuan manajerial kepala sekolah sangat penting dan menjadi keharusan bagi kepala sekolah untuk dimiliki dalam menjalankan tugas dan fungsinya dengan baik

3. Dampak Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru di MTS DDI TUPPU

Kompetensi manajerial kepala sekolah/madrasah merupakan bagian yang sangat penting yang harus dimiliki kepala sekolah, agar seorang kepala sekolah/madrasah mampu merencanakan, mengorganisasikan, menjalankan, mengevaluasi dan memperbaiki proses pengelolaan sekolah dengan baik.

Kompetensi manajerial kepala sekolah/madrasah tentunya juga berdampak terhadap kinerja guru, kepala sekolah/madrasah di MTS DDI

Tuppu sering mengadakan pertemuan-pertemuan dengan guru-gurunya guna membahas suatu permasalahan yang ada di madrasah, hal ini tentunya akan menciptakan kerja sama yang baik antara guru dan kepala madrasah, ini juga menandakan bahwa dalam suatu pengambilan keputusan, kepala madrasah juga meminta saran atau pendapat dari bawahannya atau guru-guru di MTS DDI Tuppu sehingga antara kepala madrasah dan guru bisa memiliki hubungan timbal balik dan akan menimbulkan suatu ikatan yang harmonis dan tentunya hal ini dapat mempengaruhi kinerja mereka.

Hal di atas sesuai dengan teori yang dikatakan oleh Muwahid Shulhan bahwa dengan adanya kemampuan manajerial yang baik maka kepala sekolah dapat memuaskan kebutuhan-kebutuhan bawahannya sehingga memungkinkan tercapainya efektivitas dalam pelaksanaan kerja, perilaku tersebut merupakan komplemen dari lingkungan para bawahan yang berupa memberi latihan, dukungan dan penghargaan yang diperlukan untuk mengaktifkan pelaksanaan kerja, jika tidak para bawahan dan lingkungannya akan merasa kekurangan. kepala sekolah dapat mempengaruhi persepsi bawahannya dan memotivasinya dengan cara mengarahkan mereka pada kejelasan tugas-tugasnya, pencapaian tujuan, kepuasan kerja, dan pelaksanaan kerja yang efektif melalui peningkatan kinerja dalam melaksanakan hal-hal pekerjaan tersebut⁸³

Kompetensi manajerial kepala sekolah/madrasah terhadap kinerja guru-guru di MTS DDI Tuppu juga tentu akan berdampak pada kualitas pembelajaran. kepala sekolah/madrasah selaku manajer di MTS DDI Tuppu

⁸³H. Muwahid Shulhan, *Model Kepemimpinan*, (Jogjakarta : Jogjakarta Teras, 2013) h. 138.

harus dapat menciptakan suasana bekerja yang gembira, bekerja bukan dirasakan sebagai sesuatu yang dipaksakan, melainkan sebagai sesuatu yang menyenangkan. dengan begitu para guru dan tenaga kependidikan akan dengan senang hati dan konsisten menjalankan tugas dan fungsinya bahkan meningkatkan kinerjanya. Salah satu faktor yang juga memengaruhi kualitas kinerja guru adalah, apabila guru-guru tersebut ditempatkan sesuai dengan bidang masing-masing, tentunya hal tersebut juga akan berdampak baik pada kualitas pendidikan. Maka dari itu tak dapat dipungkiri bahwa kemampuan manajerial kepala sekolah/madrasah sangat penting dan menjadi keharusan bagi kepala sekolah/madrasah untuk dimiliki dalam menjalankan tugas dan fungsinya dengan baik.

