



## Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di MA An Nawari Desa Seratengah Kecamatan Bluto Kabupaten Sumenep

**A. Faisol Amir**

Institut Pesantren KH. Abdul Chalim, Mojokerto

[faisamr0@gmail.com](mailto:faisamr0@gmail.com)

**Ashari**

Institut Pesantren KH. Abdul Chalim, Mojokerto

[ashari@smpbp-au.sch.id](mailto:ashari@smpbp-au.sch.id)

Alamat: Jalan Raya Tirtowening Jl. Raya Tirtowening Pacet No.17, Bendorejo, Bendunganjati, Kec. Pacet, Kabupaten Mojokerto, Jawa Timur 61374

Korespondensi penulis: Ashari, [ashari@smpbp-au.sch.id](mailto:ashari@smpbp-au.sch.id)

**Abstract.** *In this study, researchers used a qualitative descriptive method with data collection techniques of participant observation, interviews, and documentation. Meanwhile, the collected data was analyzed using the Miles and Huberman data analysis model, namely through 4 stages: data collection, data reduction, data presentation, and drawing conclusions. The subjects in this study were the head and teachers. While the location of this research was carried out at MA An Nawari Seratengah Bluto, Sumenep. Based on the analysis of the data, the answer was that the managerial head of MA An Nawari uses several very broad aspects, starting from preparing school plans, developing the organization, providing directions, and carrying out supervision of the implementation of school activities according to applicable supervisory standards. The management of the madrasa head is very influential in increasing the competencies that must be possessed by teachers, both personality competencies, pedagogic competencies, social competencies, and professional competencies which will have implications for improving the quality of education in general.*

**Keywords:** *Principal Management, Teacher Competence.*

**Abstrak.** Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data observasi partisipan, wawancara, dan dokumentasi. Sedangkan data yang terkumpul dianalisis dengan menggunakan model analisis data Miles dan Huberman, yaitu melalui 4 tahapan: pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Subjek dalam penelitian ini adalah Kepala dan guru. Sedangkan lokasi penelitian ini dilaksanakan di MA An Nawari Seratengah Bluto Sumenep. Berdasarkan analisis data diperoleh jawaban bahwa manajerial kepala MA An Nawari menggunakan beberapa aspek yang sangat luas mulai menyusun perencanaan sekolah, mengembangkan organisasi, memberikan pengarahan, serta melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan sekolah sesuai standar pengawasan yang berlaku. Manajerial kepala madrasah ini sangat berpengaruh pada peningkatan kompetensi yang harus dimiliki oleh guru, baik kompetensi kepribadian, kompetensi pedagogik, kompetensi sosial, maupun kompetensi profesional yang hal ini akan berimplikasi pada peningkatan kualitas pendidikan secara umum.

**Kata kunci:** Manajemen Kepala Sekolah, Kompetensi Guru.

### LATAR BELAKANG

Dewasa ini persoalan yang sering diperbincangkan dalam dunia Pendidikan adalah rendahnya mutu pendidikan baik pendidikan dasar, pendidikan menengah, maupun pendidikan tinggi. Masalah mutu dalam dunia pendidikan berkaitan dengan

beberapa hal, di antaranya mutu lulusan, mutu pembelajaran, bimbingan dan latihan dari guru, mutu profesionalisme, dan kinerja guru.<sup>1</sup> Harapan masyarakat terhadap pendidikan sangat besar sehingga perlu peningkatan dalam hal mutu.

Kualitas Pendidikan yang baik akan memiliki dampak positif pada pembangunan bangsa. Upaya untuk memperbaiki kualitas Pendidikan bukanlah hal yang mudah, melainkan suatu proses yang dinamis dan penuh tantangan. Pendidikan selalu berubah sesuai dengan perkembangan zaman, sehingga selalu membutuhkan usaha perbaikan dan peningkatan untuk memenuhi tuntutan dan kebutuhan masyarakat yang semakin meningkat. Beberapa program telah dilaksanakan oleh pemerintah untuk mengatasi hal tersebut, salah satunya adalah manajemen yang baik pada lembaga.

Madrasah adalah institusi Pendidikan formal yang menekankan pada pengajaran ilmu-ilmu keagamaan islam.<sup>2</sup> Sebagai lembaga pendidikan islam, madrasah merupakan tempat proses belajar mengajar yang lebih terstruktur dan memiliki sistem yang kompleks dan berubah-ubah. Harapan terhadap madrasah adalah mampu menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas dan sesuai dengan tuntutan dan kebutuhan masyarakat, sehingga dapat memberikan kontribusi positif terhadap pembangunan bangsa.

