

**ANALISIS KINERJA KEPALA MADRASAH SEBAGAI MANAJER
SUMBER DAYA MANUSIA DI MTs PATIMANJAWARI DESA
WAETUO KECAMATAN MALANGKE BARAT**

Skripsi

*Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana
Pendidikan (S.Pd) pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas
Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Universitas Islam Negeri Palopo*



Diajukan Oleh:

AYYUB SALMAN
NIM.2002060030

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI PALOPO
2025**

**ANALISIS KINERJA KEPALA MADRASAH SEBAGAI MANAJER
SUMBER DAYA MANUSIA DI MTs PATIMANJAWARI DESA
WAETUO KECAMATAN MALANGKE BARAT**

Skripsi

*Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana
Pendidikan (S.Pd) pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas
Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Universitas Islam Negeri Palopo*



Diajukan Oleh:

AYYUB SALMAN
NIM. 2002060030

Pembimbing:

- 1. Alimuddin,S,Ud.,M.Pd**
- 2. Firman Patawari,S.Pd.,M.Pd**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI PALOPO
2025**

HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ayyub Salman
Nim : 2002060030
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

menyatakan dengan sebenarnya bahwa:

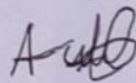
A. Skripsi ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan plagiasi atau duplikasi dari tulisan/karya orang lain yang saya akui sebagai hasil tulisan atau pikiran saya sendiri,

B. Seluruh bagian dari skripsi ini adalah karya saya sendiri selain kutipan yang ditunjukkan sumbernya. Segala kekeliruan dan atau kesalahan yang ada di dalamnya adalah tanggungjawab saya.

Bilamana di kemudian hari pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi administrasi atas perbuatan tersebut dan gelar akademik yang saya peroleh karenanya dibatalkan.

Demikian pernyataan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Palopo,
Yang membuat pernyataan,



Ayyub Salman
NIM.

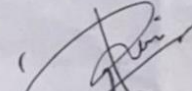
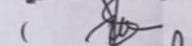
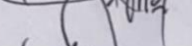


HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi yang berjudul Analisis Kinerja Kepala Madrasah Sebagai Manajer Sumber Daya Manusia di MTs Patimanjawari Desa Waetuo Kecamatan Malangke Barat yang ditulis oleh Ayyub Salman Nomor Induk Mahasiswa, 20 0206 0030 Mahasiswa Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Universitas Islam Negeri Palopo, yang dimunaqasyahkan pada hari Rabu, tanggal 3 September 2025 bertepatan dengan 10 Rabi'ul Awal 1447 H telah diperbaiki sesuai catatan dan permintaan Tim Penguji, sebagai syarat meraih gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.).

Palopo, 01 Oktober 2025

TIM PENGUJI

1. Firmansyah, S.Pd., M.Pd.	Ketua Sidang	()
2. Alimuddin, S.Ud., M.Pd.,I.	Penguji I	()
3. Sarmila, S.Pd., M.Pd.	Penguji II	()
4. Tasdin Tahrim, S.Pd., M.Pd.	Pembimbing I	()
5. Firman Patawari, S.Pd., M.Pd.	Pembimbing II	()

Mengetahui

a.n Rektor UIN Palopo
Dekan FTIK UIN Palopo

Prof. Dr. Sukirman, S.S., M.Pd.
NIP 19670516 200003 1 002

Ketua Program Studi
Manajemen Pendidikan Islam

Tasdin Tahrim, S.Pd., M.Pd.
NIP 19860601 201903 1 006

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN DAN SINGKATAN

A. TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Transliterasi adalah mengalihaksarakan suatu tulisan ke dalam aksara lain. Misalnya, dari aksara Arab ke aksara Latin.

Berikut ini adalah Surat keputusan Bersama Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor: 158 Tahun 1987 - Nomor: 0543 b/u/1997 tentang Transliterasi Arab-Latin yang peneliti gunakan dalam penulisan skripsi ini.

1. Konsonan

Daftar huruf bahasa arab dan transliterasinya ke dalam huruf latin dapat dilihat dibawah ini:

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	-	-
ب	Ba'	B	Be
ت	Ta'	T	Te
ث	Ša'	Š	Es dengan titik di atas
ج	Jim	J	Je
ح	Ha'	Ḥ	Ha dengan titik di bawah
خ	Kha	Kh	Ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Žal	Ž	Zet dengan titik di atas
ر	Ra'	R	Er
ز	Zai	Z	Zet

س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	Es dan ye
ص	Ṣad	Ṣ	Es dengan titik di bawah
ض	Ḍaḍ	Ḍ	De dengan titik di bawah
ط	Ṭa	Ṭ	Te dengan titik di bawah
ظ	Ẓa	Ẓ	Zet dengan titik di bawah
ع	‘Ain	‘	Koma terbalik di atas
غ	Gain	G	Ge
ف	Fa	F	Fa
ق	Qaf	Q	Qi
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Wau	W	We
ه	Ha’	H	Ha
ء	Hamzah	’	Apostrof
ي	Ya’	Y	Ye

Hamzah (ء (yang terletak di awal kata mengikuti vokalnya tanpa diberi tanda apa pun. Jika ia terletak di tengah atau di akhir, maka ditulis dengan tanda (’).

2. Vokal

Vokal bahasa Arab, seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri atas vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong. Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harakat, transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
اَ	<i>fatḥah</i>	a	a
اِ	<i>kasrah</i>	i	i
اُ	<i>ḍammah</i>	u	u

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dan huruf, transliterasinya berupa gabungan huruf, yaitu:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
اَيَّ	<i>fatḥah dan yā'</i>	ai	a dan i
اَوَّ	<i>fatḥah dan wau</i>	au	a dan u

Contoh:

كيف : *kaifa*

هول : *hauḷa*

3. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya zberupa huruf dan tanda, yaitu:

مَاتَ	: <i>māta</i>
رَمَى	: <i>rāmā</i>
قِيلَ	: <i>qīla</i>
يَمُوتُ	: <i>yamūtu</i>

4. Tāmarbūtah

Transliterasi untuk tā' marbūtah ada dua, yaitu tā' marbūtah yang hidup atau mendapat harakat fathah, kasrah, dan dammah, transliterasinya adalah [t]. sedangkan tā' marbūtah yang mati atau mendapat harakat sukun, transliterasinya adalah [h].

Kalau pada kata yang berakhir dengan tā' marbūtah diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang al- serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka tā' marbūtah itu ditransliterasikan dengan ha [h].

Contoh :

رَوْضَةُ الْأَطْفَالِ : *raudah al-atfāl*
 الْمَدِينَةُ الْفَاضِلَةُ : *al-madīnah al-fādilah*
 الْحِكْمَةُ : *al-hikmah*

5. Syaddah(Tasydīd)

Syaddah atau tasydīd yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda ّ did (), dalam transliterasi ini dilambangkan dengan perulangan huruf (konsonan ganda) yang diberi tanda syaddah.

Contoh:

رَبَّنَا : *rabbanā*
 نَجِّينَا : *najjainā*
 الْحَقُّ : *al-haqq*
 نُعَمِّ : *nu'ima*
 عَدُّو : *'aduwwun*

Jika huruf ى ber-tasydid di akhir sebuah kata dan didahului oleh huruf kasrah (ى), maka ia ditransliterasi seperti huruf maddah menjadi.

Contoh:

عَلَى : 'Alī (bukan 'Aliyy atau 'Aly)
 عَرَبِيٌّ : 'Arabī (bukan A'rabiyy atau 'Araby)

6. Kata Sandang

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf ال (alif lam ma'rifah). Dalam pedoman transliterasi ini, kata sandang ditransliterasi seperti biasa, al-, baik ketika ia diikuti oleh huruf syamsi yah maupun huruf qamariyah. Kata sandang tidak mengikuti bunyi huruf langsung yang mengikutinya. Kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikutinya dan dihubungkan dengan garis mendatar (-).

Contoh:

الشَّمْسُ	: al-syamsu (bukan asy-syamsu)
الزَّلْزَلَة	: al-zalzalāh (bukan az-zalzalāh)
الْفَلَسَفَة	: al-falsafah
الْبِلَادُ	: al-bilādu

7. Hamsah

Aturan transliterasi huruf hamzah menjadi apostrof (') hanya berlaku bagi hamzah yang terletak di tengah dan akhir kata. Namun, bila hamzah terletak di awal kata, ia tidak dilambangkan, karena dalam tulisan Arab ia berupa alif.

Contoh:

تَأْمُرُونَ	: ta'murūna
النَّوعُ	: al-nau'
شَيْءٌ	: syai'un
أُمِرْتُ	: umirtu

8. Penulisan Kata Arab yang Lazim Digunakan dalam Bahasa Indonesia

Kata, istilah atau kalimat Arab yang ditransliterasi adalah kata, istilah atau kalimat yang belum dibakukan dalam bahasa Indonesia. Kata, istilah atau kalimat yang sudah lazim dan menjadi bagian dari perbendaharaan bahasa Indonesia, atau sering ditulis dalam tulisan bahasa Indonesia, atau lazim digunakan dalam dunia akademik tertentu, tidak lagi ditulis menurut cara transliterasi di atas. Misalnya, kata al-Qur'an (dari al-Qur'ān), alhamdulillah, dan munaqasyah. Namun, bila kata-kata tersebut menjadi bagian dari satu rangkaian teks Arab, maka harus ditransliterasi secara utuh.

Contoh: *Syarh al-Arba'īn al-Nawāwī*
 Risālah fī Ri'āyah al-Maslah

9. *Lafz al-Jalālah*

Kata “Allah” yang didahului partikel seperti huruf jarr dan huruf lainnya atau berkedudukan sebagai mudāf ilaih (frasa nominal), ditransliterasi tanpa huruf hamzah.

بِاللّٰهِ *billāh* دِیْنُ اللّٰهِ *dīnullāh*

Adapun tā' marbūtah di akhir kata yang disandarkan kepada lafz al-jalālah, diteransliterasi dengan huruf [t]. Contoh:

هُمۡ فِي رَحْمَةِ اللّٰهِ *hum fī rahmatillāh*

10. Huruf Kapital

Walau sistem tulisan Arab tidak mengenal huruf kapital (All Caps), dalam transliterasinya huruf-huruf tersebut dikenai ketentuan tentang penggunaan huruf kapital berdasarkan pedoman ejaan Bahasa Indonesia yang berlaku (EYD). Huruf kapital, misalnya, digunakan untuk menuliskan huruf awal nama diri (orang, tempat, bulan) dan huruf pertama pada permulaan kalimat. Bila nama diri didahului oleh kata sandang (al-), maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya. Jika terletak pada awal kalimat, maka huruf A dari kata sandang tersebut menggunakan huruf kapital (al-). Ketentuan yang sama juga berlaku untuk huruf awal dari judul referensi yang didahului oleh kata sandang al-, baik ketika ia ditulis dalam teks maupun dalam catatan rujukan (CK, DP, CDK, dan DR).

Contoh: *Wa mā Muhammadun illā rasūl*
 Inna awwala baitin wudi'a linnāsi lallazī bi Bakkata mubārakan
 Syahru Ramadān al-lazī unzila fīhi al-Qurān
 Nasīr al-Dīn al-Tūsī
 Nasr Hāmid Abū Zayd

Al-Tūfī

Al-Maslahah fī al-Tasyrī' al-Islāmī

Jika nama resmi seseorang menggunakan kata Ibnu (anak dari) dan Abū (bapak dari) sebagai nama kedua terakhirnya, maka kedua nama terakhir itu harus disebutkan sebagai nama akhir dalam daftar pustaka atau daftar referensi.

Abū al-Walīd Muhammad ibn Rusyd, ditulis menjadi: Ibnu Rusyd, Abu al-Wahid Muhammad (bukan: Rusyd, Abu al Walid Muhammad Ibnu)
Nasr Hāmid Abū Zaīd, ditulis menjadi: Abū Zaīd, Nasr Hāmid (bukan, Zaīd Nasr Hāmid Abū)

Contoh

B. Daftar Singkatan

Beberapa singkatan yang dibakukan adalah:

SWT. = *Subhanahu WaTa'ala*

SAW. = *Sallallahu 'Alaihi Wasallam*

AS = *sallallahu 'alaihi wasallam*

H = Hijrah

M = Masehi

SM = Sebelum Masehi

QS .../...: 4 = QS al-Baqarah/2: 4 atau QS Ali 'Imran/3:4

HR..... = Hadis Riwayat

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL.....	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
PRAKATA	v
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB DAN SINGKATAN.....	vii
DAFTAR ISI	xii
ABSTRAK.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah.....	5
C. Tujuan Penelitian.....	5
D. Manfaat Penelitian	6
BAB II KAJIAN TEORI.....	7
A. Penelitian Terdahulu yang Relevan	7
B. Landasan Teori.....	11
1. Analisis Kinerja Kepala Sekolah	11
2. Kepala Sekolah sebagai sumber daya manusia	28
C. Kerangka Pikir	36
BAB III METODE PENELITIAN	38
A. Jenis dan Pendekatan Penelitian	38
B. Fokus Penelitian	39
C. Definisi Istilah	39
D. Desain Penelitian	40
E. Data dan Sumber Data	41
F. Instrumen Penelitian	42
G. Teknik Pengumpulan Data	43
H. Pemeriksaan Keabsahan Data.....	43
I. Teknik Analisis Data.....	44
BAB IV DESKRIPSI DAN ANALISIS DATA	46
A. Deskripsi Data	46
B. Analisis Data	58
BAB V PENUTUP	69
A. Kesimpulan	71
B. Saran	72
DAFTAR PUSTAKA.....	73
LAMPIRAN-LAMPIRAN	

ABSTRAK

Ayyub Salman, 2025. *“Analisis kinerja kepala madrasah sebagai manajer sumber daya manusia di MTs Patimanjawari desa Waetuo kecamatan Malangke Barat.”* Skripsi Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, Universitas Islam Negeri Palopo. Dibimbing oleh Alimuddin dan Firman Patawari.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja kepala madrasah sebagai manajer sumber daya manusia di MTs Patimanjawari, Desa Waetuo, Kecamatan Malangke Barat. Secara khusus, penelitian ini bertujuan untuk: (1) mengetahui kinerja kepala madrasah sebagai manajer sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di MTs Patimanjawari, serta (2) mengidentifikasi bentuk program kerja kepala madrasah dalam menjalankan fungsi manajerial di MTs Patimanjawari. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Teknik pengumpulan data meliputi observasi, wawancara, dan dokumentasi. Data yang diperoleh dianalisis melalui proses reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan dengan menggunakan metode triangulasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala madrasah di MTs Patimanjawari memiliki kualitas kepemimpinan yang sangat baik melalui penerapan gaya kepemimpinan transformasional, manajerial yang efektif, dan pendekatan yang humanis. Kepala madrasah berhasil menciptakan iklim kerja yang partisipatif dan kondusif, sehingga mendorong kolaborasi serta terbentuknya budaya mutu yang berkelanjutan. Program kerja kepala madrasah, seperti pembinaan guru, pendampingan dalam pelaksanaan kurikulum, serta pengembangan pendidikan karakter, memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kompetensi pendidik, kedisiplinan peserta didik, dan mutu manajemen madrasah secara keseluruhan.