Berdasarkan hasil observasi peneliti selama melakukan penelitian ini, peneliti dapat melihat atau memperoleh informasi tentang bagaimana peran kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru di MTS DDI Tuppu. Kepala sekolah atau kepala madrasah yang ada di MTS DDI Tuppu ini memang betul-betul memberikan pengertian atau mengarahkan para pendidik-pendidiknya agar bagaimana mereka dapat memahami lebih jelas tentang persoalan dan kebutuhan peserta didik. Selain itu kepala madrasah juga memberikan *reward* atau penghargaan kepada pendidik yang memiliki kinerja yang baik, tentunya *reward* tidak selalu tentang barang, namun dengan memberikan pujian juga sudah termasuk *reward*. Selain *reward*, tentu kepala madrasah juga akan memberikan *punishment* kepada guru-guru yang menyalahi aturan, contohnya terlambat datang ke sekolah, tidak hadir tanpa keterangan, tidak berpakaian rapi dll. Tentunya *punishment* yang di berikan oleh

kepala madrasah adalah berupa teguran secara lisan kepada yang bersangkutan.

Kompetensi manajerial kepala sekolah/madrasah tentu memiliki hubungan yang erat dengan kinerja guru, karena apabila seorang kepala sekolah/madrasah memiliki kompetensi manajerial yang baik, tentunya para guru akan senang hati mengikuti peraturan dan kebijakan yang ada. Selain itu kompetensi manajerial kepala sekolah/madrasah dengan peningkatan kinerja guru bisa dikatakan saling melengkapi satu sama lain, seperti yang diterapkan di MTS DDI Tuppu pada saat ingin mengadakan suatu kegiatan, tentunya terlebih dahulu diadakan suatu musyawarah, kepala madrasah MTS DDI Tuppu senantiasa meminta pendapat atau saran dari para guru sebelum kemudian mengambil keputusan atau bisa dikatakan saling bertukar pendapat antara guru dengan kepala madrasah. Dengan adanya hubungan timbal balik antara kepala madrasah dan guru, tentu akan menciptakan keharmonisan antara kepala madrasah dengan para guru, tentu hal ini akan sangat berpengaruh apada kinerja mereka masing-masing.

Dengan adanya kompetensi manajerial yang baik dari kepala madrasah, dapat *manage* dan memberikan *job description* yang jelas kepada guru-guru sesuai dengan bidang dan latar belakang pendidikannya tentu juga akan berdampak baik pada kinerja guru tersebut.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil temuan penelitian tentang peran kompetensi manajerial kepala madrasah di MTS DDI Tuppu, yang telah dikemukakan pada BAB IV, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Kompetensi manajerial kepala madrasah terhadap kinerja guru di MTS DDI Tuppu bisa dikatakan sesuai dan memiliki standar kompetensi manajerial yang memang seharusnya dimiliki oleh kepala madrasah. Karena kepala madrasah sudah menerapkan beberapa kompetensinya sebagai pemimpin. Bimbingan serta arahan yang senantiasa diberikan kepada guru-guru yang ada di MTS DDI Tuppu menandakan bahwa kepala madrasah memiliki kepedulian yang tinggi terhadap kinerja gurunya. Selain bimbingan dan arahan, kepala madrasah juga sering mengadakan pertemuan-pertemuan serta memusyawarahkan apabila ada suatu permasalahan dan memberikan kesempatan kepada para guru untuk memberikan pendapat sebelum kemudian mengambil keputusan, guna bisa menjalin kerja sama yang baik dengan guru yang ada di MTS DDI Tuppu.
2. Kinerja guru di MTS DDI Tuppu bisa dikatakan sudah baik, namun tentunya ada beberapa hal yang perlu diperbaiki atau dikembangkan, diantaranya ada beberapa guru yang masih kurang baik dalam melakukan penyusunan RPP, kemudian ada beberapa guru yang pernah mengajar tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya, yang tentunya akan berdampak pada kualitas

pembelajaran yang kurang optimal. Namun tentunya kepala sekolah sudah memberikan perhatian yang baik kepada masalah tersebut hingga para guru bisa konsisten menjalankan tugas dan fungsinya sesuai dengan bidangnya masing-masing.