Madrasah memainkan peran penting dalam mencapai tujuan pendidikan. Karena besarnya harapan terhadap pendidikan dan khususnya madrasah, maka madrasah perlu di kelola, dikendalikan, diorganisir, dan diberdayakan dengan baik agar dapat memberikan hasil yang optimal sesuai dengan tujuan pendidikan. Seperti yang tercantum dalam Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Bab II pasal 3, menyatakan bahwa:

Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, dan menjadi warga negara yang demokratis dan bertanggungjawab.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Nana Syaodih Sumadinata, et. al., Pengendalian Mutu Sekolah Menengah: Konsep, Prinsip dan Instrumen (Cet. I; Bandung: PT. Refika Aditama). 2006. 8.

<sup>2</sup> Haidar Putra Daulay, Sejarah Pertumbuhan dan Pembaruan Pendidikan Islam Indonesia (Cet. II; Jakarta: Prenada Media Group) 2009. 94

<sup>3</sup> Departemen Pendidikan Nasional, Undang-Undang Republik Indonesia Tentang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 tahun 2003 (Cet. IV; Jakarta: Sinar Grafika). 2011. 7.

Berdasarkan kedua pengertian tersebut, dapat dipahami bahwa manajemen merupakan usaha untuk mengelola, mengatur, memberdayakan, dan mengawasi semua elemen yang berkaitan untuk mencapai tujuan dengan efektif dan efisien. Tujuan utama dalam manajemen adalah mencapai hasil optimal dalam hal metode, waktu, dan sumber daya finansial atau keuangan.

Kepala madrasah memegang peran penting dalam menentukan keberhasilan sebuah lembaga pendidikan di madrasah. Tanggung jawab mereka adalah mengelola dan mengatur jalannya proses Pendidikan. Kepala madrasah harus memiliki kemampuan manajerial yang baik untuk memastikan bahwa tujuan pendidikan tercapai. Dalam hal ini mereka harus menguasai empat fungsi manajemen, perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*).

Model manajemen yang berfokus pada madrasah merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan di madrasah. Pelaksanaan manajemen ini memberikan otonomi kepala madrasah untuk melakukan perbaikan dan peningkatan secara berkesinambungan. Selain itu efek dari manajemen berbasis madrasah adalah memberikan kekuasaan kepada kepala madrasah untuk melakukan pengelolaan madrasah dengan cara meningkatkan partisipasi masyarakat dalam upaya perbaikan kinerja sekolah.<sup>4</sup> Oleh karena itu, kemampuan manajerial kepala madrasah sangat penting dalam hal pengelolaan madrasah.

Manajemen berbasis sekolah/madrasah telah membangkitkan kesadaran akan esensi dan eksistensi kepemimpinan kepala madrasah.<sup>5</sup> Dalam usaha untuk meningkatkan mutu pendidikan di madrasah, kemampuan manajerial dari kepala madrasah memegang peran yang sangat penting dan memberikan dampak besar terhadap perkembangan madrasah. Dalam melaksanakan tugasnya, kepala madrasah harus mengacu pada visi dan misi dari madrasah, dan juga menjalankan kegiatan yang sudah direncanakan dan tercantum dalam program-program sebelumnya.

Kelemahan dalam segi manajemen pendidikan merupakan salah satu penyebab utama kurang memuaskannya mutu pendidikan.<sup>6</sup> Untuk dapat mencapai tujuan

---

<sup>4</sup> Nanang Fattah, Konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan Dewan Sekolah (Cet. I; Bandung: CV. Pustaka Bani Quraisy). 2004. 11..

<sup>7</sup> Sudarwan Danim, Visi Baru Manajemen Madrasah dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik (Cet. II; Jakarta: Bumi Aksara). 2007. 229.

<sup>6</sup> Jalal Fasli, dan Dedi Supriyadi, Reformasi Pendidikan dalam Konteks Otonomi Daerah (Yogyakarta: Adi Cita Karya Nusa). 2001. 39.

Pendidikan yang bermutu, maka penguasaan manajerial harus dimiliki oleh kepala madrasah.

Sebagai manajer, ada 3 kemampuan yang harus dimiliki kepala madrasah dalam menjalankan kegiatan manajerial yaitu kemampuan konseptual, kemampuan hubungan dengan manusia, dan kemampuan teknik.<sup>7</sup> ini menunjukkan bahwa sebagai seorang manajer, kepala madrasah harus memiliki kemampuan dalam menerapkan proses manajemen, didukung oleh keterampilan konseptual, kemampuan berkomunikasi dan kemampuan teknis. Dengan memiliki ketiga kemampuan tersebut, akan mempermudah kepala madrasah dalam melakukan tugas manajerialnya.