Kata Kunci: kinerja kepala madrasah, manajer sumber daya manusia, kepemimpinan transformasional, manajemen pendidikan, budaya mutu

Diverifikasi oleh UPB



ABSTRACT

Ayyub Salman, 2025. *“An Analysis of the Madrasah Principal’s Performance as a Human Resource Manager at MTs Patimanjawari, Waetuo Village, Malangke Barat District.”* Thesis of Islamic Educational Management Study Program, Faculty of Tarbiyah and Teacher Training, State Islamic University of Palopo. Supervised by Alimuddin and Firman Patawari.

This study aims to analyze the performance of the madrasah principal as a human resource manager at MTs Patimanjawari, Waetuo Village, Malangke Barat District. Specifically, it seeks to: (1) examine the principal’s performance as a human resource manager in improving the performance of teachers and educational staff at MTs Patimanjawari, and (2) identify the forms of work programs implemented by the principal in carrying out managerial functions. This research employs a qualitative descriptive approach. Data were collected through observation, interviews, and documentation, then analyzed through data reduction, data presentation, and conclusion drawing using triangulation methods. The findings reveal that the principal of MTs Patimanjawari demonstrates excellent leadership quality through the implementation of transformational leadership, effective managerial practices, and a humanistic approach. The principal successfully fosters a participatory and conducive work climate, encouraging collaboration and the establishment of a sustainable quality culture. The principal’s work programs—including teacher development, curriculum implementation assistance, and character education enhancement—contribute significantly to improving teacher competence, student discipline, and the overall quality of madrasah management.

Keywords: Principal Performance, Human Resource Management, Transformational Leadership, Educational Management, Quality Culture

Verified by UPB



الملخص

أيوب سلمان، ٢٠٢٥. "تحليل أداء رئيس المدرسة بوصفه مديراً للموارد البشرية في المدرسة المتوسطة الإسلامية باتيمانجاواري بقرية ويتوو ناحية مالانغكي الغربية". رسالة جامعية، برنامج دراسة إدارة التربية الإسلامية، كلية التربية والعلوم التعليمية، الجامعة الإسلامية الحكومية بالوبو. بإشراف: عليم الدين، وفرمان بتاواري.

يهدف هذا البحث إلى تحليل أداء رئيس المدرسة بوصفه مديراً للموارد البشرية في المدرسة المتوسطة الإسلامية باتيمانجاواري بقرية ويتوو، ناحية مالانغكي الغربية. وتهدف الدراسة على وجه الخصوص إلى: (١) معرفة أداء رئيس المدرسة كمدير للموارد البشرية في رفع أداء الكوادر التعليمية والإدارية في المدرسة، و(٢) تحديد أشكال برامج العمل التي ينفذها رئيس المدرسة في أداء مهامه الإدارية. استخدم البحث منهجاً نوعياً ذا طابع وصفي، واعتمد في جمع البيانات على الملاحظة، والمقابلات، والتوثيق. وتم تحليل البيانات من خلال عمليات اختزال البيانات، وعرض البيانات، واستخلاص النتائج باستخدام أسلوب التثليث لضمان دقة المخرجات. وأظهرت نتائج البحث أن رئيس المدرسة يتمتع بقدرات قيادية عالية من خلال تطبيق أسلوب القيادة التحويلية، والإدارة الفعالة، والنهج الإنساني. كما نجح في خلق بيئة عمل تشاركية ومناسبة، مما شجع على التعاون وأدى إلى نشوء ثقافة الجودة المستمرة. وتشمل برامج العمل التي ينفذها رئيس المدرسة: تأهيل المعلمين، والإشراف على تنفيذ المناهج الدراسية، وتطوير التربية الأخلاقية، وقد أسهمت هذه البرامج بشكل كبير في رفع كفاءة المعلمين، وتحسين انضباط الطلاب، وتعزيز جودة الإدارة المدرسية بشكل عام.

الكلمات المفتاحية: أداء رئيس المدرسة، إدارة الموارد البشرية، القيادة التحويلية، الإدارة التربوية، ثقافة الجودة.

م التحقق من قبل وحدة تطوير اللغة



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kepala sekolah memiliki peranan yang sangat penting terhadap kualitas sekolah. Hal ini dikarenakan kepala sekolah adalah pemimpin bagi seluruh anggota sekolah sehingga dapat disimpulkan kualitas kepala sekolah akan mempengaruhi kualitas setiap anggota sekolah. Dengan demikian, kepala sekolah harus memiliki kualitas yang baik serta menjalankan setiap fungsi kepala sekolah sesuai dengan pertauran yang berlaku. Perlu adanya kinerja kepala sekolah untuk mengukur kompetensi kepala sekolah dalam memimpin sekolah.

Kepala Sekolah Sebagai Pemberdaya Sumber Daya Manusia di Sebuah pendidikan dan pengelola lembaga pendidikan memiliki andil yang besar dalam menciptakan suasana kondusif dalam lingkungan kerjanya. Suasana kondusif tersebut merupakan factor yang penting dalam menciptakan pendidik dan peserta didik yang berprestasi. Prestasi yang dirai dari Sekolah tidak terlepas dari Kinerja Kepala Sekolah sebagai pemberdaya sumber daya manusianya yang terdapat di sekolah tersebut. Adanya pengelolaan sekolah yang baik oleh kepala sekolah dapat menggerakkan sumber daya manusia disekolah terutama Pendidik dan peserta didik.

Mengelola tenaga pendidik, salah satu tugas yang harus dilakukan kepala sekolah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi guru. Dalam hal ini, kepala sekolah seyogyanya dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan

kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang dilaksanakan di sekolah, seperti: MGMP/MGP tingkat sekolah, *in house training*, diskusi profesional dan sebagainya atau melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan diluar sekolah. Seperti kesempatan melanjutkan pendidikan atau mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan pihak lain.¹ Dan dijelaskan dalam Q.S An-Nisa /4:59 sebagai berikut :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولَى الْأَمْرِ
مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ
تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

Terjemahannya

Wahai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nabi Muhammad) serta ululamri (pemegang kekuasaan) di antara kamu. Jika kamu berbeda pendapat tentang sesuatu, kembalikanlah kepada Allah (Al-Qur'an) dan Rasul (sunahnya) jika kamu beriman kepada Allah dan hari Akhir. Yang demikian itu lebih baik (bagimu) dan lebih bagus akibatnya (di dunia dan di akhirat).²

Berdasarkan uraian ayat di atas dapat dikemukakan bahwa setiap muslimin harus taat dan patuh kepada-Nya, kepada rasul-Nya dan kepada orang yang memegang kekuasaan diantara mereka agar tercipta kemaslahatan umum. Untuk kesempurnaan pelaksanaan amanat dan hukum sebaik-baiknya dan seadil-

¹ Kodiran *Manajemen Sumber Daya Manusia Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam Vol.8 No.2 Desember 2018 h 352.

² Kemenerian Agama RI *Al-Qur'an Al-Karim dan terjemahnya*, semarang, Toha Putra Semarang, 2022, h 114.

adilnya.³Di sinilah peran seorang pemimpin/*stakeholders* yang memegang kekuasaan dan pertanggung jawab penuh terhadap Sumber daya manusia yang ada di sekolah untuk memberikan pengaruh dan mengaplikasikan ajaran-ajarannya atau kemampuan orang lain untuk mengarahkan dan memotivasi tingkah laku orang lain, serta ada usaha kerja sama yang sesuai dengan nilai-nilai Al- Qur“an dan Al- Hadits untuk mencapai tujuan yang diinginkan bersama.

Kualitas Sumber daya manusia baru dapat dicapai apabila dalam diri setiap pemimpin tumbuh kesadaran dan pemahaman yang mendalam terhadap makna kemanageran. Kepala Sekolah dituntut untuk memiliki kompetensi untuk membangkitkan kinerja guru.⁴ Hal ini akan terwujud apabila kepala sekolah mampu menciptakan situasi dan kondisi kerja yang mendukung kinerja kepala sekolah dan kinerja guru sehingga mampu membawa perubahan sikap dan kinerja yang lebih baik Dengan cara memanfaatkan daya, dana, sarana dan tenaga yang tersedia untuk mencapai tujuan yang diharapkan Tanpa adanya seorang pemimpin di sekolah maka kinerja seorang pendidik tidak berjalan dengan baik, tanpa adanya campur tangan dari seorang pemimpin karna pemimpin lah bertanggung jawab penuh terhadap sumber daya manusia di sekolah untuk mendaptkan perubahan sekolah yang dilakukan hendaknya direncanakan, dan dilaksanakan terus menerus dalam rangka pencapaian mutu pendidikan yang diinginkan. Pendidikan Nasional berakar pada kebudayaan bangsa Indonesia dan berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945. Sebagai perwujudannya telah

³ Herawati Syamsul Penerapan Kepemimpinan Kepala Sekola Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Jenjang Sekolah menengah Pertama (SMP) vol 1, No 2, 2017.

⁴ Marzuwan, Cut Zahri Harun, Sakdiah Ibrahim *Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Manajer Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di SMA Negeri 1 Meureudu* Vol. 4 No.3, 2016.
www.jurnal.unsyiah.ac.id

dituangkan pada Undang-Undang No.20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.⁵ Jika berpedoman pada kinerja Kepala Sekolah yang dikeluarkan Permendiknas tentang standar pengelolaan sekolah, maka Evaluasi kinerja kepala sekolah dilaksanakan berdasarkan tupoksinya.

Kinerja seseorang mengalami peningkatan dan terkadang mengalami penurunan pada tahap kinerja kepala sekolah itu sendiri dalam pengelolaan sekolah yang bertanggung jawab menghadapi perubahan adalah kepemimpinan kepala sekolah, yaitu kinerja kepala sekolah yang mampu memprakarsai pemikiran baru dan mengupayakan untuk meningkatkan kualitas kinerja kepala sekolah dan terus memberi inovasi serta meningkatkan kreatifitas dan mampu memberi motivasi para pendidik dan peserta didik.

Berdasarkan hasil observasi di MTs Patimanajawari diperoleh informasi bahwa kepala sekolah atau kepala Madrasah di yayasan Patimanajawari ada dua tingkatan yaitu kepala Madrasah Ibtidaiyyah (MI) dan kepala Madrasah Tsanawiyah (MTs) yang kondisi gurunya sama dalam artian guru yang mengajar di Madrasah Ibtidaiyyah (MI) juga merupakan guru yang mengajar di Madrasah Tsanawiyah (MTs) sehingga peneliti sangat merasa tertarik untuk mengkaji lebih mendalam tentang kinerja kepala madrasah sebagai manajer sumber daya manusia di MTs Patimanajawari desa Waetuo kecamatan Malangke Barat dengan kondisi guru yang dipimpin oleh kepala madrasah yang lain.

B. Batasan Masalah

Berbagai permasalahan yang dihadapi dalam dunia pendidikan segala

⁵ Al Musanna *Indigensasi Pendidikan Rasionalitas Revitalisasi Praksis Pendidikan KI Hadjar Dewantara* Vol. 2 No 1, 2017. Jurnaldikbud.kemdikbud.go.id

kompleks. Salah satunya adalah masalah manajemen sumber daya manusia. Permasalahan-permasalahan perlu mendapat tanggapan dan solusi. Dalam skripsi ini penulis hanya membatasi masalah pada ruang lingkup kecil yaitu mengenai kinerja kepala Madrasah Patimanjawari. Ada 6 kompetensi yang mendukung kinerja dari kepala sekolah diantaranya kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervise, kompetensi kepribadian dan kompetensi sosial. Namun dalam penelitian ini penulis membatasi masalah kinerja kepala sekolah, manajer dan SDM di MTs Patimanjawari.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian dari latar belakang masalah di atas maka permasalahan dari penelitian ini dapat di rumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana kinerja kepala sekolah sebagai manajer sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja SDM di MTs Patimanjawari?
2. Bagaimana bentuk program kinerja kepala sekolah di MTs Patimanjawari?

D. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan masalah yang hendak dikaji tersebut, maka penelitian ini bertujuan untuk:

1. Untuk mengetahui kinerja kepala sekolah sebagai manajer sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja SDM di MTs Patimanjawari.
2. Untuk mengetahui bentuk program kinerja kepala sekolah sebagai manajer di MTs Patimanjawari

E. Manfaat Peneliti

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah kekayaan ilmu pengetahuan dalam dunia pendidikan khususnya mengenai manajemen kepala MTs Patimanjawari dalam meningkatkan profesionalisme SDM guna mencapai tujuan pendidikan yang baik dan berkualitas, serta dapat di gunakan sebagai bahan acuan di bidang penelitian yang sejenis.

2. Manfaat Praktis

a. Hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi bagi kepala MTs Patimanjawari untuk meningkatkan kinerja kepala sekolah sebagai sumber daya dalam meningkatkan SDM disekolah.

b. Peran kepala sekolah dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya dalam satuan pendidikan sehingga mampu membawa sekolahnya menghasilkan lulusan-lulusan yang berkualitas dan berakhlak.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Dari hasil penelitian terdahulu yang relavan peneliti- peneliti yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu sebagai acuan dalam menentukan tindak lanjut sebagai pertimbangan penelitian. beberapa penelitian yang relavan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Sabaruddin Dkk, jurnal yang berjudul manajemen sumber daya manusia sekolah luar biasa (SLB) Insan Madani Metro. Penelitian ini bertujuan menganalisis dan mendeskripsikan Manajemen Sumber Daya manusia di SLB Insan Madani Metro, dengan sub fokus penelitian: pencapaian rencana dan tujuan sudah dilaksanakan dan perlu ditingkatkan demi penyempurnaan. Hasil penelitian yaitu (1) Perencanaan manajemen sumber daya manusia sudah terlaksana (2) pengorganisasian manajemen sumber daya manusia sudah terlaksana (3) penggerakan manajemen sumber daya manusia sudah terlaksana meski masih ada beberapa kendala (4) pengawasan manajemen sumber daya manusia sudah berjalan dan harus dingatkan.⁶

2. Yohanes Mamun Dkk, jurnal kinerja kepala sekolah menengah kejuruan di Kabupaten Timur Tengah Utara penelitian ini melihat manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial. Dan hasil kerja kepala sekolah. Hasil penelitian menunjukan: (1) kinerja kepala sekolah pada

⁶ Sabaruddin Dkk jurnal *manajemen sumber daya manusia luar biasa (SLB) Insan Madani Metro*, Vol. 3, No.1 (2015)
<http://jurnal.fkip.unila.ac.id/index.php/JMMP/article/view/8107>

kompetensi supervisi termasuk dalam kategori cukup sehingga perlu dioptimalkan (2) kinerja kepala sekolah pada kompetensi manajerial, termasuk dalam kategori cukup sehingga perlu dioptimalkan (3) kinerja kepala sekolah pada kompetensi kewirausahaan termasuk dalam kategori cukup sehingga perlu dioptimalkan (4) kinerja kepala sekolah pada kompetensi kepribadian termasuk dalam kategori tinggi maka perlu dipertahankan (5) kinerja kepala sekolah pada kompetensi sosial termasuk dalam kategori tinggi, maka perlu dipertahankan (6) hasil kerja kepala sekolah termasuk dalam kategori cukup sehingga perlu dioptimalkan lagi.⁷

Berdasarkan penelitian ini memiliki persamaan dan perbedaan dari penelitian yang akan dilakukan yang diuraikan pada tabel berikut ini :

2.1 Tabel persamaan dan perbedaan dari penelitian yang akan dilakukan

PERSAMAAN	PERBEDAAN
Fokus penelitian yang akan dilakukan juga berhubungan dengan kinerja kepala sekolah sebagai manajer sumber daya manusia, meskipun dalam konteks madrasah. Seperti halnya penelitian Yohanes Mamun dkk, penelitian ini akan menilai bagaimana kepala madrasah mengelola sumber daya manusia dan	Penelitian ini akan lebih berfokus pada madrasah sebagai jenis pendidikan Islam, yang mungkin memerlukan perhatian khusus terhadap aspek keagamaan dan cara kepala madrasah mengelola sumber daya manusia dalam konteks agama. Juga, meskipun ada kesamaan dalam mengukur kinerja kepala sekolah atau

⁷ Yohanes Mamun Dkk, jurnal kinerja kepala sekolah menengah kejuruan di Kabupaten Timur Tengah Utara, Vol. 2, No. 1 (2017)
<https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/eduman/article/view/22777/10745>

bagaimana kompetensinya dalam hal manajerial dan kepemimpinan	kepala madrasah, metode dan indikator yang digunakan mungkin sedikit berbeda, disesuaikan dengan karakteristik pendidikan di madrasah.
---	--

B. Landasan Teori

1. Analisis Kinerja Kepala sekolah

a. Pengertian Analisis

Menurut Spradley mengatakan bahwa analisis adalah sebuah kegiatan untuk mencari suatu pola selain itu analisis merupakan cara berfikir yang berkaitan dengan pengujian secara sistematis terhadap sesuatu untuk menentukan bagian, hubungan antar bagian dan hubungannya dengan keseluruhan.⁸ Analisis adalah suatu usaha untuk mengurai suatu masalah atau focus kajian menjadi bagian-bagian (*decomposition*) sehingga susunan/tatanan bentuk sesuatu yang diurai itu tampak dengan jelas dan karenanya bisa secara lebih terang ditangkap maknanya atau lebih jernih dimengerti duduk perkaranya. Sedangkan Nasution dan Sugiyono melakukan analisis adalah pekerjaan sulit, memerlukan kerja keras karena tidak ada cara tertentu yang dapat diikuti untuk mengadakan analisis, sehingga setiap peneliti harus mencari sendiri metode yang dirasakan cocok dengan sifat penelitiannya. Bahan yang sama bisa diklasifikasikan berbeda.⁹

Berdasarkan pemikiran di atas dapat dikemukakan bahwa analisis

⁸ Sugiyono *Metode Penelitian Kombinasi Mix methods*, (Bandung Alfabeta 2015), h. 23

⁹ Dja'ab Satori, Aan Komariah, *Metedologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2014), h.17

adalah suatu kegiatan yang berfokus pada pencarian pola dalam suatu fenomena, di mana ia melibatkan cara berpikir yang sistematis untuk menguji dan menentukan bagian-bagian serta hubungan antar bagian tersebut dalam konteks keseluruhan. Analisis bertujuan untuk mengurai masalah atau fokus kajian menjadi komponen-komponen yang lebih sederhana agar lebih mudah dipahami dan dimengerti. Selain itu, analisis dianggap sebagai pekerjaan yang sulit dan memerlukan usaha yang keras. Mereka menekankan bahwa tidak ada metode yang baku untuk melakukan analisis, sehingga setiap peneliti perlu mencari pendekatan yang sesuai dengan sifat penelitian yang dilakukannya. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun bahan atau data yang digunakan bisa sama, cara pengklasifikasian dan pengolahannya bisa sangat berbeda tergantung pada tujuan dan metode penelitian yang diterapkan.

b. Pengertian Kinerja

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, untuk kerja atau kinerja adalah suatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, atau kemampuan kerja. T. Aritonang berpendapat bahwa *performance* atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya melanggar hukum, dan sesuai

dengan moral maupun etika.¹⁰ Berkaitan dengan pengertian kinerja sekolah, Donni Juni mengemukakan bahwa kinerja sekolah adalah berkaitan dengan tingkat pelaksanaan suatu program atau kegiatan kebijakan tingkat pelaksanaan suatu program mewujudkan tujuan, sasaran, visi dan misi sekolah. Kinerja sekolah menjadi tanda keberhasilan seluruh komponen yang terdapat disekolah. Kinerja dipengaruhi oleh cara yang ditempuh, usaha yang dilakukan, dan akan memunculkan hasil kerja yang dapat dicapai oleh sekolah dalam mencapai tujuan dan sasaran sekolah¹¹

Berdasarkan pengertian yang dikemukakan oleh para ahli, dapat diambil kesimpulan bahwa kegiatan yang dilakukan oleh anggota organisasi dalam mencapai tujuan, visi dan misi suatu organisasi dengan cara melakukan yang harus dikerjakan dalam melaksanakan kegiatan perencanaan yang telah ditetapkan sebelumnya. Sehingga anggota organisasi yang telah mengetahui rencana yang telah mengetahui rencana yang telah ditentukan akan menjalankan tugasnya dengan baik dengan menyusun rancangan dan strategi yang tepat.

Kinerja yang dilakukan oleh Kepala Sekolah mempunyai kompetensi penilaian, menurut Euis Karwati.²⁵ Mengemukakan bahwa ada enam aspek penilaian, yaitu kepribadian dan sosial, kepemimpinan pembelajaran, pengembangan sekolah, manajemen sumber daya, kewirausahaan dan supervise pembelajaran. Enam aspek penilaian tersebut dituangkan dalam indicator sebagai

¹⁰ Barnawi dan Muhammad Arifin *kinerja guru profesional* (Jogjakarta : Ar-Ruzz Media ,2012),h.21

¹¹ Donni Juni,Priansa *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Alfabeta, 2014,h.33

berikut:¹²

Tabel 2.2 Enam Indikator Aspek Penilaian Kinerja Kepala Sekolah

Aspek	Kriteria
Kepribadian dan sosial	1. Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah. 2. Melaksanakan tugas pokok dan fungsi sebagai kepala sekolah dengan penuh kejujuran, ketulusan, komitmen dan integritas. 3. Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas dan pokok dan fungsi sebagai kepala sekolah. Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dan tantangan sebagai kepala sekolah. 5. Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan. 6. Tanggap dan peduli terhadap kepentingan orang atau kelompok lain. Mengembangkan dan mengelola hubungan sekolah dengan pihak lain diluar dalam rangka mendapatkan dukungan ide, sumber belajar dan pembiayaan sekolah
Kepemimpinan	1. Bertindak sesuai visi dan misi sekolah.

¹² Barnawi dan Muhammad Arifin *kinerja guru professional*, h.72

Pembelajaran	2. Merumuskan tujuan yang menantang diri sendiri dan orang lain untuk mencapai standar yang tinggi. 3. Mengembangkan sekolah menuju organisasi pembelajaran. 4. Menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran. 5. Memegang teguh tujuan sekolah dengan menjadi contoh dan bertindak sebagai pemimpin pembelajaran. 6. Melaksanakan kepemimpinan yang inspiratif. 7. Membangun rasa saling percaya dan memfasilitasi kerja sama dalam rangka untuk mencapai kolaborasi yang kuat diantara warga sekolah. 8. Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah sebagai organisasi pembelajaran yang efektif. 9. Mengembangkan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai visi dan misi serta tujuan sekolah. 10. Mengelola peserta didik dalam rangka
--------------	---

		pengembangan kapasitasnya secara normal.
Manajemen Sumber Daya		1. Mengelola dan mendayagunakan pendidik dan tenaga kependidikan secara optimal. 2. Mengelola dan mendayagunakan sarana dan prasarana sekolah secara optimal untuk kepentingan pembelajaran. 3. Mengelola keuangan sekolah sesuai dengan prinsip-prinsip efisiensi, transparansi dan akuntabilitas. 4. Mengelola lingkungan sekolah yang menjamin keamanan, keselamatan, dan kesehatan. 5. Mengelola system informasi sekolah dalam menyusun program dan pengambilan keputusan. 6. Mengelola layanan-layanan khusus sekolah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik disekolah. 7. Memanfaatkan teknologi secara efektif dalam kegiatan pembelajaran dan manajemen sekolah.
Kewirausahaan		1. Menciptakan inovasi yang bermanfaat pengembangan sekolah. 2. Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin pembelajaran.

	3. Memotivasi warga sekolah untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya.masing-masing. 4. Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah. Menerapkan nilai-nilai dan prinsip-prinsip kewirausahaan dalam mengembangkan sekolah.
Supervise pembelajaran	1. Menyusun program supervise akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru. 2. Melaksanakan supervise akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervise yang tepat. Menilai dan menindak lanjuti kegiatan supervise akademik dalam rangka peningkatan professionalism guru.
Pengembangan Sekolah	1. Menyusun rencana pengembangan sekolah jangka panjang, menengah dan pendek dalam rangka mencapai visi misi dan tujuan sekolah. 2. Mengembangkan struktur organisasi sekolah yang efektif dan efisien sesuai dengan kebutuhan. 3. Melakukan pengembangan sekolah sesuai dengan rencana jangka panjang, menengah dan jangka

	pendek. 4. Berhasil mewujudkan peningkatan kinerja sekolah yang signifikan sesuai dengan visi, misi dan tujuan sekolah serta standar nasional pendidikan. 5. Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah dengan prosedur yang tepat. 6. Merencanakan dan menindaklanjuti hasil monitoring evaluasi dan pelaporan. 7. Melaksanakan penelitian tindakan sekolah dalam rangka meningkatkan kinerja sekolah.
--	---

Berdasarkan aspek dan kriteria yang dijabarkan, terdapat beberapa elemen penting yang membentuk kepemimpinan kepala sekolah yang efektif, mencakup kepribadian dan sosial, kepemimpinan pembelajaran, manajemen sumber daya, kewirausahaan, supervisi pembelajaran, dan pengembangan sekolah maka secara keseluruhan, kepala sekolah diharapkan memiliki kemampuan manajerial yang kuat, mampu memimpin dengan inspirasi, dan menjaga hubungan sosial yang baik, serta berfokus pada pengembangan sekolah yang berkelanjutan melalui pengelolaan sumber daya yang efisien dan inovatif.

c. Pengertian Kepala Sekolah

Kepala Sekolah berasal dari dua kata yaitu, kepala dan sekolah. Kata kepala dapat diartikan “ketua” atau pemimpin dalam suatu organisasi atau suatu lembaga. Sedangkan sekolah adalah sebuah lembaga pendidikan dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Secara sederhana kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah/madrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Tanggung jawab yang diemban manusia sebagai hamba khalifah menimbulkan konsekuensi bahwa kelak mereka akan diminta untuk melaporkan pertanggungjawaban mereka atas tugas yang diembannya tersebut.¹³

Kepemimpinan pada dasarnya berarti kemampuan untuk memimpin dan kemampuan untuk menentukan secara benar apa yang harus dikerjakan. Menurut Hadari Nawawi, kepemimpinan adalah dakwah dalam sebuah keniscayaan pemimpin dari sudut agama islam secara sederhana oleh setiap Pemimpin harus di jalankan sebagai rangkaian kegiatan atau proses menyeru agar orang lain dilingkungan masing-masing menjadi manusia beriman.¹⁴ Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan juga merupakan proses mempengaruhi kegiatan kelompok, dengan maksud untuk mencapai tujuan dan hasil yang baik. Oleh karena itu, kepemimpinan dapat dipandang dari pengaruh interpersonal

¹³ Budianto, Nanang,. *Kepemimpinan Pendidikan dalam Total Quality Management*, Jurnal Falasifa Vol. 2 No. 1 (2011) h.5

¹⁴ Donni Juni,Priansa *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, h.51

dengan memanfaatkan situasi dan pengarahan melalui suatu proses komunikasi kearah tercapainya tujuan lainnya.