3. Kompetensi manajerial kepala sekolah/madrasah merupakan bagian yang sangat penting karena tentunya juga akan sangat berperan penting terhadap kinerja guru, kepala sekolah/madrasah di MTS DDI Tuppu sering mengadakan pertemuan-pertemuan dengan guru-gurunya guna membahas suatu permasalahan yang ada di madrasah, hal ini tentunya akan menciptakan kerja sama yang baik antara guru dan kepala madrasah, ini juga menandakan bahwa dalam suatu pengambilan keputusan, kepala madrasah juga meminta saran atau pendapat dari bawahannya atau guru-guru di MTS DDI Tuppu sehingga antara kepala madrasah dan guru bisa memiliki hubungan timbal balik dan akan menimbulkan suatu ikatan yang harmonis dan tentunya hal ini akan sangat mempengaruhi kinerja mereka.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, peneliti menyarankan beberapa hal sebagai berikut:

1. Bagi Kepala Madrasah di MTS DDI Tuppu

Kepala sekolah/madrasah adalah kunci dari keberhasilan sebuah lembaga dari tujuan yang ingin dicapai karena merupakan penentu kebijakan pertama di sekolah/madrasah terutama dalam meningkatkan kinerja guru, maka seorang kepala sekolah/madrasah diharapkan mampu menerapkan kompetensi manajerial yang memang sudah semestinya dimiliki oleh kepala

sekolah/madrasah, agar nantinya bisa menciptakan hubungan timbale balik antara guru dengan kepala madrasah.

2. Bagi Guru atau Pendidik

Guru juga diharapkan dapat meningkatkan kinerjanya melalui pelatihan-pelatihan baik akademik maupun non akademik, karena mereka terlibat langsung dalam menghadapi peserta didik. Hendaknya mereka senantiasa berupaya mengembangkan kemampuannya, karena guru adalah cerminan langsung peserta didik di sekolah.



DAFTAR PUSTAKA

- Almath, Muhammad Faiz. *1100 Hadist Terpilih : Sinar Ajaran Muhammad*, Jakarta : Gema Insani Press, 1991.
- Asiah, Nur. 2011. “*Kompetensei Manajerial Kepala Madrasah Ibtidaiyah Ad-Dainuriyah Semarang*”. Skripsi Sarjana; Fakultas Tarbiyah Institut Agama Islam Negeri Walisongo Semarang.
- Barnawi & Mohammad Arifin, *Instrumen Pembinaan, Peningkatan, & Penilaian Kinerja Guru Profesional*, Jogjakarta : Ar-Ruzz Media, 2012.
- Bungin, Burhan. *Metedologi Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2001.
- Buhler, Patricia. *Management Skills*. English: Alpha Teach Yourself, 2001.
- Donni, Juni Priansa. *Menjadi Kepala Sekolah Dan Guru Profesional: Konsep, Peran Strategis, dan Pengembangannya*. Bandung: Pustaka Setia, 2017.
- Faisal, Adi Anwar. 2012. “*Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Se- Kecamatan Kotagede Yogyakarta*”. Skripsi: Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu. *Manajemen: Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta : PT Bumi Aksara, 2017.
- Ismaya, Bambang. *Pengelolaan Pendidikan*. Bandung : PT Refika Aditama, 2015.
- Juliansyah, Noor. *Metedologi Penelitian Skripsi, Tesis, Disertasi dan Karya Ilmiah*.
- Kempa, Rudolf. *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Studi tentang Hubungan Perilaku Kepemimpinan, Keterampilan Manajerial, Manajemen Konflik, Daya Tahan Stres Kerja dengan Kinerja Guru*. Yogyakarta: Penerbit Ombak, 2015.
- Kompri. 2015. *Manajemen Sekolah: Orientasi Kemandirian Kepala Sekolah*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar
- Morissan. 2014. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: Kencana.
- Muhaimin. *Manajemen Pendidikan: Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*. Jakarta: Kencana Prenada Media Grup
- Narwoko, J. Dwi dan Bagong Suyanto. 2007. *Sosiologi Teks Pengantar dan Terapan*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Nasution. 2006. *Metode Reseach*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