Kepala madrasah merupakan salah satu sumber daya manusia yang berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan di madrasah. Ada 5 kompetensi yang harus dimiliki kepala madrasah dalam mencapai visi dan misi madrasah yang telah ditetapkan yaitu kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, dan kompetensi sosial.<sup>8</sup> Ini menunjukkan bahwa kelima dimensi kompetensi akan diwujudkan melalui Tindakan-tindakan strategis untuk memperbaiki kualitas institusi Pendidikan yang dipimpin. Sebagaimana dikutip E. Mulyasa yang dikemukakan dalam pasal 12 ayat Peraturan Pemerintah Nomor 28 tahun 1990 menyatakan bahwa: Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.<sup>9</sup>

Menjadi lebih signifikan dengan adanya tuntutan yang semakin kompleks bagi kepala madrasah untuk menunjukkan dukungan kinerja yang efektif dan efisien. Perkembangan dalam ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan budaya yang terus menerus berkembang dalam Pendidikan di madrasah juga membutuhkan penguasaan secara profesional oleh kepala madrasah.

Guru merupakan salah satu tenaga kependidikan yang memiliki pengaruh besar terhadap kualitas pendidik di madrasah. Guru memegang posisi penting dalam mengimplementasikan kurikulum pembelajaran yang telah ditetapkan. Sebagaimana

---

<sup>7</sup> Lihat Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran* (Cet. II; Bandung: Alfabeta) 2009. 68.

<sup>8</sup> Jalal Fasli, dan Dedi Supriyadi, *Reformasi Pendidikan dalam Konteks Otonomi Daerah* (Yogyakarta: Adi Cita Karya Nusa). 2001. 29-32

<sup>9</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Cet. IX; Bandung: PT. Remaja Rosdakarya). 2007. 25.

yang dikemukakan oleh Abd. Rahman Getteng bahwa, guru merupakan salah satu komponen dalam kegiatan pembelajaran dengan fungsi merancang, mengelola, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran.<sup>10</sup>

Peran guru dalam pembelajaran adalah membuat desain instruksional, menyelenggarakan kegiatan pembelajaran, bertindak mengajar atau membelajarkan.<sup>11</sup> Selain itu guru juga harus pandai dalam mengevaluasi peserta didik sebagai feedback untuk memperbaiki kesalahan yang ada.

Sebagai pendidik profesional, guru harus memenuhi sejumlah persyaratan, salah satunya adalah kompetensi. Karena kompetensi melambangkan apa yang seharusnya dimiliki dan diterapkan oleh guru. Seperti keahlian, sikap, nilai, dan hasil yang dapat ditunjukkan. Semakin tinggi kompetensi guru, semakin baik dampaknya terhadap hasil pembelajaran. Salah satu cara untuk meningkatkan kompetensi guru adalah dengan memanfaatkan peran yang optimal dari kepala madrasah sebagai manajer pendidikan.

Dalam tugasnya sebagai pendidik, guru memiliki peran dan tanggung jawab yang luas, tidaknya hanya sebagai pengajar, tetapi juga sebagai pembimbing, pengarah, pelatih, pengawas, dan pengevaluasi bagi peserta didik. Mereka harus mampu memberikan bimbingan dan arahan untuk peningkatan nilai-nilai moral, serta pandai membangun hubungan dengan semua pihak, mulai dari atasannya, rekan seprofesinya, hingga masyarakat. Meskipun demikian, masih ada beberapa masalah dalam manajemen pendidikan, seperti kurang matangnya perencanaan dan pengawasan, yang menyebabkan kinerja guru kurang efektif. Begitu pula dengan kualitas guru itu sendiri, yang kadang masih belum memenuhi standar kompetensi, seperti belum menguasai materi dan metode.

Dalam hal meningkatkan guru, faktor kesadaran guru sendiri sangat mempengaruhinya. bahkan jika usaha dari pihak yang berkepentingan, seperti kepala madrasah, sudah dilakukan dengan maksimal, hasil yang diharapkan tidak akan tercapai jika guru tidak memiliki kesadaran untuk meningkatkan kompetensinya. Berdasarkan data yang dikumpulkan, usaha-usaha yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk

---

<sup>10</sup> Abd. Rahman Getteng, Menuju Guru Profesional dan Beretika (Cet. II; Yogyakarta: Graha Guru). 2009. 2.

<sup>11</sup> Daryanto, Administrasi Pendidikan (Cet. III; Jakarta: Rineka Cipta). 2005. 5.

meningkatkan kompetensi guru masih belum memberikan hasil maksimal, terutama karena kurangnya kesadaran dari guru untuk meningkatkan kompetensinya.