Berikut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah terdiri dari 5 Kompetensi diantaranya kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, kompetensi kepribadian dan kompetensi sosial.¹⁵

1) Kompetensi Manajerial

Kebijakan pendidikan nasional Depdiknas, terdapat tujuh peran utama kepala sekolah yaitu, sebagai: (1) educator (pendidik); (2) manajer; (3) administrator; (4) supervisor (penyelia); (5) leader (pemimpin); (6) pencipta iklim kerja; dan (7) wirausahawan. Sebagai seorang manajer, kepala sekolah harus mempunyai empat kompetensi dan ketrampilan utama dalam manajerial organisasi, yaitu ketrampilan membuat perencanaan, keterampilan mengorganisasi sumber daya, keterampilan melaksanakan kegiatan, dan keterampilan melakukan pengendalian dan evaluasi. Empat keterampilan manajerial kepala sekolah akan dibahas secara detail berikut ini. pertama keterampilan melakukan perencanaan, kedua keterampilan melakukan pengorganisasian, ketiga kemampuan melaksanakan pekerjaan sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan. keempat kepala sekolah harus mampu melakukan tugas-tugas pengawasan dan pengendalian. Pengawasan (supervisi) ini meliputi supervise manajemen dan juga supervisi dalam bidang pengajaran.

¹⁵ Budianto, Nanang,. *Kepemimpinan Pendidikan dalam Total Quality Management*, *Jurnal Falasifa* Vol. 2 No. 1 (2011),h.31

2) Kompetensi Kewirausahaan

Dimensi kompetensi kewirausahaan dalam Permendiknas No. 13 Tahun 2007 terdiri atas lima kompetensi, yaitu: (1) menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah; (2) bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif; (3) memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah; (4) pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah; dan (5) memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.

3) Kompetensi Supervisi

Selama ini kegiatan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah merupakan kegiatan insidental. Kegiatan ini biasanya dilaksanakan bagi guru yang akan naik pangkat atau untuk mengisi DP3 (Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai). Kegiatan ini dilakukan kepala sekolah dengan sekadar melakukan kunjungan kelas dan menilai performa guru. Setelah kegiatan ini selesai maka selesailah kegiatan supervisi ini. Supervisi dalam pengertian intinya adalah kegiatan membantu guru bukan hanya untuk memvonis guru (benar atau salah). Kegiatan membantu guru harus dilakukan secara terencana dan sistematis bukan insidental sehingga dengan kegiatan supervisi kemampuan profesional guru dapat berkembang dengan optimal.

4) Kompetensi Kepribadian

Kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah dalam dimensi kompetensi keribadian antara lain: (1) berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah/madrasah; (2) memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin; (3) memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah/madrasah; (4) bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi; (5) mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah/madrasah; dan (6) memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.

5) Kompetensi Sosial

Sekolah merupakan organisasi pembelajar (*learning organization*) dimana sekolah selalu berhadapan dengan stake holder. Kemampuan yang diperlukan untuk berhadapan dengan *stakeholder* adalah kemampun berkomunikasi dan berinteraksi yang efektif. Agar terbina hubungan yang baik antara sekolah dengan orang tua, sekolah dengan kantor/dinas yang membawahnya maka kepala sekolah harus mampu mengkomunikasikan. Setiap kegiatan yang melibatkan dua orang atau lebih pasti membutuhkan komunikasi. Pembagian kerja administrasi dalam manajemen pendidikan yang meliputi 4 substansi manajemen pendidikan juga memerlukan komunikasi. Keterampilan berkomunikasi sangat diperlukan dalam membina hubungan sosial.

Bagi kepala sekolah, kegiatan komunikasi bermanfaat, antara lain untuk: (1) penyampaian program yang disampaikan dimengerti oleh warga sekolah, (2) mampu memahami orang lain, (3) gagasannya diterima oleh orang lain, dan (4) efektif dalam menggerakkan orang lain melakukan sesuatu. Kepala Sekolah sebagai agen perubahan dalam sekolah mempunyai peranan aktif dalam meningkatkan mutu pendidikan. Oleh karena itu, kepala sekolah harus mempunyai kemampuan leadership yang baik. Kepala Sekolah yang baik adalah kepala sekolah yang mampu dan dapat mengelola semua sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan. Kepala Sekolah hendaknya mampu menciptakan iklim organisasi yang baik agar semua komponen sekolah dapat memerankan diri secara bersama untuk mencapai sasaran dan tujuan organisasi.

Berdasarkan peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah mencakup lima kompetensi utama yang harus dimiliki oleh kepala sekolah/madrasah untuk memastikan keberhasilan dalam menjalankan tugas kepemimpinan pendidikan maka secara keseluruhan, kepala sekolah diharapkan dapat mengelola sumber daya pendidikan secara efektif, memimpin dengan integritas, dan menjadi agen perubahan yang mampu meningkatkan mutu pendidikan di sekolah/madrasah.

d. Pengertian Sekolah

Sekolah adalah system interaksi sosial suatu organisasi keseluruhan terdiri atas interaksi pribadi terkait bersama dalam suatu hubungan organik. Sedangkan berdasarkan undang-undang no 2 tahun 1989 sekolah adalah satuan pendidikan

yang berjenjang dan berkesinambungan untuk menyelenggarakan kegiatan belajar mengajar.¹⁶ Jadi, sekolah sebagai suatu system sosial dibatasi oleh sekumpulan elemen kegiatan yang berinteraksi dan membentuk suatu kesatuan sosial sekolah yang demikian bersifat aktif kreatif artinya sekolah dapat menghasilkan sesuatu yang bermanfaat bagi masyarakat dalam hal ini adalah orang-orang yang mendidik.

2. Kepala Sekolah Sebagai Manajer Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Kepala Sekolah Manajer

Menurut Mamo manajer adalah orang yang melakukan kegiatan manajemen. Setiap manajer melibatkan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi, jika seseorang bekerja sendiri, dia bukan seorang manajer, seorang disebut manajer apabila dia mampu merencanakan, mengelola dan mengendalikan organisasi dengan baik.¹⁷ Kepala sekolah sebagai manajer pada hakikatnya adalah seorang perencana, organisator, pemimpin, dan seorang pengendali. Keberadaan manajer pada suatu organisasi sangat diperlukan, sebab organisasi sebagai alat untuk mencapai tujuan organisasi dimana didalamnya berkembang berbagai macam pengetahuan, serta organisasi yang menjadi tempat untuk membina dan mengembangkan karier-karier sumber daya manusia, memerlukan manajer yang mampu untuk merencanakan, mengorganisasika, memimpin, dan mengendalikan agar organisasi dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

¹⁶ Soebagio Admodiwiro, *Manajemen pendidikan*, (Jakarta, Ardadizya, Jakarta, 2021), h.56

¹⁷ Marno & Triyo Supriyanto, *Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. (Bandung, Refika Aditama. 2018) h. 50

Dalam menjalankan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus mampu menguasai tugas-tugasnya dan melaksanakan tugasnya dengan baik. Untuk itu, ia harus kreatif dan mampu memiliki ide-ide dan inisiatif yang menunjang perkembangan sekolah. Ide kreatifnya dapat digunakan untuk membuat perencanaan, menyusun organisasi sekolah, memberikan pengarahan, dan mengatur pembagian kerja, mengelola kepegawaian yang ada dilingkungan sekolah agar keseluruhan proses administrasi berjalan dengan lancar. Menurut Wahjosumidjo keterampilan yang harus dimiliki seorang manajer antara lain:

- 1) *Technical Skill* (keterampilan teknik)
 - a) Menguasai pengetahuan tentang metode, proses, prosedur dan teknik melaksanakan kegiatan khusus.
 - b) Kemampuan untuk memanfaatkan serta mendayagunakan sarana, peralatan yang diperlukan dalam mendukung kegiatan yang bersifat khusus.
- 2) *Human Skill* (keterampilan kemanusiaan)
 - a) Kemampuan untuk memahami perilaku manusia dan proses kerja sama.
 - b) Kemampuan untuk memahami isi hati, sikap dan motif orang lain, mengapa mereka berkata dan berperilaku.
 - c) Kemampuan untuk berkomunikasi secara jelas dan efektif.
 - d) Kemampuan menciptakan kerja sama yang efektif, kooperatif, praktis dan diplomatis.
 - e) Mampu berperilaku yang dapat diterima.
- 3) *Conceptual Skill* (keterampilan konseptual)
 - a) Kemampuan analisis
 - b) Kemampuan berfikir rasional
 - c) Ahli atau cakap dalam berbagai konsepsi
 - d) Mampu menganalisis berbagai kejadian, serta mampu memahami berbagai kecenderungan¹⁸

Berdasarkan uraian di atas adalah bahwa manajer, termasuk kepala sekolah, memiliki peran penting dalam mengelola organisasi untuk mencapai

¹⁸ Wahjosumidjo. *Kepemimpinan kepala sekolah*, (Jakarta Rajagrafindo Persada(2010) h.101.

tujuan yang telah ditetapkan. Kepala sekolah sebagai manajer harus mampu merencanakan, mengorganisasi, memimpin, dan mengendalikan seluruh kegiatan di sekolah agar proses pendidikan berjalan efektif dan efisien. Keberadaan kepala sekolah yang berkompeten dalam tugas manajerial sangat diperlukan untuk memastikan perkembangan dan kemajuan sekolah sebagai organisasi yang mendukung pengembangan sumber daya manusia dengan keterampilan yang dimiliki kepala sekolah dapat menjalankan tugasnya dengan kreatif, mengelola sumber daya dengan efisien, dan mengembangkan ide-ide yang mendukung kemajuan sekolah.

b. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Harmonika Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu elemen yang penting untuk diperhatikan. Karena manajemen sumber daya manusia merupakan bidang yang sangat strategis dalam organisasi. Organisasi apapun namanya, dan sehebat apapun programnya, kalau sumber daya manusianya tidak berkualitas, maka organisasi itu akan menjadi organisasi yang tidak tumbuh berkembang dan tidak akan maju. Karena organisasi yang besar, serta program yang berjalan itu sangat ditentukan oleh sumber daya manusianya dan kinerja yang baik. Hal ini sama dengan menurut pendapat dari Stoner dan Freeman manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya anggota organisasi dan proses penggunaan semua lain-lain sumber daya organisasi untuk tercapainya tujuan organisasi yang telah di

tetapkan.¹⁹

Menurut Mulyasa manajemen pada hakekatnya merupakan suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin dan mengendalikan usaha para anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber-sumber daya organisasi dalam organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dikatakan suatu proses, karena semua manajer dengan ketangkasan dan keterampilan yang dimilikinya mengusahakan dan mendayagunakan berbagai kegiatan yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan.²⁰

Berdasarkan uraian tersebut dapat dikemukakan bahwa manajemen merupakan suatu proses pengelolaan sumber daya yang ada mempunyai empat fungsi yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan. Fungsi manajemen mencakup kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan yang dilakukan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya. Oleh karena itu, manajemen sumber daya manusia dalam sebuah bisnis didefinisikan sebagai manajemen pencarian, pemilihan, pendayagunaan, pengembangan, dan pemeliharaan sumber daya organisasi yang terpenting yaitu manusia. Manajemen sumber daya manusia dapat juga disebut sebagai kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian atas pengadaan konsep dan tantangan manajemen sumber daya manusia tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan dan pemutusan hubungan

¹⁹ Mulyasa E, *menjadi kepala sekolah profesional*, (Bandung, Tarsitu 2005) h.35

²⁰ Ambar Teguh Sulistiyani Rosidah *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta, Graha Ilmu, 2017), h. 91

kerja dengan sumber daya manusia untuk mencapai sasaran perorangan, organisasi dan masyarakat.