- Peraturan Menteri Pendidikan Nomor 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah
- Rijali, Ahmad, '*Analisis Data Kualitatif*', Alhadharah: 17. 33 (2008).
- Rusdiana. 2014. *Asas-Asas Manajemen Berwawasan Global*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Sabardi, Agus, *Manajemen Pengantar*, Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan Akademi Manajemen Perusahaan YKPN, 2001.
- Sarlito. 2000. *Metode Penelitian Sosial*. Bandung: PT. Remaja Posta Karya.
- Satori, Djam'an Aan Komariah, *Metodologi Penelitian Kualitatif*.
- Sondang, P. Siagian. 2005. *Fungsi-fungsi Manajerial*. Jakarta : PT Bumi Aksara.
- Soekanto, Soerjono. 2006. *Sosiologi Suatu Pengantar*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Supardi. 2013. *Kinerja Guru*. Depok : PT Raja Grafindo Persada.
- Suprayogo, Imam. *Kepemimpinan: Pengembangan Organisasi Team Building dan Perilaku Inovatif*. Malang : UIN-MAILIKI PRESS, 2008.
- Tatang, Amarin M. *Menyusun Rencana Penelitian*. 1995. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Terry, George R., *Prinsip-prinsip Manajemen*, Jakarta : PT Bumi Aksara.
- Tobing, Fitri Wahyuni Rizky L, 2018, "*Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Membangun Motivasi Kerja Guru di MAS PAB-2 Helvetia*". Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Negeri Islam Sumatera Utara Medan.
- Wiroutomo, Paulus. 2003. *Pokok-Pokok Pikiran Sosiologi David Berry*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Zamroni. *Manajemen Pendidikan : Suatu Usaha Meningkatkan Mutu Sekolah*. Yogyakarta : Penerbit Omba

LAMPIRAN



Lampiran 1. Surat permohonan izin meneliti

**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PAREPARE
FAKULTAS TARBİYAH
Alamat : Jl. Amal Bakti No. 08 Soreang Parepare 91132 telp 0421) 21307 Fax.24404
PO Box 909 Parepare 91100, website: www.iainpare.ac.id, email: mail@iainpare.ac.id

Nomor : B.3478/In.39.5.1/PP.00.9/11/2021
Lampiran : 1 Bundel Proposal Penelitian
Hal : Permohonan Rekomendasi Izin Penelitian

Yth. Bupati Pinrang
C.q. Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu
di,-
Kab. Pinrang

Assalamu Alaikum Wr. Wb.

Dengan ini disampaikan bahwa mahasiswa Institut Agama Islam Negeri Parepare :

Nama : Agsar
Tempat/Tgl. Lahir : Pajalele, 19 Februari 1999
NIM : 17.1900.010
Fakultas / Program Studi : Tarbiyah / Manajemen Pendidikan Islam
Semester : IX (Sembilan)
Alamat : Jl. Poros Pinrang-Polman Km.43 Pajalele,
Desa Binanga Karaeng, Kec. Lembang, Kab. Pinrang

Bermaksud akan mengadakan penelitian di wilayah Kab. Pinrang dalam rangka penyusunan skripsi yang berjudul :

"Peran Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru Di MTs DDI Tuppu"

Pelaksanaan penelitian ini direncanakan pada bulan November sampai bulan Desember Tahun 2021.

Demikian permohonan ini disampaikan atas perkenaan dan kerjasamanya diucapkan terima kasih.

Wassalamu Alaikum Wr. Wb.