Untuk mengatasi masalah yang terjadi, kontribusi yang baik dari kepala madrasah dan peningkatan kompetensi guru sangat penting. Hal ini karena kepala madrasah memiliki peran yang dominan dalam pengelolaan pendidikan dan pemberdayaan tenaga kependidikan termasuk guru, oleh karena itu, kerjasama yang baik antara kemampuan manajerial kepala madrasah dan peningkatan kompetensi guru diperlukan untuk mencapai hasil yang optimal.

Hal inilah yang mendorong penulis untuk mengkaji lebih dalam serta mengungkap tentang manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru di MA. An Nawari Seratengah Bluto Sumenep. Fokus pada penelitian ini adalah 1) Bagaimana manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru di MA An Nawari Seratengah Bluto Sumenep?; 2) Bagaimana perubahan peningkatan kompetensi guru di MA. An Nawari Seratengah Bluto Sumenep?

## **KAJIAN TEORITIS**

Ada beberapa pengertian manajerial menurut para ahli, diantaranya Manajerial menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah berhubungan dengan manajer, keterampilan tinggi yang sangat diperlukan bagi setiap pemimpin<sup>12</sup>

Kata manajemen berasal dari pengembangan kata latin: “*manus*” yang berarti tangan dan kemudian berkembang menjadi “*maneggiare*” yang berarti menangani.<sup>13</sup> Manajerial berarti “bagaimana membuat proses, keputusan dan menjalankan suatu kegiatan untuk mencapai tujuan tertentu”. Manajerial menurut usep dan suwaji ini menjelaskan bahwa bagaimana kita membuat manajemen dalam suatu kegiatan dan memutuskan atau memilih solusi dari setiap persoalan yang muncul dalam manajemen tersebut. Serta menjalankan setiap keputusan yang dibuat dalam suatu kegiatan. Dengan tujuan hanya untuk mencapai harapan dalam pembuatan manajemen awalnya. Atau manajerial dapat diartikan sebagai “ mencari solusi atau *alternative* terbaik untuk mencapai tujuan tertentu.<sup>14</sup>

---

<sup>12</sup> WJS. Poerwadarminta. Kamus Besar Bahasa Indonesia, (Balai pustaka).2005

<sup>13</sup> M. Nuril Huda dan Mukhammad Zamzami (eds.), *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Surabaya: Kopertais IV Press) 2015, 1

<sup>14</sup> Usep Sudrajat dan Suwaji, *Ekonomi Manajerial* (Yogyakarta: Deepublish). 2018.

Kepala madrasah terdiri dari dua kata yaitu “Kepala” dan “Madrasah”. Kata kepala dapat diartikan “ketua” atau “pemimpin” dalam suatu lembaga, sedangkan Istilah “madrasah” telah dikenal oleh masyarakat muslim sejak masa kejayaan Islam klasik. Dilihat dari segi bahasa, madrasah merupakan isim makan (nama tempat) berasal dari kata darasa yang berarti tempat orang belajar. Dengan demikian madrasah dipahami sebagai tempat atau lembaga pendidikan Islam.<sup>15</sup>

Pengertian dari kompetensi guru adalah orang yang profesinya atau pekerjaannya mengajar dan memiliki kemampuan dan kewenangan dalam melaksanakan profesi keguruannya. Selain itu, kompetensi guru merupakan kemampuan atau kesanggupan guru alam melaksanakan tugasnya, melaksanakan proses belajar mengajar, kemampuan atau kesanggupan untuk benar-benar memiliki bekal pengetahuan dan keterampilannya.<sup>16</sup>

Surya mengemukakan kompetensi profesional adalah berbagai kemampuan yang diperlukan agar dapat mewujudkan dirinya sebagai guru profesional. Kompetensi profesional meliputi kepakaran atau keahlian dalam bidangnya yaitu penguasaan bahan yang harus diajarkannya beserta metodenya, rasa tanggung jawab akan tugasnya dan rasa kebersamaan dengan sejawat guru lainnya.<sup>17</sup>

---

<sup>15</sup> Tim Dirjen Bimbagais Depag, *Pola Pengembangan Pondok Pesantren* (Jakarta: Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam Departemen Agama RI). 2003, 2

<sup>16</sup> Iwah Wahyudi, *Panduan Lengkap Uji Sertifikasi Guru*, (Jakarta : Prestasi Pustaka Raya), 2012.102

<sup>17</sup> Piet. A. Sohartian, *Profil Pendidik Profesional*, (Yogyakarta: Andi Ofseet, 1994). 30.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field study*) dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif adalah suatu penelitian yang ditujukan untuk mendeskripsikan dan menganalisis fenomena, peristiwa, aktivitas sosial, sikap, kepercayaan, persepsi, pemikiran orang secara individual maupun kelompok.<sup>18</sup>