Secara Umum, manajemen sumber daya manusia merupakan rangkaian beberapa perkataan yang mengandung satu kesatuan pengertian. Rangkaian perkataan itu dapat dipisah menjadi dua kelompok kata yang terdiri atas “manajemen” dan “sumber daya manusia”. Untuk memahaminya, peneliti menguraikan berdasarkan dua kelompok perkataan tersebut. Secara Etimologi, kata manajemen berasal dari bahasa Prancis Kuno *Management*, yang memiliki arti seni melaksanakan dan mengatur. Dalam bahasa Inggris, kata manajemen diambil dari kata *management* yang artinya direksi pemimpin, ketatalaksanaan, tata pemimpin, atau pengelolaan. Menurut Suharti kata manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur.²¹ Dengan demikian, sumber daya manusia sepenting peranannya dalam pencapaian tujuan perusahaan maka berbagai pengalaman dan hal penelitian dalam bidang sumber daya manusia. Berikut ini terdapat beberapa pengertian dari sumber daya manusia, diantaranya sebagai berikut :

- 1) Sumber Daya Manusia (SDM) adalah manusia yang bekerja dilingkungan suatu organisasi (disebut juga personal, tenaga kerja, pekerja atau karyawan).
- 2) Sumber Daya Manusia adalah potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya.
- 3) Sumber Daya Manusia adalah potensi yang merupakan asset dan berfungsi sebagai modal (non material/non financial) didalam organisasi bisnis, yang dapat diwujudkan eksistensi potensi nyata (real) secara fisik dan non-fisik

²¹ Soewarno Handyaningrat, *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen* (Jakarta: CV. Haji Mas Agung 2020), h.18

dalam mewujudkan ekstitensi organisasi.²²

Kepala sekolah merupakan salah satu SDM yang ada di sekolah, di mana SDM merupakan tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi untuk tujuan-tujuan organisasi. Kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja kepala sekolah dalam sumber daya manusia maka upaya yang paling strategis adalah melalui pendidikan. Kemajuan pendidikan juga ditentukan oleh kepemimpinan kepala sekolah. Kepemimpinan sebagai bagian dari fungsi manajemen merupakan hal yang sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi. Kesuksesan kepemimpinan kepala sekolah dalam aktivitasnya dipengaruhi oleh faktor-faktor yang dapat menunjang untuk berhasilnya sesuatu kepemimpinan diantaranya, tujuan akan dicapai apabila terjadinya keharmonisan dalam hubungan atau interaksi yang baik antara atasan dengan bawahan. Di samping dipengaruhi oleh latar belakang yang dimiliki pemimpin, seperti motivasi diri untuk berprestasi, kedewasaan dan keleluasaan dalam hubungan sosial dengan sikap-sikap hubungan manusiawi. Jadi kepemimpinan akan efektif apabila dalam mengelola sekolah seorang sosok pemimpin mampu menjadi teladan terhadap bawahannya.

Kepala sekolah harus mempunyai sifat-sifat atau karakteristik sebagai seorang pemimpin maupun sebagai seorang pemimpin maupun sebagai seorang manajer dalam mengelola organisasi yang menjadi tanggung jawabnya. Selain itu pula, kepala sekolah harus memahami gaya-gaya kepemimpinan. Empat gaya

²² Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*, (Yogyakarta: Gadjah mada University pres 2008), h. 40.

kepemimpinan, yakni gaya kepemimpinan otoriter, Pseudo-demokratis, gaya kepemimpinan *laissez faire* (gaya bebas) dan gaya kepemimpinan demokratis. Pada tingkatan kepala sekolah dibutuhkan kompetensi-kompetensi *fleksibility, change implementation, interpersonal understanding, empowering, team facilitation, dan potability*.

c. Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Terdapat beberapa macam fungsi utama manajemen sumber daya manusia, diantaranya sebagai perencanaan untuk kebutuhan SDM yang berfungsi sebagai perencanaan dan peramalan permintaan tenaga kerja organisasi baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.. Selain itu, analisis jabatan dalam organisasi untuk menentukan tugas, tujuan, keahlian, pengetahuan dan kemampuan yang dibutuhkan maka langkah selanjutnya adalah mengisi formasi yang tersedia. Pemilihan (seleksi) para calon atau pelamar yang dinilai telah memenuhi syarat yang ditetapkan agar setelah calon atau pelamar dipekerjakan dalam kegiatan organisasi. Organisasinya menentukan bagaimana sebaiknya bekerja yang dicapainya. Sebaiknya organisasi juga harus menganalisis jika terjadi kinerja negative dimana pekerja tidak dapat mencapai standar kinerja yang ditetapkan. Dalam penilaian kinerja ini dilakukan dua kegiatan utama, yaitu:

- 1) Penilaian dan pengevaluasian perilaku pekerja.
- 2) Analisis dan pemberian motivasi perilaku pekerja. Kegiatan penilaian kinerja ini dinilai sangat sulit baik bagi penilai maupun yang dinilai.
- 3) Perbaikan Kualitas Pekerja dan lingkungan kerja
- 4) Menentukan, merancang dan mengimplementasikan program pelatihan dan pengembangan SDM guna meningkatkan kemampuan dan kinerja karyawan.²³

²³ Marwansyah *Manajemen Sumber Daya Manusia* ,(Bandung:Alfabeta 2016) h.228

Keberadaan sumber daya manusia pada organisasi adalah untuk merespon perkembangan lingkungan kerja yang terjadi di dunia perusahaan, sehingga dengan demikian pihak perusahaan harus dapat menaruh perhatian terhadap pentingnya program pengelolaan sumber daya manusia melalui manajemen sumber daya manusia. Sebuah organisasi memerlukan orang-orang yang cakap pada bidang, tempat dan waktu dalam rangka mencapai tujuannya. Manajemen sumber daya manusia terdapat program dan aktivitasnya terdiri atas beberapa bagian yaitu:

1) Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan sumber daya manusia adalah sebuah proses untuk melihat secara sistematis kebutuhan sumber daya manusia agar diperoleh kepastian adanya sejumlah tenaga kerja dengan keterampilan yang sesuai pada saat dibutuhkan. Dapat juga diartikan sebagai tindakan yang akan dilakukan untuk mendapatkan hasil yang ditentukan dalam jangka waktu tertentu. Dengan demikian, perencanaan itu merupakan suatu proses pemikiran, baik secara garis besar maupun secara mendetail dari suatu kegiatan yang dilakukan untuk mencapai kepastian yang baik dan dinamis.

Perencanaan merupakan proses penentuan tujuan, pengevaluasian berbagai alternatif pencapaian dan penentuan tindakan yang diambil. Ketersediaan sumber daya manusia yang dibutuhkan perusahaan untuk pelaksanaan tugas-tugas pada masa akan datang adalah sangat penting untuk memastikan bahwa kegiatan yang akan dilakukan harus direncanakan sebelumnya

untuk memastikan atau menimbulkan gangguan pada rencana-rencana perusahaan. ⁵⁷sesuai dengan fungsinya membantu organisasi perusahaan untuk mencapai tujuannya pada aspek manajemen sumber daya manusia dimasa depan, maka proses penentuan tersebut dilakukan melalui beberapa langkah seperti, Analisis beberapa faktor penyebab perubahan kebutuhan sumber daya manusia yang dapat memengaruhi organisasi perusahaan, yang dapat berubah pada masa yang akan datang yang bisa mengakibatkan pula perubahan kebutuhan sumber daya manusia.

2) Rekrutmen Sumber Daya Manusia

Menurut T.Hani Handoko rekrutmen diartikan sebagai upaya pencarian sejumlah calon pegawai yang memenuhi syarat dalam jumlah tertentu, sehingga diantara mereka organisasi dapat menyeleksi orang yang paling tepat untuk mengisi lowongan kerja yang ada. Rekrutmen dapat juga diartikan suatu proses penarikan sejumlah calon yang berpotensi untuk seleksi menjadi pegawai. Henry Simamora menyatakan bahwa rekrutmen adalah serangkaian aktifitas-aktifitasmencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian.²⁴ Jadi rekrutmen adalah proses mencari, menemukan, mengajak dan menetapkan sejumlah orang dari dalam maupun dari luar organisasi sebagai calon tenaga kerja dengan karakteristik

²⁴ T.Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: BPPE, 2011) h.239.

tertentu seperti yang telah ditetapkan dalam perencanaan sumber daya manusia, dan juga merupakan usaha yang dilakukan untuk memperoleh sumber daya manusia secara seimbang sesuai dengan tuntutan melalui penyesian yang dilakukan.

3) Seleksi Sumber Daya Manusia

Mangkuprawira menjelaskan bahwa penyeleksi (*selection*) adalah proses pemilihan orang-orang yang paling sesuai untuk jabatan yang ditentukan dan untuk organisasi yang bersangkutan dari sekelompok pelamar/pendaftar. Fungsi pada tahap ini adalah menyaring pelamar dengan setepat mungkin agar organisasi dapat menerima orang yang tepat. Disamping itu, seleksi tidak hanya memilih pegawai yang tepat dilihat dari sudut pandang organisasi perusahaan tetapi juga dari sudut pandang pegawai yang memilih organisasi perusahaan tetapi juga dari sudut pandang pegawai yang memilih organisasi perusahaan yang sesuai dengan keinginan dan harapannya. Hal ini penting sebab untuk kerja seorang tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuannya tetapi juga oleh sikapnya terhadap organisasi perusahaan, dalam pengertian keyakinan bahwa perusahaan yang dimasukinya dapat mewujudkan harapannya yang mengakibatkan dia senang bekerja diperusahaan tersebut.

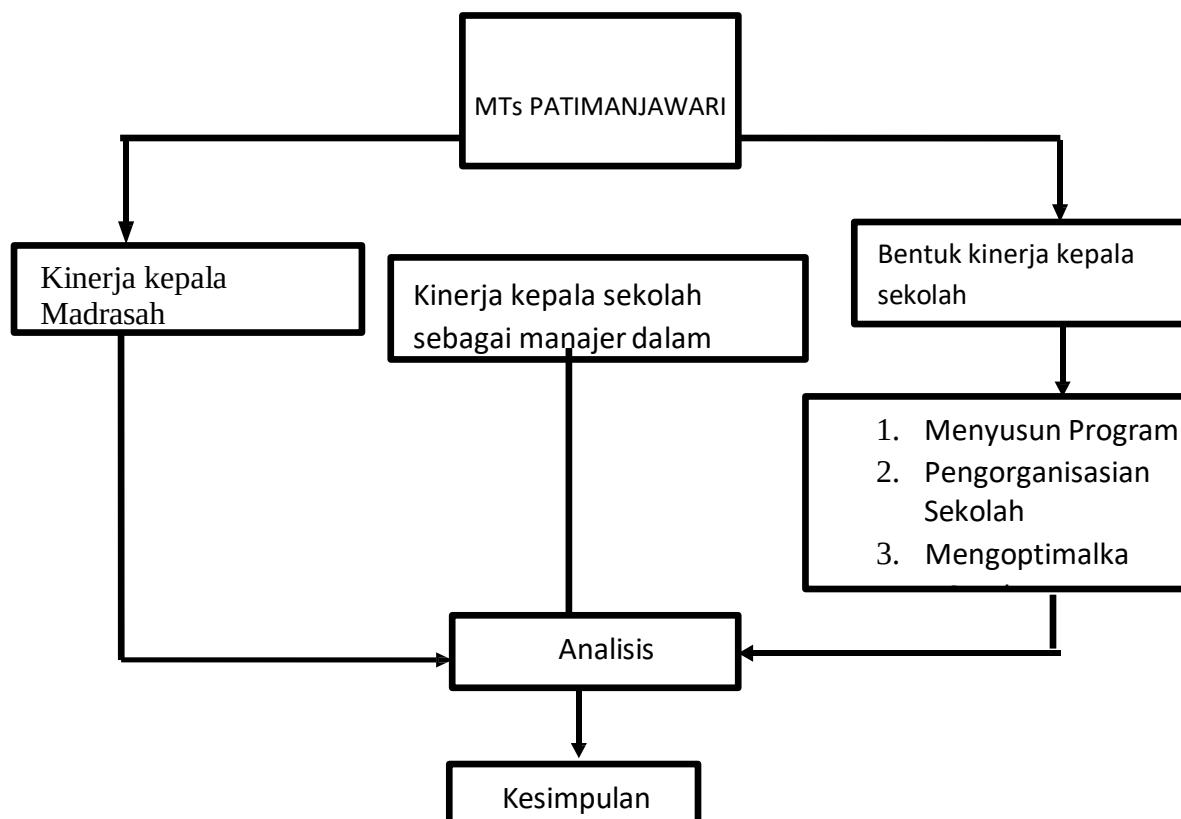
Mengangkat orang karena ada unsure hubungan tertentu akan mengakibatkan adanya karyawan yang memiliki rasa tanggung jawab terhadap tugas yang telah diberikan pemimpin, tidak loyal terhadap organisasi dan melakukan suatu hal yang merugikan organisasi, atau berbuat korupsi kolusi, sehingga berdampak buruk terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan.

Berdasarkan uraian tersebut maka dapat dikemukakan bahwa kepala sekolah harus memiliki mekanisme yang jelas untuk memonitor dan mengevaluasi pelaksanaan program secara periodik, sistemik, dan sistematis. Sedangkan Slamet mengemukakan bahwa sekolah diberi kewenangan untuk melakukan perencanaan sesuai dengan kebutuhannya.⁶⁸ Kebutuhan yang dimaksud misalnya kebutuhan untuk meningkatkan mutu

sekolah. Oleh karena itu, sekolah harus melakukan analisis kebutuhan mutu dan berdasarkan hasil analisis kebutuhan mutu dan berdasarkan hasil analisis kebutuhan mutu inilah sekolah membuat rencana peningkatan mutu.

C. Kerangka pikir

Kerangka pikir dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar di bawah ini



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis dan pendekatan penelitian

Penelitian ini tentang “Analisis Kinerja Kepala Sekolah Sebagai Manager Sumber Daya Manusia Di MTs Patimanjawarii” menggunakan pendekatan penelitian kualitatif deskriptif. Jenis Penelitian Kualitatif deskriptif ini hanya berusaha menggambarkan atau menginterpretasikan keadaan subyek yang diteliti secara jelas dan sesuai dengan apa adanya dan tidak menggunakan hipotesis sebagai petunjuk arah dalam penelitian ini. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu penelitian kualitatif, dimana hasil akhir dari penelitian dijabarkan dengan kata-kata atau kalimat yang menunjukkan hasil akhir penelitian. Menurut Strauss dan Corbin, penelitian kualitatif adalah suatu jenis penelitian yang prosedur penemuan yang dilakukan tidak menggunakan prosedur statistik atau kuantifikasi.²⁵ Oleh karena itu, jenis penelitian kualitatif deskriptif ini hanya berusaha menggambarkan atau menginterpretasikan keadaan subyek yang diteliti secara jelas dan sesuai dengan apa adanya dan tidak menggunakan hipotesis sebagai petunjuk arah dalam penelitian ini. Jadi, penelitian kualitatif merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Artinya mendeskripsikan kondisi atau hubungan yang ada dan proses yang sedang berlangsung.