Parepare, 23 November 2021
Wakil Dekan I,

Muha. Dahlan Thalib



Tembusan :

- 1 Rektor IAIN Parepare
- 2 Dekan Fakultas Tarbiyah

Lampiran 2. Surat Rekomendasi Penelitian

4-12-2021



PEMERINTAH KABUPATEN PINRANG
DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU
UNIT PELAYANAN TERPADU SATU PINTU
Jl. Jend. Sukawati Nomor 40. Telp/Fax : (0421)921695 Pinrang 91212

KEPUTUSAN KEPALA DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU KABUPATEN PINRANG
Nomor : 503/0581/PENELITIAN/DPMP/TSP/11/2021

Tentang

REKOMENDASI PENELITIAN

Menimbang : bahwa berdasarkan penelitian terhadap permohonan yang diterima tanggal 29-11-2021 atas nama AGSAR, dianggap telah memenuhi syarat-syarat yang diperlukan sehingga dapat diberikan Rekomendasi Penelitian.

Mengingat :
1. Undang - Undang Nomor 29 Tahun 1959;
2. Undang - Undang Nomor 18 Tahun 2002;
3. Undang - Undang Nomor 25 Tahun 2007;
4. Undang - Undang Nomor 25 Tahun 2009;
5. Undang - Undang Nomor 23 Tahun 2014;
6. Peraturan Presiden RI Nomor 97 Tahun 2014;
7. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 64 Tahun 2011 sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 7 Tahun 2014;
8. Peraturan Bupati Pinrang Nomor 48 Tahun 2016, dan
9. Peraturan Bupati Pinrang Nomor 38 Tahun 2019.

Memperhatikan :
1. Rekomendasi Tim Teknis PTSP : 1071/R/T.Teknis/DPMP/TSP/11/2021, Tanggal : 29-11-2021
2. Berita Acara Pemeriksaan (BAP) Nomor : 0581/BAP/PENELITIAN/DPMP/TSP/11/2021, Tanggal : 29-11-2021

MEMUTUSKAN

Menetapkan :

KESATU : Memberikan Rekomendasi Penelitian kepada :

1. Nama Lembaga	: INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) PAREPARE
2. Alamat Lembaga	: JL. AMAL BAKTI NO. 06 SOREANG
3. Nama Peneliti	: AGSAR
4. Judul Penelitian	: PERAN KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA MADRASAH TERHADAP KINERJA GURU DI MTS DDI TUPPU
5. Jangka waktu Penelitian	: 1 Bulan
6. Sasaran/target Penelitian	: GURU DAN KEPALA MADRASAH
7. Lokasi Penelitian	: Kecamatan Lembang

KEDUA : Rekomendasi Penelitian ini berlaku selama 6 (enam) bulan atau paling lambat tanggal 29-05-2022.

KETIGA : Peneliti wajib mentaati dan melakukan ketentuan dalam Rekomendasi Penelitian ini serta wajib memberikan laporan hasil penelitian kepada Pemerintah Kabupaten Pinrang melalui Unit PTSP selambat-lambatnya 6 (enam) bulan setelah penelitian dilaksanakan.

KEEMPAT : Keputusan ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan, apabila dikemudian hari terdapat kekeliruan, dan akan diadakan perbaikan sebagaimana mestinya.

Diterbitkan di Pinrang Pada Tanggal 30 November 2021

Ditandatangani Secara Elektronik Oleh :
ANDI MIRANI, AP., M.Si
NIP. 197406031993112001
Kepala Dinas Penanaman Modal dan PTSP
Selaku Kepala Unit PTSP Kabupaten Pinrang



Biaya : Rp 0,-











Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan BSR.E

Lampiran 3. Surat Telah Melakukan Penelitian



Lampiran 4. Surat Keterangan Wawancara

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Harmawati S.Pd.I., M.Pd.
Jabatan : Kepala Madrasah
Menyatakan bahwa :

Nama : Agsar
NIM : 17.1900.010
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah

Mahasiswa yang bersangkutan telah melakukan wawancara dalam rangka penyusunan skripsi dengan judul penelitian **“Peran Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru di MTS DDI Tuppu”**.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Pinrang, 4 Desember 2021
Informan