Penelitian kualitatif adalah tradisi tertentu dalam ilmu pengetahuan sosial yang secara fundamental bergantung pada pengamatan manusia dalam kawasannya sendiri dan berhubungan dengan orang-orang tersebut dalam bahasanya dan dalam peristilahannya.<sup>19</sup>

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis tentang model, strategi, dan nilai-nilai yang dikembangkan oleh kepala madrasah dalam rangka meningkatkan kompetensi guru. Dalam hal ini, kami melakukan penelitian di MA. An Nawari untuk memperoleh gambaran tentang kondisi atau hubungan yang ada, proses yang sedang berlangsung, pendapat yang sedang tumbuh, kecenderungan yang tengah berkembang atau akibat yang sedang terjadi.<sup>20</sup>

Teknik pengumpulan data penelitian ini menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Adapun dalam analisis data dalam penelitian kualitatif di MA. An Nawari menggunakan model *Milles* dan *Huberman* yang terdiri dari tiga kegiatan secara bersamaan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Sedangkan untuk menguji keabsahan data peneliti menggunakan triangulasi.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **1. Manajerial Kepala Sekolah Di MA. An Nawari Seratengah Bluto Sumenep**

Manajerial menjadi keniscayaan supaya kepala sekolah mampu merancang, mengorganisasikan, mengevaluasi, dan memperbaiki proses pengelolaan sekolah dengan baik dan profesional. Kompetensi manajerial ini diperlukan untuk menajamkan visi, misi, tujuan, dan strategi bagi kepala sekolah, sehingga mudah memobilisasi potensi yang ada guna mencapai tujuan sekolah.

---

<sup>18</sup> Nana Syaodih Sukmadinata. *Metode Penelitian Pendidikan*. (Bandung: PPs UPI Bandung dan Remaja Rosdakarya, 2011), 60.

<sup>19</sup> Lexy J. Moleong, *Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2002), 135

<sup>20</sup> Asrof Safi'i, *Metodologi Penelitian Pendidikan; Aplikasi Praktis Penelitian Pembuatan Usulan (Proposal) dan Penyusunan Laporan Penelitian*, (Surabaya: eLKAF, 2005), 21.

Manajerial berarti “bagaimana membuat proses, keputusan dan menjalankan suatu kegiatan untuk mencapai tujuan tertentu”. Manajerial menurut usep dan suwaji ini menjelaskan bahwa bagaimana kita membuat manajemen dalam suatu kegiatan dan memutuskan atau memilih solusi dari setiap persoalan yang muncul dalam manajemen tersebut. Serta menjalankan setiap keputusan yang dibuat dalam suatu kegiatan. Dengan tujuan hanya untuk mencapai harapan dalam pembuatan manajemen awalnya. Atau manajerial dapat diartikan sebagai “ mencari solusi atau *alternative* terbaik untuk mencapai tujuan tertentu.”<sup>21</sup>

Kepala MA. An Nawari sebagai manajer sudah melakukan kegiatan yang harus dijalani sesuai dengan program yang telah direncanakan Bersama guru dan staf yang ada dilembaga dalam rangka mencapai tujuan yang sudah direncanakan di madrasah bersama dengan semua elemen madrasah yang ada, meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan yang lebih dikenal dengan sebutan POAC ( Planning, organizing, Actuating, Controlling ). Dengan menggunakan pendekatan keterampilan yang dibutuhkan oleh seorang manajer diantaranya :

a) Fleksibilitas Budaya (Cultural Flexibility)

Fleksibilitas budaya (*cultural flexibility*) adalah keterampilan yang merujuk pada kesadaran dan kepekaan budaya, kepala sekolah selaku manajer disekolah sangat mungkin akan dihadapkan dengan warga sekolah, dengan latar kultur yang beragam, baik guru, tenaga administrasi, maupun siswa. Oleh karena itu, kepala sekolah di tuntut untuk bisa menghargai keberagaman kultur ini.

b) Kemampuan Berkomunikasi (Communication skill)

Kemampuan berkomunikasi (*communication skill*) yaitu keterampilan manajer yang berkenaan dengan kemampuan untuk berkomunikasi, baik dalam bentuk lisan, tulisan, maupun *non verbal*. Keterampilan komunikasi sangat penting bagi seorang kepala sekolah karena hampir sebagian besar tugas dan pekerjaan kepala sekolah senantiasa melibatkan dan berhubungan dengan orang lain.

c) Keterampilan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Human resources development skills)

---

<sup>21</sup> Usep Sudrajat dan Suwaji, *Ekonomi Manajerial* (Yogyakarta: Deepublish). 2018.