²⁵ Salim & Syahrur, *Metode Penelitian Kualitatif*”, (Bandung: Ciptapustaka Media, 2012), h.41.

B. Fokus Penelitian

Fokus penelitian berfungsi sebagai pembatas terhadap objek penelitian yang dipilih. Manfaat lainnya yakni agar peneliti lebih fokus pada data yang dituju atau tidak diarahkan pada banyaknya data yang diperoleh di lapangan. Selain itu, lebih mudah untuk menentukan mana data yang valid dan tidak valid atau antara data yang relevan dan tidak relevan. Maka, penelitian ini difokuskan pada aspek analisis kinerja kepala sekolah sebagai manajer sumber daya manusia di SMP Negeri 8 Palopo. Maka dari fokus ini dibagi menjadi tiga sub fokus penelitian yaitu: kinerja kepala sekolah sebagai manajer., kinerja kepala sekolah sebagai manajer sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia dan bentuk kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan sumber daya manusia.

C. Definisi Istilah

Berdasarkan fokus penelitian diatas maka uraian definisi istilah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Analisis adalah suatu usaha untuk mengurai suatu masalah atau focus kajian menjadi bagian-bagian (*decomposition*) sehingga susunan/tatanan bentuk sesuatu yang diurai itu tampak dengan jelas dan karenanya bisa secara lebih terang ditangkap maknanya atau lebih jernih dimengerti duduk perkaranya.

2. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya melanggar hukum, dan sesuai dengan moral maupun etika. Berkaitan dengan kinerja kepala sekolah yang ada di sekolah dengan

melihat tingkat pelaksanaan suatu program atau kegiatan kebijakan tingkat pelaksanaan suatu program mewujudkan tujuan, sasaran, visi dan misi sekolah. Kinerja kepala sekolah menjadi tanda keberhasilan seluruh komponen yang terdapat disekolah. Kinerja kepala sekolah mempunyai penilaian kompetensi yaitu, kepribadian dan sosial, kepemimpinan pembelajaran, pengembangan sekolah, manajemen sumber daya, kewirausahaan dan supervise pembelajaran.

3. Sumber daya manusia adalah manusia yang bekerja dilingkungan suatu organisasi (disebut juga personal, tenaga kerja, pekerja atau karyawan). Dan Sumber Daya Manusia adalah potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya serta Sumber Daya Manusia adalah potensi yang merupakan asset dan berfungsi sebagai modal (non material/non financial) didalam organisasi.

4. Bentuk Program Kinerja Kepala Sekolah pada penelitian ini yaitu: a) menyusun program, b) pengorganisasian sekolah, c) mengoptimalkan sumber daya manusia disekolah, d) menggerakkan Staf .

D. Data dan Sumber Data

1. Data Primer

Sumber data primer yaitu data yang didapat oleh peneliti dari sumber pertama dalam hal ini informan langsung yang ada di lapangan.²⁶ Informan yang penulis tetapkan sebagai sumber data primer adalah semua guru yang mengajar dan staf di MTs Patimanjawari

²⁶ Sugiyono *Metode Penelitian Kombinasi* ,(Bandung Alfabeta 2015),h 93.

2. Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder yaitu data yang diperoleh dari dokumen-dokumen atau studi kepustakaan yang terkait dalam permasalahan yang diteliti.²⁷ Dalam hal ini yang menjadi sumber data penulis yakni kajian kepustakaan seperti buku, jurnal, artikel, dan data lapangan dari lokasi penelitian.

E. Instrumen Penelitian

Salah satu keberhasilan suatu penelitian tidak terlepas dari instrumen yang digunakan dalam pengumpulan data. Dibutuhkan beberapa instrumen sebagai alat untuk mendapatkan informasi atau data yang cukup valid dan akurat dalam suatu penelitian lapangan meliputi: observasi menggunakan instrumen lembar observasi, wawancara menggunakan instrumen daftar wawancara dan dokumentasi menggunakan instrumen kamera, alat perekam dan buku catatan.

F. Teknik Pengumpulan Data

1. Observasi

Observasi atau pengamatan merupakan aktivitas pencatatan fenomena yang dilakukan secara sistematis.²⁸ Peneliti memperhatikan apa yang terjadi, mendengarkan apa yang dikatakan, mempertanyakan kepada informan yang menarik dan mempelajari dokumen yang dimiliki. Observasi ini dilakukan untuk mengamati dan mengetahui kinerja kepala sekolah di MTs Patimanjawari

²⁷Sugiyono *Metode Penelitian Kombinasi*, h.52

²⁸ Ammad Idrus, *Metodologi Penelitian Ilmu Sosial; Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif*, (Jakarta: Erlangga 2009), h. 101.

2. Wawancara

Wawancara merupakan salah satu metode pengumpulan data melalui komunikasi, yakni proses tanya jawab antara pengumpul data (pewawancara) dengan sumber data (narasumber).²⁹ Penelitian ini menggunakan jenis wawancara bebas terpimpin, yakni peneliti mengunjungi langsung ke tempat lokasi atau orang yang akan diwawancarai untuk menanyakan secara langsung mengenai kinerja kepala sekolah di MTs Patimanjawari

3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah bentuk catatan kejadian yang telah berlangsung atau berlalu. Dapat berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Studi dokumentasi adalah pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara pada penelitian kualitatif. Hasil penelitian yang diperoleh dari observasi dan wawancara akan lebih dapat dipercaya dan terlihat lebih asli jika dikung oleh data dokumentasi.³⁰ Maka, teknik pengumpulan yang dilakukan peneliti sebagai pengumpulan informasi dari sumber data dengan melakukan dokumentasi berupa data-data yang tersedia di lokasi penelitian.

G. Pemeriksaan Keabsahan Data

Pemeriksaan keabsahan data digunakan sebagai bukti dalam penelitian yang dilakukan benar-benar bersifat ilmiah serta sebagai pertimbangan atau pemeriksaan terhadap keaslian data penelitian. Uji keabsahan data pada penelitian kualitatif memiliki tiga tahap yang perlu dilakukan yakni, *credibility*

²⁹ Rianto Adi, *Metodologi Penelitian Sosial dan Hukum*, (Jakarta: Granit, 2014), 29.

³⁰ Sugiyono, "*Metode Penelitian Kombinasi*", h. 326.

(kredibilitas), *transferability* (transferabilitas), *dependability* (dependabilitas), dan *confirmability* (konfirmasiabilitas).³¹ Agar data dalam penelitian kualitatif ini dapat dipertanggungjawabkan sebagai data ilmiah maka perlu melakukan pemeriksaan keabsahan data. Adapun pemeriksaan data yang dilakukan meliputi hal sebagai berikut:

1. Redibilitas (keterpercayaan)

Uji kredibilitas dilakukan dengan beberapa cara yakni, pertama melakukan perpanjangan pengamatan. Perpanjangan pengamatan dilakukan untuk memperoleh data yang lebih lengkap, dengan artian dapat menjalin hubungan yang baik antara peneliti dan sumber data. Pengamatan yang dilakukan secara berulang pula dapat menghindari kerancuan dalam hasil yang diperoleh dan dapat dipertanggungjawabkan dan benar maka data sudah kredibel. Kedua, meningkatkan kecermatan dalam penelitian, dengan ini kepastian data dan urutan kronologis peristiwa dapat dicatat atau direkam dengan baik dan sistematis. Merujuk pada sumber-sumber referensi seperti buku atau hasil penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya sebagai bahan rujukan atau perbandingan. Ketiga, triangulasi atau dapat diartikan sebagai pengecekan data atau sumber data dengan melihat dari segi sumber, teknik dan waktu. Keempat, menggunakan bahan referensi dimaksudkan sebagai bahan rujukan atau bahan pendukung untuk membuktikan keabsahan data yang diperoleh peneliti dari lapangan. Seperti data-data autentik terkait sumber penilaian berbentuk gambar-gambar asli di lapangan sehingga lebih dapat

³¹Moleong Lexy J. M.A, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017), h.320.

dipercaya kebenarannya. Keenam, pengecekan data laporan hasil penelitian agar terdapat kesesuaian antara laporan dan informasi dari sumber data.

2. Transferbility (*transferabilitas*).

Transferbility merupakan validitas eksternal dalam penelitian kualitatif. Validitas eksternal yang menunjukkan tingkat ketepatan atau dapat diterapkannya hasil penelitian ke populasi di mana sampel diperoleh.³² Maka, dengan penjelasan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa peneliti dalam menyusun laporan mesti memberikan uraian yang rinci, jelas dan sistematis dan dapat dipercaya. Serta pembaca juga mudah dalam memahami atau bahkan dapat diterapkan.

3. Depenability

Depenability merupakan suatu penelitian yang bersifat reliabel. Artinya, orang lain dapat mengulangi proses penelitian tersebut, hal ini dilakukan dengan melakukan audit terhadap keseluruhan proses penelitian. Yang bertugas mengaudit atau yang disebut sebagai auditor adalah mereka yang bersikap independen atau bisa dikatakan pembimbing. Auditor di sini bertugas mengaudit segala aktivitas peneliti dalam melakukan penelitian, mulai dari menentukan fokus masalah sampai membuat kesimpulan, agar penelitiannya tidak diragukan.

4. Konfirmability

Konfirmability biasa juga disebut sebagai uji obyektivitas penelitian. Sebuah penelitian akan dikatakan obyektif apabila hasil penelitian telah disepakati banyak orang. Menguji Konfirmability berarti menguji hasil penelitian dengan mengaitkan proses yang dilakukan.

³² Moleong Lexy J. M.A. *Metodelogi Penelitian Kualitatif*, 273.

H. Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan upaya mencari dan menata secara sistematis antara catatan hasil observasi, wawancara dan lainnya untuk meningkatkan pemahaman peneliti tentang kasus yang diteliti dan menyajikannya sebagai temuan bagi orang lain.³³ Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data induktif. Analisis data induktif adalah analisis dengan cara menganalisis hal-hal yang bersifat khusus untuk menarik kesimpulan secara umum. Adapun langkah-langkahnya adalah sebagai berikut:

1. Pengumpulan Data

Data yang didapat dari hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi disusun dalam catatan lapangan yang terdiri dari dua aspek yakni deskripsi dan refleksi. Pengumpulan data deskripsi diartikan sebagai data alami yang diperoleh dari apa yang dilihat, didengar, dirasakan, disaksikan, dan dialami sendiri oleh peneliti terkait fenomena yang ditemui. Sedangkan catatan refleksi adalah catatan yang memuat kesan, komentar, pandangan peneliti tentang temuan yang dijumpai dan merupakan rencana pengumpulan data untuk tahap selanjutnya. Untuk mendapatkan catatan tersebut peneliti melakukan observasi, wawancara, dan dokumentasi terhadap beberapa sumber data penelitian. Pertama-tama peneliti mengumpulkan data, lalu selanjutnya peneliti melakukan pemeriksaan kelengkapan data serta kejelasan data yang diterima, sehingga data yang diperoleh merupakan data yang valid.

³³ Noeng Muhadjir, *Metodelogi Penelitin Kualitatif*, (Yogyakarta: Rake Sarasin, 2016), h.104.

2. Reduksi Data

Reduksi data adalah proses seleksi, pemfokusan, penyederhanaan, dan abstraksi data yang masih perlu pengolahan (kasar) yang diperoleh di lapangan. Reduksi data ini dilaksanakan selama penelitian berlangsung di lapangan, sampai laporan tersusun. Reduksi data merupakan suatu bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang data yang tidak diperlukan, dan mengumpulkan data sehingga kesimpulan final dapat diambil dan diverifikasi. Tahap kedua peneliti memilih data yang didapat dan disusun secara urut dan tertata rapih.

3. Penyajian Data (Mendisplay)

Penyajian data merupakan data dan informasi yang diperoleh dari lapangan dimasukkan ke dalam suatu matriks, kemudian data tersebut disajikan sesuai data yang diperoleh dalam penelitian di lapangan, sehingga peneliti akan dapat menguasai data dan tidak salah dalam menganalisis data serta menarik kesimpulan. Penyajian data dimaksudkan untuk menyederhanakan informasi yang kompleks menjadi data yang sederhana sehingga lebih mudah untuk dipahami.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. *HASIL PENELITIAN*

1. *Gambaran Umum Lokasi Penelitian*

Penelitian ini dilakukan di MTs Patimanjawari, sebuah madrasah tingkat pertama yang terletak di Desa Waetuo, Kecamatan Malangke Barat, Kabupaten Luwu Utara. Yayasan Patimanjawari, didirikan pada tanggal 01 Juni Tahun 2000 dan memiliki visi membentuk generasi Islami yang unggul dalam ilmu dan akhlak, serta mengembangkan kemampuan siswa baik secara akademik maupun non-akademik.. Adapun maksud dan tujuan pembentukan Yayasan Patimanjawari ialah untuk melakukan kegiatan-kegiatan sebagai berikut:

1. Dalam bidang Sosial, yang meliputi mendirikan rumah yatim piatu, mendirikan rumah pemeliharaan orang yang lanjut usia, mendirikan sekolah lemah mental, pendidikan informal seperti kursus-kursus keterampilanya pendidikan-formal_ seperti pendidikan dari tingkat kelompok bermain sampai perguruan tinggi , kesenian, olahraga, dan perlindungan konsumen serta kegiatan usaha lainnya yang terkait.