(Harmawati)

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : HARTATI, S.pd

Jabatan : GURU MAPEL

Menyatakan bahwa :

Nama : Agsar

NIM : 17.1900.010

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

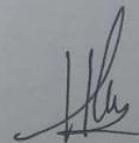
Fakultas : Tarbiyah

Mahasiswa yang bersangkutan telah melakukan wawancara dalam rangka penyusunan skripsi dengan judul penelitian **“Peran Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru di MTS DDI Tuppu”**.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Pinrang, 4 Desember 2021

Informan



(HARTATI, S.pd)

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : *A. TANREWARA*

Jabatan : *GURU MAPOL*

Menyatakan bahwa :

Nama : Agsar

NIM : 17.1900.010

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

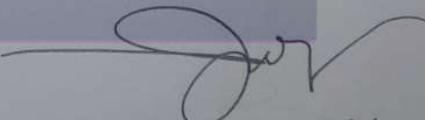
Fakultas : Tarbiyah

Mahasiswa yang bersangkutan telah melakukan wawancara dalam rangka penyusunan skripsi dengan judul penelitian **“Peran Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru di MTS DDI Tuppu”**.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Pinrang, 4 Desember 2021

Informan


(*A. TANREWARA*)

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : MUJAHIDA, S.Pi
Jabatan : Guru Mapel Praktek

Menyatakan bahwa :

Nama : Agsar

NIM : 17.1900.010

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

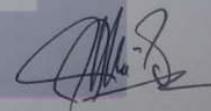
Fakultas : Tarbiyah

Mahasiswa yang bersangkutan telah melakukan wawancara dalam rangka penyusunan skripsi dengan judul penelitian **“Peran Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru di MTS DDI Tuppu”**.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Pinrang, 4 Desember 2021

Informan



(Mujahida, S.Pi)

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Mastura, S.Pd

Jabatan : Guru Mapel

Menyatakan bahwa :

Nama : Agsar

NIM : 17.1900.010

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

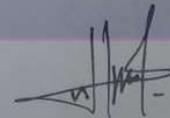
Fakultas : Tarbiyah

Mahasiswa yang bersangkutan telah melakukan wawancara dalam rangka penyusunan skripsi dengan judul penelitian **“Peran Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru di MTS DDI Tuppu”**.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Pinrang, 4 Desember 2021

Informan



(Mastura)

Lampiran 5. Instrumen Penelitian

	<p>KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA</p> <p>INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) PAREPARE</p> <p>FAKULTAS TARBIYAH</p> <p>Jl. AmalBakti No. 8 Soreang, Kota Parepare 91132 Telepon (0421) 21307, Fax. (0421) 24404</p>
<p>VALIDASI INSTRUMEN PENELITIAN</p>	

NamaMahasiswa : Agsar

NIM : 17.1900.010

Fakultas : Tarbiyah

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Judul : Peran Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTS DDI Tupper

PEDOMAN OBSERVASI

No	Aspek yang Diamati	Observasi		Ket
		Ya	Tidak	
1	Kepala madrasah memberikan bimbingan terhadap pendidik mengenai pengajaran yang hendak di capai			

2	Kepala madrasah mengarahkan pendidik agar mereka dapat memahami lebih jelas tentang persoalan dan kebutuhan peserta didik			
3	Kepala madrasah memberikan wewenang dan tanggung jawab sesuai dengan latarbelakang pendidikan pendidik			
4	Kepala madrasah melakukan pengawasan terhadap kinerja pendidik			
5	Kepala madrasah membuat perencanaan program tahunan yang akan dilaksanakan dalam memimpin sekolah			
6	Kepala madrasah bertugas mengatur masalah kepegawaian baik tentang kesejahteraan pegawai yang ada di madrasah			
7	Kepala madrasah perlu mengadakan workshop, pelatihan atau seminar-seminar tentang peningkatan kinerja guru			
8	Kepala madrasah memberikan sanksi kepada guru jika ada yang bermasalah			
9	Kepala sekolah memberikan reward atau penghargaan kepada pendidik yang memiliki kinerja yang baik			