Dalam perspektif persekolahan, kepala sekolah dituntut untuk memiliki keterampilan dalam mengembangkan sumber daya manusia yang tersedia di sekolahnya, sehingga mereka benar-benar dapat diberdayakan dan memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan pendidikan di sekolah.

d) Kreativitas (Creativity)

Kreativitas (Creativity) yaitu keterampilan kepala sekolah dalam menciptakan iklim kreativitas di lingkungan sekolah yang mendorong seluruh warga sekolah untuk mengembangkan berbagai kreativitas dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya.

e) Manajemen Pembelajaran Mandiri (Self management of learning)

Manajemen Pembelajaran Mandiri (Self management of learning) adalah keterampilan manajer yang merujuk pada kebutuhan akan belajar yang berkesinambungan untuk mendapatkan berbagai pengetahuan dan keterampilan baru. Dalam hal ini, kepala sekolah dituntut untuk senantiasa berusaha memperbarui pengetahuan dan keterampilan yang dimilikinya.<sup>22</sup>

Kepala MA. An Nawari memberikan motivasi kepada guru dalam menciptakan kepuasan kerja tim, dengan komunikasi yang intensif, pengelolaan administrasi yang transparan. Oleh karena itu hasil dari rumusan masalah yang pertama kompetensi manajerial kepala madrasah di MA. An Nawari Seratengah Bluto Sumenep adalah syarat mutlak yang harus dimiliki oleh kepala madrasah dalam menjalankan tugas dan perannya.

Kepala Madrasah MA. An Nawari Seratengah Bluto Sumenep mendelegasikan tugas dan wewenang kepada para bawahan sesuai dengan bidangnya melalui struktur organisasi sekolah, kemudian kepala madrasah *manage* para bawahan dalam pelaksanaan kerja mereka. setiap akhir tahun kepala madrasah mengadakan rapat kerja (raker) bersama dengan personil sekolah, mereka memaparkan hasil kerjanya, apa saja yang sudah dikerjakan, apa saja yang dibutuhkan, apakah ada perbaikan dan lain sebagainya.

Program yang dilakukan Kepala MA. An Nawari Seratengah Bluto dalam meningkatkan kompetensi manajerialnya antara lain: mengikuti pelatihan serta pembinaan dalam forum kelompok kerja kepala madrasah (KKM) dalam wadah tersebut

---

<sup>22</sup> Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Yogyakarta: Diva Press (Anggota IKAPI). 2012. h. 91

kepala madrasah diberikan kesempatan untuk melaksanakan dan mengembangkan potensi dirinya agar bisa berbagi pengalaman dengan kepala sekolah lainnya.

Hal diatas sesuai dengan teori yang dikatakan oleh Jamal Ma'mur Asmani bahwa kompetensi manajerial keniscayaan agar kepala sekolah mampu merancang, mengorganisasi, mengevaluasi, dan memperbaiki proses pengelolaan sekolah dengan baik dan profesional. Ada *job description* yang jelas secara delegatif, otonomi masing-masing bagian, pola komunikasi intensif, keterbukaan informasi, serta partisipasi aktif dalam merancang, melaksanakan, mengevaluasi, dan menindak lanjuti program.<sup>23</sup>

Dengan adanya kemampuan manajerial yang baik dari kepala madrasah akan sangat berdampak pada kualitas dan kinerja para bawahannya, kompetensi manajerial meliputi pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dapat di wujudkan dalam hasil kerja nyata yang dapat bermanfaat bagi sekolah yang dipimpinnya. kepala madrasah dituntut memberikan motivasi yang lebih kepada para bawahannya agar mereka dapat menajalankan tugasnya dengan baik dan sesuai dengan keahliannya dengan beberapa kegiatan diantaranya :

- a) Perencanaan
- b) Pengorganisasian
- c) Pengarahan
- d) Pengefaluasian.

## **2. Peningkatan Kompetensi Guru Di MA. An Nawari Seratengah Bluto Sumenep**

Kompetensi guru merupakan kemampuan seorang guru untuk melakukan tugas dan kewajibannya dengan layak dan bertanggung jawab. Guru sebagai *learning agent* (agen pembelajaran) yaitu guru berperan sebagai fasilitator, pemacu, motivator, pemberi inspirasi, dan perekayasa pembelajaran bagi peserta didik.

Menurut Sudarmanto kompetensi adalah atribut untuk meletakkan sumber daya manusia yang memiliki kualitas baik dan unggul. Atribut tersebut meliputi keterampilan, pengetahuan, dan keahlian atau karakteristik tertentu.<sup>24</sup>

---

<sup>23</sup> Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Yogyakarta: Diva Press (Anggota IKAPI). 2012. h. 87

<sup>24</sup> Sudarmanto. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar. 2009.45

Manajerial kepala sekolah sangat berpengaruh dalam peningkatan kompetensi yang tinggi terhadap para guru dan tenaga kependidikan. Kepala sekolah bersama para guru dan tenaga kependidikan harus saling membantu dalam tercapainya pendidikan yang berkualitas, berdayaguna, dan bersinergi dengan tujuan pendidikan nasional.