2. Dalam bidang keagamaan, yang meliputi mendirikan rumah ibadah (mesjid),pesantren, pemeliharaan taman makam, menyalurkan infaq dan sedekah,melaksanakan ceramah serta kegiatan usaha lainnya yang terkait.

3. Dalam bidang Kemanusiaan, yang meliputi membantu orang yang tidak mampu, mendirikan rumah singgah, Pelayanan jenasah, penampungan pengungsi

hak asasi manusia, dan lingkungan hidup serta kegiatan usaha lainnya yang terkait.³⁴

Peneliti melakukan pengumpulan data melalui observasi, dokumentasi, dan wawancara dengan Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah Bidang Kesiswaan, serta Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum. Madrasah ini mengemban visi untuk “*Membentuk generasi Islami yang unggul dalam ilmu dan akhlak mulia*”. Dalam mewujudkan visi tersebut, MTs Patimanjawari berkomitmen untuk mengembangkan potensi peserta didik secara optimal, baik dalam bidang akademik melalui pembelajaran yang berkualitas, maupun dalam bidang non-akademik seperti kegiatan keagamaan, organisasi kesiswaan, dan pembinaan karakter. Lingkungan madrasah yang religius serta hubungan yang harmonis antara warga madrasah menjadi modal penting dalam proses pendidikan yang holistik.

Pelaksanaan penelitian ini difokuskan pada analisis kinerja Kepala Madrasah dalam menjalankan peran manajerialnya, khususnya dalam mengelola sumber daya manusia (SDM) yang ada di lingkungan madrasah. Pengumpulan data dilakukan melalui beberapa teknik yaitu observasi langsung terhadap aktivitas manajerial kepala madrasah, dokumentasi terhadap program kerja dan kebijakan madrasah, serta wawancara mendalam dengan berbagai informan yang memberikan informasi yang sangat relevan dan mendalam terkait praktik manajerial yang dijalankan, strategi peningkatan kinerja guru dan tenaga kependidikan, serta bentuk-bentuk program kerja yang telah dan sedang

³⁴ Operator MTs Patimanjawari., ”wawancara” pada tanggal 1 februari 2025

dilaksanakan oleh kepala madrasah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan di MTs Patimanjawari.

2. Kinerja kepala sekolah sebagai manajer sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja SDM di MTs Patimanjawari

Secara umum diketahui pencapaian yang diperoleh kepala sekolah dalam melaksanakan tugas, tanggung jawab, dan fungsi kepemimpinan serta manajerial di satuan pendidikan dikenal dengan istilah kinerja yang mencerminkan seberapa efektif dan efisien kepala sekolah dalam mengelola seluruh aspek sekolah/madrasah guna mencapai tujuan pendidikan.

Kinerja kepala sekolah bukan hanya diukur dari hasil akhir seperti prestasi siswa atau akreditasi sekolah, tetapi juga dari proses kepemimpinan, manajemen, komunikasi, dan kolaborasi yang dilakukan secara berkesinambungan dalam membangun kualitas pendidikan. Hal ini juga dikemukakan oleh Milawati, S.Pd.I, selaku Kepala MTs Patimanjawari yang menyatakan bahwa kepala madrasah aktif dalam kegiatan supervisi, evaluasi kinerja guru, serta pengambilan keputusan yang melibatkan unsur pimpinan lainnya. Menurut beliau:

“Saya berusaha hadir dalam setiap kegiatan guru maupun siswa. Kita harus sama-sama membangun madrasah ini, karena tanpa kerja tim, saya tidak bisa sendiri.”³⁵

Berdasarkan pernyataan tersebut mencerminkan komitmen beliau untuk menjadi pemimpin yang tidak hanya memberi arahan dari atas, tetapi juga terlibat langsung dalam pelaksanaan kegiatan di lapangan. Hal ini menunjukkan bahwa kepala madrasah mengedepankan keterlibatan semua pihak dalam proses

³⁵ Milawati, S.Pd.I, Kepala MTs Patimanjawari ”wawancara” pada tanggal 9 februari 2025

pengambilan keputusan. Ia tidak bersifat otoriter, tetapi selalu mengajak guru dan tenaga kependidikan untuk berdiskusi dan memberi masukan dalam menentukan kebijakan madrasah. Ini menciptakan suasana kerja yang demokratis dan menyemangati setiap individu untuk berkontribusi secara aktif.

Menurut Al-Kahfi, S.Pd, wakil kepala madrasah bidang kesiswaan, Kinerja kepala madrasah salah satunya ialah secara rutin melakukan supervisi terhadap proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru. Ia memberikan umpan balik yang membangun dan mendorong peningkatan kompetensi guru secara berkelanjutan. Selain itu, evaluasi kinerja dilakukan secara objektif dan terukur, dengan mengedepankan prinsip keadilan dan transparansi.³⁶

Berdasarkan penuturan tersebut dapat dikemukakan bahwa kinerja kepala madrasah di MTs Patimanjawari menunjukkan komitmen yang tinggi terhadap peningkatan kualitas pembelajaran dan profesionalisme guru. Hal ini tercermin dari pelaksanaan supervisi secara rutin terhadap proses pembelajaran, pemberian umpan balik yang konstruktif, serta evaluasi kinerja yang dilakukan secara objektif, adil, dan transparan. Praktik ini menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pengembangan kompetensi guru secara berkelanjutan, serta membangun budaya mutu yang positif di lingkungan madrasah.

Dalam menjalankan tugasnya, kepala madrasah mengembangkan komunikasi yang terbuka dengan seluruh elemen madrasah. Ia menyediakan waktu untuk mendengarkan aspirasi guru dan siswa, serta aktif menjembatani

³⁶ Al-Kahfi, S.Pd, wakil kepala madrasah bidang kesiswaan MTs Patimanjawari "wawancara" pada tanggal 9 februari 2025

berbagai kepentingan demi terciptanya iklim belajar yang kondusif. Kehadiran kepala madrasah dalam berbagai kegiatan, baik kegiatan akademik maupun non-akademik, menjadi simbol kepedulian dan keterlibatan langsung dalam kehidupan madrasah. Ini tidak hanya memotivasi guru dan siswa, tetapi juga memperkuat semangat kebersamaan di lingkungan sekolah. Jadi, pendekatan ini juga memperlihatkan kepemimpinan transformatif yang mampu menggerakkan perubahan positif secara berkelanjutan.

Dalam perannya sebagai manajer sumber daya manusia, Kepala MTs Patimanjawari menjalankan beberapa strategi pengelolaan guru dan staf, seperti evaluasi rutin, pelatihan internal, dan peningkatan kapasitas guru melalui workshop. Wawancara dengan Yuyun Lestari, SE.,Sy, Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum, mengungkapkan bahwa:

“Ibu Kepala Madrasah sering mengadakan rapat evaluasi setiap bulan. Beliau menanyakan langsung apa yang menjadi kendala guru, kemudian memberi solusi. Guru-guru juga didorong untuk mengikuti pelatihan atau bimtek.”³⁷

Sementara itu, Al-Kahfi, S.Pd, Wakil Kepala Madrasah Bidang Kesiswaan, menambahkan bahwa kepala madrasah juga memperhatikan kesejahteraan emosional dan kedisiplinan tenaga pendidik:

“Ibu Kepala sangat memperhatikan kami. Kadang beliau membicarakan hal-hal personal agar kami merasa dihargai dan tidak stres. Tapi dalam hal disiplin, beliau cukup tegas.”³⁸

³⁷ Yuyun Lestari, SE.,Sy, Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum MTs Patimanjawari “wawancara” pada tanggal 9 februari 2025

³⁸ Al-Kahfi, S.Pd, wakil kepala madrasah bidang kesiswaan MTs Patimanjawari “wawancara” pada tanggal 9 februari 2025

Berdasarkan uraian hasil wawancara di atas maka dapat dikemukakan bahwa dalam perannya sebagai manajer sumber daya manusia, Kepala MTs Patimanjawari menunjukkan kinerja yang efektif dan berimbang dalam mengelola guru serta tenaga kependidikan. Strategi yang dijalankan mencakup evaluasi rutin, pelatihan internal, serta dorongan bagi guru untuk mengikuti workshop dan bimbingan teknis guna meningkatkan kompetensi profesional. Selain fokus pada pengembangan kapasitas, kepala madrasah juga memperhatikan aspek kesejahteraan emosional dan kedisiplinan staf. Hal ini tercermin dari kemampuannya menjalin komunikasi personal yang hangat, menciptakan rasa dihargai di kalangan guru, serta tetap menegakkan kedisiplinan secara tegas namun adil. Kombinasi pendekatan yang humanis dan profesional ini memperkuat budaya kerja yang sehat dan produktif di lingkungan madrasah, serta mendukung terciptanya mutu pendidikan yang lebih baik secara menyeluruh.

3. *Bentuk Program Kinerja Kepala Sekolah*

Serangkaian rencana, kegiatan, dan langkah strategis yang dirancang dan dilaksanakan oleh kepala sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan, meningkatkan mutu sekolah, serta mengelola seluruh sumber daya yang ada secara efektif dan efisien biasa dikenal dengan istilah program yang merupakan bagian dari pelaksanaan tugas dan tanggung jawab kepala sekolah sebagai pemimpin, manajer, sekaligus penggerak utama dalam satuan pendidikan. Adapun program-program yang dilaksanakan oleh kepala madrasah Patimanjawari dalam rangka meningkatkan kinerja lembaga salah satunya ialah **p**rogram pembinaan

guru yang meliputi pelatihan internal, workshop peningkatan kompetensi, dan pendampingan kurikulum.

Dalam wawancara, Nuracece, S.Pd, menyampaikan bahwa kepala madrasah secara aktif mendorong peningkatan kualitas guru melalui berbagai program pembinaan yang terstruktur. Beliau menjelaskan:

“Selama ini kami rutin mengikuti pelatihan internal yang difasilitasi oleh pihak madrasah. Biasanya dipandu langsung oleh kepala madrasah atau narasumber dari luar. Materinya beragam, mulai dari teknik mengajar yang inovatif, pembuatan RPP, sampai evaluasi pembelajaran.”³⁹

Berdasarkan uraian hasil wawancara tersebut maka dapat dikemukakan bahwa program pembinaan guru yang dijalankan di MTs Patimanjawari telah memberikan dampak positif terhadap kualitas mengajar guru dan kesiapan mereka dalam menghadapi tantangan pembelajaran. Terkait pendampingan kurikulum, Yuyun Lestari, SE,Sy selaku wakil kepala madrasah bidang kurikulum menyebutkan bahwa kepala madrasah dan tim kurikulum aktif membimbing guru dalam menyusun dan mengembangkan perangkat ajar:

“Guru tidak dibiarkan bekerja sendiri. Ada pendampingan saat menyusun modul ajar atau ATP. Jika ada revisi dari Kemenag atau perubahan kebijakan, kepala madrasah langsung mengarahkan tim kurikulum untuk memberi penjelasan dan mendampingi kami.”⁴⁰

Berdasarkan uraian tersebut maka dapat dikemukakan bahwa program pembinaan guru di MTs Patimanjawari telah memberikan kontribusi signifikan

³⁹ Nuracece, S.Pd Guru MTs Patimanjawari ”wawancara” pada tanggal 12 februari 2025

⁴⁰ Yuyun Lestari, SE.,Sy, Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum MTs Patimanjawari ”wawancara” pada tanggal 9 februari 2025

terhadap peningkatan kualitas tenaga pendidik, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kemajuan lembaga secara keseluruhan..

Program Penguatan Karakter dan Disiplin ini merupakan bagian dari upaya sekolah untuk membentuk peserta didik yang tidak hanya cerdas secara akademis, tapi juga memiliki nilai-nilai karakter yang kuat. Kami fokus pada lima nilai utama, yaitu religius, nasionalis, mandiri, gotong royong, dan integritas. Program ini kami integrasikan ke dalam kegiatan pembelajaran, kegiatan ekstrakurikuler, dan juga budaya sekolah. Beberapa kegiatan konkret yang kami lakukan misalnya adalah apel pagi dengan pembacaan nilai-nilai karakter, program Jumat Religi, kerja bakti bersama, dan sesi refleksi karakter setelah kegiatan belajar. Selain itu, kami juga menerapkan sistem penghargaan dan sanksi yang konsisten untuk membentuk disiplin siswa.

B. PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

1. Kinerja Kepala Madrasah dalam Kepemimpinan dan Manajerial

Secara umum, kinerja kepala madrasah di MTs Patimanjawari menunjukkan pencapaian yang tinggi dalam melaksanakan tugas, tanggung jawab, serta fungsi kepemimpinan dan manajerial. Kinerja ini tidak hanya tercermin dari capaian akhir seperti akreditasi atau prestasi siswa, tetapi juga dari proses-proses strategis seperti pengambilan keputusan, supervisi, komunikasi, dan keterlibatan aktif dalam kehidupan madrasah.

Pernyataan Milawati, S.Pd.I selaku Kepala MTs Patimanjawari menegaskan bahwa kepemimpinannya bersifat partisipatif dan kolaboratif. Beliau tidak hanya berperan sebagai pemimpin struktural, tetapi juga sebagai penggerak

utama yang terlibat langsung dalam setiap aspek kegiatan guru dan siswa. Hal ini menunjukkan praktik kepemimpinan transformasional, di mana pemimpin mendorong perubahan positif dan menciptakan sinergi bersama antara berbagai elemen sekolah.