10	Kepala madrasah menyediakan sarana dan prasarana untuk mempermudah dan memperlancar proses belajar dan mengajar yang dilakukan pendidik dan peserta didik			
11	Pendidik menyusun skenario pembelajaran yang sesuai dengan perkembangan peserta didik			
12	Pendidik menyusun skenario pembelajaran sesuai dengan materi pembelajaran			
13	Pendidik menyampaikan kompetensi yang akan dicapai kepada peserta didik			
14	Pendidik melaksanakan pembelajaran sesuai dengan kompetensi yang akan dicapai			
15	Pendidik menyelenggarakan proses pembelajaran yang berorientasi pada kegiatan peserta didik			
16	Pendidik menggunakan bahasa lisan dan tulis yang benar			
17	Pendidik memantau kemajuan belajar peserta didik			

PEDOMAN WAWANCARA

Adapun kegiatan pengumpulan data yang dilakukan pada penelitian ini menggunakan metode wawancara. Teknik wawancara ini dilakukan dengan memberikan beberapa pertanyaan secara lisan kepada subjek yang diperlukan datanya yaitu kepala madrasah, guru dan tenaga kependidikan lainnya.

Pedoman Wawancara untuk Kepala Madrasah Tsanawiyah DDI Tuppu, Kec. Lembang, Kab. Pinrang

1. Bagaimana penerapan kompetensi manajerial kepala madrasah di MTs DDI Tuppu ?
2. Menurut pengamatan Ibu, bagaimana kinerja guru-guru di MTs DDI Tuppu ?
3. Program apa saja yang ibu lakukan untuk meningkatkan kompetensi manajerial kepala madrasah di MTs DDI Tuppu ?
4. Penting tidak kompetensi manajerial kepala madrasah di MTs DDI Tuppu ?
5. Bagaimana pembagian kerja yang ibu lakukan sebagai kepala sekolah kepada guru dan tenaga kependidikan di MTs DDI Tuppu ?
6. Bagaimana cara ibu dalam mengambil keputusan pada setiap program kerja di MTs DDI Tuppu ?
7. Menurut ibu mengapa kinerja guru dan tenaga kependidikan sangat penting ditingkatkan di MTs DDI Tuppu ?
8. Bagaimana hubungan kompetensi manajerial kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru dan tenaga kependidikan di MTs DDI Tuppu?
9. Bagaimana upaya ibu dalam melakukan peningkatan kinerja guru dan tenaga kependidikan di MTs DDI Tuppu ?

10. Bagaimana cara ibu menciptakan kerja sama yang baik antara guru dan tenaga kependidikan di MTs DDI Tuppu ?
11. Menurut Ibu Apakah kinerja guru dan tenaga kependidikan sudah berjalan dengan baik di DDI Tuppu ?
12. Apa saja kendala bagi Ibu dalam meningkatkan kinerja para guru dan tenaga kependidikan di DDI Tuppu?
13. Apa saja faktor yang mempengaruhi kendala dalam peningkatan kinerja guru dan tenaga kependidikan di MTs DDI Tuppu ?
14. Apa saja kendala dalam proses belajar mengajar bagi guru dan tenaga kependidikan di MTs DDI Tuppu ?
15. Bagaimana upaya bapak Ibu dalam menyelesaikan kendalatersebut di MTs DDI Tuppu ?