Kepala MA. An Nawari melakukan tindakan nyata yang bertujuan agar dapat meningkatkan kompetensi guru dan tenaga kependidikan dengan memotivasi mereka untuk mengikuti pelatihan, pembuatan karya ilmiah, workshop dan lain sebagainya yang dapat meningkatkan kemampuan mereka, kepala sekolah juga memberikan *reward* kepada para guru dan tenaga kependidikan yang memiliki prestasi, baik itu akademik maupun non akademik, dengan begitu maka kinerja guru dapat ditingkatkan. Kepala madrasah bersama para guru dan tenaga kependidikan saling membantu dalam tercapainya pendidikan yang berkualitas, berdayaguna, dan bersinergi dengan tujuan pendidikan nasional.

Manajerial kepala madrasah mempunyai hubungan saling melengkapi satu sama lain dengan kompetensi guru di MA. An Nawari. Kepala Madrasah MA. An Nawari Seratengah Bluto Sumenep meminta pendapat atau saran dari bawahan dalam setiap pengambilan keputusan pada saat mengadakan kegiatan sehingga adanya hubungan timbal balik dan terjalinnya ikatan yang harmonis antara atasan dan bawahan yang akan berpengaruh kepada kinerja mereka.

Kepala MA. An Nawari melakukan kegiatan yang bisa mengarah pada peningkatan kompetensi guru dengan mengikutsertakan mereka kedalam pelatihan seperti mengikuti forum musyawarah guru mata pelajaran (MGMP) dan kelompok kerja guru (KKG), memberikan penghargaan (*reward*) terhadap prestasi kerja guru dan tenaga kependidikan yang berprestasi, mengupayakan selalu meningkatkan kesejahteraannya yang dapat diterima guru dan tenaga kependidikan serta memberikan pelayanan sebaik-baiknya, memberikan motivasi kepada para bawahannya untuk selalu bisa mengembangkan potensi diri dengan berbagai workshop dan diklat sebagai penunjang dalam meningkatkan berbagai macam kompetensi, baik kompetensi kepribadian, pedagogik, sosial, dan profesional yang harus dimiliki oleh semua guru sesuai dengan profesinya.

Hal diatas sesuai dengan teori yang dikatakan oleh Muwahid Shulhan bahwa dengan adanya kemampuan manajerial yang baik maka kepala sekolah dapat memuaskan kebutuhan-kebutuhan bawahannya sehingga memungkinkan tercapainya efektivitas dalam pelaksanaan kerja, perilaku tersebut merupakan komplemen dari lingkungan para bawahan yang berupa memberi latihan, dukungan dan penghargaan yang diperlukan untuk mengefektifkan pelaksanaan kerja, jika tidak para bawahan dan lingkungannya akan merasa kekurangan. Kepala sekolah dapat mempengaruhi persepsi bawahannya dan memotivasinya dengan cara mengarahkan mereka pada kejelasan tugas-tugasnya, pencapaian tujuan, kepuasan kerja, dan pelaksanaan kerja yang efektif melalui peningkatan kinerja dalam melaksanakan hal-hal pekerjaan tersebut.<sup>25</sup>

Dengan adanya kemampuan manajerial maka kepala sekolah dapat *manage* dan memberikan *job description* yang jelas berupa tugas dan wewenang sehingga kegiatan guru dapat berjalan sesuai dengan bidangnya dan mampu melaksanakan tugas berdasarkan latar belakang pendidikannya masing-masing dengan terus menerus mengikuti perkembangan Pendidikan dan melakukan inovasi dalam melakukan kegiatan pembelajaran. Sehingga dengan berbagai kompetensi yang dimiliki semua guru apa yang direncanakan mempunyai progress yang sangat signifikan sebagai perwujudan dari visi, misi, dan tujuan Pendidikan yang direncanakan sejak awal.

## KESIMPULAN

1. Manajerial Kepala Sekolah Di MA. An Nawari Seratengah Bluto Sumenep adalah syarat mutlak yang harus dimiliki oleh kepala sekolah dalam menjalankan tugas dan perannya. Kepala sekolah MA. An Nawari Seratengah Bluto Sumenep melakukan beberapa kegiatan dan program pelatihan ini dapat memberikan wawasan tentang keterampilan manajerial yang diperlukan untuk meningkatkan kompetensi guru. Hal ini dapat mencakup aspek perencanaan, pengembangan organisasi, pengawasan, dan pengarahan yang efektif sebagai pengembangan strategi yang efektif guna

---

<sup>25</sup> Muwahid Shulhan *Model Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, Yogyakarta: Teras. 2013. h. 138

memastikan penguasaan manajerial kepala madrasah secara utuh dan dapat diterapkan secara maksimal.