Kepemimpinan yang partisipatif ini menciptakan iklim kerja yang demokratis dan memotivasi seluruh tenaga pendidik untuk berkontribusi aktif. Dalam praktiknya, kepala madrasah tidak menjalankan gaya kepemimpinan yang otoriter, melainkan mengedepankan diskusi, musyawarah, dan pemberdayaan. Dengan begitu, terjadi peningkatan rasa memiliki dan tanggung jawab bersama terhadap kualitas lembaga. Selain itu, kepemimpinan Kepala MTs Patimanjawari terbukti efektif dalam meningkatkan mutu pendidikan dan manajemen madrasah melalui pendekatan partisipatif, kolaboratif, dan transformasional. Strategi kepemimpinan yang mengedepankan musyawarah, komunikasi terbuka, dan pemberdayaan terbukti mendorong terciptanya lingkungan kerja yang positif, memperkuat kerja tim, dan meningkatkan keterlibatan seluruh komponen madrasah dalam pencapaian tujuan bersama

. Kinerja kepala madrasah juga terlihat dari pelaksanaan supervisi pembelajaran yang dilakukan secara rutin dan sistematis. Berdasarkan penuturan Al-Kahfi, S.Pd, kepala madrasah secara konsisten memberikan umpan balik yang membangun kepada para guru. Evaluasi kinerja guru dilakukan berdasarkan prinsip objektivitas, keadilan, dan transparansi. Hal ini memperlihatkan pendekatan manajerial yang tidak hanya berorientasi pada hasil, tetapi juga pada proses peningkatan kualitas secara berkelanjutan.

Lingkungan kerja yang dibangun melalui pendekatan ini sangat mendukung pengembangan profesional guru. Guru merasa dihargai, terdorong untuk berkembang, dan terbuka terhadap kritik yang konstruktif. Ini memperkuat budaya mutu dan menjadi fondasi penting bagi peningkatan kualitas pembelajaran di madrasah. Hal ini dapat terwujud karena kemampuan kepala madrasah dalam menjalin komunikasi terbuka dengan seluruh warga madrasah menjadi aspek penting dalam menciptakan suasana belajar yang kondusif. Kepedulian yang ditunjukkan, baik dalam aspek personal maupun profesional, memberikan dampak positif terhadap semangat dan loyalitas guru serta staf.

Pernyataan Al-Kahfi, S.Pd dan Yuyun Lestari, SE.,Sy menggaris bawahi bahwa kepala madrasah mampu menyeimbangkan antara pendekatan humanis dan kedisiplinan. Hal ini menciptakan budaya kerja yang sehat, di mana guru merasa diperhatikan dan dihargai, namun tetap diarahkan dengan tegas terhadap target dan tanggung jawab profesional. Jadi, dalam kapasitasnya sebagai manajer SDM, kepala madrasah menjalankan strategi yang efektif dalam pengelolaan guru dan tenaga kependidikan. Program evaluasi rutin, pelatihan internal, serta pemberdayaan guru melalui workshop dan bimbingan teknis menjadi langkah konkret dalam meningkatkan kapasitas guru. Selain itu, aspek peningkatan kompetensi, perhatian terhadap kesejahteraan emosional guru menunjukkan bahwa kepala madrasah memahami pentingnya keseimbangan antara kinerja dan kebutuhan psikologis tenaga pendidik. Pendekatan yang berimbang ini memperkuat motivasi kerja dan berimplikasi pada peningkatan mutu pengajaran.

Berdasarkan uraian tersebut maka dapat dikemukakan bahwa kinerja kepala madrasah dinilai tinggi tidak hanya dari hasil akhir seperti akreditasi dan prestasi siswa, tetapi juga dari proses manajerial dan kepemimpinan strategis karena pengambilan keputusan, supervisi akademik, dan komunikasi yang efektif harus menunjukkan adanya pendekatan yang komprehensif dan berorientasi proses. Sehingga gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala madrasah ialah melibatkan guru dan tenaga kependidikan dalam setiap proses pengambilan keputusan dan pelaksanaan program untuk mendorong perubahan positif, meningkatkan motivasi, serta menciptakan sinergi antara seluruh elemen madrasah. Hal ini dapat dilakukan dengan pendekatan yang demokratis untuk menciptakan suasana kerja yang sehat dan kondusif dengan tujuan meningkatkan rasa memiliki, tanggung jawab kolektif, dan partisipasi aktif dari seluruh warga madrasah terhadap peningkatan mutu pendidikan. Dengan demikian, gaya kepemimpinan ini menjadi kunci utama dalam membangun madrasah yang berkualitas dan berdaya saing.

2. Program Kinerja Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Lembaga

Berbagai program strategis yang dirancang oleh kepala madrasah di MTs Patimanjawari menunjukkan bahwa pelaksanaan kinerja tidak hanya terbatas pada tugas rutin administratif, tetapi mencakup inovasi dan perencanaan sistemik yang berorientasi pada kualitas. Salah satu programnya yaitu program pembinaan guru melalui pelatihan internal, workshop, dan pendampingan kurikulum telah berjalan secara terstruktur dan berkelanjutan. Hal ini terbukti

dari testimoni guru yang menyatakan adanya peningkatan dalam pemahaman teknik mengajar, penyusunan RPP, dan penyesuaian terhadap perubahan kebijakan pendidikan. Kepala madrasah juga memastikan bahwa guru mendapatkan pendampingan langsung dalam menyusun perangkat ajar, seperti modul ajar dan ATP, serta responsif terhadap perubahan kebijakan dari Kementerian Agama.

Pengembangan pendidikan karakter yang integratif mencakup lima nilai utama (religius, nasionalis, mandiri, gotong royong, dan integritas) diinternalisasikan melalui kegiatan pembelajaran, ekstrakurikuler, dan budaya sekolah. Kegiatan seperti apel pagi dengan pembacaan nilai karakter, Jumat Religi, kerja bakti, serta refleksi pasca-pembelajaran menjadi sarana untuk menanamkan nilai-nilai positif kepada siswa. Sistem penghargaan dan sanksi yang konsisten juga mendukung terbentuknya disiplin siswa secara efektif. Ini menunjukkan bahwa kepala madrasah tidak hanya fokus pada capaian akademik, tetapi juga pada pembentukan karakter siswa sebagai bagian dari tujuan pendidikan yang holistik.

Berdasarkan uraian tersebut maka dapat dikemukakan bahwa pelaksanaan kinerja Kepala MTs Patimanjawari mencerminkan pendekatan yang inovatif, sistemik, dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan. Program-program strategis yang dirancang, khususnya dalam pengembangan kompetensi guru melalui pelatihan internal, workshop, dan pendampingan kurikulum, menunjukkan adanya komitmen yang kuat terhadap peningkatan kualitas proses pembelajaran. Kesiambungan program dan dukungan langsung dari kepala

madrasah dalam penyusunan perangkat ajar menjadi bukti bahwa kepemimpinan yang dijalankan tidak sekadar administratif, melainkan juga transformasional dan adaptif terhadap dinamika kebijakan pendidikan. Hal ini berdampak positif terhadap peningkatan kapasitas profesional guru dan mutu pengajaran secara keseluruhan di madrasah.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja kepala madrasah MTs Patimanjawari tergolong sangat baik dan mencerminkan prinsip kepemimpinan transformasional, manajerial yang efektif, serta pendekatan humanis dalam mengelola sumber daya sekolah. Program-program yang dijalankan telah berdampak positif pada kualitas tenaga pendidik, semangat kerja, kedisiplinan siswa, dan budaya organisasi madrasah secara keseluruhan. Dengan keterlibatan langsung dalam kegiatan sekolah dan perhatian terhadap pengembangan SDM, kepala madrasah berhasil membangun iklim pendidikan yang sehat, progresif, dan berorientasi pada mutu berkelanjutan. Dengan demikian, kinerja Kepala MTs Patimanjawari secara keseluruhan menunjukkan kualitas yang sangat baik, ditandai oleh penerapan kepemimpinan yang transformasional, manajerial yang efektif, serta pendekatan humanis dalam pengelolaan madrasah.

Pelaksanaan tugas tidak hanya terbatas pada aspek administratif, tetapi mencakup inovasi strategis dan perencanaan sistemik yang berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan secara menyeluruh. Program pembinaan guru yang dijalankan secara terstruktur dan berkelanjutan melalui pelatihan, workshop, dan pendampingan kurikulum mencerminkan komitmen kepala madrasah terhadap penguatan kompetensi profesional guru dan kualitas

pembelajaran. Responsivitas terhadap kebijakan pendidikan terbaru, serta pendampingan dalam penyusunan perangkat ajar, turut mendukung pencapaian tersebut. Selain fokus akademik, Kepala MTs Patimanjawari juga berhasil mengembangkan pendidikan karakter secara integratif melalui berbagai kegiatan yang menanamkan nilai religius, nasionalis, mandiri, gotong royong, dan integritas. Sistem penghargaan dan sanksi yang konsisten memperkuat pembentukan disiplin siswa. Dengan keterlibatan langsung dalam aktivitas sekolah dan perhatian terhadap pengembangan sumber daya manusia, kepala madrasah mampu membangun iklim pendidikan yang sehat, kolaboratif, dan progresif, serta menciptakan budaya sekolah yang mendukung mutu pendidikan secara berkelanjutan.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Kinerja Kepala MTs Patimanjawari menunjukkan kualitas yang sangat baik, ditandai dengan kepemimpinan transformasional, manajerial yang efektif, dan pendekatan humanis. Kepala madrasah mampu menciptakan iklim kerja yang partisipatif dan kondusif, memperkuat sinergi antarwarga madrasah, serta mendorong budaya mutu yang berkelanjutan.

2. Program Kinerja Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Lembaga diantaranya pembinaan guru, pendampingan kurikulum, dan pengembangan pendidikan karakter, kepala madrasah berhasil meningkatkan kompetensi tenaga pendidik, disiplin siswa, serta mutu pengajaran dan manajemen sekolah secara keseluruhan.

B. Saran

Berdasarkan uraian hasil kesimpulan di atas maka peneliti bermaksud memberi masukan kepada beberapa pihak di MTs Patimanjawari bahwa kinerja kepala madrasah membutuhkan evaluasi dampak jangka panjang dari program strategis madrasah dalam membangun budaya organisasi untuk mendukung penguatan praktik kepemimpinan yang efektif dan berkelanjutan dalam peningkatan mutu pendidikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adi, ,Rianto *Metodologi Penelitian Sosial dan Hukum*, Jakarta: Granit, 2014
- Al Musanna *Indigensasi Pendidikan Rasionalitas Revitalisasi Praksis Pendidikan KI Hadjar Dewantara*
Vol. 2 No 1, 2017. Jurnaldikbud.kemdikbud.go.id
- Barnawi dan Muhammad Arifin *kinerja guru profesional* Jogjakarta : Ar-Ruzz Media ,2012
- Budianto, Nanang,., *Kepemimpinan Pendidikan dalam Total Quality Management, Jurnal Falasifa* Vol. 2 No. 2011
- Dja“ab Satori, Aan Komariah, *Metedologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2014
- Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*, Yogyakarta: Gadjah mada University pres 2008
- Hani Handoko,T *Manajemen Personalial dan Sumber Daya Manusia* ,Yogyakarta: BPPE, 2011
- Herawati Syamsul Penerapan Kepemimpinan Kepala Sekola Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Jenjang Sekolah menengah Pertama (SMP) vol 1, No 2, 2017.
- Idrus, Ammad, *Metodologi Penelitian Ilmu Sosial; Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif* , Jakarta: Erlangga 2009
- Juni, Donni Priansa *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Bandung: Alfabeta, 2014
- Kodiran *Manajemen Sumber Daya Manusia Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*.Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam Vol.8 No.2 Desember 2018
- Kemenerian Agama RI *Al-Qur’an Al-Karim dan terjemahnya*, Semarang, Toha Putra Semarang, 2022
- Lexy, J. M.A, Moleong, *Metodelogi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017

- Marwansyah *Manajemen Sumber Daya Manusia* ,Bandung:Alfabeta 2016
- Marno & Triyo Supriyanto, *Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Bandung, Refika
- Aditama. 2018
- Mulyasa E, *menjadi kepala sekolah professional* , Bandung, Tarsitu 2005
- Marzuwan, Cut Zahri Harun, Sakdiah Ibrahim *Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Manajer Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di SMA Negeri 1 Meureudu* Vol. 4 No.3, 2016.
www.jurnal.unsyiah.ac.id
- Muhadjir, Noeng, *Metodelogi Penelitin Kualitatif*, Yogyakarta: Rake Sarasin, 2016
- Sabaruddin Dkk jurnal *manajemen sumber daya manusia luar biasa (SLB) Insan Madani Metro*, Vol. 3, No.1
(2015) <http://jurnal.fkip.unila.ac.id/index.php/JMMP/article/view/8107>
- Salim & Syahrums, *Metode Penelitian Kualitatif* , Bandung:Ciptapustaka Media, 2012.
- Soebagio Admodiwiro, *Manajemen pendidikan*, Jakarta, Ardadizya,Jakarta, 2021
- Sugiyono *Metode Penelitian Kombinasi Mix methods*, Bandung Alfabeta 2015
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi* ,Bandung: Alfabeta 2015
- Soewarno Handyaningrat, *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen* Jakarta: CV. Haji Mas Agung 2020
- Teguh Sulistiyani Rosidah, Ambar *Manajemen Sumber Daya Manusia* ,Yogyakarta, Graha Ilmu, 2011
- Yohanes Mamun Dkk, jurnal kinerja kepala sekolah menengah kejuruan di Kabupaten Timur Tengah Utara,
Vol. 2, No. 1 (2017)
<https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/eduman/article/view/22777/10745>
- Wahjosumidjo. *Kepemimpinan kepala sekolah* ,Jakarta Rajagrafindo Persada,2010