**Pedoman Wawancara untuk Guru Madrasah Tsanawiyah DDI Tuppu
Kecamatan Lembang, Kabupaten Pinrang**

1. Bagaimana cara yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi manajerial kepala madrasah di MTs DDI Tuppu ?
2. Program apa saja yang kepala sekolah lakukan untuk meningkatkan kompetensi manajerial di MTs DDI Tuppu ?
3. Penting tidak kompetensi manajerial kepala madrasah di MTs DDI Tuppu ?
4. Bagaimana pembagian kerja yang dilakukan kepala sekolah kepada guru dan tenaga kependidikan di MTs DDI Tuppu ?
5. Bagaimana cara kepala sekolah dalam mengambil keputusan pada setiap program kerja di MTs DDI Tuppu ?

6. Menurut bapak/ibu mengapa kinerja guru dan tenaga kependidikan sangat penting ditingkatkan di MTs DDI Tuppu ?
7. Bagaimana hubungan kompetensi manajerial kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru dan tenaga kependidikan di MTs DDI Tuppu ?
8. Bagaimana upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru dan tenaga kependidikan di MTs DDI Tuppu ?
9. Bagaimana cara yang dilakukan kepala sekolah dalam menciptakan kerja sama yang baik antara guru dan tenaga kependidikan di MTs DDI Tuppu ?
10. Menurut bapak/ibu apakah kinerja guru dan tenaga kependidikan sudah berjalan dengan baik di MTs DDI Tuppu?
11. Apa saja kendala bagi bapak/ibu dalam meningkatkan kinerja guru dan tenaga kependidikan di MTs DDI Tuppu ?
12. Apa saja faktor yang mempengaruhi kendala dalam peningkatan kinerja guru dan tenaga kependidikan di MTs DDI Tuppu ?
13. Apa saja kendala dalam proses belajar mengajar bagi guru dan tenaga kependidikan di MTs DDI Tuppu?
14. Bagaimana upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam menyelesaikan kendala tersebut di MTs DDI Tuppu ?

Setelah mencermati instrument dalam penelitian skripsi mahasiswa sesuai dengan judul diatas, maka instrument tersebut dipandang telah memenuhi kelayakan untuk digunakan dalam penelitian yang bersangkutan.

Parepare, Rabu 17 November 2021



Lampiran 6. Dokumentasi saat penelitian



(Wawancara dengan Kepala Madrasah MTS DDI Tuppu)



(Wawancara dengan Kepala Madrasah MTS DDI Tuppu)





(Wawancara dengan Guru-guru MTS DDI Tuppu)

BIODATA PENULIS



AGSAR, lahir di Pinrang pada tanggal 19 Februari 1999, anak pertama dari 4 bersaudara, buah kasih dari pasangan Ayahanda “**Agus Said**” dan Ibunda “**Sahara**”. Penulis beralamat di Desa Binanga Karaeng, Kecamatan Lembang, Kabupaten Pinrang, Provinsi Sulawesi Selatan. Penulis bisa di hubungi langsung melalui accaagsar50@gmail.com. Pada

tahun 2006 penulis sudah memulai pendidikan formal di SD Negeri 145 Pajalele dan selesai pada tahun 2011. Pada tahun yang sama penulis melanjutkan pendidikan di SMP Negeri 2 Lembang dan selesai pada tahun 2014. Selanjutnya pada tahun yang sama penulis melanjutkan pendidikannya di SMK Negeri 9 Pinrang dengan mengambil jurusan Multimedia dan selesai pada tahun 2016. Pada tahun 2017 penulis melanjutkan studinya dan terdaftar sebagai mahasiswa Program Studi Manajemen Pendidikan Islam di Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Parepare yang saat ini sudah menjadi Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Parepare.

Berkat petunjuk dan pertolongan Allah SWT, usaha yang disertai doa dan harapan besar kedua orang tua dalam menjalani aktivitas akademik di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Parepare. Alhamdulillah penulis dapat menyelesaikan tugas akhir dengan skripsi yang berjudul “Peran Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru di MTS DDI Tuppu”.Semoga dengan penulisan tugas akhir skripsi ini mampu memberikan kontribusi positif bagi dunia pendidikan dan menambah khazanah ilmu pengetahuan serta bermanfaat dan berguna bagi sesama