2. Manajerial Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kompetensi Guru mempunyai hubungan saling melengkapi satu sama lain dengan kompetensi guru dan tenaga kependidikan di MA. An Nawari. Manajerial kepala madrasah ini sangat berpengaruh pada peningkatan kompetensi yang harus dimiliki oleh guru yaitu kompetensi kepribadian, kompetensi pedagogik, kompetensi sosial, maupun kompetensi profesional yang hal ini akan berimplikasi pada peningkatan kualitas pendidikan secara umum.

## **SARAN**

1. Kepada kepala sekolah agar dapat berkomitmen dan konsisten dalam mengembangkan kemampuan manajerialnya.
2. Kepada guru agar terus berupaya meningkatkan kompetensinya dengan mengikuti berbagai pelatihan baik akademik maupun non akademik.
3. Kepada tenaga kependidikan untuk terus berupaya meningkatkan
4. kinerjanya dengan mengikuti berbagai pelatihan dan kegiatan lainnya.
5. Kepada peneliti selanjutnya semoga penulisan ini dapat memberikan manfaat kedepannya.

## **DAFTAR REFERENSI**

- Danim .Sudarwan. 2007. *Visi Baru Manajemen Madrasah dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik. Cet. II.* Jakarta: Bumi Aksara.
- Daryanto. 2005. *Administrasi Pendidikan. Cet. III.* Jakarta: Rineka Cipta.
- Daulay, Haidar Putra, 2009. *Sejarah Pertumbuhan dan Pembaruan Pendidikan Islam Indonesia. Cet. II.* Jakarta: Prenada Media Group.
- Departemen Pendidikan Nasional. 2011. *Undang-Undang Republik Indonesia Tentang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 tahun 2003. Cet. IV.* Jakarta: Sinar Grafika.

- E. Mulyasa. 2007. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. 2007. Cet. IX. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Fattah. Nanang, 2004. *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan Dewan Sekolah*. Cet. I. Bandung: CV. Pustaka Bani Quraisy.
- Getteng. Abd. Rahman, 2009. *Menuju Guru Profesional dan Beretika*. Cet. II. Yogyakarta: Graha Guru.
- Huda. M. Nuril dan Mukhammad Zamzami (eds.). 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya: Kopertais IV Press.
- Jalal. Fasli., dan Dedi Supriyadi. 2001. *Reformasi Pendidikan dalam Konteks Otonomi Daerah*. Yogyakarta: Adi Cita Karya Nusa.
- Jamal Ma'mur Asmani, 2012. *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Yogyakarta: Diva Press (Anggota IKAPI).
- Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Yogyakarta: Diva Press (Anggota IKAPI). 2012. h. 91
- Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Yogyakarta: Diva Press (Anggota IKAPI). 2012. h. 87
- Moleong. Lexy J. 2009. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Muwahid Shulhan *Model. 2013 Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, Yogyakarta: Teras.
- Poerwadarminta, WJS. 2005. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Balai pustaka.
- Safi'i, Asrof. 2005. *Metodologi Penelitian Pendidikan; Aplikasi Praktis Penelitian Pembuatan Usulan (Proposal) dan Penyusunan Laporan Penelitian*. Surabaya: eLKAF.
- Sohertian. Piet. A. 1994. *Profil Pendidik Profesional*. Yogyakarta: Andi Ofseet,
- Sudarmanto. 2009 *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Sudrajat. Usep dan Suwaji. 2018. *Ekonomi Manajerial*. Yogyakarta: Deepublish.

- Sukmadinata, Nana Syaodih, et. al. 2006. *Pengendalian Mutu Sekolah Menengah: Konsep, Prinsip dan Instrumen Cet. I.* Bandung: PT. Refika Aditama
- Sukmadinata. Nana Syaodih. 2011. *Metode Penelitian Pendidikan.* Bandung: PPs UPI Bandung dan Remaja Rosdakarya.
- Tim Dirjen Bimbagais Depag, 2003. *Pola Pengembangan Pondok Pesantren.* Jakarta : Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam Departemen Agama RI.
- Wahyudi, 2009. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran. Cet. II.* Bandung: Alfabeta.
- Wahyudi. Iwah. 2012. *Panduan Lengkap Uji Sertifikasi Guru.* Jakarta : Prestasi Pustaka Raya.